



مجلة المنطة



6

يونيو 2020

# مجلة منطة المراجعة الداخلية

تطوير

معرفة

شراكة

منطة المراجعة الداخلية  
Internal Audit Platform



## ” أحداث .. منها نتعلم “

ما بين الارتياح والنمو " الأمل " ، خوفٌ وتعلم. الراحة تأتي في استمرار ما اعتدنا علي فعله ووجوده. وفي الأوضاع الحالية " غير المعتادة " علينا أن نحذر من الخوف، والذي قد يعني التوقف وعدم التقدم.

ما عاشه العالم من منتصف الربع الأول لهذا العام . ٢٠٢٠م، قد يجعل البعض منا يدخل في دائرة الخوف، أو فقدان الثقة في القدرة على إتمام تنفيذ الأعمال، والتأثر فيما يثار. تلك السلوكيات غير الاعتيادية سيطرت عليها موجة هلعٍ وحديث غير مختص، وتشاؤم كسيول. في المقابل علينا جميعاً أن نحدد مخاوفنا و نتفحصها جيداً للتغلب عليها لأنه وببساطة لننعم بالراحة والتعلم من الحدث لابد أن نعبر بجدارة جسر " الخوف " .

إن التغلب على الخوف يأتي من التعلم من الظروف والأخطاء والعثرات، علينا أن نتعلم كيف نتغلب على التحديات والمشاكل الناشئة من خلال اكتساب مهارات ومعارف وسلوكيات جديدة ومناسبة. وأيضاً من خلال اختيار المصادر الموثوقة لأخذ المعرفة والاطلاع على ما يجري حولنا من أحداث.

علينا أن نحدد فجوة الاعتياد، وننطلق من جديد.

أحلام الفهيد

# الفهرس

كلمة العدد : أحداث .. منها نتعلم	2
الفهرس	3
شهر التوعية بالمراجعة الداخلية	4
مقال: مامدى فعالية نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" في بيئات الأعمال الحديثة؟	6
أخبار IIA : اختبار CIA باللغة العربية "أونلاين"	9
مقال: واجبات وظيفه المراجعة الداخلية في بيئة العمليات الروبوتية	10
تغطية: منتدى المراجعة الداخلية في ظل جائحة(كوفيد19)-الديوان العام للمحاسبة	14
تغطية: لقاء قياس أثر العمليات الرقابية وقيمتها المضافة-الديوان العام للمحاسبة	17
مهارات: التفكير النقدي للمراجعين الداخليين	18
مقال: العلاقة بين المدقق الخارجي و التدقيق الداخلي	22
كتب (Agile Auditing: Transforming the Internal Audit Process)	26
كتب (Team Leader's Guide to Internal Audit Leadership)	27
تغطية الملتقى 13: التنسيق بين الوظائف الرقابية في المنظمة	28
مقال: المعرفة بنظم الرقابة الداخلية بين التطبيق والتقييم	30
احصائيات المنصة	33
ملتقيات المنصة	34
برامج المنصة	35
مقال: كيف أراجع عن بعد ؟	36
أنظمة	39
مقال : نصائح موجهة للمراجع الداخلي للحفاظ على إستقلاليته	40
تغطية الملتقى 14: ماذا لو لم نطبق المعايير الدولية في ممارسات المراجعة الداخلية!	44
مقال: تحليل البيانات ومستقبل المراجعة الداخلية	46



## شهر التوعية بالمراجعة الداخلية

#فخور\_كوني\_مراجع\_داخلي

3  
ملتقيات

28  
بطاقة توعية

2  
مقال

1  
مشاركة مع  
جهة أخرى

2  
منشور

وعليه تقوم العديد من الجهات المعنية وذات العلاقة بالمهنة عالمياً ومحلياً بتقديم عدد من الأفكار والمواد التوعوية. ويتبادل المهنيين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي ووسائل التواصل الأخرى المعرفة واستعراض ومناقشة بعض المواضيع وأفضل الممارسات.

معظم المهن يخصص لها يوم أو شهر عالمي بشكل سنوي، يقوم من خلاله العديد من الأطراف كالمؤسسات والجمعيات المعنية وكذلك الأفراد الذين ينتمون للمهنة أو ذوي الاهتمام بها بنشر التوعية وتعزيز المفاهيم واثراء التواصل وتبادل الخبرات مع الممارسات المثلى.

وتعد مهنة المراجعة الداخلية أحد هذه المهن حيث يعتر مايو هو شهر التوعية بالمراجعة الداخلية والذي يحمل شعار #فخور\_كوني\_مراجع\_داخلي،



وأخيراً ساهمت المنصة مع بعض الجهات في تفعيل شهر التوعية بالمراجعة الداخلية من خلال توضيح دور المراجعة الداخلية في الأزمات ضمن فعاليات وحدة المراجعة الداخلية بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية.

ومن جانب منصة المراجعة الداخلية IAP، فقد فعّلت شهر مايو من خلال إقامة عدة ملتقيات تتناول مواضيع مختلفة مثل أثر الأحداث المستجدة على نشاط المراجعة الداخلية، دور المراجعة الداخلية في الأمن السيبراني، والتنسيق بين الوظائف الرقابية في المنظمة.

كما نشرت من خلال مواقع التواصل الاجتماعي بطاقات توعوية عن بعض الشخصيات القيادية في المهنة، مفاهيم أساسية وعلاقة المراجعة الداخلية ببعض المهن الأخرى، وأصدرت بعض المقالات والتي تتناول مواضيع تتعلق بالوضع الحالي ومواضيع أخرى ذات أهمية عالية لدى المراجعين الداخليين منها مقال كيف اراجع عن بعد؟ ومقال يتحدث عن دور المراجعين الداخليين في حماية الموظف من التنمر في موقع العمل.

وللمعهد الدولي للمراجعين الداخليين IIA دور بارز في تفعيل شهر التوعية بالمراجعة الداخلية من خلال إصدار عدد من المنشورات بمواضيع مختلفة وعملت المنصة على ترجمة عدد منها، مثل منشور بعنوان كيف نتعامل مع المخاطر 2020 دليل لفهم ومواءمة وتحسين المخاطر، ومنشور آخر بعنوان تهديدات فيروس كورونا والحفاظ على برنامج تأكيد وتحسين الجودة.





# ما مدى فعالية نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" في بيئات الأعمال الحديثة؟

عبدالعزیز عبدالله البریک

SOCPA , CPA

محلل مالي، الراجحي المالية



يقول منتقدو نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" إنه مفرط في التبسيط ولم يعد قادراً على تحديد المخاطر وإدارتها بشكل يتماشى مع بيئة الأعمال الحديثة.

خلال العام 2018 أعلن معهد المراجعين الداخليين (IIA) أنه بصدد إجراء مراجعة شاملة للنموذج القائم وقد يقوم ببعض الإجراءات التي من شأنها تكييفه مع بيئة الأعمال الحديثة وزيادة مرونته حيث قال (نوهيرو موري) الرئيس العالمي لمعهد المراجعين الداخليين في بيان له: "هناك مسؤولية مشتركة عن تنفيذ وضمان إدارة المخاطر والرقابة الداخلية ... هدفنا ليس استبدال نموذج خطوط الدفاع الثلاثة أو ابتكار نموذج جديد، ولكننا نسعى لضمان قدرته على استيعاب الفروق الدقيقة والديناميكية التي نراها في مختلف المنظمات، حتى تتمكن تلك المنظمات من الاستفادة والتعلم من بعضها البعض بشكل أكثر فعالية".

عند الحديث عن المخاطر ومستوى التحمل المقبول لها، يتساءل الكثير من المهتمين بالمراجعة الداخلية عن موقع المسؤولية في الشركات الحديثة وذلك لضمان تحديد تلك المخاطر وإدارتها بالطريقة الأكثر ملائمة، حيث يرى هؤلاء ان النموذج المستخدم حالياً والمعروف بنموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" لم يعد يعمل بفاعلية تواكب تطور الشركات وتنوع مخاطرها.

حسب نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة"، فإن مديري الخط الأمامي أو خط الدفاع الأول، هم أولئك المسؤولين عن أي عملية أو وظيفة معينة. ورغم انهم أيضاً هم المسؤولون عن إدارة المخاطر الناجمة عن تلك العمليات مع ذلك، تقوم الشركات باستحداث أقسام أخرى في مختلف الإدارات مثل الإمتثال والتدقيق الداخلي والصحة والسلامة وغيرها - ناهيك عن العديد من مديري المخاطر المتخصصين - وذلك لمراجعة المخاطر والرقابة الداخلية وضمان تطبيق المعايير واللوائح والبحث عن طرق لتحديد المخاطر وتحسين عملية إدارتها.

يخطط معهد المدققين الداخليين (IIA) لنشر بحث يبين النتائج التي توصل إليها، بالإضافة إلى بعض وجهات النظر الجديدة حول كيفية تكييف النموذج الحالي بطريقة تجعله أكثر مرونة، مما يمكن المؤسسات من استخدامه في مختلف الصناعات والأحجام. تقول (جينيثا جون) المدير التنفيذي السابق لمراجعة الحسابات لدى First Rand Bank Ltd. في جنوب أفريقيا ونائب رئيس مجلس إدارة معهد المدققين الداخليين. "يجب أن يكون النموذج مرناً حيث يمكن مجموعة متنوعة من المستخدمين من العمل في إطاره، كما يجب أن يأخذ في الاعتبار الطبيعة المتغيرة باستمرار للمنظمات وبيئات الأعمال ... يجب أن يكون المسؤولون عن الحوكمة قادرين على استعمال نموذج ومفهوم خطوط الدفاع الثلاثة من أجل تحديد الطريقة الأنسب لهيكل مؤسساتهم وتحديد مواردها، حيث أن هذه الخطوط الثلاثة قادرة على تلبية ذلك بشكل كامل، ولكن يجب في نفس الوقت معالجة الحالات التي لا يمكن فيها تمييز هذه الخطوط الثلاثة".

كما أن من أهم الانتقادات الموجهة لنموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" هي أن هذه الخطوط غير مترابطة بالشكل المطلوب حسب كلام النقاد، حيث أنها لا تعبر عن التنسيق والمسؤولية المشتركة عن المخاطر وإدارتها داخل المنظمة. يذكر (تيم ليتش) العضو المنتدب لإحدى شركات الاستشارات المتخصصة في إدارة المخاطر

أما **خط الدفاع الثاني** فيتكون من إدارات الإلتزام وإدارة المخاطر، وغيرها من الإدارات التي تساعد على بناء ومراقبة الخط الأول. هذه الوظائف من شأنها أن "تتدخل بشكل مباشر في تعديل وتطوير أنظمة المخاطر والرقابة الداخلية"، وفقاً لما ذكره معهد المدققين الداخليين في التقرير ذاته.

وأخيراً، يتكون **خط الدفاع الثالث** من إدارة المراجعة الداخلية، والتي تعمل باستقلالية عن إدارة الشركة، حيث ترتبط مباشرة بلجنة المراجعة والمرتبطة بمجلس إدارة الشركة، مما يوفر الاستقلالية التي من شأنها زيادة فعالية الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية. كما يضيف بعض المهتمين بالمراجعة الداخلية خطأً رابعاً لتوضيح المسؤوليات النهائية للإدارة العليا ومجلس الإدارة للإشراف على إدارة المخاطر، رغم أن ذلك ليس جزءاً من النموذج الأصلي.





لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها.

وعلى الرغم من هذه الانتقادات، فإن العديد من الشركات وعلى مدى سنوات طويلة مضت، كانت وما زالت تعمل على تخفيض مستوى تعرضها لمختلف أنواع المخاطر باستخدام النموذج القائم، والذي انعكس بالتأكيد على فعالية أكبر في أدائها. ولكن يرى النقاد أن هذا الأداء ربما كان من الممكن تحسينه بصورة أفضل في تلك المنظمات فيما لو تم تبني مراجعة شاملة للنموذج القائم.



### المصدر:

مقال [Joseph McCafferty](https://www.internalaudit360.com) المنشور في موقع [internalaudit360.com](https://www.internalaudit360.com)

أن النموذج الحالي لا يركز بما فيه الكفاية على مسؤوليات إدارة المخاطر في الخط الأول، ومديري الخطوط الأمامية الذين يديرون العمليات، حيث يقول: " لدى معهد المدققين الداخليين فرصة لإصلاح أكبر عيوب الحوكمة، وهي وجود خطوط أولية ضعيفة تفتقر إلى المعرفة والمهارات والحافز لإجراء تقييم فعّال للمخاطر ... تكمن الإشكالية في أنه رغماً عن ان الإدارة مسؤولة عن إدارة المخاطر، ولكنها غير مدربة ولا يتوقع منها إجراء تقييمات فعالة للمخاطر". وفقاً لـ ليتش، يجب إعادة النظر في مفهوم إدارة المخاطر بالكامل في الشركات، حيث انه من الأفضل التفكير في الأمر على أنه "إدارة اليقين". ينطوي هذا الرأي على النظر في مستوى اليقين عند الرغبة في تحقيق أهداف معينة، ومن ثم النظر في المخاطر المتبقية.

(نورمان ماركس) هو أيضاً أحد النقاد لنموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" الحالي وهو مؤلف للعديد من الكتب حول التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر. يقول ماركس إن النموذج الحالي يأخذ موقفاً دفاعياً كبيراً بشأن المخاطر ولا يفعل ما يكفي لتمكين مديري الخط الأول، حيث يقول "يعزز النموذج الحالي فكرة غير منطقية وهي أن مديري المخاطر والمدققين الداخليين موجودون لمنع مدراء التشغيل في الخط الأول من المخاطرة الزائدة ... نحن بحاجة إلى نموذج أكثر فعالية ويتحدث عن كيفية تعاون إدارة التشغيل وإدارة المخاطر والتدقيق الداخلي





أعلن المعهد الدولي للمراجعين الداخليين عن توفر اختبار شهادة CIA باللغة العربية أونلاين، ضمن الشروط والتعليمات الموضحة.

