



11

سبتمبر ٢٠٢١

مجلة

منطة المراجعة الداخلية

شراكة **معرفة** **تطوير**

منطة المراجعة الداخلية
Internal Audit Platform



على نفس القطار

بالرغم من أن كل الطرق تؤدي إلى روما، إلا أنه لا يجب علينا جميعاً أن نسلك نفس الطريق أو أن نتفاعل مع الرحلة بالطريقة ذاتها.

عندما نقصد وجهة محددة قد نستقل جميعنا نفس القطار بل ذات العربة ننتقل ونصل في نفس الوقت، ولكن لنا طرق مختلفة في قضاء الوقت ما بين الإنطلاق والوصول، يفضل البعض أن يغلق الستار ويتبادل أطراف الحديث، والبعض لا يفوت المناظر لا على اليمين ولا اليسار وبعضنا الآخر يقضي رحلته نائماً. نصل جميعنا ومن أغلق الستار يكون قد وسّع دائرة علاقاته بثقافات جديدة وبعضنا الآخر قد يلتقط صوراً لذكريات جميلة والأخير فقط قد تختلط أحلامه هذه المرة بصفير القطار.

ولا تختلف رحلتك كثيراً عن ذلك صديقي المراجع، فمن اليوم اللول في مسيرتك المهنية تكون قد إنطلقت وما هي إلا سنوات قليلة وستجد نفسك تنتقل من محطة إلى أخرى، لذا عليك أن تكون يقظ ومتمعن لتصل أسرع وبطرق أكثر اختصاراً، وأحذر أن تكون الأيام تتوالى عليك متشابه.

عليك يا صديقي أن تتأمل رحلتك قبل أن تنطلق إلى محطتك التالية، تأمل في المواقف التي احسنت فيها صنعاً وتعلم من أخطائك لكي لا تتكررها واحرص على أن تضع راياتك الحمراء فوق المواقف التي أهدرت منك وقتاً وطاقاً.

واحزم امتعتك جيداً لكي لا تفقد معلومةً ثمينة أو ممارسةً رائدة ووضب مكانك قبل ان تنطلق، لتبدو وجهتك أوضح ولا تفقد الطريق.

فريق عمل المجلة

الفهرس

شهر التوعية بـ #الأمن_السيبراني	٤
المراجعة الداخلية عن بُعد ٢/٢ (الجزء الثاني)	٥
تغريدات في المراجعة	١٤
الموهوب مطلوب في عالم المراجعة الداخلية	١٧
كيف تكون إدارة المراجعة الداخلية شريك داعم في المنظمة	٢٠
أخبار IIA	٢٤
متى ستضيف المراجعة المستمرة قيمة؟	٢٥
أصدقاء المنصة	٣٢
كيف يساهم نشاط التدقيق الداخلي في إحداث التغيير؟	٣٤
المدونات IIA	٣٧



تطوير

معرفة

شراكة



CYBERSECURITY AWARENESS MONTH

يعتبر شهر أكتوبر، شهر التوعية بـ #الأمن_السيبراني وعملت المنصة خلال الفترة الماضية على طرح بعض المصادر المتعلقة بهذا المجال ، أبرزها:



إصدار " دور المراجعة الداخلية في الأمن السيبراني "



ترنيمة الإدارة العليا "Tone at the Top" عدد شهر
أغسطس ٢٠٢١ يتحدث عن مواجهة وحش الأمن
السيبراني " Confronting the Cybersecurity
"Monster"



الملتقى الثاني عشر للمنصة " دور #المراجعة_الداخلية
في #الأمن_السيبراني "



سلسلة المواضيع التي تم طرحها في شهر اكتوبر ٢٠٢٠

مقال



المراجعة الداخلية عن بُعد 2/2 (الجزء الثاني)

