



أوراق عمل

المؤتمر السادس للتدقيق الشرعي
علم البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية

7 أبريل 2017
(إسطنبول - تركيا)



شورى للاستشارات الشرعية
Shura Sharia Consultancy



الجلسة الثالثة

أفضل الممارسات في الشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي

إعداد

د. سهيل أحمد حوامده

أستاذ الاقتصاد والتمويل الإسلامي

جامعة إسطنبول صباح الدين الزعيم



المقدمة

الحمد لله رب العالمين وأفضل الصلاة وأتم التسليم على المبعوث رحمة للعالمين، وعلى آله وأصحابه أجمعين، وبعد:

فإن المهتم والمتابع والممارس للعمل المصرفي الإسلامي، يستطيع أن يدرك ببساطة الدور الكبير الذي يضطلع به التدقيق الشرعي الداخلي في المؤسسات المالية الإسلامية، كوجه تطبيقي للرقابة الشرعية التي تعد حجر الأساس في مراقبة الالتزام الشرعي في تلك المؤسسات، وشهد التدقيق الشرعي تطوراً كبيراً في جوانب عديدة، سواء بما يتعلق في آليات العمل والمهام الموكلة له، أو بالشكل الإداري والموقع التنظيمي في الهيكل الإداري للمؤسسة.

ونظراً للدور الكبير الذي يلعبه التدقيق الشرعي وسعيًا لتطويره وتنظيمه، فقد اهتمت أيوفي في معايير الضبط بالتدقيق الشرعي الداخلي في معيار الضبط رقم (3) بعنوان "الرقابة الشرعية الداخلية"¹، بهدف وضع قواعد وإرشادات حول التدقيق الشرعي الداخلي، ومن ذلك وضع تصور لتنظيم الشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي، وإن لم يحسم المعيار الشكل الإداري والتنظيمي للتدقيق الشرعي الداخلي أو ما سماه المعيار الرقابة الشرعية الداخلية، لكنه اقترح ثلاث نماذج، لمراعاة حجم المؤسسة بين صغيرة ومتوسطة وكبيرة.

ويعد موضوع الشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي من الموضوعات المهمة والشائكة، التي تحتاج لمزيد من التمحيص والدراسة والبحث، حتى نصل لتصور للنموذج الأمثل للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي.

1. معيار الضبط رقم 3) بعنوان «الرقابة الشرعية الداخلية»، معايير المحاسبة والمراجعة والحوكمة والأخلاقيات التي تم اعتمادها في ديسمبر 2015م، هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، ص 1071، وتمت تسميته معيار الرقابة الشرعية الداخلية مع أنه يتحدث عن التدقيق الشرعي الداخلي، ولعل هذا مما سيتم تعديله في النسخة المعدلة التي ستصدر عن أيوفي قريباً.

وتبرز أهمية هذه الورقة بالإجابة على محاور الموضوع التي وضعتها اللجنة التحضيرية للمؤتمر مشكورة، وهي كالتالي:

1. ما هي النماذج للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة التي نص عليها معيار الضبط لأيو في (إدارة مستقلة- قسم في إدارة التدقيق الداخلي- مهمة في إدارة التدقيق الداخلي).
2. ما هي الإيجابيات والسلبيات لكل نموذج من النماذج الثلاث.
3. ما هو أثر وجود نظام رقابة شرعي داخلي في تحديد النموذج الأمثل للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي.
4. ما هي علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بالأجهزة الرقابية في المؤسسة (هيئة الرقابة الشرعية- إدارة التدقيق الداخلي- إدارة الإلتزام- مكتب التدقيق الخارجي) وأثره في اختيار النموذج الأمثل للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي.
5. ما هو الهيكل الإداري الداخلي داخل إدارة التدقيق الشرعي الداخلي وكيفية توزيع المهام والمسؤوليات.

المحور الأول: النماذج للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة التي نص عليها معيار الضبط لأيو في (إدارة مستقلة- قسم في إدارة التدقيق الداخلي- مهمة في إدارة التدقيق الداخلي).

مر التدقيق الشرعي بعدة مراحل من ناحية الشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وكان هذا التطور مرتبطا بتطور الشكل الإداري لهيئة الرقابة الشرعية، نظرا لارتباط التدقيق الشرعي بهيئة الرقابة الشرعية لاتحادهما بالهدف، وان اختلفت الآليات في الممارسة. فجاء معيار ضبط أيو في يعطي مزيدا من الضبط والتحديد للشكل الإداري الأمثل للتدقيق الشرعي الداخلي، حيث نص معيار ضبط رقم (3) بعنوان "الرقابة الشرعية الداخلية" على تصور مقترح لعدة نماذج للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وبالرجوع لنص المعيار يتضح لنا عدم حسم المعيار الشكل الإداري والتنظيمي للتدقيق الشرعي الداخلي أو ما سماه المعيار الرقابة الشرعية الداخلية، ويبدو أن هذا المعيار سار على منهجية وضع المعايير التي تسمح باعتماد أكثر من أسلوب أو طريقة في الأداء وهو امر معهود حتى في المعايير المحاسبية، وهو ما يعطي

لتطبيق المعيار مرونة أكبر وقبولاً واسعاً، حيث نص على: « يجب أن تتم الرقابة الشرعية الداخلية من خلال قسم مستقل/ إدارة مستقلة أو جزء من إدارة الرقابة الداخلية حسب حجم المؤسسة»، وهذا ما سنعرضه في هذا المحور كالتالي:

النموذج الأول: إدارة مستقلة منفصلة عن المراجعة الداخلية، وتكون تبعيتها الفنية إلى الهيئة الشرعية، وتكون على نفس المستوى التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية.

هذا النموذج يقوم على فكرة اعتبار التدقيق الشرعي الداخلي وظيفة تتمتع بالاستقلالية الكافية في الهيكل التنظيمي، بحيث يتيح لها هذا الموقع مكانة كافية للسماح لها بإنجاز مهامها باستقلالية عن تأثير إدارة المؤسسة، وهو الوضع الأعلى تنظيمياً من ناحية الشكل الإداري للنماذج الثلاث المقترحة، وهو يناسب غالباً المؤسسات ذات الحجم الكبير، التي تمتاز بقدرة على إنشاء إدارة مستقلة للتدقيق الشرعي الداخلي، كما تمتاز بكبر حجم نشاطاتها التي تحتاج للتدقيق.