شروط المكان	الأغراض الشخصية	شروط الجهاز	
غرفة مغلقة.	يسمح بالماء في كأس شفاف.	نظام التشغيل	Windows 10 – Windows 8.1 – Mac 10.13
تصوير الغرفة.	يسمح فقط باستخدام لوح الملاحظات الخاص ببرنامج الامتحان.	متصفح الانترنت	Edge – Safari – Chrome – Firefox – Internet Explorer 11
يمنع وجود أي شخص آخر.	يمنع وجود الساعة، القبعة، المحفظة.	الاتصال بالإنترنت	استخدام كابل الانترنت بدلاً من الاتصال اللاسلكي (Wireless)
خلو الغرفة من اللوحات.	يمنع وجود الكتب والدفاتر الورقية أو أي أدوات أخرى تستخدم للكتابة.	الكاميرا والصوت	الحد الأدنى للدقة 640 X 480 @ 10 fps يمكن استخدام كاميرا داخلية أو خارجية موصولة بالحاسوب. السماح بالوصول للصوت من خلال الميكرفون.
يمنع وجود أي أغراض على مسافة قريبة منك.	يمنع الطعام والشراب.	نوع الجهاز	Desktop or Laptop يمنع استخدام الأجهزة اللوحية (Tablets)
عدم وجود أي جهاز آخر غير الذي يتم استخدامه.	يمنع وجود الأجهزة الإلكترونية.	فحص الجهاز	يوجد برنامج خاص لفحص الجهاز على موقع Pearson قبل التسجيل للامتحان.

إن لم تحقق الشروط المطلوبة لن يتم السماح لك بإجراء الامتحان.



# واجبات

## وظيفة المراجعة الداخلية في بيئة العمليات الروبوتية



محمد قيس القنبري

المستندات والفواتير ومتابعتها، إدخال البيانات، إجراء تحليلات الأسعار، معالجة طلبات إجازات الغياب، والكثير من الأعمال ولكن هذه الإجراءات لا يجب أن تُغْمض أعين الشركات وتتغافل عن المخاطر المصاحبة، فاحتمال قيام الروبوت بمعالجة غير دقيقة أو خاطئة أو ارتكاب أخطاء لعدة مرات في ثوانٍ يخلق مخاطر جديدة ومختلفة تحتاج للتقييم، كما يجب على الشركات ألا تنسى أن الروبوتات لا يمكنها أن تفعل إلا ما يُطلب منها القيام به، وأنها تظل قاصرة على أداء العديد من المهام التي تتطلب المهارات الإنسانية علاوةً على إمكانية اختراق برنامجها لأداء أعمال احتيالية أو غير أخلاقية أو معادية.

تعتبر المراجعة الداخلية إحدى وسائل الشركات للتعامل مع مخاطر أتمتة العمليات بواسطة الروبوتات، فعندما يبدأ المراجعون الداخليون العمل في البيئات التي تدعم الروبوتات، يجب عليهم التفكير فيما إذا كانت الروبوتات تحقق أغراضها أم لا، وأن يكون نشاط المراجعة الداخلية شريكاً جنباً إلى جنب مع جنود أمن المعلومات

تمثل أتمتة العمليات الروبوتية (RPA) Robotic Process Automation تقنية تُحاكي الإجراءات والمهام البشرية لأتمتة التكرارية والروتينية والمملة منها، من خلال برامج مجسدة في روبوتات أو برامج قائمة على Bots يمكن تشغيلها على الأجهزة الإلكترونية المختلفة، وهذه البرامج تُنفذ سلسلة من الأوامر بموجب مجموعة محددة مسبقاً من قواعد العمل، جعلت هذه المزايا الشركات حول العالم تستضيف الروبوتات في إدارات وأقسام تكنولوجيا المعلومات أو في كل وحدة أعمال داخل الشركة، فلم تستطيع الكثير من الشركات مقاومة إجراءات الروبوتات المتعلقة بسرعة الإنجاز وانخفاض التكاليف ومعدل معالجة أعلى للبيانات والطلبات، وليس من قبيل المبالغة القول بأن تحسينات العمليات الداخلية في الشركة (بعد تطبيق RPA) قد تتجاوز المكاسب المتحققة من استراتيجيات الأعمال الأخرى، حيث يمكن استخدام برامج الروبوتات في إنجاز الكثير من الأعمال مثل: التحقق من صحة بيانات الأنظمة المختلفة بالشركة والتوصل إلى بعض الاستنتاجات التي تستند على عمليات فحص منطقية، إنشاء

مخاطر RPA، فيجب أن يتأكد المراجع الداخلي من إتباعهم لنهج شامل ومن قيامهم بتقييم المخاطر من خلال النظر إلى درجة الأمان المتعلقة بالوصول إلى الروبوتات، كما يجب على المراجع الداخلي الاهتمام بفحص المصدر أو المنبع التي يقوم الروبوت بسحب البيانات منه، والمصدر أو المنبع التي يقوم الروبوت بكتابة البيانات إليه، وأن توفر المراجعة الداخلية ضماناً لتطوير البرامج الروبوتية داخل الشركة، وأن يتبع تطوير كل روبوت تحديث في دورة حياة تطوير البرمجيات Systems Development Life Cycle (SDLC)، ووجب التنبيه هنا أنه قد يؤدي أي تغيير في نظام ذي صلة بأنظمة الروبوت إلى حدوث خطأ في أداء الروبوت، خاصةً في ظل زيادة تشابك الأنظمة في بيئة العمل الداخلية بالشركة.

ومن التدابير التي تتخذها المراجعة الداخلية الاهتمام بملكية وحوكمة جميع برامج الروبوت، والبحث عن أي تضارب محتمل داخل هيكل حوكمة هذه البرامج، خاصةً عندما تقوم الشركة بحوكمة الروبوت من خلال مراكز متخصصة في تطوير وإدارة أتمتة العمليات الروبوتية، أما بالنسبة للسجلات التي تفرزها هذه البرامج فهي من شأنها أن تساهم وتسهل عملية مراجعة المعاملات الرقمية التي يقوم بها كل موظف أثناء تسجيل الدخول إلى المنظومة الإلكترونية الخاصة بالشركة،

والمهندسين المعماريين التقنيين ومتخصصي الأمن السيبراني في جميع تطبيقات RPA، وأن يساعدوا في معالجة المخاطر المترتبة على برامج أتمتة العمليات الروبوتية لتحقيق الفوائد المرجوة منها.

### مصادر المخاطر المتعلقة بأتمتة العمليات الروبوتية:

أن اللبنة الأولى في معالجة المخاطر هي التعرف عليها فقد يكون مصدرها الثغرات كأي تقنية أخرى، وبالتالي هي معرضة لمحاولات المهاجمون الخارجيون، أو إساءة الاستخدام أو التلاعب بها أو تدريبها بشكل معين من قبل مُلاكها أو شخص آخر ضار لديه إمكانية الوصول لإجراء معاملات احتيالية أو تسريب البيانات السرية، أو خلل في آلية العمل، فهذه البرامج أو الروبوتات صُممت على أساس أداء تسلسل ثابت من المهام المطلوبة لإكمال عملية معينة ولكن في الواقع، قد تكون هناك حالات طوارئ معينة تتطلب مهارات معينة غير متوفرة في الروبوت وقد تتسبب مثل هذه الحالات في قيام الروبوت بتنفيذ المعاملة بشكل جزئي أو بشكل غير صحيح وبالتالي نشوء مخاطر جديدة نتيجة فقدان السلامة.

### ماذا يجب أن تفعل المراجعة الداخلية؟

مهما كان منبع المخاطر يتحتم على المراجع الداخلي لفت انتباه الإدارة لهذه المخاطر وإدراجها في برنامج المراجعة المبني على المخاطر والتأكد من إجراء التقييمات والاختبارات الأمنية اللازمة من قبل الشركة، وفي حالة وجود فريق متخصص لتقييم



الأتمتة بواسطة الروبوتات، فهذا يعمل على تحسين القبول الثقافي لدى الموظفين، ولا يجب التوقف عند هذا الحد، فيجب أن يقوم المراجعين الداخليين بالتأكد من قيام الشركة بتقييم قدرات وكفاءات الموظفين (الداخليين والخارجيين) المكلفين بتطوير وإدارة برامج أتمتة العمليات الروبوتية، وأن يتأكد من التحاقهم ببرامج تدريبية ذات صلة وأنهم اكتسبوا قدر من الدراية والفهم بشكل ملائم، وأن يتم مراجعة برامج التدريب المعتمدة التي يقدمها مسوقو برامج RPA.

### أسئلة يجب أن يطرحها المراجعين الداخليين على أنفسهم:

من يدير تحديثات كلمة المرور لبرامج الروبوت لضمان اتباع ضوابط كلمات المرور التي وضعتها بالشركة؟

هل هناك خطة للتعامل مع المواقف التي يفشل فيها الروبوت كالحوادث الاستثنائية المؤثرة على البيانات المالية أو الأنظمة أو العمليات؟

هل تعمل برامج الروبوتات على أحدث إصدارات البرامج؟

ما هي الحلول الموضوعة لحل المشاكل التي قد تحدث بسبب العمليات الروبوتية؟

أن تصميم وبرمجة الروبوتات بالشكل الذي يغطي الضوابط التي تحكم أعمال الشركة مثل: الضوابط التي يضعها قانون ساربنز أو كسلي Sarbanes-Oxley أو الضوابط الداخلية على التقارير المالية ( Internal Controls over Financial Reporting (ICoFR)، تعتبر جوانب مهمة جداً يجب على المراجعة الداخلية التركيز عليها، وأن يؤخذ

وفي هذه الحالة يجب على المراجع الداخلي فحص ملفات تعريف الروبوتات للتأكد من الفصل بين الواجبات وعدم وجود تعارض أو تضارب، وتحديد مستويات الوصول، وخاصةً فيما يتعلق بالموظفين الذين تم إنهاء خدمتهم، والتأكد من عدم وجود نشاطات تم إجراؤها بواسطة روبوتات منتهية، فالمراجعات الداخلية الإضافية لسجلات الروبوتات يمكن أن تكشف عن أي أنشطة غير مناسبة.

أن ثقافة الموظفين قد تكون الجاني في قضية نجاح أتمتة عمليات الشركة بواسطة الروبوتات، لذا يجب أن يتحقق المراجع الداخلي من قيام إدارة الشركة بتثقيف موظفيها حول أهدافها من الأتمتة الروبوتية، فالموظفون قد يقرؤون مقالات حول إمكانية استمرارهم في وظائفهم في ظل وجود الروبوتات وبالتالي يحاربوا وجودها ولا يتيحون لها فرصة النجاح، وفي معرض الحديث هنا يمكن تقديم نصيحة قد تُفيد الشركات، وهي أن تبدأ -في سبيل تطبيق RPA- بأتمتة عملية واحدة تتميز بتأثير عالي وتحتاج لعمل شاق يخشى الموظفين القيام بها، فأتمتة هذه العملية قد تُحرر المهارات المدفونة لدى الموظفين من أفكارهم الرجعية، وبالتالي يقتنعون بأدوارهم الجديدة التي تُضيف قيمة أكبر للشركة وهنا يمكن للمراجعين الداخليين تقديم نصائح مستقلة بخصوص تحديد العمليات التي تكون لها الأولوية في

المهام في قسم المراجعة الداخلية، فمثلاً يمكن الاستعانة بالروبوتات في مرحلة التخطيط للمراجعة الداخلية - بعد وضع اللمسات الأخيرة على خطة المراجعة السنوية - من خلال قيامهم بتدوين وملئ قوالب المراجعة للتخلص من الإعداد اليدوي، أو الاستعانة بالروبوتات في مرحلة تنفيذ المراجعات الداخلية من خلال أدائهم بعض المهام مثل: إدخال البيانات وتصميم الأشكال المعيارية، والعمليات المستندة إلى القواعد، ومعالجة البيانات الرقمية، وإنشاء مرفقات ورقة العمل وتسهيل المراجعة التبادلية، وبعد اكتمال عمليات المراجعة الداخلية، يمكن للروبوت إرسال تقرير المراجعة إلى أصحاب المصلحة، واستقبال وتصنيف ردود الإدارة. وختام القول، يجب أن يُسرّع المراجعين الداخليين في وضع خطوط أساسية وضوابط حول برامج الروبوتات، وإدراج مخاطر العمليات الروبوتية في برنامج المراجعة الداخلية المبني على المخاطر، وأن يستفيدوا من إمكانيات هذه البرامج في أنشطة المراجعة الداخلية.

#### المصادر:

Casey, Kevin, (2020), Robotic Process Automation (RPA): 5 truths behind the buzz, [www.enterpriseproject.com](http://www.enterpriseproject.com).

Denver, Chris, (2020), Auditing the Bots, [www.iaonline.theiaa.org](http://www.iaonline.theiaa.org).

Indi Tansey, (2017), Bots Vs Robots: What is the difference?, [www.codebots.com](http://www.codebots.com).

Mahajan, Rohit, (2019), We need to audit our bots to avoid loss of integrity, [www.livemint.com](http://www.livemint.com).

Nambiar, Sanjay, (2019), Bot Audit as a Service - Addressing control risks in hyper-automation at scale, [www.businessday.in](http://www.businessday.in).

Yang, Jaimie and Williams, Drew, (2018), The Audit Bots, [www.iaonline.theiaa.org](http://www.iaonline.theiaa.org).

Robotic Process Automation (RPA) Tutorial: What is, Tools & Example, (2020), [www.guru99.com](http://www.guru99.com).