محمد قيس عادل القنبري

moh.ali_std@academy.edu.ly



شهدت بيئة العمل في الفترة الماضية تغييراً في الممارسات استجابةً إلى بعض الأزمات السياسية والاقتصادية والبيئية والصحية، وآخر هذه الأزمات هي تفشي COVID-19 الذي قدّم مخاطر جديدة إلى بيئة المال والأعمال، وهُدّد نمطية الضوابط الرقابية الداخلية في الشركات، وأحدث انفصلاً تطوريّاً عن النموذج التقليدي للمراجعة الداخلية، وسرّع من انجراف الشركات نحو تبني نهج المراجعة الداخلية عن بُعد، هذا النهج الذي ركّز الجزء الأول من هذا المقال على مفهومه وأهميته وانعكاساته على المراجعين الداخليين، ويأتي الجزء الثاني لتوضيح المتطلبات الأساسية لنجاحه، وما يجب أن تقوم به إدارة المراجعة الداخلية في مسيرة التبني، وأبرز التغييرات في عملية المراجعة الداخلية نتيجة إجرائها عن بُعد، وأخيراً بيان بعض التحديات والمخاوف المتعلقة بالموضوع.

لاشك أن نجاح الشركات في إجراء عمليات المراجعة الداخلية عن بُعد يقلل من التأثير السلبي للأزمات المختلفة التي تعصف ببيئة العمل التقليدية، وبالتالي تمكين هذه الشركات من الإستمرارية والبقاء، كما أن إجراء عمليات المراجعة الداخلية عن بُعد يزيد من قيمة نشاط المراجعة الداخلية لدى إدارات الشركات (Apostol et al., 2021)، ويحسن صورة المهنة ككل، وقد وضح الجزء الأول من هذا المقال أن تبني نهج العمل عن بُعد في المراجعة الداخلية يؤدي إلى زيادة الاحتفاظ بالمراجعين الداخليين (تقليل معدل دورانهم) وتحسين عملية المراجعة الداخلية ككل، ويضيف الجزء الثاني فوائد أخرى من تبني نهج العمل عن بُعد، فهذا النهج يوسّع من نطاق عمليات المراجعة الداخلية، حيث يصبح من الممكن مراجعة المزيد من المواقع البعيدة، من خلال مراجعين داخليين متوفرين في الوقت المناسب، وبالتالي تكون عمليات المراجعة الداخلية أكثر استجابة، بمعنى إذا كان الموقع المراد مراجعته بعيداً لن تنتظر الإدارة حتى يسافر المراجعين الداخليين إلى الموقع ومراجعته وإرسال التقرير إليها، فيمكنهم القيام بذلك من المنزل، وبتحقيق وفورات في تكاليف السفر والتنقل (Dozol, 2020; Thornton, 2021)، وهنا يقترح الباحث توظيف هذه الوفورات في توفير المتطلبات الأساسية لإجراء عملية المراجعة

الداخلية عن بُعد، التي يأتي في مقدمتها البنية التحتية القوية، نظراً لارتباط الموضوع ارتباطاً شديداً بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذه البنية لا تقتصر على التجهيزات داخل الشركة فقط، بل يجب أن تكون ملازمة للمراجع الداخلي أينما كان، وتشمل البنية التحتية القوية حسب Harmon (2021) كل من: حواسيب بمواصفات مناسبة، اتصالات وانترنت سريعة، وسائل مختلفة للمحافظة على أمان البيانات وضمان الوصول الآمن إليها، وما إلى ذلك من متطلبات تنشأ الحاجة إليها نتيجةً إلى تعديل هياكل العمل.

أما بالنسبة لما يجب أن تقوم به إدارة المراجعة الداخلية في هذا الصدد، فرأى Harmon (2021) أنه يجب عليها وضع موازنة للنفقات الإضافية المترتبة على توفير بنية تحتية تكنولوجية آمنة في إطار تبني استراتيجية العمل عن بُعد، وأن يسبق إعداد هذه الموازنة جرداً كاملاً لجميع البرامج والأجهزة والبنية التحتية المتوفرة، حتى يتسنى لإدارة المراجعة الداخلية توضيح البنود التي يجب أن يتم الإنفاق عليها والاستثمار فيها، وينصح Harmon بالاستثمار في البرامج المستندة إلى الحوسبة السحابية بدلاً من البرامج المستندة إلى الآلة، بالإضافة إلى الاستثمار في برامج التشفير لتخزين البيانات، والأجهزة المحمولة المعيارية، والهواتف الذكية، وغيرها. وهنا يرى الباحث أن زيادة الاستثمار في البنية التحتية الداعمة لاستراتيجية العمل عن بُعد في مجال المراجعة الداخلية سيعود بالنفع في المدى المتوسط والطويل على عملية المراجعة والمراجعين الداخليين والشركة ككل، ويجب أن تنظر إدارة المراجعة الداخلية إلى هذا الموضوع من منظور تحليل التكلفة والعائد (Cost-benefit analysis)، وأن تُحدد وفورات التكلفة المحتملة بسبب تقليل مساحة المكتب والاستغناء على بعض البرامج المستندة إلى الأجهزة والتي تتطلب اشتراكات دورية مرتفعة.