وإذا نظرنا إلى أهم الإيجابيات التي يمكن أن نجدها في هذا النموذج، نجدها تتمثل بما يلي:

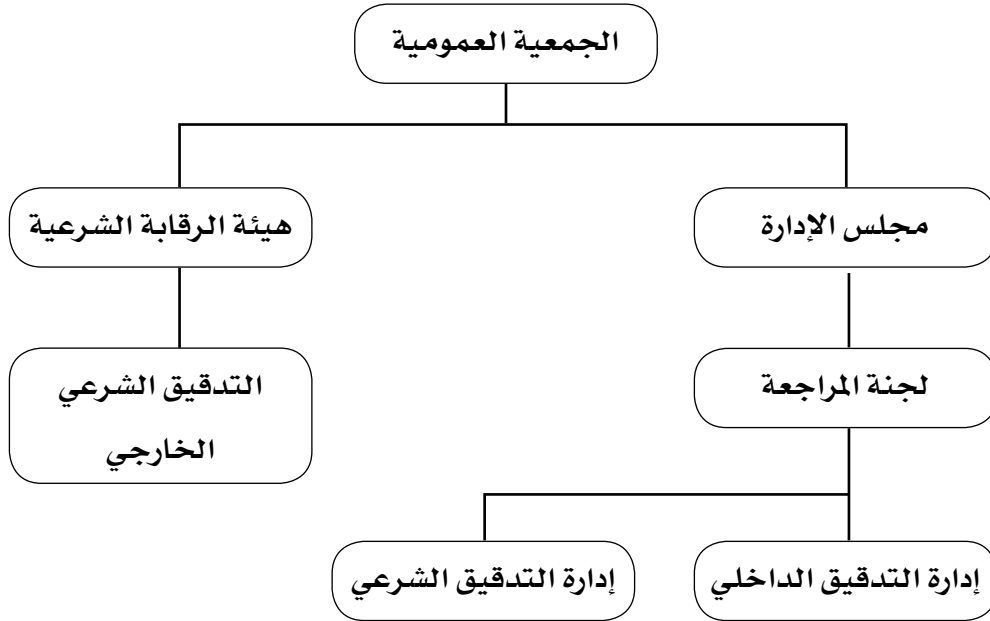
1. وجود إدارة التدقيق الشرعي الداخلي في إدارة مستقلة، يعطيها مكانة أكبر، ويعزز مكانتها في نظر العاملين والمتعاملين.
2. إن استقلالية إدارة التدقيق الشرعي الداخلي يعطي المؤسسة مصداقية أكثر، ويحسن سمعتها من جهة اهتمامها بتطبيق شعارتها من جهة الالتزام بالأحكام الشرعية.
3. إن نطاق عمل التدقيق الشرعي مختلف عن نطاق عمل المراجع الداخلي، وإن اشتركوا وتقاطعوا في محل التدقيق، فهو ترابط ظاهري لأن كلا منهما ينظر إلى محل التدقيق نظرة مختلفة تماماً.
4. هذا الشكل يعطي استقلالية للتدقيق الشرعي عن الإدارة التنفيذية.

أما بالنسبة لسلبيات هذا النموذج فأظن أنها تتمثل بما يلي:

1. انفصال عمل المدقق الشرعي عن المراجع الداخلي يضعف عمل المدقق الشرعي، ويقلل فرصته في إنجاز عمله بصورة أشمل وأفضل، لما تتمتع فيه إدارة التدقيق الداخلي من قدرة على الاطلاع بشكل أكبر وأشمل من التدقيق الشرعي، لميزات إدارية وفنية لا تتوفر عند المدقق الشرعي².

2. هذا مبني على فرضية ضعف المدقق الشرعي في مهارته اللازمة لمباشرة أعمال التدقيق، وهو أمر واقعي بالنظر إلى كون معظم العاملين في إدارات التدقيق الشرعي من حملة الشهادات الشرعية.

2. أن هذا النموذج لا يناسب المؤسسات صغيرة الحجم، كونها لا تستطيع أن تجعل للتدقيق الشرعي إدارة مستقلة، سواء من جهة التكاليف أو من جهة حجم العمل محل التدقيق.
3. إن وجود جهازين رقابيين في نفس المؤسسة، يؤدي إلى تداخل في محل الرقابة وازدواجية، فضلا عن زيادة التكاليف.
4. إن وجود جهازين رقابيين في نفس المؤسسة، يزيد الأعباء على موظفي الجهاز التنفيذي، لتعدد الزيارات الرقابية لجهازين مختلفين، على نفس النشاطات والمجالات محل التدقيق.
5. إن الفصل بين عمل المراجع الداخلي والمدقق الشرعي يجعل عمل المدقق الشرعي مقتصرًا على الانشغال في الكشف عن الأخطاء الشرعية، دون الالتفات للمخاطر المالية الأخرى التي تتجم عن عدم الالتزام بالضوابط الشرعية، وبنفس الوقت لا ينتبه المراجع الداخلي لهذه الأخطار لعدم الاختصاص³.
- وبناء على هذا التصور يكون الشكل الإداري كما في الشكل رقم (1)



الشكل رقم (1)

3 . عيسى، موسى آدم، التدقيق الشرعي وإدارة المخاطر، المؤتمر الرابع للتدقيق الشرعي، شركة شوري، البحرين، 2013، ص29.

بناء على تقييم هذا النموذج من جهة السلبيات والايجابيات، يلاحظ أن أهم السلبيات التي يتوجب تجاوزها، تكمن بفصلها عن دائرة التدقيق الداخلي، وبناء على ذلك حتى نحقق الشكل الإداري الأمثل لا بد من الأخذ بعين الاعتبار وجود علاقة تسيق وتشاور -على الأقل- بين التدقيق الشرعي وإدارة التدقيق الداخلي.

النموذج الثاني: قسم في إدارة التدقيق الداخلي:

في هذا النموذج تكون تبعية التدقيق الشرعي الداخلي لإدارة التدقيق الداخلي، والحاجة تدعو إلى ذلك أحيانا خاصة في المؤسسات المتوسطة الحجم، ولارتباط مجال أعمال التدقيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الشرعي الداخلي، وهذا بدوره يؤدي إلى نواح ايجابية عديدة منها⁴:

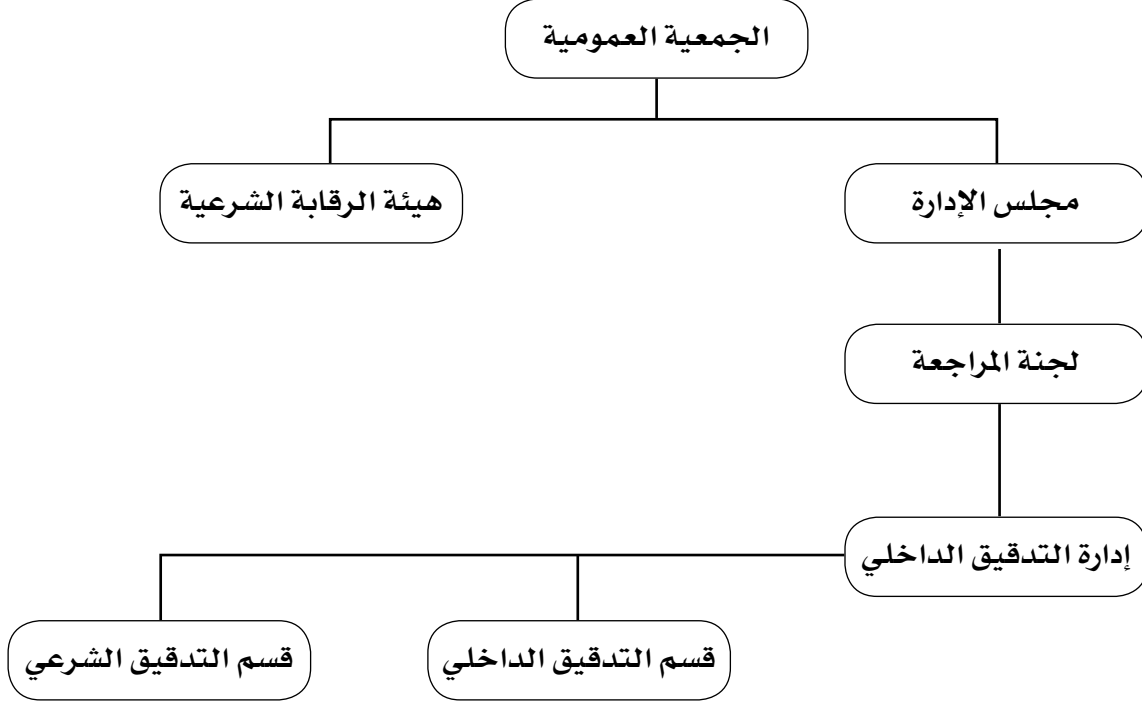
1. تخفيف الأعباء والتكاليف المالية والإجرائية على المؤسسة، التي قد تترتب على فصل إدارة التدقيق الشرعي الداخلي بإدارة مستقلة.
2. تجاوز التداخل والازدواجية، التي تنجم عن عدم الدمج بين الأجهزة الرقابية التي في المؤسسة تحت إدارة واحدة.
3. وجود المدقق الشرعي داخل جهاز التدقيق الداخلي يؤدي إلى إنجاز عمله بصورة أفضل وأشمل، ويزيد من خبرة المدقق الشرعي الفنية.