في الاعتبار مسألة الامتثال للمتطلبات التنظيمية كمعايير خصوصية البيانات والضوابط المتعلقة بقضايا الأمن السيبراني، وضوابط الحوادث التي قد تتعرض لها والكيفية التي يتم بها تجاوز الفشل والعديد من المجالات الأخرى، وخلال إجراء المراجعات الداخلية، يجب التعاون مع المجموعات الداخلية الأخرى بالشركة لاستكشاف حلول تبسط العمليات، مع ضرورة تقييم العمليات والإجراءات القائمة على الروبوتات باستمرار، والخروج من عقلية "إذا لم يتم كسرها لا تصلحها".

يتطلب تبني الشركة لأتمتة العمليات بواسطة الروبوتات أيضاً قيام المراجعين الداخليين بإعادة النظر في عروض القيمة التي يقدموها للإدارة، ومراجعة العناصر الأساسية الثلاثة لهذه العروض والمتمثلة في التأكيد والبصيرة والموضوعية، يحتاج المراجعون الداخليون أن يكونوا مستشارين دائمين طوال سير مبادرات أتمتة عمليات الشركة بواسطة الروبوتات لتكون هذه المبادرات فعّالة.

#### الروبوتات كعضو في فريق المراجعة الداخلية:

لا يقتصر دور المراجعة الداخلية على مساعدة أصحاب المصلحة والوظائف الأخرى، فيجب أن تكون هناك مناقشات جدية حول التغيير والابتكار والاستفادة من الروبوتات في نشاط المراجعة الداخلية، من خلال انضمام البرامج أو الروبوتات إلى فريق المراجعة الداخلية، وأن تُوكل إليها بعض

## منتدى المراجعة الداخلية في ظل جائحة (كوفيد 19)



إعداد/ هيا عبداللطيف

نظم مؤتمر ديوان العام للمحاسبة عن بعد عبر تقنية الاتصال المرئي يوم الاثنين 18 رمضان الموافق 11 من شهر مايو، حيث شهد المنتدى حوار مخصص يستهدف مسؤولي وموظفي إدارات المراجعة الداخلية لتقديم الآليات والحلول في ظل تفشي جائحة كوفيد-19.

ركز المنتدى على مجموعة من المحاور في المراجعة الداخلية، تتضمن:

مناقشة فرص التدريب والتطوير عن بعد للمراجعين الداخليين.



دور المراجعة الداخلية في مواجهة الأزمات والمخاطر التي تواجه المنظمة.



قياس جودة المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية مع متابعة التزام بالإجراءات الاحترازية للحد من آثار الجائحة.



## الرؤية

جهاز رقابي مهني متطور، يتمتع بالاستقلالية والمصداقية، يسهم في تحقيق الانضباط المالي ورفع كفاءة أداء الأجهزة المشمولة برقبته، ويعمل على ترسيخ مبادئ الشفافية والحوكمة والمساءلة.

## الرسالة

إحكام الرقابة المالية على جميع إيرادات الدولة ومصروفاتها ومراقبة كافة الأموال المنقولة والثابتة والتحقق من حسن استعمالها والمحافظة عليها، وكذلك الرقابة على أداء الأجهزة الحكومية للتأكد من استخدامها لمواردها بكفاءة واقتصادية وفعالية لبلوغ الاهداف المرسومة لها بنجاح.

شاركت د. فهدة السديري – أستاذ المحاسبة والمراجعة المشارك بجامعة الملك عبدالعزيز، فيما يتعلق بمحور فرص التدريب والتطوير عن بعد للمراجعين الداخليين؛ حيث ذكرت عدة نقاط:



- 1 أثر حظر التجول على استخدام مصادر التعلم عن بعد بشكل عام وعلى المراجعين الداخليين بشكل خاص.
- 2 خطط التطوير الذاتي للمراجعين الداخليين.
- 3 مجالات التطوير للمراجعين الداخليين.

وتم طرح سؤال من قبل د. فهدة السديري كمراجع داخلي كيف أستفيد وكيف أختار من هذا الكم المعروض من ورش العمل والدورات المتوفرة؟ الاختيار يكون من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم من خلال تحديد الأولويات والحاجات الأساسية ومن الأفضل تحديد خطة بحسب ما أراه مناسب لي من خلال " خطة التدريب الذاتي " والتي تحتوي على:

- 1- أين أنت الآن؟
- 2- أين تريد أن تصل؟
- 3- ما المطلوب عمله؟
- 4- تقويم الخطة.

مناقشة فرص التدريب والتطوير عن بعد للمراجعين الداخليين.



قياس جودة المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية مع متابعة التزام بالإجراءات الاحترازية للحد من آثار الجائحة.

كما شارك الأستاذ سعد الهويل - مهتم بالمراجعة الداخلية والحوكمة، قياس جودة المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية مع متابعة التزام المنظمة بالإجراءات الاحترازية للحد من آثار الجائحة،

تحدث عن أهمية قياس جودة المراجعة الداخلية مستنداً بمعيار 1300- برنامج تأكيد وتحسين الجودة بشكل خاص في الأجهزة الحكومية بالإضافة إلى متطلبات اللوائح والأنظمة الصادرة من الجهات التشريعية.

ووضع الأستاذ سعد الهويل وجود مقاييس متعددة من خلال نموذج يحتوي على تفاصيل لقياس الجودة من ضمنها :

- 1 تقارير المراجعة الداخلية مع تفاصيل المتطلبات التشريعية والفنية.
- 2 آليات متابعة تنفيذ توصيات المراجعة الداخلية.
- 3 الأدوات التي تحتاجها إدارات المراجعة الداخلية لتنفيذ المهام منها: (أدوات وإجراءات التوثيق، أدوات ضمان الاستقلالية والموضوعية، أدوات قياس تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتشغيلية، ..إلخ).



كما شارك الأستاذ يوسف المبارك - خبير في المراجعة الداخلية، دور المراجعة الداخلية في التدابير الاحترازية في ظل جائحة كورونا؛ حيث ذكر ان جوهر الموضوع هو النظر في المخاطر التي تتعرض لها المنشأة في ظل هذه الظروف هي متعددة لكن في المجمل يوجد مخاطر مشتركة بين العديد من المنظمات منها :

- 1 حظر حرية الوصول إلى المواقع بسبب قرار منع التجول.
- 2 التأخر في تنفيذ الأعمال أو التوريدات المتعاقد على تنفيذه.
- 3 عدم تناسب القوى العاملة مع النشاط الحالي مع قلة العمل راح تكون التكلفة أعلى من الفائدة.
- 4 انتقال العدوى بين الموظفين.

حيث قال يفترض على المراجعة الداخلية النظر في تحديد المخاطر الفعلية وتقييمها وأثرها وإذا كان هنالك إجراءات لمواجهة هذي المخاطر.

دور المراجعة الداخلية في مواجهة الأزمات والمخاطر التي تواجه المنظمة.





## لقاء: قياس أثر العمليات الرقابية وقيمتها المضافة

النقص بالعنصر البشري والاستفادة منها في إنجاز العمليات الرقابية. **خامساً التدريب** على تطبيق المعايير واستخدام الأدلة الإرشادية و استخدام نظم التشغيل الإلكترونية للبيانات والبرامج المساعدة وعلى مخاطر الرقابة في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات، **سادساً الاتصالات** من خلال تطوير الاتصالات الداخلية بالجهاز الرقابي بين المستويات الإدارية المختلفة وتعزيز التواصل مع الجهات الرقابية الأخرى ذات العلاقة وتبادل الخبرات. **سابعاً البحث العلمي** من خلال التشجيع عليه في مختلف المجالات وخاصة مجال العمل الرقابي والاستفادة من نتائجه.

كما استعرض الأستاذ **محمود هاشم محمود** مدير إدارة الرقابة الإدارية بديوان الرقابة المالية والإدارية بالبحرين، بعض تأثيرات جائحة كوفيد-19 على مستوى الأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة، ومنها الحاجة المفاجئة لتغيير أسلوب العمل، ظهور معوقات فيما يتعلق بتنفيذ المهام الرقابية، تغيير في الأولويات والخطط الموضوعية، عدم إمكانية توفير التدريب وفقاً للأساليب التقليدية، تغير سبل ووسائل التعامل مع أصحاب المصلحة، وزيادة أهمية الأمن السيبراني وارتفاع المخاطر المتعلقة به.

في إطار التعاون المشترك بين الديوان العام للمحاسبة ونظرائه من الأجهزة العليا للرقابة المالية العامة والمحاسبة بعدد من الدول العربية الشقيقة، نظم الديوان **لقاء** بعنوان قياس أثر العمليات الرقابية وقيمتها المضافة، وحرصت المنصة على استعراض بعض ما جاء فيه.

استعرض الاستاذ **هاني حسن محمد** وكيل وزارة بالجهاز المركزي للمحاسبات بمصر نموذج مقترح لتحسين العمل الرقابي وزيادة قيمته المضافة ويأتي النموذج على عدة مراحل **أولاً تقييم الوضع الحالي** من خلال عدة أدوات أبرزها إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة SAI PMF والذي يتكون من [الاستقلالية والإطار القانوني، الحوكمة الداخلية والأخلاقيات، جودة الرقابة وإعداد التقارير، الإدارة المالية والأصول وخدمات الدعم، تدريب الموارد البشرية، والاتصالات وإدارة أصحاب المصلحة]. **ثانياً الأدلة والمعايير** ويتم من خلال هذه المرحلة جمع وتصنيف الأدلة والمعايير وإعداد قاعدة بيانات لها والتدريب عليها، **ثالثاً الجودة** من خلال زيادة الوعي بمفهوم الجودة ومبادئها وأهميتها وتعزيز ثقافة الجودة والتأكيد على الالتزام بها، وإعداد وتنفيذ برامج إدارة الجودة. **رابعاً تقنية المعلومات** وذلك من خلال تطوير أساليب العمل لخفض وقت التنفيذ ومواجهة

للمزيد

# التفكير النقدي:

للمراجعين الداخليين

**أيمن جابر**

[مراجع داخلي معتمد]  
[مدير إدارة الحسابات  
والتقارير المالية]



عملية **التفكير النقدي** هي مهارة يمكنك من فحص المشكلة بعمق يشمل جميع جوانبها الممكنة، كما يسمح لك بالظعن في أي افتراضات وفرضيات بأبحاث وأدلة جوهريّة، إنها مهارة إلزامية وشرط أساسي للمراجع الداخلي المحترف على النحو الذي أقره إطار عمل الكفاءة العالمية للمراجعة الداخلية التابع لمعهد المراجعين الداخليين، وتنطوي عملية التفكير النقدي لدى المراجع الداخلي على تحليل دقيق للبيانات من زوايا مختلفة وفي النهاية تقييم الملاحظات بشكل معقول وعملي بناءً على الحقائق والرؤى.

ومن الجدير بالذكر أيضًا أنه بالرغم من إن بعض الأشخاص موهوبين في التفكير النقدي فطرياً، لكن هذا لا يمنع على المستوى المهني اكتساب هذه المهارة وصقلها تدريجياً عن طريق التعلم المستمر، والاستفادة من الملاحظات والتوجيهات أثناء العمل.

سنناقش هنا مدى أهمية التفكير النقدي في المراجعة الداخلية، وكما سنناقش فهم معنى التقدير المهني في المراجعة الداخلية.

## لماذا يعتبر التفكير النقدي مهمًا للمراجعين الداخليين؟

في المراجعة كثير ما يجب عليك التفكير بعمق وبشكل أكثر انتقادًا، للوصول إلى قاع المشكلة ولهذا السبب يحتاج المراجعون الداخليون إلى أن يكونوا قادرين على التفكير بشكل نقدي، لأن عملية المراجعة لا تتضمن مجرد تحليل للبيانات بناء على قائمة مراجعة قياسية.

يتضمن التفكير النقدي الاعتماد على قدرات عقلية لفهم المعلومات المتاحة وتحديد الأنماط والموضوعات التي قد تساهم في تسليط الضوء على السبب الكامن وعوامل الخطر للمشكلة.

بالإضافة إلى ذلك فإنه يستخدم المعلومات الخارجية من المنظومة بشكل فعال، لتطوير رؤية أوسع لخطط المنظومة والاستراتيجيات التشغيلية لأعمالها، كما أنه يساعد على وضع منظور أوسع لعوامل الخطر المحتملة.

"يعتبر التفكير النقدي واحد من أكثر المهارات الشخصية المطلوبة والتي تعتبر ضرورية للمراجعين الداخليين الناجحين والفعالين"

دعونا نتعمق في التفاصيل ونوضح أهمية التحليل النقدي للمراجع الداخلي من خلال النقاط التالية:

### تطوير الأهداف والقيم المستقبلية

لا تساعد عمليات المراجعة الداخلية للمنظومة على جرد الأنشطة السابقة خلال فترة زمنية معينة فقط، بل تمكنها من استخلاص رؤى قيّمة حول الأهداف التشغيلية والامثال والأهداف المالية للمنظومة، وباستخدام هذه الرؤى ويمكن للمراجعين اقتراح النهج الذي يجب اتخاذه والمضي قدمًا لتحقيق هذه الأهداف، قد يشمل ذلك تحديث المعايير التنظيمية أو معايير الامثال التي يجب أن يتبناها الجميع في الشركة.

يساعد التحليل النقدي المنظومة على فهم كيفية توافق أنشطة المراجعة مع الأهداف الاستراتيجية للمنظومة ودعمها، واقتراح التغييرات التي يمكن أن تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أداء المنظومة في المستقبل.