وفي السياق ذاته، رأى Bricker (2021) أنه على الرغم من أن التكنولوجيا هي المساعد الرئيس في تمكين العمل عن بُعد، إلا أنه لا يكفي تبني وطرح أدوات وتطبيقات وبرامج جديدة فقط، فيجب أن تلتزم إدارة المراجعة الداخلية بالابتكار المستمر وتأهيل فريقها والاستثمار في مهاراته⁽¹⁾ لتحقيق أقصى استفادة ممكنة، وخاصةً المهارات المتعلقة بالتكنولوجيا والرقمنة، للانتقال إلى العمل عن بُعد بكل سلاسة، فهذا النهج بحاجة إلى قوة عاملة على مستوى عالي من المهارة والمعرفة، وبعقلية ديناميكية رقمية لامركزية مرنة، لأداء المهام ذات الطابع الجديد، والاستعداد بكل شغف لما هو قادم.

(1) لقد استثمرت شركة PricewaterhouseCoopers (PwC) في مهارات الموظفين، واستخدم هؤلاء مهاراتهم في تطوير أدوات ساعدتهم في القيام بعملية المراجعة افتراضياً وعن بُعد، مثل: استخدام الأتمتة لتعزيز كفاءة وفعالية عمليات الاختبار، وتطوير روبوت ساعدهم في الاختبار الموضوعي للممتلكات والمعدات (Bricker, 2021).

وللاستفادة بشكل أفضل من نهج العمل عن بُعد في إدارة المراجعة الداخلية يوصي الباحث بتكامل الجهود بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة تقنية المعلومات بالشركة، بحيث تقوم الأخيرة بضمان جاهزية وفاعلية الأنظمة والشبكات والبنى التحتية الإلكترونية للشركة، وضمان المحافظة على سرية وأمن معلومات الشركة باعتبارها من الأصول القيّمة التي تؤثر بشكل مباشر على تقدم أو تدهور الشركة(2)، كما أنه من الضروري أيضاً أن تقوم إدارة تقنية المعلومات بتوفير التسهيلات التقنية والدعم الفني إلى إدارة المراجعة الداخلية في حالة حدوث مشاكل تقنية.

وإلى جانب المتطلبات التكنولوجية توجد متطلبات أساسية أخرى، ففي مقال Guedes-Ree (2020) أشار إلى أن تبني المراجعة الداخلية عن بُعد لأول مرة يتطلب تخطيط مختلف وتحليل آخر للمخاطر والجدوى، بينما رأى كل من Apostol et al (2021) أنه من الضروري وضع استراتيجية للعمل للموزع تأخذ في اعتبارها المشكلات الأمنية والإدارية والسلوكية المحتملة، بالإضافة إلى ضرورة إجراء تغييرات في عملية التخطيط والرقابة وسلوك الإدارة عامةً، وإدارة المراجعة الداخلية خاصةً، وتكييف الإجراءات الإدارية لتناسب مع نمط العمل الجديد، مع إعادة النظر في تفويضات السلطة والرقابة الإدارية المباشرة وصلاحيات الوصول إلى النظام، ويضيف الباحث عناصر الرقابة الداخلية والتحكم داخل الشركة، وتقييمها بشكل يتناغم مع نموذج عمل مستقبلي يجمع بين العمل عن بُعد والعمل في موقع الشركة، بحيث يتم البدء بحصر الإجراءات والمهام والضوابط الرقابية التي كانت تؤدي في بيئة العمل التقليدية (من موقع الشركة)، ثم محاولة استخدام أدوات رقمية لتنفيذ هذه الإجراءات والمهام والضوابط، وبناءً على نتائج هذه التجربة البسيطة يتم إعادة النظر في الإجراءات الرقابية وكيفية إجرائها عن بُعد.