وعند إمعان النظر في هذا النموذج نجد أنه ينطوي على السلبيات التالية:

1. إن وجود التدقيق الشرعي الداخلي تحت إدارة التدقيق الداخلي يضعف استقلاليتها، ويؤدي الى تدخل من إدارة التدقيق الداخلي في عملها.
2. عدم وجود القدرة الكافية عند مدير التدقيق الداخلي على متابعة أعمال التدقيق الشرعي، وعدم تفهم بعض القضايا الإجرائية في هذا العمل بسبب عدم الاختصاص.

4. بتصرف: مصطفى إبراهيم، نحو منهج متكامل للرقابة على المصارف الإسلامية، رسالة دكتوراة غير مطبوعة، الجامعة الأميركية، القاهرة، 2012، ص 176.

وبناء على هذا التصور يكون الشكل الإداري كما في الشكل رقم (2)



الشكل رقم (2)

بناء على ما سبق من تقييم لهذا النموذج، فالأفضل ألا يكون التدقيق الشرعي الداخلي تحت إدارة التدقيق الداخلي بسبب الإشكاليات الكثيرة التي ذكرناها بسبب هذه التبعية، وهذا لا يمنع بحال من الأحوال من الارتباط ولو كان ارتباطاً فنياً وتشاورياً، إضافة إلى التعاون والتنسيق بين الجهتين في بعض المهام المشتركة، بسبب التداخل الظاهري بين الجهازين.

النموذج الثالث: مهمة في إدارة التدقيق الداخلي:

النماذج السابقة قد لا تجد صداها في كثير من المؤسسات، لعدة أسباب: مثل عدم وجود بيئة تشريعية وقانونية مناسبة لاستحداث قسم أو إدارة تدقيق شرعي، أو بسبب صغر حجم المؤسسة، وعدم وجود قدرة كافية عندها لتحمل تكاليف مادية أو فنية لاستحداث هذه الوظيفة، فجاء هذا النموذج المقترح في معيار الضبط، انطلاقاً من نظرة الأيوبي الشمولية، التي تراعي اختلاف البيئات التشريعية والفنية للمؤسسات المالية.

فجاء هذا النموذج لتلبية المرونة المطلوبة في هذه الصناعة واسعة الانتشار، وتوكل مهمة المراقبة والتدقيق الشرعي لأعمال البنك وأقسام الإدارة العامة لجهاز التفتيش والتدقيق الداخلي والشرعي، التابع للجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة، ويتميز هذا النموذج بالإيجابيات التالية:

1. أن هذا النموذج يلبي حاجة بعض المؤسسات التي لا تستطيع استحداث إدارة أو قسم للتدقيق الشرعي إما لصغر حجمها أو عدم وجود غطاء تشريعي.
2. قيام المراجع الداخلي بمهمة التدقيق الشرعي يرفع كفاءته من الناحية الشرعية، بسبب حاجته لفهم المعايير الشرعية محل التطبيق.
3. قيام المراجع الداخلي بمهمة التدقيق الشرعي يتمتع بكفاءة فنية عالية، يزيد من جودة عملية التدقيق الشرعي من الناحية الفنية.
4. قيام التدقيق الداخلي بهذه المهمة يجعل عملية التدقيق أشمل وأفضل، لأنها تغطي جميع النواحي الفنية والشرعية، مما يعطينا قدرة أكبر على الحكم على كفاءة التنفيذ للعمليات المصرفية من جهة فنية وشرعية.

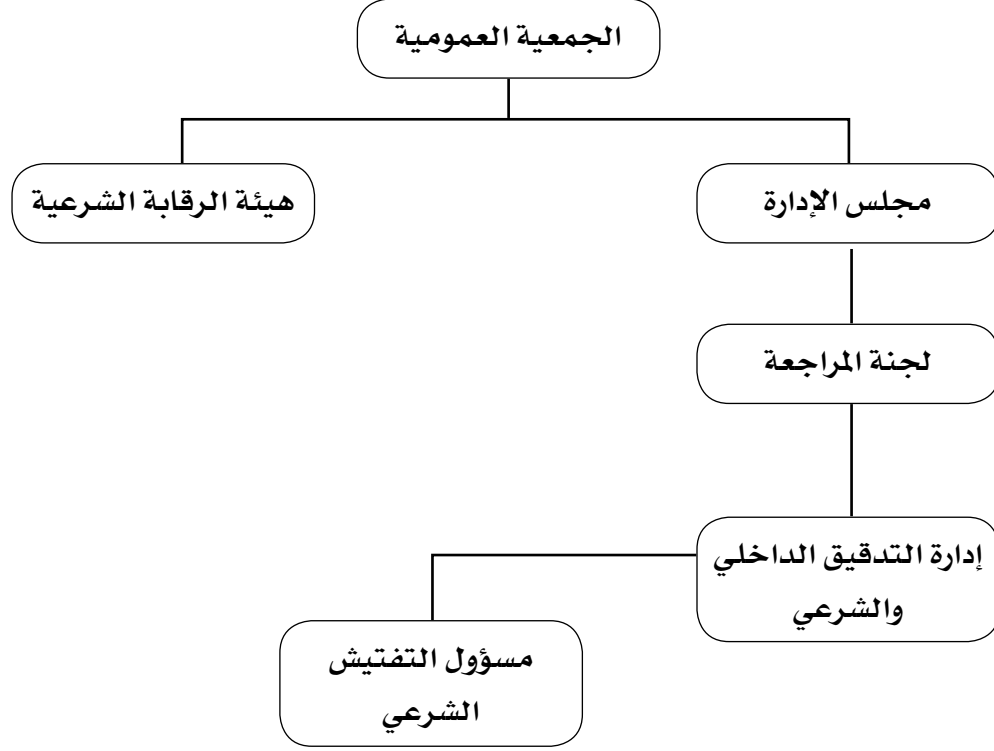
إن وجود هذه الإيجابيات في هذا النموذج لا يعني بحال عدم وجود سلبيات فيه، فبالإضافة للسلبيات التي ذكرناها عن النموذج السابق، المتعلقة بتبعية التدقيق الشرعي لإدارة التدقيق الداخلي، يمكن أن نضيف ما يلي:

1. إن تقزيم التدقيق الشرعي إلى مهمة في التدقيق الداخلي، يضعف دوره وأهميته بالنسبة للمؤسسة، ويعطي انطباعا سلبيا سواء في نفوس العاملين أو المتعاملين.