### استخدام مهارات حل المشكلات المتقدمة لتوفير الحلول

نظرًا لأن التفكير النقدي هو عملية عقلانية محايدة قائمة على الأدلة وتنطوي على استخدام القدرات المعرفية المكثفة ومهارات صنع القرار، فهو من المتطلبات الأساسية للمراجع الداخلي التي تركز على تحديد وتقييم المخاطر والممارسات



هي التغييرات التي يمكن إجراؤها للامتثال للأهداف الاستراتيجية الجديدة، من الآن فصاعدًا؟

**2-** ما هي التهديدات المحتملة وهل الضمانات الحالية ضد هذه التهديدات كافية؟ إذا لم يكن كذلك كيف يجب تجديدها وتحديثها؟

**3-** ما هي افتراضات البرامج السابقة وهل كانت على قدر التوقعات، أم أنها بحاجة إلى مزيد من التغيير؟

**4-** هل يمكن تحسين عملية جمع الأدلة للمراجعة الداخلية بأي صفة؟ وكيف؟

**5-** هل يمكن للبنية التحتية المهنية والتقنية الحالية التعامل بشكل مناسب مع عوامل الخطر والتهديدات المحددة؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، كيف يمكن صياغة نهج جديد لتوحيد وتحديث الموارد المهنية والتقنية المعمول بها؟



الاحتياطية والثغرات الداخلية. باستخدام نهج نقدي يقوم المراجع بأنشطة المراجعة الداخلية مع الاخذ في الاعتبار الأقسام الجوهرية في المنظومة، وتقييمها وتحديد المخاطر المتعلقة بأهدافها باستخدام هذه المدخلات من المراجعة وأفضل التقديرات المهنية، والمهارات المعرفية والتحليلية، ليوصي المراجع بالحلول المناسبة للمشكلات القائمة أو المحتملة، وإزالة العوائق التي تواجه المنظومة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

## جمع وتحليل البيانات لدعم التقدير المهني

يعد جمع البيانات باستخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة خطوة مهمة جدًا في عملية المراجعة الداخلية. قد تأتي البيانات التي تم جمعها من برامج المراجعة السابقة والأوراق البحثية والتقارير وموارد المنظومة الأخرى مثل: أنظمة وبرامج الشبكة الداخلية الخاصة بالمنظومة ويتم جمع جميع البيانات ذات الصلة وتحليلها بدقة.

ويستخدم المراجعون الداخليون أدوات تحليل البيانات المختلفة لفحص البيانات التي تم جمعها، وباستخدام عملية التفكير النقدي الخاصة بهم ستساعدهم على الإجابة عن الأسئلة التالية:

**1-** هل تتوافق بيانات المراجعة السابقة مع الاستراتيجية الحالية أو المستقبلية للمنظومة؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، فما

## عمل استنتاجات وتوصيات مفيدة

في المراجعة الداخلية يساعد الاستخدام الفعال للتفكير النقدي المراجعين على استخلاص الاستنتاجات والتوصيات الأكثر جدوى، لتحسين امثال المنظومة للسياسات والإجراءات والتقدم العام نحو الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.

علاوة على ذلك في التخطيط للتوصيات والاستنتاجات تساعد القدرة على التفكير النقدي بشكل حاسم في تحديد المجالات التي يجب أن تحظى بالأولوية القصوى والتركيز، والمجالات التي لا تحتاج إلى الكثير من الاهتمام أو ما إذا كانت غير ذات صلة بما يكفي لاستبعادها من التقرير بالكامل، ويساعد ذلك أيضًا المراجعين على العمل مع استخدام الموارد المحدودة بكفاءة أكبر.

بشكل حاسم إن تقييم كيف تتناسب المخاطر مع الأهداف والغايات الأكبر للشركة يمكن أن يدعم المراجعين الداخليين من تقديم رؤى عملية حول كيفية تعزيز نظام الرقابة الداخلي والذي يساهم في تقديم قيمة مضافة للمدراء التنفيذيين والإداريين.

وبالنسبة للمراجعين الداخليين عليهم الانتباه في هذه المرحلة من الوقوع في مشكلة التحيز اللاوعي إلى أعمالهم.

**ختاماً** لا يمكننا تجاهل أهمية التفكير النقدي في عملية المراجعة الداخلية، إذ

يعتبر التفكير النقدي واحد من أكثر المهارات الشخصية المطلوبة والتي تعتبر ضرورية للمراجعين الداخليين الناجحين والفعالين.





# العلاقة بين المدقق الخارجي و التدقيق الداخلي

عبد الوهاب محمد سالم

لقد تزايد الاهتمام في السنوات الاخيرة بتحديد طبيعة **العلاقة** بين المدقق الخارجي والتدقيق الداخلي ومدى تأثير احدهما على الاخر. وتعد هذه العلاقة رغم قدمها احد القضايا البحثية المعاصرة والتي تلقى اهتمام الفكر المحاسبي استجابة لاهتمام كل من مقدمي وطالبي خدمة التدقيق في مواجهة ضغوط تحقق كفاءة التدقيق من خلال تأثير اعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي مما ينعكس على نطاق عملية التدقيق، وإحداث وفورات تكاليفية سواء كان للمدقق الخارجي أو عميل التدقيق.

ونتيجة تولد الحاجة إلى إعادة الثقة خاصة بعد انتشار الغش والاحتيال وفضائح الشركات العالمية الأمر الذي أدى إلى اتساع نطاق عمل ومسئوليات المدققين القانونيين، مما دفعهم إلى تكثيف التنسيق مع المدققين الداخليين والذين يقضون معظم او كل أوقاتهم بالعمل في نفس الشركة، ونتيجة لذلك يتكون لديهم فهم افضل لثقافة وأنظمة وعمليات الشركة وهذا يسمح لهم بمعرفة الاشياء التي لن يراها المدققون الخارجيون أثناء زيارتهم للشركة خلال عملية التدقيق وكذلك تزداد الحاجة لإعتماد المدقق الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي في ظل وجود بيئة تنافسية في مهنة التدقيق الخارجي، ولتلبية احتياجات عملاء التدقيق، دون أن يؤثر ذلك على جودة الأداء الذي تؤديه شركات التدقيق الخارجي.

فقد حدد معيار التدقيق الدولي (610) "استخدام عمل التدقيق الداخلي" **العلاقة بين المدقق الخارجي والتدقيق الداخلي كما يلي:**

1. ان دور التدقيق الداخلي يحدد من قبل الادارة اما المدقق الخارجي فيتم تعيينه لتقديم تقرير بشكل مستقل حول التقارير المالية للشركة.
2. ان بعض الوسائل لتحقيق الاهداف لكل منهما غالبا ما تتشابه، وكذلك فان كثير من اوجه اعمال التدقيق الداخلي قد تكون مفيدة في تحديد طبيعة وتوقيت ومدى اجراءات التدقيق الخارجي.
3. يتحمل المدقق الخارجي منفردا مسؤولية ابداء الرأي عن عملية التدقيق ولا تقلل من هذه المسؤولية اي استفادة من اعمال التدقيق الداخلي.

لذلك فان بناء علاقة ايجابية بين المدقق الخارجي والمدقق الداخلي تقوم على **الثقة المتبادلة** والمعرفة الكاملة بإمكانيات وحدود كل منهما تؤدي الى زيادة التنسيق والتعاون البناء بينهما وتضافر الجهود المبذولة لتحقيق الاهداف المشتركة لكل منهما بما يعود بالفائدة على الشركة.

ويقصد **بالتنسيق** تكامل اعمال التدقيق الخارجي والداخلي بحيث يضمن تغطية شاملة لأعمال التدقيق، ويقلل بقدر الامكان من ازدواجية الجهود مما يحقق اهداف التدقيق ويعود بالفائدة على الشركة الخاضعة للتدقيق، بالإضافة الى ان

كما أن المدقق الداخلي يستفيد من علاقته مع المدقق الخارجي عن طريق المناقشات والتشاور المنتظم الذي يساعده على فهم أوضح وأفضل للتدقيق ومتطلباته حيث يستفيد من خبرة المدقق الخارجي لتعامله مع العديد من القضايا المالية والتدقيقية المتنوعة نظرا لتنوع وتعدد عملائه، كما يستفيد منه عند إعداد خطته ومناقشة نتائج أعماله من جانب آخر فان المدقق الخارجي المتعاقد مع عدة عملاء يتعرض خلال عمله لمجموعه من القضايا المالية وبالتالي ستكون قدرته اكبر على اكتشاف وحل القضايا من المدققين الداخليين.



لذلك تمثل **العلاقة بين المدقق الخارجي والتدقيق الداخلي** احدى المتطلبات الاساسية التي نصت عليها المعايير الدولية للتدقيق الصادرة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (IFAC) للتأكد من توفير التغطية المناسبة وتقليل الجهود المكررة في اعمال التدقيق.



هنالك اهتمام مشترك بين المدقق الخارجي والداخلي يتناول العمل المحاسبي ونظام الرقابة الداخلية في الشركة تحت التدقيق، بالإضافة الى وجود علاقة بينهما في بعض جوانب العمل الروتيني للتدقيق، وفي ظل هذه العلاقة يقوم المدقق الداخلي بتقديم مساعدة الى المدقق الخارجي من شأنها تعينه على تنفيذ التدقيق بسهولة، وذلك من خلال الإختبارات التي سبق ان اجراها المدقق الداخلي خلال الفترة المالية.

وكذلك مساعدته في جرد المخزون في الفروع التي لم يتمكن من زيارتها، بالإضافة للحصول على مصادقات من العملاء واعداد مذكرة تسوية حسابات البنوك، كما يقوم المدقق الداخلي بدور هام في مساعدة المدقق الخارجي في اكتشاف الإحتيال وذلك عن طريق تقليل حجم العينة التي يختارها المدقق الخارجي لزيادة فعالية التدقيق. نظراً لأن نطاق عمل المدقق الداخلي أكبر من نطاق عمل المدقق الخارجي.

كما ان المدقق الخارجي والداخلي يعملان معاً على الحد من إعداد تقرير مالي احتيالي ويشبه تأثير التدقيق الداخلي بشأن جودة التقرير المالي تأثير التدقيق الخارجي فإذا كان التدقيق الداخلي يضيف الثقة وإمكانية الاعتماد للتقرير المالي، فإن التدقيق الخارجي يفضى المصادقية عليه.

التنسيق عملية متواصلة وليست مؤقتة تلزم التواصل الدائم والفعال والتقييم المستمر لأعمال كل منهما .

ويجب على المدقق الخارجي ان يتفهم طبيعة وظيفة المدقق الداخلي نظرا لارتباطها بدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية، فالعمل الذي يقوم به المدقق الداخلي قد يكون أحد العوامل التي تؤثر في تحديد طبيعة وتوقيت ومدى الإجراءات التي سيقوم بها المدقق الخارجي.

فالشركات التي تتمتع بوظائف عالية الجودة من حيث جودة التدقيق الداخلي تستطيع ان تقدم خدمات كبيرة للمدققين الخارجيين وتحقق العديد من المزايا منها:

1. إنقاص فترة تأخر اصدار تقرير المدقق الخارجي .
2. تخفيض اتعاب عملية التدقيق .
3. زيادة وفعالية عملية التدقيق .

وبالتالي فإن وظيفة التدقيق الداخلي غير الفعالة قد ينظر إليها من جانب المدقق الخارجي للشركة بأنها مؤشر على وجود أوجه قصور هامة أو نقطة ضعف هامة في أنظمة الرقابة الداخلية للشركة، وهو ما قد يؤثر على رأي المدقق أو يسيء إلى سمعة الشركة.

ويمكن القول بوجود مجالات واسعة للتعاون بين المدقق الخارجي والداخلي، متمثلة بتبادل المساعدة بينهما، اذ أن



ويتضمن الأدب المناسب جوانب متعددة لوصف طبيعة علاقة التكامل بين التدقيق الخارجي والداخلي ومن هذه الجوانب ما يلي:

- تغطية أعمال التدقيق لكافة أنشطة الشركة.
- ان التكامل الايجابي بين التدقيق الخارجي والداخلي يؤدي الى تبادل المنافع والمصالح بينهما .
- ان المعرفة والخبرة لكل من التدقيق الخارجي والداخلي تكمل وتعزز الاخرى.
- التكامل السليم لأنشطة التدقيق الخارجي والداخلي يؤدي الى تجنب الازدواجية والتكرار في العمل .
- ان تجنب تكرار العمل يوفر الوقت لتركيز عملية التدقيق في بنود اخرى .
- ان تجنب تكرار العمل يؤدي الى التقليل من النفقات.

مما سبق نجد ان بناء علاقه ايجابية بين التدقيق الخارجي والداخلي عن طريق التنسيق والتكامل بين اعمالهم يحقق العديد من الفوائد سواء كانت هذه الفوائد للمدقق الخارجي او للتدقيق الداخلي او كانت للشركة او حتى للأطراف الخارجية، مما يعود في النهاية على تحسين جودة عملية التدقيق واطفاء الثقة على التقارير المالية.

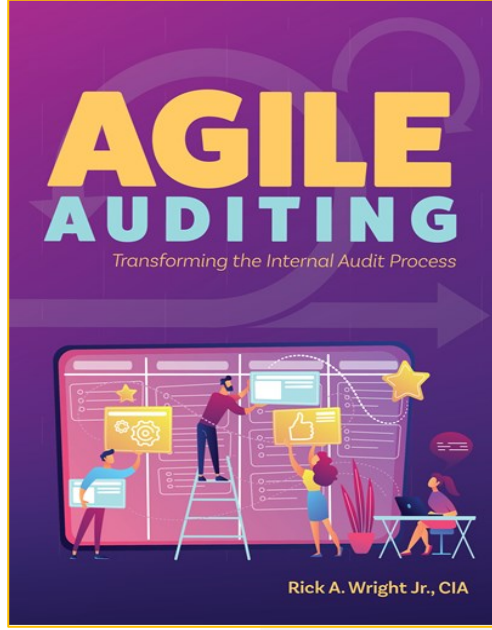
.....