وبالإضافة إلى ما تقدم، يتطلب القيام بعملية المراجعة الداخلية عن بُعد إعادة النظر أيضاً في المؤشرات التي تدل على حدوث ممارسات احتيالية، فتغيّر هيكل العمل وروتين المراجعين الداخليين، إلى جانب الثغرات في الضوابط الرئيسية للاحتيال، كلها أسباب تزيد من احتمالية حدوث ممارسات احتيالية تؤدي بدورها إلى المزيد من المشكلات في عمليات الشركة (Apostol et al., 2021)، لذا يوصي الباحث بتكاتف الجهود بين إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر وإدارة تقنية المعلومات من أجل التقليل من حدوث مثل هذه الممارسات، ومعالجتها بشكلٍ عاجلٍ إذا حدثت.

(2) يمكن الرجوع إلى المعيار الدولي لإدارة أمن المعلومات ISO/IEC 27001.

هذا، ويحتاج تبني نهج المراجعة الداخلية عن بُعد إلى إرساء قواعد شفافة للتواصل الافتراضي مع فريق المراجعة الداخلية وعملاء المراجعة الداخلية وأصحاب المصلحة الآخرين؛ تعويضاً عن الاتصال الشخصي في مكاتب الشركة، وتوجد مجموعة من أدوات التعاون والتواصل الرقمي، فيمكن أن يكون التواصل بين الأطراف ذات العلاقة بالمراجعة الداخلية بواسطة البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي ذات التشفير المرتفع مثل: تطبيق WhatsApp، مع إمكانية عقد اجتماعات عن طريق خدمات الاتصال التي توفرها الشركات العالمية (مثل: Skype, ZOOM, Microsoft Teams, Google meet) (Bricker, 2021)، ومن المهم أيضاً أن يكونوا مدراء المراجعة الداخلية على علم بكل صعوبات التواصل التي تواجه فريق المراجعة الداخلية، وأن يحاولوا تدليل هذه الصعاب بشتى الطرق المتاحة، كما قد يتطلب الأمر في بعض الأحيان أن يتصل المدراء بشكل متكرر بفريق المراجعة الداخلية، وبدون أجندة عمل محددة، حتى يشعر المراجعين الداخليين بأنهم جزء من فريق متماسك (Harmon, 2021)، ويرى الباحث أنه من الأهمية بمكان أن يُحدد مدير فريق المراجعة الداخلية بعض الأساليب لإبقاء الفريق متحمساً ومحافظاً على تركيزه، كالتفاعلات المفتوحة المستمرة، وفي السياق ذاته، شدّد Dozol (2020) على ضرورة وضع وتحديد خطة مسبقاً

لما يجب القيام به في حالة انقطاع الاتصال بفريق المراجعة الداخلية، أو وجود مشاكل تقنية في إحدى الأدوات المستخدمة في الاتصال، أي يجب أن تحتوي الخطة على مجموعة من بدائل الاتصال والتفاعل، أما Garcia (2021) فرأى أنه من الضروري أن يفهم فريق المراجعة الداخلية الميزات أو الصلاحيات الرئيسية المتاحة لكل مراجع فيهم؛ لضمان أمان ودقة وفعالية الاتصالات طوال عملية المراجعة. على سبيل المثال، من هو المراجع المسموح له بتسجيل مكالمات الفيديو وفق سياسات الشركة؟، كيف تتم عملية مشاركة البيانات المتعلقة بالمسائل الحساسة؟ وما إلى ذلك.