2. قيام التدقيق الداخلي بمهمة التدقيق الشرعي ينطوي على أخطار شرعية كبيرة، بسبب عدم الاختصاص الذي قد يؤدي إلى عدم الانتباه لكثير من المخالفات الشرعية لضعف الخبرة أو قلة العلم.
3. تركيز التدقيق الداخلي على القيام بمهمته الأساسية في التدقيق، يؤدي إلى إخلاله في مهمة التدقيق الشرعي، لاختلاف منظور التدقيق الداخلي عن التدقيق الشرعي تماما حتى لو كان المستند نفسه.



وبناء على هذا التصور يكون الشكل الإداري كما في الشكل رقم (3)



الشكل رقم (2)

وبناء على الانتقادات الكثيرة التي وجهت لهذا النموذج فلا ينصح بالعمل به إلا في المؤسسات صغيرة الحجم، مع الأخذ بعين الاعتبار الحاجة للتأهيل الكافي من الناحية الفنية والشرعية لمن يقوم بهذه المهمة، ولا يصلح بأن يوضع في الإطار المقترح للنموذج الأمثل للشكل الإداري للتدقيق الشرعي.

المحور الثاني: أثر وجود نظام رقابة شرعي داخلي في تحديد النموذج الأمثل للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي

يعد التدقيق الشرعي جزءاً أساسياً من نظام الرقابة الشرعية الداخلية في المؤسسة، حيث إن نظام الرقابة الشرعية يقوم على العناصر التالية⁵.

5. مشعل، عبد الباري، استراتيجية التدقيق الشرعي الخارجي: المفاهيم وآلية العمل، مؤتمر التدقيق الشرعي، 10 مايو، ماليزيا، ص 3.

العنصر الأول: عاملون أكفاء مهنيًا وشرعيًا .

العنصر الثاني: مرجعية شرعية تتمتع بالكفاية والكفاءة، وتتمثل في جميع السياسات والإجراءات التفصيلية لكل منتجات المؤسسة.

العنصر الثالث: الفصل بين الوظائف المتعارضة، ومن ذلك عدم الجمع بين وظيفة التدقيق الشرعي أو الإفتاء وأي وظيفة تنفيذية داخل المؤسسة.

العنصر الرابع: فريق للتدقيق الشرعي الداخلي مستقل إداريًا عن العمل التنفيذي داخل المؤسسة . فوجود نظام للرقابة الشرعية في المؤسسة يعزز مكانة التدقيق الشرعي في الشكل الإداري، إلا أن ثمة اختلاف حول مكان التدقيق الشرعي الداخلي، داخل الإطار التنظيمي لهذا النظام، فأحيانًا يكون التدقيق الشرعي في أعلى هذا النظام، حيث تكون إدارة مستقلة تابعة للجنة المراجعة المنبثقة من مجلس الإدارة، وبعض الأنظمة الرقابية تنظر لها أنها أحد أساليب الإشراف والمتابعة للأداء، وهو أحد التفاصيل الداخلية للرقابة الشرعية الداخلية، وفي هذه الحالة يكون وضعها التنظيمي غالبًا في الإدارة المتوسطة، والوضع الأفضل أن تكون في قمة التنظيم الإداري لتضمن استقلاليتها⁶.

وكلما كانت البيئة الرقابية في المؤسسة مكتملة وقوية ، بمعنى أن وجود نظام للرقابة الشرعية يتمتع بفاعلية وكفاءة عالية، كلما قلت مخاطر اعتماد النموذج الأمثل، حيث إن قوة النظام الرقابي الشرعي في المؤسسة يشكل ضمانًا أوليًا للكفاءة الشرعية، ويحد من وقوع المخالفات الشرعية، فوجود مجموعة مستندية من أدلة إجراءات عمل وسياسات وأدلة محاسبية ودورات مستندية روعيت فيها الضوابط الشرعية المعتمدة من هيئة الرقابة الشرعية يسهل أعمال التدقيق الشرعي الداخلي، بما يمكن معه اعتماد نموذج للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي أقل كلفة على المؤسسة.

6. بتصرف: عمر، محمد عبد الحليم، الرقابة الشرعية الداخلية في المؤسسات الإسلامية، المؤتمر الثاني للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين، 2002م، ص22.



المحور الثالث: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بالأجهزة الرقابية في المؤسسة (هيئة الرقابة الشرعية - إدارة التدقيق الداخلي - إدارة الالتزام - مكتب التدقيق الخارجي) وأثره في اختيار النموذج الأمثل للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي.

أولاً: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بهيئة الرقابة الشرعية

بالنسبة لعلاقة التدقيق الشرعي الداخلي بالهيئة الشرعية فتختلف بحسب الشكل الإداري المعتمد بالمصرف، ويشار هنا الى اختلاف التطبيقات في المصارف الإسلامية بحسب الهياكل الفنية لها ، التي تحدد التبعية الإدارية للتدقيق الشرعي الداخلي. فإذا كان وفقاً لهيكل المؤسسة تابعا لهيئة الرقابة الشرعية فإن الوضع يختلف عما لو كان تابعا للمدير العام أو للجنة التدقيق مثلاً كما هو في بعض التطبيقات.

فيمكن أن ترتبط ارتباطاً إدارياً وفنياً مباشراً، حيث يتم تعيين وعزل وتحديد مكافآت جهاز التدقيق الشرعي من قبل الهيئة، أو يمكن أن يكون هذا الارتباط فنياً فقط في بعض الأشكال الإدارية، ويمكن أن نحصر المحددات العامة لهذه العلاقة بما يلي:

1. ضرورة أخذ موافقة الهيئة الشرعية والتشاور معها بخصوص تعيين مدير وموظفي إدارة التدقيق الشرعي الداخلي، حتى يتم التأكد من أهليتهم للقيام بالمهام الموكلة إليهم.
 2. يجب على المدقق الشرعي الداخلي التأكد من تنسيق أعمال التدقيق الشرعي الداخلي مع هيئة الرقابة الشرعية، لضمان تغطية جميع الجوانب محل التدقيق، وتجنب تكرار الجهود في تحقيق نفس الهدف.
 3. يجب أن يحيل المدقق الشرعي إلى هيئة الرقابة الشرعية، في كل الملاحظات الشرعية التي تحتاج إلى إصدار حكم جديد.
 4. على التدقيق الشرعي الداخلي رفع تقارير التدقيق الشرعي إلى الهيئة الشرعية، بعد أن تتم مناقشة الملاحظات والتوصيات مع المستويات الإدارية المناسبة.
- وبناء عليه، ففي مثل هذه التطبيقات لا يمكن الفصل بشكل كامل بين التدقيق الشرعي الداخلي وهيئة الرقابة الشرعية، لاتفاقهما بالهدف والغاية وان اختلفت آليات الممارسة، وكما أشار معيار الضبط أيوفي رقم (3) فقرة 7 (يكون للمدققين الشرعيين الداخليين اتصال مباشر ومنتظم مع كل المستويات الإدارية، ومع كل من هيئة الرقابة الشرعية، ومدققي الحسابات، لما في ذلك من تعزيز مكانة المدققين الشرعيين الداخليين في الهيكل التنظيمي

للمؤسسة). وفي نفس المعيار فقرة 24 (يجب على رئيس التدقيق الشرعي الداخلي من تنسيق جهود التدقيق الشرعي الداخلي وهيئة الرقابة الشرعية بالصورة المناسبة لضمان توافر تغطية كافية للتدقيق الشرعي الداخلي وتجنب ازدواجية الجهود إلى الحد الأدنى)، فلا بد من الأخذ بعين الاعتبار ضرورة وجود رابط تنسيقي وتشاوري وفني بين الهيئة الشرعية والتدقيق الشرعي الداخلي، في الشكل الإداري الأمثل.