[Salem.abd1@yahoo.com](mailto:Salem.abd1@yahoo.com)

إن جوانب التشابه بين التدقيق الخارجي والداخلي في المنهجية وفي طريقة العمل، بالإضافة الى الحاجة لزيادة الفعالية في أداء العمل يتطلب ذلك علاقة تكامل بينهما، فالتنسيق والتكامل الايجابي بين التدقيق الخارجي والداخلي يؤدي الى تحسين مستويات ادأؤهما على السواء، ومن ثم تحسين الخدمة المقدمة من هؤلاء المدققين سواء للإدارة او للأطراف الخارجية، وبالتالي يؤدي الى تحقيق المنافع المحتملة كتخفيض مخاطر الغش والأخطاء ومخاطر عدم التزام الأفراد داخل الشركة، بالإضافة الى ذلك متابعة المدقق الخارجي عن قرب لنقاط القصور وعدم الكفاءة الموجودة في الشركة، واقتراح المعالجة والتحسين من خلال التنسيق مع المدقق الداخلي. وهذا يؤدي الى تخفيض التكاليف ويوفر العديد من الموازنات التي توضع لمواجهة تلك المشاكل، وفي النهاية يؤدي هذا التكامل بين التدقيق الخارجي والداخلي الى اضافة قيمة للشركة.

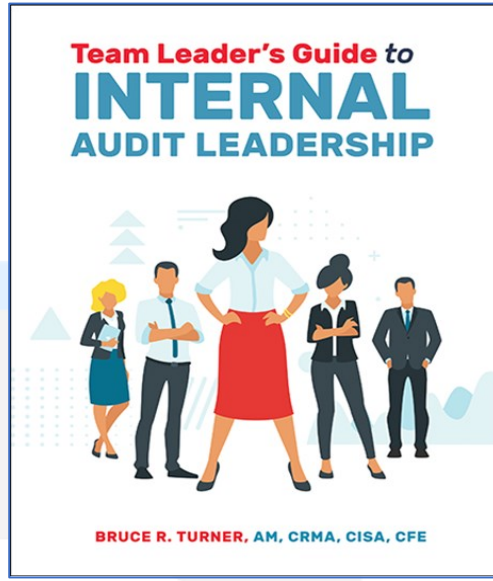
إن عدم تنسيق عملية التدقيق بشكل صحيح يؤدي الى قيام المدقق الخارجي بتكرار العمل المنجز بالفعل من قبل التدقيق الداخلي، وهذا التكرار يؤدي الى زيادة في اتعاب التدقيق الخارجي دون ان يزيد من فعالية عملية التدقيق. وبالمثل فان عدم التعاون بين كليهما يؤدي الى قيام التدقيق الداخلي بتكرار عمل المدققين الخارجيين، والذي ينتج عنه اهدار وقت وجهد التدقيق الداخلي.



## Agile Auditing: Transforming the Internal Audit Process

By: Rick A. Wright Jr, CIA

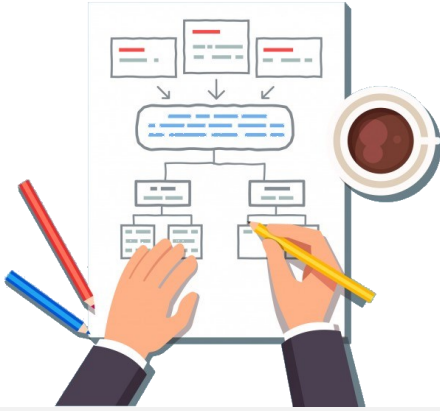
تتعدد أساليب المراجعة المستخدمة في مهام التدقيق بحسب طبيعة نشاط المنشأة وحجم الإدارة. تم تصميم المراجعة الرشيقة لتكون مرنة ومتكررة وهذا يعني أنه بدلاً من خطط التدقيق الداخلي الصارمة، يكون هناك تراكم محدث باستمرار من المستجدات في عمليات المراجعة مع تحديد الأولويات بناءً على المخاطر واحتياجات الشركة التي يمكن القيام بها بمجرد توفر الموارد. تركز هذه النسخة على منهجية المراجعة الرشيقة وكيفية العمل بها وكذلك مميزات تطبيقها.



## Team Leader's Guide to Internal Audit Leadership

By: Bruce R. Turner, AM, CRMA, CISA, CFE

أن تكون قائد لفريق العمل يعني أن تكون قدوة، وأن تكون لك رؤية، وأن تحشد الأفراد حول تلك الرؤية وتقودهم لتحقيقها. هناك العديد من الإرشادات المتاحة للرؤساء التنفيذيين للتدقيق، إلا أن هناك فجوة في التوجيه العملي المتاح خصيصاً لقادة الفرق حيث أنهم يضطلعون بدور أوسع في دعم رؤسائهم. يساعد هذا الكتاب على تقديم أفكار عملية وهادفة لتحسين القيمة المضافة للمراجعة الداخلية من خلال تسليط الضوء على التوجيه العملي لقائد الفريق.



ملتقى منصة المراجعة الداخلية الثالث عشر

# التنسيق بين الوظائف الرقابية في المنظمة

علاء أبونبعة

رئيس خدمات المراجعة الداخلية والتميز المؤسسي

مجلس الإدارة أو الوزير

## المسؤول الأول عن:

وضع على نظام الرقابة الداخلية، والإشراف عليه. فاعلية التنسيق بين الوظائف الرقابية في المنظمة. تحديد مستوى المخاطر المقبول في المنظمة والحفاظ عليه وعدم تجاوزه.

ويكلف مجلس الإدارة اللجان المنبثقة منه في بعض الأعمال.

## اللجان المنبثقة من مجلس الإدارة

**لجان رقابية** تركز على فاعلية نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة، وتضم في عضويتها أعضاء مستقلين. مثل: لجنة المراجعة، لجنة المخاطر، لجنة المكافآت، ولجنة الترشيحات. **لجان تنفيذية** تدعم الإدارة التنفيذية وتهتم بموائمة صنع القرار مع الأنظمة ومتطلبات الرقابة في المجلس. وتضم في عضويتها أعضاء تنفيذيين. مثل: اللجنة التنفيذية، ولجنة الاستثمار

نشأت الحاجة لوجود تنسيق بين الوظائف الرقابية المختلفة داخل المنظمة نتيجة تعددها وأهمية دورها في ترشيد قرارات أصحاب المصلحة في المنظمة، إن التنسيق بين الوظائف الرقابية يساهم في تسليط الضوء على الجوانب الأهم، والمخاطر الأعلى، وتعزيز القيمة المضافة.

وعلى الرغم من تعدد المصادر التي توضح دور كل وظيفة رقابية إلى أن التنسيق بينهما مازال يثير عدد ليس بالقليل من الأسئلة.

## الوظائف الرقابية الداخلية

تأتي الحاجة للتنسيق بين الوظائف الرقابية الداخلية (داخل المنظمة) نتيجة التشابه في أعمالها من ناحية وضع خطط سنوية وإصدار تقارير بالنتائج، وكونها تعمل بشكل مستقل عن بعضها البعض، ولأن جميعها تعمل مع الإدارات التشغيلية داخل المنظمة والتي قد تتأثر من كثرة عمليات الرقابة على أعمالها.

## لجنة المراجعة

الغرض من اللجنة هو مساعدة مجلس الإدارة في تنفيذ مسؤولياته المتعلقة بالإشراف على عملية إعداد وعرض والرقابة الداخلية على البيانات المالية والإشراف على أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة ونشاط المراجعة الداخلية والخارجية والإشراف على التزام المنظمة بالقوانين والأنظمة والقواعد الأخلاقية.

وينبغي على لجنة المراجعة من خلال الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية متابعة والحرص على فاعلية التنسيق بين الجهات الرقابية المختلفة (الداخلية والخارجية) من خلال التأكد من:

- قيام الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بتبادل المعلومات وتنسيق نشاط المراجعة الداخلية مع الجهات الخارجية والداخلية التي تقدم خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية.
- اجتماع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مع جميع مقدمي خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية بغية جمع المعلومات الكافية ليتمكن من تنسيق نشاطات المؤسسة في التأكيد والاستشارات.

تختلف عملية التنسيق من منظمة لأخرى، ففي المنظمات ذات الحجم الصغير قد يفتقر التنسيق إلى الرسمية. بينما في المنظمات الكبيرة والخاضعة لقواعد تنظيمية صارمة، يتصف التنسيق بالرسمية والتعقيد.

## الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية

حسب المعايير الدولية للمراجعة الداخلية (معيار 2050- التنسيق والاعتماد) ينبغي على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يتبادل المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية التي تقدم الخدمات التأكيدية والاستشارية، وذلك لضمان التغطية اللازمة للأعمال وتلافي ازدواجية الجهود.

## كيف يكون التنسيق؟

من خلال مزامنة طبيعة ونطاق وتوقيت العمل المخطط له، ضمان وجود فهم مشترك لتقنيات أعمال التأكيد، وطرائقها ومصطلحاتها. إتاحة الوصول إلى برامج وأوراق عمل كل جهة من قبل الجهة الأخرى، والاجتماع بشكل دوري لتحديد ما إذا كان هناك ضرورة لإجراء تعديل على توقيت العمل المخطط له، وذلك بالاستناد على العمل المنجز.

## العوامل المؤثرة على عملية التنسيق.

يستطيع نشاط المراجعة الداخلية تحديد إمكانية الاعتماد على عمل جهة أخرى من خلال تقييم موضوعية و استقلالية الجهة والتأكد من جدارة الجهة المقدمة للخدمات التأكيدية والاستشارية، وتقييم العناية المهنية اللازمة.

أبرز معيار لتحديد صحة التقارير من الجهات الرقابية الأخرى، هو مستوى توافق الملاحظات وتقييمها مع شهية المخاطر



# المعرفة بنظم الرقابة الداخلية بين التطبيق والتقييم

تعتمد عمليات التدقيق الداخلي بحسب التبعية التنظيمية التي يتبع لها نشاط التدقيق سواء في القطاع الحكومي او الخاص على تحديد الهدف من تنفيذ عملية التدقيق او المراجعة المدرجة في الخطة السنوية او بطلب من مجلس الإدارة او بتوجيه من الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي وذلك للقيام بالدور التأكيدي على سلامة سير العمليات وقدرة الوحدات التشغيلية على تحقيق أهدافها والتحكم في مخاطرها ضمن الحدود المسموح بها، وغالبا ما تنطلق الأهداف من هدفين استراتيجيين هما:

- تقييم كفاءة وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في المنظمة.
- اكتشاف وتقييم المخاطر المؤثرة على تحقيق الأهداف.

ولكي يتمكن المراجع الداخلي من تقييم كفاءة وفاعلية نظم الرقابة في أي منشأة لابد أن يكون على اطلاع واسع بماهية هذا النظام، حيث يشمل نظام الرقابة الداخلي خطة او أساليب وأدوات وإجراءات الرقابة الإدارية والمالية التي يطبقها مدير الإدارة ضمن وظيفته الرقابية، فكلما كان نظام الرقابة الداخلية الذي صممه الإدارة المراجع عليها قويا كلما ارتفع مؤشر قدرة الإدارة على تحقيق أهدافها وهذا ما تسعى المراجعة الداخلية الى اثباته من خلال عملية تقييم نظم الرقابة في الإدارات محل المراجعة، وذلك للتأكد من تحقق الأهداف الاستراتيجية ومدى الحاجة لتحسين الأداء وتأتي قوة النظام من كفاءة وفاعلية مكوناته الخمسة:

## 1- بيئة الرقابة CONTROL ENVIRONMENT

وتشمل مجموعة الإجراءات والوسائل الرقابية الوقائية التي تعكس المناخ الداخلي التنظيمي من حيث توفر السياسات والقوانين وأدلة العمل والمبادئ السلوكية والأخلاقية وسلامة الهيكل التنظيمي ، وإعداد الخطط وتوزيع المسؤوليات وفق المهارات والخبرات وتوفر سياسة مكتوبة لإدارة الأفراد وتقييم اداءهم وفق معايير محددة تتناسب مع اهداف الإدارة.

مكونات النظام الأربعة السابقة الذكر، وعلى مقارنة نتائج الأداء بالمعايير والمؤشرات المحددة مسبقاً.

## كلما كان نظام الرقابة الداخلية الذي صممه الإدارة المراجع عليها قويا كلما ارتفع مؤشر قدرة الإدارة على تحقيق أهدافها

وهذه المكونات الخمسة للنظام الرقابي هي الأساس الذي يجب أن يتوفر في كل منشأة وعلى مستوى كل وحدة في هيكلها التنظيمي وهي التي تحقق بفاعليتها القدرة على التحكم في المخاطر وتفعيل الحوكمة الرشيدة، وهي أيضاً ما يجب ان تخضع لفحص المراجع الداخلي كخطوة أساسية في عملية المراجعة المبنية على تقييم نظم الرقابة والتحكم في المخاطر ،

وتختلف إدارات المراجعة او التدقيق الداخلي في القطاعات في تنفيذها فالبعض ينفذها كاستقصاء أولي قبل مرحلة تحديد المخاطر المحتملة وإعداد

### 2- تقييم المخاطر RISK ASSESSMENT

وتتضمن عملية تحليل أنشطة الوحدة الإدارية أو القسم محل المراجعة وفاعلية إدارته لمخاطره وفق منهجية إدارة المخاطر، والتي تتطلب وضع خطة التحكم في المخاطر المؤثرة على تحقيق الأهداف ويمكن ان تتضمن استخدام مختلف أنواع الضوابط الرقابية(كاشفة-علاجية-وقائية-رادعة) ومن ثم اجراء تقييمات دورية للتأكد من تأثير الاستجابات المدرجة في الخطة على خفض المخاطر أو ابقائها في الحدود المسموح بها.