**العمل عن
بُعد أصبح
واقعاً
للموسم
ونموذجاً
مُطبّقاً في
أكبر شركات
العالم**

إن توافر كل المتطلبات الأساسية السابقة يعني إضافة أداة متطورة إلى صندوق أدوات المراجعة الداخلية، وهي المراجعة الداخلية عن بُعد، التي بواسطتها يمكن إجراء تحسينات على عمليات المراجعة الداخلية، ومن هذه التحسينات إمكانية إنشاء تقارير المراجعة بشكل تلقائي وفي الوقت المناسب نتيجة لتوفير الوقت، مع إمكانية قيام أعضاء الفريق بالتعليق على التقارير والتفاعل معها أول بأول أثناء إعدادها وبعد إتمامها بواسطة البرامج الإلكترونية والسحابية وأدوات التواصل المستخدمة. علاوةً على إمكانية إجراء التخطيط لعمليات المراجعة الداخلية وتنفيذها بأكثر سهولة، كما أنه في ظل إجراء المراجعة الداخلية عن بُعد يمكن لإدارة المراجعة الداخلية أن تكون أكثر تكامل مع الإدارات الأخرى داخل الشركة (بشرط أن تُطبق كل الإدارات نهج العمل عن بُعد). مع عدم المساس باستقلالية نشاط المراجعة الداخلية، وفي نهاية هذه الجزئية يُذكر الباحث بأن أي تحسين في المراجعة الداخلية يعني تحسين مباشر في المراجعة الخارجية؛ لاستناد الأخيرة على مخرجات الأولى.

وفي إحدى إصدارات معهد المراجعين الداخليين Institute of Internal Auditors (IIA) عام 2021م تم تحديد مجموعة من الاعتبارات التي يتم بناءً عليها الاختيار والمفاضلة بين القيام بالمراجعة الداخلية عن بُعد أو عن قُرب، وأوجزها المعهد في الاعتبارات الموضحة بالشكل التالي:



كما رأى معهد المراجعين الداخليين أن نهج المراجعة الداخلية عن بُعد ينسجم مع نهج المراجعة الداخلية الرشيقة⁽³⁾، حيث أن النهج الرشيقة يتطلب الاجتماع بشكل متكرر وبوتيرة متسارعة لإجراء التعديلات على أعمال الشركة في الوقت المناسب، وهذا ما يمكن إجرائه وفي أي وقت بواسطة تقنيات العمل عن بُعد، كما أن التكامل بين نهج المراجعة الداخلية عن بُعد ونهج المراجعة الداخلية الرشيقة يمد أصحاب المصلحة بنتائج مراجعة تدريجية في وقت مبكر وبشكل متكرر (IIA, 2021).

وعلى الرغم من كل المزايا السابقة، إلا إن البعض رأى أن التحول إلى إجراء المراجعة الداخلية عن بُعد يحتاج من الشركات القيام بمسح كميات كبيرة من المستندات وحفظها وتخزينها إلكترونياً وسحابياً، وبالتالي زيادة الوقت والتكلفة، بالإضافة إلى زيادة مخاطر الأمان والسرية، وزيادة الشك حول صحة وجودة أدلة المراجعة، كما قد لا تكون عمليات المراجعة الداخلية عن بُعد كافية لتلبية توقعات العملاء ومتطلباتهم، وقد لا تكون خياراً مناسباً لجميع الشركات، ففي الشركات التي لازالت تعتمد بشكل كلي على العمليات الورقية سيكون من غير العملي استخدام نهج المراجعة الداخلية عن بُعد (isoTracker, 2021)، وفي نفس النسق، اعتبر معهد المراجعين الداخليين (IIA) أنه من ضمن عيوب المراجعة الداخلية عن بُعد أنها قد لا تتناسب مع طبيعة بعض عمليات المراجعة، مثل: المراجعة الداخلية للمخزون؛ فحتى مع مقابلات الفيديو واستخدام كاميرات المراقبة إلا أن هذا النوع من عمليات المراجعة الداخلية يحتاج إلى أدلة يصعب جمعها عن بُعد، كما أنه يوجد اعتقاد بأن المراجعين الداخليين يكونون أكثر عرضة لاكتشاف الاحتيال والمخالفات والأخطاء عند زيارتهم لموقع ما، والتفاعل مع الأشخاص هناك، حيث يحتاج المراجع الداخلي أحياناً إلى ملاحظة سلوك الأشخاص وملاحظتهم وليس سماع كلماتهم من خلف الشاشات، وبالتالي فإن إجراء المراجعة الداخلية عن بُعد يعني احتمالية انخفاض قدرة المراجعين الداخليين على اكتشاف الاحتيال والمخالفات والأخطاء.