ثانياً: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي مع إدارة التدقيق الداخلي:

علاقة التدقيق الشرعي الداخلي مع التدقيق الداخلي علاقة فنية، لاشتراكهم في مجالات محل المراجعة، فيوجد تداخل ظاهري بين الإدارتين في العمل، فيحتاجون للتعاون فيما بينهم لمناقشة نتائج المراجعة لكل منهم، وعقد الاجتماعات المشتركة وتبادل البرامج وأوراق العمل والتفاهم حول استخدام أساليب ووسائل معينة للمراجعة. وعليه يجب أن تكون العلاقة بين الإدارتين علاقة تعاون، ومن ذلك أن تضع إدارة التدقيق الشرعي الداخلي معايير معينة واضحة لتسير عليها إدارة التدقيق الداخلي، وتستبعد العقود والمعاملات المخالفة لهذه المعايير، وتحيلها للتدقيق الشرعي الداخلي لتأخذ إجراءاتها، وذلك يسهل على إدارة التدقيق الشرعي الداخلي المهمة⁷، فالعلاقة بينهما علاقة تكامل، لا تنافس وتنافر، وتبرز هذه العلاقات من خلال تبادل المعلومات، وتنفيذ المهام المشتركة، والاستعانة ببعض الافراد، وفكرة تبادل التقارير الأولية والاتصالات المباشرة بين المدققين في الإدارتين بما يخدم أهدافهما، كما يمكن لإدارة التدقيق الشرعي الحصول على خلفيات أكبر بشأن بعض النشاطات التي برزت فيها ملاحظات، وينبغي أن يؤخذ هذا بعين الاعتبار عند وضع النموذج الأمثل للشكل الإداري لإدارة التدقيق الشرعي الداخلي.

ثالثاً: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي مع إدارة الالتزام:

تعد إدارة الالتزام بالبنك ووظيفة مستقلة تحدد وتقيم وتراقب وتعد التقارير حول مخاطر عدم الالتزام بالبنك، والمتعلقة بتعرضه لعقوبات نظامية أو إدارية أو خسائر مالية أو بما يؤدي للإضرار بسمعة البنك، لإخفاقه في الالتزام بالأنظمة والضوابط الرقابية.

7. جاسر، مطلق، التدقيق الشرعي الداخلي في المؤسسات المالية الإسلامية، ورقة عمل مقدمة لمؤتمر التدقيق الشرعي، شركة شوري، 2009م، ص12.

ومن المعلوم أن إدارة التدقيق الشرعي الداخلي جزء من منظومة الرقابة الشرعية المعنية بجانب الالتزام الشرعي، وهو جزء من الالتزام المطلوب، لما له من دور كبير في درء مخاطر عدم الالتزام الشرعي، سواء كانت مخاطر تتعلق بالخسائر المالية، التي تتجم عن عدم الالتزام الشرعي في المعاملات، الذي يؤدي إلى تجنب أرباح العمليات التي تمت بطريقة تخالف الضوابط الشرعية، مما يعرضه لخسارة مادية، أو الأخطار التي تتعلق بسمعة المصرف من جراء عدم التزامه بالضوابط الشرعية، وهذا كله محط نظر إدارة الالتزام.

وهناك من ضمن أعمال إدارة الالتزام توثيق العلاقات مع الجهات الرقابية الداخلية والخارجية، التي من ضمنها إدارة التدقيق الشرعي الداخلي، وأيضا هناك بعض المتطلبات تحكم هذه العلاقة بين إدارة الالتزام وإدارة التدقيق الشرعي الداخلي:

1. إن من ضمن أعمال إدارة الالتزام المراقبة المستمرة للالتزام واختباره عن طريق عينات كافية ورفع تقارير بشأن الجودة والملاءمة، وهذا يتطلب مع إدارة التدقيق الشرعي الداخلي فيما يتعلق بالالتزام الشرعي.
2. تعمل إدارة الالتزام على التأكد من وصول جميع التعليمات والتشريعات الصادرة من الجهات التنظيمية والرقابية إلى كافة موظفي المؤسسة وفهمهم لها ومساعدتهم على تطبيقها بالشكل الصحيح، وهذا يشمل إدارة التدقيق الشرعي الداخلي من جانب تعليمات الجهات الرقابية والتنظيمية المتعلقة بها، ومن جانب آخر تسهيل عمل إدارة التدقيق الشرعي الداخلي، بتوصيل تعليمات الرقابة الشرعية لموظفي المؤسسة وتفهمهم لها.

فالعلاقة بين التدقيق الشرعي الداخلي وإدارة الالتزام هي علاقة رقابية تهدف لتطويرها وتحسين فاعليتها، فعليه يوصى بأن يكون هناك ارتباط متابعة وإشراف وتساور في الشكل الإداري الأمثل.

رابعا: علاقة التدقيق الداخلي مكتب التدقيق الخارجي⁸:

تعد مكاتب التدقيق الخارجي من أدوات الرقابة الخارجية، ينصب عمله على تدقيق بيانات المركز المالي ونتائج الأعمال لإصدار رأي مهني، وهي وظيفة مستقلة عن إدارة المؤسسة، فبينما يهدف التدقيق الشرعي الداخلي إلى مساعدة الإدارة في القيام بمسؤولياتها تجاه ضمان الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية، فإن المدقق الخارجي يهدف إلى تكوين رأي مستقل بشأن التزام المؤسسة بالتطبيق وعدم وجود أخطاء حسابية، وتقديم تقرير بذلك

8. ينظر: تقي، يوسف، العلاقة بين الهيئات الشرعية والمراجعين الخارجيين، المؤتمر الأول للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية، 2001.

للجمعية العمومية للمساهمين، وفي حال وجود أخطاء محاسبية أو أخطاء شرعية ينعكس ذلك سلبا على الطرفين، لأنهما يشتركان في هدف المحافظة على أموال المساهمين، والأخطاء الشرعية كما الأخطاء المحاسبية تؤدي إلى ضياع أموال المساهمين.

فيمكن لمكتب التدقيق الخارجي الاستفادة من تقارير التدقيق الشرعي الداخلي، ويمكن للتدقيق الشرعي الداخلي أن يستفيد من خبرة مكتب التدقيق الخارجي من ناحية المعلومات التي تتعلق بعمله، ويستفيد منه في تطوير التدقيق الشرعي الداخلي.

فالعلاقة بين الجهازين يجب أن تكون متواصلة، كما أشار معيار الضبط أيوفي رقم 3 (فقرة 7) يكون للمدققين الشرعيين الداخليين اتصال مباشر ومنتظم مع كل المستويات الإدارية، ومع كل من هيئة الرقابة الشرعية، ومدققي الحسابات، لما في ذلك من تعزيز مكانة المدققين الشرعيين الداخليين في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، فتحدد العلاقة في الشكل الإداري الأمثل بأن تكون العلاقة بين التدقيق الشرعي الداخلي مع التدقيق الخارجي علاقة تسيق وتشاور.