### 3- أنشطة الرقابة CONTROL ACTIVITIES

وتشمل جميع الضوابط والإجراءات الرقابية الوقائية والكاشفة على العمليات التشغيلية أو الخدمات أو المنتجات أو الأنظمة التقنية.

### 4- المعلومات والاتصالات

#### INFORMATION & COMMUNICATION

وتشمل الأدوات والوسائل الرقابية التي تحقق فاعلية الاتصال والتواصل الداخلي بين الرؤساء والمرؤوسين وبين التواصل الداخلي و الخارجي بما يضمن دقة المعلومات التي يتم تبادلها.

### 5- المراقبة (مراقبة الأداء أو الرصد)

#### MONITORING

وتشمل تنفيذ مختلف الإجراءات والأساليب التي تراقب الأداء وتقيس فاعلية المخرجات في تحقيق أهداف الإدارة من خلال تقارير دقيقة وسليمة تعتمد على كفاءة وفاعلية

## مكونات الرقابة الداخلية

### 1 بيئة الرقابة

CONTROL ENVIRONMENT

### 2 تقييم المخاطر

RISK ASSESSMENT

### 3 أنشطة الرقابة

CONTROL ACTIVITIES

### 4 المعلومات والاتصالات

INFORMATION & COMMUNICATION

### 5 المراقبة

MONITORING

برنامج المراجعة، والبعض يضعها ضمن المخاطر المحتملة ومن ثم يدرجها كخطوات فحص ضمن خطة المراجعة، ومن واقع عملي أرى أن تدرج المكونات الخمسة للنظام الرقابي ضمن المخاطر المحتملة الخاضعة للفحص إن كانت عملية المراجعة للإدارة المستهدفة شاملة وليست نوعية.

ويأتي تقييم نظم الرقابة الداخلية بمكوناتها التي تشمل تطبيق منهجية إدارة المخاطر ليساعد المراجعين في:

1- تقييم مدى قدرة الإدارة على حماية أصولها من التلاعب والهدر وسوء الاستخدام

2- التأكد من مدى دقة وصحة البيانات والمعلومات وإمكانية الاعتماد عليها

3- مستوى الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الفاعلية للموارد الاقتصادية

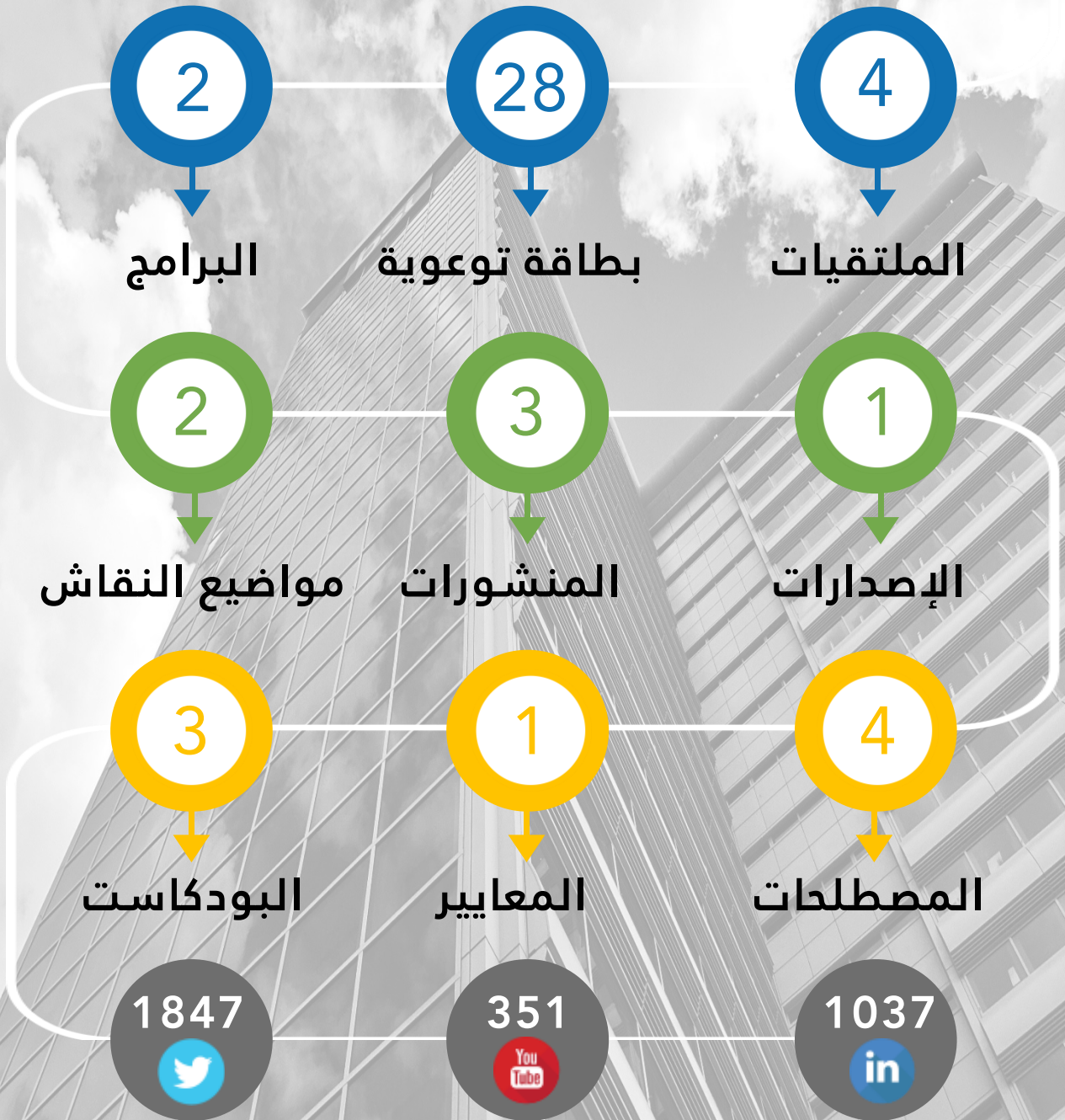
4- مدى الالتزام بالسياسات الإدارية والقوانين والأنظمة.

منيرة المسعود

مساعدة مديرة إدارة المراجعة الداخلية  
بتعليم جدة



# [ إحصائيات الربع الثاني 2020 ]



# ملتقيات المنصة

أقامت المنصة عدد من الملتقيات خلال الربع الثاني من عام 2020م، وذلك إستمراراً في تنفيذ خطتها السنوية، وجاءت الملتقيات في مواضيع مختلفة.

11 أثر الأحداث المستجدة على نشاط المراجعة الداخلية  
أ. عمر الدخيل

الأستاذ عمر الأحداث المستجدة ومدى تأثيرها على إدارات المراجعة الداخلية، كما تناول بعض المخاطر الظاهرة نتيجة الجائحة والتغيرات على خطة المراجعة السنوية وأفضل الممارسات.

12 دور المراجعة الداخلية في الأمن السيبراني  
م. يوسف عشاوي

تحدث المهندس يوسف خلال الملتقى الثاني عشر عن مقدمة في الأمن السيبراني وأبرز المهارات والمعارف التي يجب ان تكون لدى المراجع ليقوم بدور فعال في مراجعة العمليات المتعلقة بالأمن السيبراني.

13 التنسيق بين الوظائف الرقابية في المنظمة  
أ. علاء أبونبعة

وضح الأستاذ علاء بعض المفاهيم الحديثة المرتبطة بالتنسيق بين الوظائف الرقابية في المنظمات ومدى الحاجة للتنسيق بينها ومسؤولية التنسيق ودور المراجعة الداخلية.

14 ماذا لو لم نطبق المعايير الدولية في ممارسات المراجعة الداخلية  
أ. محمد التويجري

عرف الأستاذ محمد المعايير وأهميتها في تنظيم الأعمال، وتحدث عن الآثار المترتبة عند عدم الالتزام بها والية معالجتها ونتائج التحول لتطبيق المعايير.

# برامج المنصة

مواكبةً للأحداث المستجدة في الربع الثاني من عام 2020م، جددت المنصة لقاءها مع متابعيها والمهتمين في مهنة المراجعة الداخلية من خلال برنامجين (ساعة مراجعة و سؤاالف المنصة) والتي تم بثها عن طريق برنامج ZOOM، وتناولت البرامج عدد كبير من المواضيع المتعلقة بالمهنة قدمها عدد من المتحدثين والمهنيين، واشتملت البرامج فقرات تفاعلية مختلفة وحوارات مع مهنيين، وتجارب وممارسات رائدة.

★ #ساعة\_مراجعة (11 حلقة)

انطلق برنامج #ساعة\_مراجعة في بداية شهر إبريل، بهدف تقديم ساعات تثقيفية وتوعوية وتعليمية في مهنة المراجعة الداخلية، وتم التحدث من خلاله عن عدة مواضيع تهتم المراجعين الداخليين، ومن أهمها المهارات التي يحتاجها المراجع الداخلي، وعلاقة المراجعة الداخلية بالحوكمة وإيضاح دور المراجع الداخلي فيها. وحرصت المنصة على أن يكون هناك تجارب واقعية، فقد تم تجهيز حالات عملية مرتبطة بواقع العمل ومرتبطة بالمعايير ومناقشتها مع الحضور. وأصدرت المنصة كتيب يستعرض موجز عن جميع حلقات البرنامج ورابط الوصول لها.

★ #سؤاالف المنصة (16 حلقة)

انطلق برنامج #سؤاالف\_المنصة في اليوم الأول من شهر رمضان المبارك، والهدف منه **نقل بعض التجارب الناجحة والمميزة** وتناول بعض المواضيع **التثقيفية** مثل المعايير الدولية، **والتعليمية** من خلال استضافة بعض المهنيين لتقديم بعض المحاضرات وورش العمل، **والتطوير** في مجال المراجعة الداخلية. ويتمحور البرنامج من عدة فقرات أبرزها حوارات مفتوحة مع مهنيين في مجال المراجعة الداخلية ومجالات أخرى للتحدث عن مواضيع مختلفة بالمهنة، كما تم استضافة **منصة إدارة المخاطر** لتقديم بعض الحلقات المتعلقة مواضيعها بمجال إدارة المخاطر.



32+

ساعة بث



4225+

شخص



12

مقدم/ه



21

ضيف



4000+

مشاهدة



28

يوم

# كيف أراجع عن بعد؟

ترجمة: د. هبه بن شلهوب  
مراجعة: إكرام فلاته

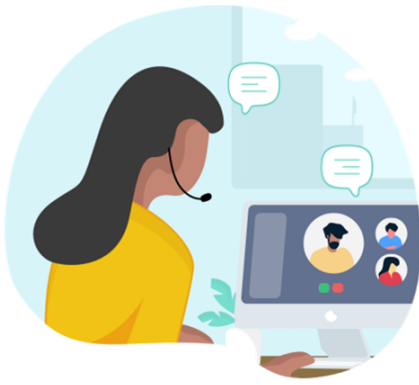


**اختلفت الأمور في فترة قصيرة جدًا، وأصبحت مخيفة!** إنها بداية لتحديات جديدة تعتمد على مدى تأثر كمراجع داخلي بالتغيرات الحاصلة في الفترة الحالية؟

**كمراجعين داخليين** كان التأثير المبدئي علينا هو الوصول إلى موقع العمل. فمن المعروف أن عملنا يعتمد كثيراً على الزيارات الميدانية للمكاتب والمصانع وحتى الاجتماعات خارج الشركة. لقد اعتدنا أن نتصافح مع كل شخص نلتقي به، أو نعقد جلسة عمل بسيطة في مكتب صغير أو غرفة اجتماعات لطيفة مع مجموعة أو فريق من الشركة التي نقوم بتدقيقها. *لقد تغير كل ذلك!*



أول مكالمة تلقيتها بعد أزمة كورونا كانت من هيئة إصدار الشهادات التي تعاقبنا على العمل معها فقد وضعت المتطلبات المحددة لإدارة الأحداث أو الظروف غير العادية والتي تتضمن استخدام طرق التدقيق عن بعد. إنهم يشجعون على أن يكون التدقيق عن بعد هو الخيار الأول بالنسبة لمراجعي الشهادات لذا يتعين علينا كمراجعين داخليين استكمال التقييم لإثبات الكفاءة في استخدام أدوات عمليات المراجعة عن بُعد.



**هذه الأدوات التي يمكن أن تتم المراجعة من خلالها:**

- استخدام برنامج زووم أو أي نوع من أنواع مكالمات الفيديو حيث يمكنك إجراء مقابلة ومشاركة الشاشة والقيام بجولة من خلاله.
- الوصول عن بعد إلى المستندات والسجلات إما عن طريق الوصول إلى (Dropbox) أو محرر مستندات جوجل أو يمكن إرسالها ببساطة عبر البريد الإلكتروني .

وبما أنني متعاقد مع العميل منذ فترة طويلة فأنا على علم ودراية بنظامهم وكيف يتحكمون بمستنداتهم وسجلاتهم، لذا كل ما عليّ فعله هو إرسال دعوة للمدير على البريد الإلكتروني تحتوي على رابط الاجتماع عبر برنامج زووم، وخلال الاجتماع سوف نؤكد خطة المراجعة وأدخل أي تعديلات ضرورية بناءً على التعليقات المستلمة كما أنني سأتابع الإجراءات التي اتخذت وفقاً للتعديلات ولا شك أن المدير سيشرح تفصيلاً كل ما في مخيلته ويشرح أسبابه وفي هذه المرحلة لابد من تدوين جميع ملاحظات العميل، وطلب المشاركة للأدلة والمستندات التي تدعم التغييرات الحاصلة والتي سيقوم المدير بمشاركتها معي عبر البريد أو الوسائل السابقة الذكر. سيكتشف المراجع في هذه اللحظة أن المدير لا يزال يحتفظ بمستندات ورقية مهمة بكميات كبيرة يصعب مسحها ورفعها في حينه فقد يكون هذا تحدياً ولكن لا يزال بإمكان المراجع طلب عينة مما يحتاج إليه أو التقاط صور لها أو مسحها ضوئياً وأرسالها بالبريد الإلكتروني أو حتى مشاركتها مرة أخرى على الشاشة من خلال برنامج زووم وهو على الأرجح الخيار الأفضل لأسباب تتعلق بأمن المعلومات. بذلك أصبحت عملية المراجعة للمكتب في المتناول مع وجود بعض التحديات التي من الممكن السيطرة عليها.