(3) للمزيد من المعلومات عن هذا النهج يُمكن الرجوع إلى مقال للباحث بعنوان "نحو مراجعة داخلية رشيقة"، صادر عن منصة



وأضاف IIA عيباً آخرًا يتمثل في فقدان التفاعلات الشخصية بين المراجعين الداخليين، فهذا ما كان يميزهم عن المراجعين الخارجيين عند العمل في موقع الشركة، وبالتالي قد تصبح علاقات العمل الصادقة بين المراجعين أقل قوة، كما رأى IIA أن مراجعة المستندات عن بُعد قد تستغرق وقتاً أطول بكثير من مراجعتها في موقع الشركة، بسبب الحاجة إلى إعداد المستندات وتحميلها إلى نظام أساسي لمشاركة الملفات، مثل: SharePoint، بدلاً من الاطلاع عليها مباشرةً في الموقع (IIA, 2021).

وتعقيباً على ما ورد أعلاه، يرى الباحث أن أي زيادة في التكاليف في بداية التحول والتبني سيتم تعويضها بالوفر اللاحق في تكاليف عملية المراجعة الداخلية نتيجة القيام بها أو بجزء منها عن بُعد، وبالنسبة إلى مخاطر أمان وسرية البيانات والمعلومات فيمكن التقليل منها من خلال تقييمها وإتباع معايير الأمن السيبراني وأي إرشادات دولية في هذا الجانب؛ لأنها مخاطر لا يمكن تجنبها كلياً، وهي نوع جديد يجب على إدارات الشركات التعامل معه وليس التهرب منه، أما كون عمليات المراجعة الداخلية عن بُعد غير كافية لتلبية توقعات ومتطلبات عملاء المراجعة الداخلية، فيعتقد الباحث أن المسألة تحتاج أولاً إلى تحديد توقعات ومتطلبات عملاء المراجعة بشكل دقيق، وكيف قامت المراجعة الداخلية التقليدية (عن قرب) بتلبيتها، ثم القيام بتجربة المراجعة الداخلية عن بُعد، والنظر في النتائج من وجهة نظر عملاء المراجعة. أما فيما يتعلق بالشركات التي تعتمد بشكل كلي على العمليات الورقية فيرى الباحث أن سبب عدم اعتمادها على المراجعة الداخلية عن بُعد لا يرجع إلى خلل في النهج أو الأسلوب نفسه، بل لخلل في الشركات كونها غير مواكبة للتطورات التكنولوجية. ويتفق الباحث مع معهد المراجعين الداخليين في أن بعض عمليات المراجعة الداخلية لا يمكن إجرائها عن بُعد بنفس الدقة التي كانت تُجرى بها عن قرب، إلا أنه لا يرى أن التباعد بين المراجعين الداخليين قد يضعف العلاقات بينهم، وهنا يأتي دور مدير إدارة المراجعة الداخلية وقائد الفريق، وبخصوص مراجعة المستندات فيمكن منح المراجعين الداخليين صلاحية الوصول إلى المستندات مباشرةً بدلاً قيامهم بتحميلها واستخدام برامج معينة لمشاركتها، فإمكانيات التكنولوجيا غير محدودة ويمكن معالجة مثل هذه الأمور بواسطة إدارة تقنية المعلومات بالشركة أو الاستعانة بمتخصصين في هذا الجانب.