المحور الرابع: الهيكل الإداري الداخلي داخل إدارة التدقيق الشرعي الداخلي وكيفية توزيع المهام والمسؤوليات. حتى نضمن قيام إدارة التدقيق الشرعي الداخلي بالقيام بالمهام الموكلة لها بالشكل الأمثل، كان لا بد الاهتمام بالهيكلية الإدارية الداخلية داخل إدارة التدقيق الشرعي الداخلي وتوزيع المهام والمسؤوليات بينها، وهذه الهيكلية كانت نتيجة طبيعية للتطور الكبير الذي شهده التدقيق الشرعي، سواء على مستوى المسؤوليات والمهام أو الشكل الإداري.

ويمكن أن نقسم الهيكلية الداخلية - وهو معتمد في بعض المؤسسات - كما يلي:

1. إدارة التدقيق الشرعي:

من يقوم بمهمة مدير التدقيق الشرعي يجب أن يكون مؤهلا تأهيلا لميا وعمليا ومهنيا، لأن دوره يتطلب القيام بمهمة التوجيه اليومي للجهاز التنفيذي للإلتزام بالأحكام الشرعية، والقرارات الصادرة من الهيئة الشرعية، ويقوم بالمهام والمسؤوليات التالية:

1. إعداد دليل التدقيق الشرعي الداخلي.
2. وضع الخطط الاستراتيجية والسنوية للتدقيق الشرعي.
3. تصميم برامج المراجعة ونماذج التدقيق بالاشتراك مع فريق التدقيق.



4. قيادة وتطوير وتوجيه فريق التدقيق علميا ومهنيا .
 5. مراجعة التقارير الشرعية الدورية قبل عرضها على الهيئة الشرعية .
 6. المشاركة في إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية التي تسهم في رفع المستوى الشرعي للجهاز التنفيذي .
 7. مراجعة الحسابات الختامية وتدقيق آليات توزيع الأرباح وحساب الزكاة .
2. أمانة الهيئة: العضو التنفيذي لهيئة التدقيق الشرعي، وهو حلقة الوصل بين الإدارات التنفيذية وهيئة الرقابة الشرعية، والأصل أن هذا العمل ليس من مهام إدارة التدقيق الشرعي، وإن كانت التطبيقات خلاف ذلك، ويمكن أن اختصاصاته ومسؤولياته فيما يلي:
1. إبداء الرأي الشرعي في الموضوعات المعروضة على الهيئة الشرعية .
 2. وضع التأصيل الفقهي لفتاوى وآراء الهيئة الشرعية .
 3. الرد على استفسارات الجهاز التنفيذي مما يدفع له من إدارة التدقيق الشرعي .
 4. توجيه التدقيق الشرعي والإشراف على أعماله والنظر في تقاريره الدورية .
 5. مراجعة البرامج التدريبية المعدة من قبل إدارة التدقيق الشرعي .
3. قسم التدقيق الشرعي:
- وهذا القسم ينفذ برامج التدقيق الشرعي، ويتكون من:
- رئيس القسم ويقوم بالاختصاصات التالية:
1. تنفيذ برامج المراجعة الشرعية وفق الجدول الزمني للخطة السنوية .
 2. الإشراف المباشر على المدققين الشرعيين وتوزيع المهام عليهم وفق متطلبات العمل اليومي .
 3. دعوة موظفي البنك لمناقشتهم في الملاحظات الواردة بتقارير التدقيق .
 4. إعداد مسودة تقرير التدقيق الشرعي وعرضه على مديره .
- المدقق الشرعي:
1. المشاركة في إعداد برامج المراجعة وأوراق العمل .
 2. سحب العينات حسب برامج المراجعة .
 3. الفحص الميداني من خلال تدقيق العمليات المصرفية والاستثمارية والأنشطة وفق الضوابط الشرعية المقررة .

4. تسجيل الملاحظات وتوثيقها بأدلة الإثبات.

5. مناقشة المسؤولين عن الملاحظات في ميدان التدقيق والرد على استفساراتهم في الحدود المعتمدة.

6. صياغة الملاحظات ومناقشتها مع رئيس القسم.

4. قسم البحوث وتطوير المنتجات:

والأصل أن هذا العمل ليس من مهام إدارة التدقيق الشرعي، وإن كانت التطبيقات خلاف ذلك، ويقوم بالمهام

والاختصاصات التالية:

1. المشاركة في تطوير منتجات جديدة ومراجعة هيكلها وعقودها ومستنداتها والتأكد من استيفاء المتطلبات

الشرعية، واتفاقها مع المعايير الشرعية وما أصدرته الهيئة من قرارات قبل عرضها على الهيئة.

2. هيكله التمويلات وإعادة هيكلتها ومراجعة عقودها ومستنداتها.

3. مراجعة الخدمات المصرفية أو الحسابات أو الودائع الاستثمارية الجديدة التي يعتزم البنك تقديمها أو

طرحها ومراجعتها.

4. مراجعة العقود والمستندات والنماذج الجديدة ومناقشتها مع الإدارة القانونية، والتأكد من استيفائها للمتطلبات

الشرعية.

5. مراجعة هيكل وعقود ومستندات التمويلات أو الاستثمارات أو الصناديق الاستثمارية أو الصكوك التي يعتزم

البنك طرحها، أو التي تعرضها بنوك ومؤسسات أخرى على البنك وتعديلها وفقا للمتطلبات الشرعية وبما

يتفق مع المعايير.

6. مراجعة حساب وتوزيع الأرباح وتحميل الخسائر وتحميل النفقات والمصروفات، بين أصحاب حسابات

الاستثمار والمساهمين والقوائم المالية السنوية.

7. مراجعة التحليل الدوري للقوائم المالية، كأسهم الشركات المدرجة في السوق المالي التي يجوز للبنك تداولها

والاستثمار بها.

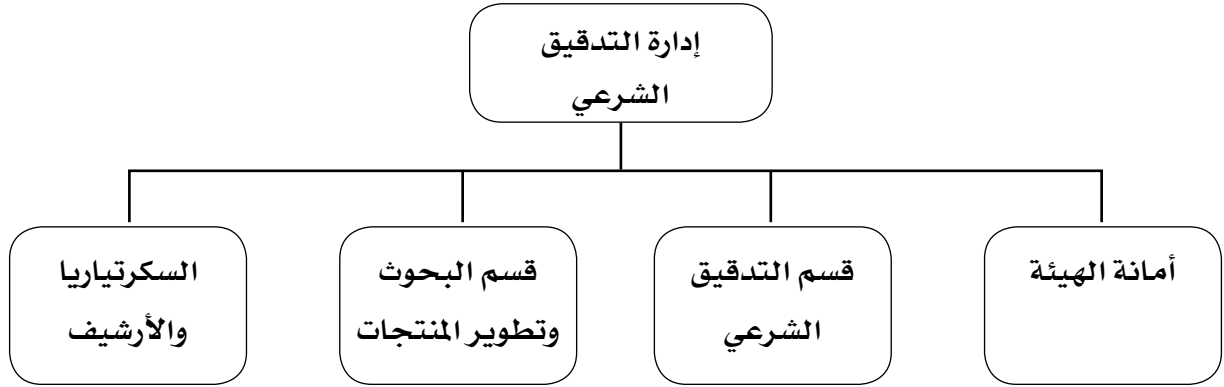
8. مراجعة كل ما سيعرض على الهيئة الشرعية بشكل عام، للتأكد من استيفائه للمتطلبات الشرعية.