سيكون **التحدي الأكبر** هنا هو مراجعته المستودع حيث أعتقد أنه ما زال بإمكانني استخدام برنامج زووم، حيث يمكن للعميل

قادني تفكيري الس إعادة ترتيب عملية المراجعة التي قمت بجدولتها قريباً والتي لابد أن أجريها عن بعد. إنها لشركة تقع في منطقة صناعية بها حوالي خمسة موظفين فقط لديهم مكتب ومستودع خلفي أقوم عادةً بزيارة هذا العميل في المكتب وأقضي بعض الوقت في التحدث إلى المدير والاستشاري وربما اثنين من الموظفين. أما في المستودع أقوم بجولة وأطرح بعض الأسئلة حول العمليات المتبعة وفقاً لمعيار ISO 9001 لمراجعة أنظمة إدارة الجودة.

**فالتغيير** الذي سأصنعه يبدأ من مرحلة التخطيط سأقوم بتحديث خطة المراجعة بحيث تعكس الخطة والجدول الزمني لإجراء المراجعة عن بُعد ستحتاج الخطة إلى مراجعة للتأكد من أنها تعكس العملية التي أتبعها حالياً والتي سأقوم بها عن بُعد. قد لا تكون هناك حاجة لإجراء العديد من التغييرات ولكن أعتقد بالتأكيد أنه يجب مراجعة الخطة.

بعد ذلك سأتصل بالعميل وناقش معه التغيير الذي سيحدث في خطة المراجعة والطريقة المستخدمة و أثناء النقاش سأرسل له بريداً إلكترونياً بخطة التدقيق المحدثة. من المهم حقاً أن تظل على اتصال مع العميل وأن تبلغه عن أي تغييرات تحدث أولاً بأول. لأنها المرة الأولى التي يتم فيها إجراء التدقيق عن بُعد فمن المتوقع أن يكون لدى العميل العديد من التساؤلات لفهم الخطة الجديدة ومعرفة التحديات التي قد تواجهها.



بالاقتران مع عمليات المراجعة في الموقع أيضًا، يمكن القيام بالمراجعة الأولية عن بُعد مثل مراجعة المستندات أو تحليل الثغرات أو أحيانًا تسمى بمراجعته المرحلة الأولية. بذلك يحصل المراجع على فكرة عمل النظام وكيف يفى (أو لا يفى) بالمعايير التي يقوم بمراجعتها. تقوم بعض المنظمات بإجراء عمليات مراجعته مثل هذه وتشير إليها على أنها عمليات مراجعته على سطح المكتب والتي ربما سمعت عنها بالفعل من خلال القيام بهذه المرحلة الأولية عن بُعد سيأخذ المراجع فكرة عما يحويه النشاط التجاري فيصبح بالإمكان تحديد الثغرات المحتملة في النظام إستباقياً . أعتقد أن هذه عملية جيدة حيث يعرف من خلالها الثغرات المحتملة و الأكثر خطورة ، ومن ثم التخطيط لمراجعتها والبدء بتغطية المناطق عالية المخاطر أولاً في عملية المراجعة.

**وأخيراً**، عندما يتم الإبلاغ عن نتائج المراجعة عن بعد، من المهم جدًا توثيق التقرير أو المواقع التي أجريت من خلالها عمليات المراجعة، ويجب أن يعكس تقرير المراجعة بالضبط ما تم إجراؤه وأين. قد يكون من المفيد أن تسجل في تقرير المراجعة المخاطر حول إجراء العمليات عن بعد. ولابد من الإشارة أيضاً إلى أن النتائج تستند على أخذ العينات فقط ولا يتم مراجعته النظام بأكمله. هذا في الواقع موضوع آخر يحتاج الى توسع وشرح أكثر في ظل الوضع الجديد.

المصدر:

<https://auditortrainingonline.com/news/post/186/remote-audits>

الارتباط بزووم بواسطة هاتفه المحمول أو الكمبيوتر المتنقل ويمكننا هنا "الذهاب في نزهة" في المستودع؟ يمكنهم أن يروني داخلة ويمكنني أن أطرح الأسئلة ويأخذونني إلى حيث أريد. من المؤكد أنه ستكون هناك تحديات ولكنني متأكد من أننا سنواجه الكثير من المواقف الطريفة أثناء طريقتنا الجديدة في العمل وهذا أكثر ما نستمتع به أثناء عملية المراجعة.

عند الحديث عن التحديات، من المهم دائماً عند إجراء المراجعة عن بُعد مراعاة ان كان بإمكانك تحقيق هدف المراجعة الحقيقي أم لا. هذا يعني أنه يمكننا تحديد ما إذا كان النظام يتوافق مع المعايير من خلال عدم التواجد في الموقع وإجراء المراجعة عن بُعد؟ قد يكون من الأسهل تحقيق ذلك بالنسبة لمراجعة معايير الجودة، ومع ذلك قد يكون أكثر صعوبة بالنسبة للصحة والسلامة المهنية والمراجعات البيئية ولكن هذا سيعتمد أيضاً على نوع الأنشطة التي يتم إجراؤها وخطر ما هيتهها.

لقد قمت بالفعل ببعض التدريب في الموقع قبل بضع سنوات لشركة كانت تدور حول الطائرات بدون طيار. فكان جزء من عملهم هو تجريب الطائرات بدون طيار في وسط ولاية كوينزلاند من بريسبان التي تبعد مئات ومئات الكيلومترات وتصوير فيديو لخطوط الغاز والبنية التحتية لعملائها. حيث يمكن لعملائهم بعد ذلك مشاهدة مقاطع الفيديو لتقييم ما إذا كانت هناك أي مناطق تتطلب الصيانة أو الخدمات.



http://

## AUDIT MANAGEMENT SYSTEM

يشكل نظام MKinsight دور مساعد في إدارة المراجعة الداخلية حيث يوفر كل ما تحتاجه من الوظائف الرئيسية في مجال المراجعة للبدء في العملية، كما يشمل القدرة على ربط مستخدمي الأعمال بالنظام للحفاظ على التواصل في الوقت المناسب. تم تصميمه ليكون قابلاً للتكوين بالكامل، مع إمكانية التكيف بحسب سير عمل كل عميل وهيكل التدقيق والمصطلحات المستخدمة. يتميز بسهولة الاستخدام كما يعمل بسلاسة دون اتصال بالإنترنت عند الحاجة ويعد موثوق به من قبل مختلف الشركات والحكومات حول العالم.



## INTERNAL AUDIT MANAGEMENT SOFTWARE

يعد تقرير المراجعة الداخلية هو المنتج النهائي لعملية المراجعة، يوفر نظام Audit Reporting System (ARS) حل قائم يستخدم على الويب يسمح بالوصول إلى التحكم في دورة حياة المراجعة بأكملها من

خلال إنشاء عملية منهجية ومنضبطة وموحدة لإدارة المراجعة الداخلية. كذلك تحديد الوقت المتوقع لإكمال مهمة عملية التدقيق الجارية من إعداد خطة المراجعة، وبرامج المراجعة، وأوراق العمل والعمل الميداني وتنسيق المعلومات والتواصل بين المراجعين والمدققين والإدارة على جميع مستويات المنظمة.



http://



أن يكون بعيداً عن وضع السياسات والإجراءات وإعداد السجلات أو الارتباطات بأي عمل تنفيذي آخر يكون من المحتمل أن يتولى مراجعته وتقييمه فيما بعد،

وفقاً لـ رينر لينز، رئيس التدقيق المؤسسي في Villeroy&Boch، ربما يكون الاستقلال في المراجعة الداخلية أحد تلك الأفكار التي تعمل بشكل نظرياً أفضل منه من التطبيق العملي، ويلفت لينز الانتباه إلى ما يشير إليه المهتمون بالمهنة غالباً باسم "معضلة دور المراجع الداخلي" و"ارتباك الدور"، مشيراً إلى الصعوبات التي يواجهها المراجعون الداخليون في تحقيق التوازن بين الاستقلال عن العمليات وفي نفس الوقت توفير قيمة مضافة وفائدة لتلك العمليات.

ونرى أنه إذا كان على المراجعة الداخلية أن تحتفظ باستقلاليتها الضرورية عملياً، فيجب أن تأخذ الوقت الكافي للاستثمار في علاقاتها مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة وأصحاب المصلحة الرؤساء في الأعمال والإدارة العليا، والحفاظ على حوار ثابت وقوي مع كل طرف من أجل إدامة النجاح الوظيفي الخاص. ومع ذلك فقد تطرأ العديد من القضايا والمشاكل أثناء تنفيذ المهام والتي قد تهدد الاستقلالية وهناك عدة اقتراحات يمكن تقديمها

## نصائح موجهة للمراجع الداخلي للحفاظ على إستقلاليته



د. مراد احمد ذمران

يعتبر استقلال المراجع الداخلي أحد المعايير الهامة لمهنة المراجعة الداخلية، كما يوضح تعريف معهد المراجعين الدخليين أهمية ذلك من خلال تعريف المراجعة الداخلية بأنها "نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها. ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة". لذلك يجب أن يكون المراجع الداخلي مستقلاً في أداء أعماله لكي تتحقق فاعلية المراجعة الداخلية ويجب على المراجع أن يتبع المستويات الإدارية العليا لكي يتمكن من مراجعة وفحص المستويات الرقابية الأخرى وتقييمها للتأكد من مدى تنفيذ الخطط والسياسات المفروضة، وهذا يتطلب منه



للمراجعين الداخليين للتعامل مع تلك القضايا وأيضا المواقف الأخلاقية الصعبة أثناء تأدية مهامهم والتي ستساعدهم في الحفاظ على استقلاليتهم.

### أولاً: الالتزام بأخلاقيات المهنة

في البداية يجب ان يلتزم المراجعون الداخليون بوثيقة الأخلاق الصادرة من معهد IIA، والمبادئ والتوقعات التي تحكم سلوك المراجعين في أداء عملهم. وتشتمل وثيقة الأخلاق على النزاهة والموضوعية والسرية والكفاءة. على الرغم من أن هذه المبادئ عامة بطبيعتها، إلا أن لكل منها متطلبات الحد الأدنى للسلوك والتوقعات السلوكية وبالتالي، فإن فهم ومراعاة المتطلبات الموضحة في وثيقة الأخلاقيات يعد نقطة انطلاق ممتازة لكل مراجع داخلي في الحفاظ على استقلاليتهم وإجراء عمليات المراجعة الأخلاقية.

### ثانياً: العرض الواقعي

يمكن أن يساعد عرض الموقف بشكل واقعي بناءً على الحقائق والتفاصيل ذات الصلة بالمراجعين على حماية أنفسهم. حيث يستمد المراجعون الداخليون استنتاجات موضوعية تستند إلى الحقائق في عملهم اليومي وفي حالة عدم العرض الواقعي لتلك الاستنتاجات يمكن أن يصبحوا عن غير قصد متعاونين ومؤيدين للانتهاكات الأخلاقية، مما قد يضعف استقلاليتهم.

### ثالثاً: طلب الاستشارة

قد لا يكون لبعض المشاكل الأخلاقية حل واضح، لذا قد يكون أحد الخيارات الجيدة هو أن تسأل الزملاء الذين لديهم المزيد من الخبرة للحصول على المشورة وليس بالضرورة هنا عرض الموقف الأساسي بتفاصيل كاملة، إن طلب المشورة قد يُمكن المراجعين من الحصول على نصائح قيمة حول كيفية حماية أنفسهم وخلق موقف مرضي للجميع بالإضافة إلى ذلك، قد يجد المراجعون أنه من

الالتزام  
بأخلاقيات  
المهنة

العرض  
الواقعي

طلب  
الاستشارة

اوجد حماية  
أخلاقية

تصعيد  
المشكلة

الاثار  
المتربة

أساس ثقة  
المجلس



- تحديد المكافآت للمراجعين الداخليين بناء على عدد النتائج أثناء تنفيذ المهام.

#### خامسا: تصعيد المشكلة

إحدى الطرق الفعالة للتعامل مع المعضلة الأخلاقية التي يوجد فيها تهديد لاستقلالية المدقق هي تصعيد المشكلة. في حالة قيام المراجع الرئيسي بإعلام مشرف المراجعة عن عضو فريق مخترق للفريق ولا يقابل ذلك أي ردة فعل من قبل مشرف المراجعة، يجب على المراجع الرئيسي أن يسأل المشرف عن سبب رغبته في المضي قدماً مع ذلك المراجع. إذا كان هناك سبب وجيه، يجب على المراجع الرئيسي تذكير المشرف بأن المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية تتطلب أن يتم الكشف عن ذلك إلى الأطراف ذات الصلة. إذا لم يساعد تصعيد المشكلة إلى المشرف المباشر، فيجب أن تكون الخطوة التالية تصعيدها داخل قسم المراجعة. إذا لم تعالج المشكلة بعد ذلك، فينبغي على المراجع الرئيسي أن يأخذ في الاعتبار الضرر الناجم عن عدم الاستقلال. إذا كان الأمر مهماً، فيجب مراعاة إمكانيات التصعيد الأخرى حيث يمكن الاستفادة من أنظمة الإبلاغ عن المخالفات والخطوط الساخنة للأخلاقيات.