إن التعقيب السابق لا يعني إنكار الباحث لوجود بعض التحديات أو الإشكاليات أو المخاطر من إجراء المراجعة الداخلية عن بُعد، بل على العكس فإن الباحث يعتقد أن تطبيق هذا التحول ينطوي على تحديات جديدة يجب استكشافها ودراستها ومعالجتها، ويجب أن يُفاضل مدراء المراجعة الداخلية بين هذه التحديات وبين الفرص المتاحة، وتجدر الإشارة هنا أن معهد المراجعين الداخليين حذّر من الاعتماد على نهج المراجعة الداخلية عن بُعد لمجرد أنه أقل تكلفة ووقت أو أقل صعوبة في بعض الأحيان (IIA, 2021)، بمعنى أن IIA رأى أن قرار التبني والاعتماد لا يأتي إلا بعد دراسة جيدة، والتعرف بشكل مفصل عن المزايا والعيوب من إجراء المراجعة الداخلية عن بُعد.

وفي **الختام**، يرى الباحث أن العمل عن بُعد أصبح واقعاً ملموساً ونموذجاً مطبقاً في أكبر شركات العالم، وقد يكون في المستقبل القريب هو النمط السائد والمقبول، وحتى إذا لم يستطع هذا النمط إلغاء النموذج التقليدي (العمل عن قرب)، فإن الكثير من الشركات أصبحت تجمع بين العمل عن قرب والعمل عن بُعد، حتى في ظل غياب الأزمات والكوارث، خاصةً في ظل المساعي العالمية للمحافظة على البيئة، وبالتالي فإنه من الضروري دراسة هذا الموضوع بشكل دقيق كلاً حسب تخصصه ومجاله، والتجهيز إلى الانتقال الكلي المحتمل من خلال بناء مزيج من المهارات والعمليات المنسجمة مع الإمكانيات التكنولوجية. وعليه حاول هذا المقال إضاءة الطريق والتعريف بالمراجعة الداخلية عن بُعد من أجل استخدامها في المستقبل القريب بغض النظر عن حضور وغياب الأزمات والكوارث، وحاول المقال قدر الإمكان مناقشة بعض النقاط الأساسية في الموضوع والابتعاد عن مجرد الوصف لما تم من مراجعة داخلية عن بُعد خلال أزمة COVID-19، وأخيراً يجب التنويه أن كل ما يحتويه المقال لن يكون له معنى إذا كانت إدارة المراجعة الداخلية غير ناضجة بما فيه الكفاية، وغير مهتمة بتقديم ملاحظات إلى إدارة الشركة تحت أي ظروف، ولا تهدف إلى تحقيق قيمة مضافة، أو تسعى إلى الامتثال لمتطلبات معايير وطنية أو دولية أو صناعية معينة أو الامتثال لمتطلبات تنظيمية أو قانونية، ويزعم الباحث أن يكون هذا المقال مفيداً لإدارات المراجعة الداخلية الراغبة في التطوير والتحديث والمواكبة والعمل دون توقف لأي ظرف كان.

المراجع



جمال عبدالرحمن الزامل

المراجع الداخلي على الرغم من أنها وظيفة تبدو في ظاهرها تنتمي لعلم المحاسبة - وهي كذلك بالفعل - إلا أنها صمام أمان لنجاح واستمرارية الشركة أو المشروع. لنلق نظرة عن قُرب على المراجع الداخلي في هذا الشريد



التعريف هو الشخص الذي يطلع على جميع حسابات وعمليات المنشأة و يقيم ما إذا كانت تعمل الادارات وفق الخطة الموضوعة باتزان أم الأمر يسير بشكل غير مناسب، ويعطي تقييم موضوعي عن مدى نجاح الضوابط الرقابية وخطة الادارة في تقليل تاثير او معالجة اي اخطار قد تتعرض لها الشركة.

التبعية من المهم جدا ان يكون المراجع الداخلي مسقل عن ادارة الشركة وان يكون تابع الى مجلس الادارة او لجنة المراجعة حتى لا يحدث تواطؤ أو غش او ان يكون جزء من المنظومة التي يراقب عليها.

المهام

1. تقييم نظم الرقابة الداخلية حتى ولو كان لا يقيم في المنشأة أو ليس فرداً منها، يجب عليه تهيئة جو من الرقابة الداخلية الذاتية الذي يتيح عدم إهدار موارد الشركة، وعدم السماح بتوغل الخداع في أجزائها لذلك يوصي المراجع الداخلي بنظام واجراءات عمل تمنع الغش أو فلنقل بمعايير رقابية تصلح لكل منشأة. فإذا وجدها قائمة في منشأتك فهذا جيد، وإلا قام بتنبيه مجلس الإدارة إلى أوجه القصور، ليتم عمل التعديلات المناسبة.