9. إعداد الدراسات التي تطلبها الهيئة الشرعية أو أي مهام أخرى تسند إليها.



5. السكرتاريا والأرشيف: ويقوم بالمهام التالية:

1. طباعة جداول إدارة التدقيق الشرعي وتسجيل محاضر اجتماعاتها.
2. أعمال الطباعة والأرشيف والفهرسة والحفظ للتقارير والفتاوى والقرارات الشرعية وتبويبها.
3. تنسيق المراسلات بين إدارات البنك والتدقيق الشرعي.



الشكل رقم (4)

وفي هذا السياق يوصى بفصل أمانة الهيئة وقسم البحوث والتطوير عن الهيكل الإداري الداخلي للتدقيق الشرعي الداخلي، لعدم دخول أعمالهم ضمن مهام إدارة التدقيق الشرعي الداخلي، وإضافة قسم لضباط الارتباط مع الجهات الرقابية، لتنفيذ التصور الذي تم اقتراحه لعلاقة إدارة التدقيق الشرعي الداخلي مع الجهات الرقابية.

النتائج

من خلال استعراض المحاور التي طرحتها اللجنة التحضيرية للمؤتمر- مشكورة مأجورة- يمكن أن نضع معالم الشكل الإداري الأمثل للتدقيق الشرعي الداخلي، من خلال:

أولاً: أهم الانتقادات التي وجهت للنماذج للأشكال الإدارية التي اقترحتها معيار ضبط أيوفي، والتي يتوجب تجاوزها في النموذج المقترح للشكل الإداري الأمثل:

انتقادات النموذج الأول (إدارة مستقلة):

1. انفصال عمل المدقق الشرعي عن المراجع الداخلي يضعف عمل المدقق الشرعي.
2. أن هذا النموذج لا يناسب المؤسسات صغيرة الحجم.
3. إن وجود جهازين رقابين في نفس المؤسسة، يؤدي إلى تداخل في محل الرقابة والازدواجية، فضلاً عن زيادة التكاليف، ويزيد الأعباء على موظفي الجهاز التنفيذي.
4. إن الفصل بين عمل المراجع الداخلي والمدقق الشرعي الداخلي يجعل عمل المدقق الشرعي الداخلي مقتصرًا على الانشغال في الكشف عن الأخطاء الشرعية، دون للمخاطر الشرعية.

أهم الانتقادات للنموذج الثاني (قسم في إدارة التدقيق الداخلي):

إن وجود التدقيق الشرعي تحت إدارة التدقيق الداخلي يضعف استقلاليتها، ويؤدي إلى تدخل من إدارة التدقيق الداخلي في عملها.

أهم الانتقادات للنموذج الثالث (مهمة في إدارة التدقيق الداخلي):

قيام التدقيق الداخلي بمهمة التدقيق الشرعي ينطوي على أخطار شرعية كبيرة، بسبب عدم الاختصاص الذي قد يؤدي إلى عدم الانتباه لكثير من المخالفات الشرعية لضعف الخبرة أو قلة العلم.

ثانياً: أهم المعالم التي ينبغي أن يتصف بها النموذج المقترح للشكل الإداري الأمثل للتدقيق الشرعي-بناء على النتائج التي رصدناها من خلال المحاور التي طرحت:

1. وجود إدارة التدقيق الشرعي الداخلي في إدارة مستقلة، يعطيها مكانة أكبر، ويعزز مكانتها في نظر العاملين والمتعاملين، ويعطي المؤسسة مصداقية أكثر، ويحسن سمعتها من جهة اهتمامها بتطبيق شعارها من جهة الالتزام بالأحكام الشرعية.

2. تجاوز التداخل والازدواجية، التي تنجم عن عدم الدمج بين الأجهزة الرقابية التي في المؤسسة تحت إدارة واحدة، من خلال التنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة التدقيق الشرعي الداخلي، وعمل زيارات وجولات ميدانية مشتركة.

3. أن وجود نظام للرقابة الشرعية يتمتع بفاعلية وكفاءة عالية، كلما قلت مخاطر اعتماد النموذج الأمثل، حيث إن قوة النظام الرقابي الشرعي في المؤسسة يشكل ضماناً أولياً للكفاءة الشرعية، ويحد من وقوع المخالفات الشرعية، فوجود مجموعة مستندية من أدلة إجراءات عمل وسياسات وأدلة محاسبية ودورات مستندية روعيت فيها الضوابط الشرعية المعتمدة من هيئة الرقابة الشرعية يسهل أعمال التدقيق الشرعي الداخلي، بما يمكن معه اعتماد نموذج للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي أقل كلفة على المؤسسة.

4. يجب أن تتحدد علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بالأجهزة الرقابية في المؤسسة (هيئة الرقابة الشرعية- إدارة التدقيق الداخلي- إدارة الإلتزام- مكتب التدقيق الخارجي) ضمن التصور التالي، وهي تختلف بحسب الجهاز الرقابي كالتالي:

أولاً: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بهيئة الرقابة الشرعية: لا يمكن الفصل بشكل كامل بين التدقيق الشرعي الداخلي وهيئة الرقابة الشرعية، لاتفاقهما بالهدف والغاية وان اختلفت آليات الممارسة، بحيث يكون للمدققين الشرعيين الداخليين اتصال مباشر ومنظم مع هيئة الرقابة الشرعية، لما في ذلك من تعزيز مكانة المدققين الشرعيين الداخليين في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويجب على رئيس التدقيق الشرعي الداخلي من تنسيق جهود التدقيق الشرعي الداخلي وهيئة الرقابة الشرعية بالصورة المناسبة لضمان توافر تغطية كافية للتدقيق الشرعي الداخلي وتجنب ازدواجية الجهود إلى الحد الأدنى، فلا بد من الأخذ بعين الاعتبار من ضرورة وجود رابط تنسيقي وتشاوري وفني بين الهيئة الشرعية والتدقيق الشرعي، في الشكل الإداري الأمثل.

ثانياً: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بإدارة التدقيق الداخلي: يجب أن تكون العلاقة بين الإدارتين علاقة تعاون، ومن ذلك أن تضع إدارة التدقيق الشرعي الداخلي معايير معينة واضحة لتسير عليها إدارة التدقيق الداخلي، وتستبعد العقود والمعاملات المخالفة لهذه المعايير، وتحيلها للتدقيق الشرعي الداخلي لتأخذ إجراءاتها، وذلك يسهل على إدارة التدقيق الشرعي الداخلي المهمة، وتنفيذ المهام المشتركة، والاستعانة ببعض الافراد،

وفكرة تبادل التقارير الأولية والاتصالات المباشرة بين المدققين في الإدارتين بما يخدم أهدافهما، كما يمكن لإدارة التدقيق الشرعي الحصول على خلفيات أكبر بشأن بعض النشاطات التي برزت فيها ملاحظات، ويؤخذ هذا بعين الاعتبار عند وضع النموذج الأمثل للشكل الإداري لإدارة التدقيق الشرعي الداخلي.

ثالثاً: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بإدارة الالتزام: علاقة بين التدقيق الشرعي وإدارة الالتزام هي علاقة رقابية تهدف لتطويرها وتحسين فاعليتها، فعليه يوصى بأن يكون هناك ارتباط متابعة وإشراف وتشاور في الشكل الإداري الأمثل.