#### سادسا: الدثار المترتبة

إذا واجه المراجع الداخلي حالة تعوق استقلاليته أو استقلالية أحد أعضاء الفريق، ولم يحل أي من الإجراءات المتخذة

المفيد للتطور المهني الخاص بهم الاستماع إلى تجارب زملائهم. بل ان ذلك قد يساعدهم في معرفة التحديات الأخلاقية التي واجهها المراجعين الآخريين والتعرف على مؤشرات ضعف الاستقلال.

#### رابعا: اوجد حماية أخلاقية

لا توجد قواعد يمكن أن تساعد المراجعين في الحفاظ على استقلاليتهم في كل موقف قد يواجهونه أثناء أداء وظائفهم. لذلك فإن الأمر متروك لجميع المراجعين للتعرف على الوضع الذي هم فيه وحماية استقلاليتهم بشكل كاف. من خلال النهج الصحيح للارتباطات الوظيفية يمكن للمراجعين القضاء على إمكانية المساومة على استقلاليتهم.

تتضمن بعض الأمثلة على المواقف التي قد تؤثر سلباً على استقلالية المراجع ما يلي:

- الضغط من قبل الإدارة الذي يجعل المراجع قلقاً بشأن وظيفته.

- العلاقات الشخصية خارج المكتب مع الرئيس التنفيذي أو المدير المالي أو كبار المديرين أو الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أو المراجعين الآخريين أو الموظفين في المنطقة التي يتم تدقيقها.

- قبول الهدايا أو هدايا من زملاء العمل الذين قد يتوقعون شيئاً في المقابل.

- تكليف المراجعين الداخليين بمهام في مجال عملهم السابق بعد أقل من عام واحد من الانتقال إلى المراجعة الداخلية.

المشكلة، فيجب عليه النظر في الآثار طويلة المدى كملاذ أخير عندها يمكن للمراجع أن يستقيل من الوظيفة بدلا عن القبول بالاستمرار منتهكا اخلاقيات المهنة والتي قد تكون عواقبها الفصل.

### سابعاً: أساس ثقة المجلس

تعتمد مجالس الإدارة على تقارير المراجعة الداخلية لتزويدهم بمعلومات موثوقة لاتخاذ قرارات فعّالة تكون هذه المعلومات أكثر ثقة عندما تأتي من وظيفة المراجعة الداخلية التي تتمتع وتحافظ على استقلاليتها.

”يجب أن يكون  
المراجع الداخلي  
مستقلاً في:  
أداء أعماله لكي  
تتحقق فاعلية  
المراجعة  
الداخلية“



د. مراد احمد ذمران

أستاذ مساعد في المحاسبة والمراجعة  
جامعة حائل

# ماذا لو لم نطبق المعايير الدولية في ممارسات المراجعة الداخلية !

ملتقى منصة المراجعة الداخلية الرابع عشر

محمد بن صالح التويجري

[محاسب قانوني معتمد و عضو عدد من لجان المراجعة]



تعرف **المعايير** على أنها مجموعة من المقاييس والقواعد التي تنظم العمل وتضعها الجهة المنظمة والمشرفة على المهنة ويلتزم بها الأفراد التابعين لهذه الجهات.

للمعايير قدر بالغ الأهمية لكافة المهن والقطاعات، ولا تقل أهمية المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية لدى العاملين في إدارات المراجعة الداخلية. وتشكل المعايير أحد المكونات الإلزامية للإطار الدولي للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية IPPF الصادر من المعهد الدولي للمراجعين الداخليين، والتتقيد بالمعايير الدولية يشكل أمراً أساسياً لكي يتمكن المراجعين الداخليين ونشاط المراجعة الداخلية من الوفاء بمسؤولياتهم.

تساهم المعايير الدولية في تحديد مستوى الجودة المطلوبة من المراجعين الداخليين ومساعدتهم في تنفيذ الأعمال وفق أفضل الممارسات. كما تساهم في حماية المستفيد من خدمات المراجعة الداخلية. ويعمل المعهد الدولي باستمرار على تحديث المعايير وفق أحدث المستجدات للمحافظة على فعاليتها وإمكانية تطبيقها.

## ويتمثل الغرض من المعايير في:

- توجيه الالتزام بالعناصر الإلزامية من الإطار المهني.
- توفير إطار مرجعي لأداء وتعزيز مجال واسع من خدمات المراجعة.
- إرساء الأسس لتقييم أداء المراجعة الداخلية.
- تعزيز وتحسين عمليات وأعمال المنظمة.



الإطار الدولي للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية (IPPF)

## ماذا تعني!

**تصريحات:** النص الرئيسي للمعايير.

**تفسيرات:** تفسير التصريح.

**يجب:** لابد من الالتزام به.

**ينبغي:** من المرجو تطبيقه.

**(ت) تأكيدية (إ) استشارية**

## كيف تحسن المعايير أعمال المراجعة الداخلية؟

**إنشاء وتطوير إدارة المراجعة الداخلية** إنشاء وتطوير ميثاق ودليل المراجعة، وتوظيف وتطوير الموارد البشرية.

**سجل المخاطر جمع البيانات عن المنشأة** وتحديث وتقييم مخاطرها.

**إعداد خطة المراجعة** اعداد خطة مبنية على المخاطر وعرضها على الإدارة واعتمادها من لجنة المراجعة.

**تنفيذ خطة المراجعة** جمع البيانات عن الإدارة محل المراجعة وإعداد برنامج المراجعة وتنفيذ عمليات المراجعة والتقارير عنها والمتابعة.

## الآثار المترتبة في حال عدم الالتزام بالمعايير

- عدم القدرة على تحديد مستوى الجودة المنوطة بالمراجعة الداخلية.
- صعوبة تنفيذ أعمال المراجعة.
- عدم القدرة على حماية المستفيدين من خدمات المراجعة الداخلية، والحفاظ على حقوقهم من خلال الجهات الرقابية لتنفيذ المعايير.
- عدم القدرة على محاسبة المقصرين والمخالفين.
- عدم القدرة على مساعدة العاملين في المراجعة الداخلية على تقييم خطواتهم المهنية.

## كيفية المعالجة

- تحديد الغرض والسلطة والمسؤولية من خلال ميثاق المراجعة الداخلية.
- الإقرار بالتوجيهات الإلزامية بالميثاق والمعتمدة.
- تصحيح الوضع في الهيكل التنظيمي في المنشأة، والتقيد بمعيار الاستقلالية والموضوعية.
- تحديد المهارات التي يجب ان يمتلكها المراجعون الداخليون لتنفيذ المهام المنوطة بهم.
- تثقيف العاملين في المراجعة الداخلية والمستفيدين من خدمات المراجعة الداخلية بدور الإدارة.

## نتائج التحول والالتزام بالمعايير

- توحيد طرق العمل المتبعة في إدارات المراجعة الداخلية.
- تسهيل اعمال المراجعة الداخلية.
- القدرة على تحديد مدى جودة المهام المنوطة بالمراجعين الداخليين.
- حماية المراجعين الداخليين وتأكيد قيامهم بالمهام كما يجب.
- مساعدة الأفراد والمؤسسات على تقييم أعمال المراجعة الداخلية.



# تحليل البيانات

## ومستقبل المراجعة الداخلية

سيخبرك معظم المدراء التنفيذيون للتدقيق بأن العثور على مرشحي التدقيق ممن لديهم مهارات في تحليل البيانات ليس بالأمر السهل. ومن الناحية الأخرى يلعب عامل الوقت دوراً حرجاً حيث أن مكاتب وأقسام التحليلات والمراجعة غير قادرة على مواكبة سرعة التكنولوجيا ودقتها في تحليل البيانات. ومع ذلك فإن معظم إدارات التدقيق الداخلي تدرك أهمية العمل على برنامج تحليل بيانات أكثر قوة وتطوراً.

كيف يمكن للشركات الاستفادة من تحليلات البيانات لنقل وظائف التدقيق الداخلي الخاصة بهم إلى المستوى التالي؟ فيما يلي عدة خطوات يمكن أن تساعد في زيادة أداء برنامج تحليل البيانات. **إجراءات لتطوير وتحسين تحليل البيانات:**

**1. إظهار الإمكانيات** تقديم عروض متواضعة حول تحليل البيانات وقدرته على كشف الجوانب المشكوك بها بالتالي بناء دعائم قوية للمنظمة. وعندما يرى المدراء التنفيذيين الإمكانيات والجهود المبذولة في عملية تحليل البيانات، فإنهم على الأرجح سيوفرون ميزانيات متزايدة لتمويل الجهد

غالباً ما تقوم إدارات التحليل الداخلي بالعمل على تحليل البيانات بكل جرأة ومن دون خوف وإطلاق العنان لما تملكه من إمكانيات لذا تحاول الإدارات استخدام تقنيات تحليل البيانات للعثور على القيم المتطرفة في تقارير المصروفات التي يمكن أن ترفع الأعلام الحمراء و البحث عن الموردين الذين لديهم سمات مشبوهة أو المعرضون للرشوة، و القيام باختبار الضوابط الخاصة بالمؤسسات. اثبتت التقارير أن العديد من متاجر التدقيق الداخلي تجد صعوبة في نقل برامج واساليب تحليل البيانات إلى المستوى التالي. حيث أن أغلبهم يريدون تضمين التحليلات المتقدمة في كل ما يفعلونه، والتخطيط للمراجعة، واستخدامها في كل عملية تدقيق تقريباً. كما يريدون الانتقال إلى التحليلات التنبؤية، والتي تعتمد على استخراج البيانات والنمذجة التنبؤية والتعلم الآلي، لتحليل الحقائق الحالية والتاريخية لعمل تنبؤات حول أحداث غير معروفة، السؤال الذي يطرح هنا ما الذي يعيقهم عن فعل كل هذا؟ من ناحية تجد أقسام التدقيق الداخلي صعوبة في توظيف المواهب التي يحتاجون إليها من خلال خلفيات وقدرات تحليل البيانات.

وقد يصبح المدراء أقل تشكيكاً وتحكماً ، مما سيسهل عملية تطوير برامج تحليل البيانات ونقلها الى المستوى التالي.

**2. تحديد مصادر البيانات المستخدمة** يجب على كبار مسؤولي التدقيق تحديد مصادر البيانات المستخدمة في التحليل بشكل واضح للمدراء سواء كانت مصادر داخلية أم خارجية لزيادة الثقة وتقدير الجهود المبذولة والمخاطر المترتبة على جمع البيانات كما ستطمح المنظمة لعملية تحليل أكثر دقة وتطوراً وستقدم الدعم بشكل أكبر و هذا يضمن قدرة المنظمة على ان تكون قادرة على استكمال إجراءات تحليل البيانات مع توفير بيانات عالية الجودة في المستقبل.

**3. التفكير بطريقة إبداعية في مصادر البيانات** قد لا تكمن الإجابات التي تبحث عنها في البيانات الموجودة أمامك مباشرةً لذا يجب على ممارسي تحليل البيانات تحديد مصادر بيانات جديدة داخلية وخارجية، يمكن أن تعزز نظرة المراجعة الداخلية للمخاطر في جميع أنحاء المنظمة وهذا ما يضمن أن تكون المنظمة قادرة على استكمال إجراءات تحليل البيانات مع توفير بيانات عالية الجودة.

**4. ينبغي أن يبحث مسئولو التدقيق عن طرق لزيادة مستوى المدخلات التي يقدمها أصحاب المصلحة** عند إنشاء واستخدام أدوات التدقيق المستمرة وعند تحديد البيانات التي ينبغي مراقبتها بواسطة هذه الأدوات. في حين أن العديد من أصحاب المصلحة المختلفين لديهم رؤى

مهمة للمساعدة في تحديد مجالات التركيز ، فمن المهم أن يركز الجهد على بناء أدوات يمكن للمراجعة الداخلية الاستفادة منها لرصد المخاطر في الأعمال التجارية.

**5. نظراً لأن العديد من المشكلات الحالية المتعلقة بالاستفادة من تحليل البيانات تدور حالياً حول جودة البيانات المتاحة ، يجب على كبار مسؤولي التدقيق استكشاف الطرق لتوسيع وصول التدقيق الداخلي إلى بيانات الجودة.** يجب عليهم أيضاً تنفيذ البروتوكولات (بما في ذلك تلك المتعلقة بالاكتمال والمطابقة وجودة البيانات والموثوقية) والتي ستحكم استخراج البيانات المستخدمة أثناء عملية التدقيق في المستقبل.

**6. المقارنة مع المنظمات الاخرى** عند المقارنة مع المنظمات التي تمتلك خبراء في تحليل البيانات فإن القيمة المضافة التي يمكن أن يقدمها بالتعاون معهم أكبر بكثير من المنظمات التي لا تعتمد على تحليل البيانات بإحترافية على خطط المراجعة. فالبحث عن خبراء تحليل البيانات وتوظيفهم من الممكن أن يساعد على سد الفجوة بين وظيفة التحليل والمدققين التشغيليين. كما يساعد استخدام وسائل التحليل المختلفة من قبل الفريق بأكمله على إكتساب أعضاء الفريق مهارة التحليل بمرور الوقت.

إعداد : يمام صالح

# مشاركتك

## ستحدث

## أثر

نسعد بتواصلكم معنا ، والمشاركة في أعداد المجلة القادمة من خلال التواصل عبر البريد الالكتروني

[iap@iap.work](mailto:iap@iap.work)

أو من خلال وسائل التواصل الاجتماعي



iapplatform



منصة المراجعة الداخلية

### ملاحظة

المشاركات والمقالات التي تتضمنها المجلة تعبر عن رأي كاتبها، وهي ملكية فكرية له



# تتطلع دائماً للمزيد

شراكة  معرفة  تطوير 