رابعاً: علاقة التدقيق الشرعي الداخلي بمكتب التدقيق الخارجي: يجب أن تكون العلاقة بين الجهازين متواصلة، كما أشار معيار الضبط أيوفي (يكون للمدققين الشرعيين الداخليين اتصال مباشر ومنتظم مع كل المستويات الإدارية، ومع كل من هيئة الرقابة الشرعية، ومدققي الحسابات، لما في ذلك من تعزيز مكانة المدققين الشرعيين الداخليين في الهيكل التنظيمي للمؤسسة)، فتحدد العلاقة في الشكل الإداري الأمثل بأن تكون العلاقة بين التدقيق الشرعي الداخلي مع التدقيق الخارجي علاقة تتسابق وتشاور.

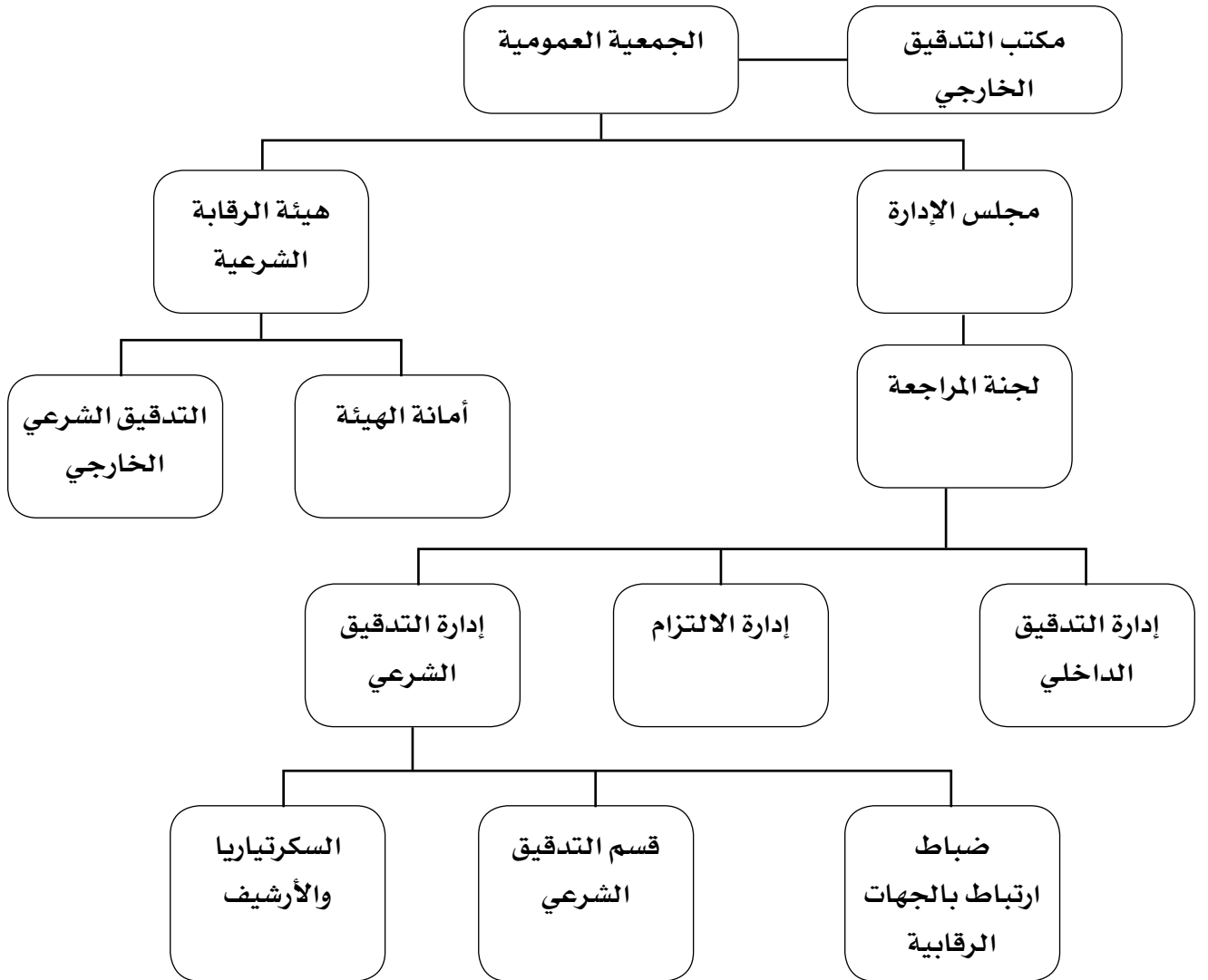
خامساً: يستحسن أن يكون هناك ضابط ارتباط بين التدقيق إدارة الشرعي والجهات الرقابية المختلفة في المؤسسة.

5. حتى نضمن قيام إدارة التدقيق الشرعي الداخلي بالقيام بالمهام الموكلة لها بالشكل الأمثل، كان لا بد الاهتمام بالهيكلية الإدارية الداخلية داخل إدارة التدقيق الشرعي الداخلي و توزيع المهام والمسؤوليات بينها، وهذه الهيكلية كانت نتيجة طبيعية للتطور الكبير الذي شهده التدقيق الشرعي، سواء على مستوى المسؤوليات والمهام أو الشكل الإداري، ويؤخذ بعين الاعتبار فصل أمانة سر الهيئة والبحوث والتطوير عن الهيكل الإداري الداخلي لإدارة التدقيق الشرعي الداخلي، لعدم اختصاصهما وإن كانت بعض التطبيقات على خلاف ذلك، وأن نضيف قسماً لضباط الارتباط بالجهات الرقابية، بحيث يكون هناك ضابط ارتباط لكل جهة رقابية، وهو يعزز ويخدم تطبيق وتنفيذ الشكل المقترح للعلاقة التي تم اقتراحها بالورقة بين إدارة التدقيق الداخلي الشرعي والجهات الرقابية المختلفة.



6. يجب أن تكون مكانة الرقابة الشرعية الداخلية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة كافية للسماح للرقابة الشرعية الداخلية بإنجاز مسؤولياتها، ويجب ألا ينخفض المستوى التنظيمي للرقابة الشرعية الداخلية عن مستوى إدارة التدقيق الداخلي.

و بناء عليه يكون النموذج الأمثل للشكل الإداري للتدقيق الشرعي الداخلي (المقترح)، كما في الشكل رقم (5).



الشكل رقم (5)

التوصيات:

أولاً: يوصي الباحث المؤسسات المالية الأخذ بعين الاعتبار النموذج الأمثل المقترح، لما له من مميزات، تجاوزت معظم الملاحظات التي اعترضت النماذج الأخرى.

ثانياً: على الباحثين والمهتمين بالعمل بمزيد من الحرص والتمحيص والبحث في هذا الموضوع، لما له من أهمية كبيرة في تحسين أداء التدقيق الشرعي، وتحسين صورة المؤسسات المالية والمحافظة على سمعتها.

والحمد لله رب العالمين،،





خدمة التدقيق الشرعي

قيمة مضافة لأعمالك..



شورى للاستشارات الشرعية
Shura Sharia Consultancy



shura_consult



shurashariaconsultancy



shura sharia consultancy



(965) 6627 3033