2. تقرير الالتزام يقيس المراجع الداخلي مدى التزام العاملين بسياسات المشروع، وعدم التفريط في القواعد الأساسية لنجاحه.

3. حماية أصول المنشأة/المشروع بقياس المخطط بالمنفذ فإذا وجد تطابقاً بنسبة ما، فهذا دليل على الالتزام وحماية أصول المنشأة/المشروع وإذا غاب التطابق، وجب التنبيه لاتخاذ الإجراءات المناسبة

4. التحقيق في الغش والأخطاء إذا كان الخطأ غير مقصود فهو خطأ وإذا كان مقصوداً فهو غش صريح يجب محاسبة صاحبه قانونياً

المهام (يتبع)

5. التعامل مع الحكومة والمجتمع أي مشروع –أيًا كان نوعه– يحتك بشكل أو بآخر بالنظم الحكومية والأعراف الاجتماعية دور المراجع الداخلي هو التأكيد على التزام الشركة بالممارسات الصحيحة، سواء من ناحية ألا تعارض النظم الحكومية، أو تخالف الأعراف الاجتماعية المتعارف عليها من ناحية أخرى.

6. تخفيض التكاليف أي مشروع في عالم الأعمال يلتمس نجاحه بطرق عديدة وإحدى هذه الطرق هو تخفيض التكاليف قد لا يلاحظ القائمون على المشروع هذا العنصر بضعف خبرتهم ولكن المراجع الداخلي وحده هو الذي يمكنه رؤية ما لا يراه الآخرون بشأن تخفيض التكاليف أو علاج المال المهدور.

7. التنسيق مع المراجع الخارجي، باختصار المراجع الخارجي يختص في مراجعة الدفاتر والحسابات ويتكامل دوره مع المراجع الداخلي في التأكد من أن القوائم المالية للشركة صحيحة ودون وجود نظام راقبة قوي أو مراجع داخلي في الشركة فإن دور المراجع الخارجي سيكون صعب ومن المحتمل وجود أخطاء جوهرية قد تظهر في تقرير المراجع. سنتحدث عنه في ثريد مستقل إن شاء الله.

8. تقييم أداء الأفراد بشكل عام لا يتعامل المراجع الداخلي مع الأوراق فحسب، وإنما كذلك مع القائمين على تنفيذ السياسات المالية والمحاسبية والتنفيذية للشركة فإذا وجد خللاً، يجب المحاسبة عليه فوراً.

9. تطوير أداء المنشأة وهو نتيجة وليس مهمة من مهام المراجع الداخلي فجميع الإجراءات السابقة ستؤدي إلى تطوير أداء المنشأة بشكل كبير.

الصفات

1. النزاهة لذلك رأيت – من رأيي – أن يكون المراجع الداخلي من خارج المنشأة، فهذا أرجح لعنصر النزاهة، المراجع الداخلي يجب أن يكون ذلك الرجل الذي لا يمكن الإملاء عليه.

2. الدقة الشديدة والقدرة على تحليل الأمور، بالشكل الذي يمنع حدوث الثغرات.

3. فهم الرؤية الاستراتيجية للشركة حتى يتوافق عمله مع المعايير التي تضعها الشركة للوصول إلى هذه الرؤية.

4. الدراسة والتثقيف المستمر الحياة تتطور كل يوم، ولو اكتفى المراجع بدراسته الكلاسيكية، فسيسهل خداعه وتسريب حالات الغش التجاري والاختلاس تحت أنفه.

الصفات (يتبع)

5. الإلمام بعلوم الكمبيوتر الحديثة في مجال المحاسبة والمراجعة.
6. مهارات الجمع والتلخيص للمعلومات المحاسبية.
7. مهارات العرض والتقديم لعرضها على مجلس الإدارة.
8. الموضوعية في البحث والتقييم، وان لا يبني الراي على قناعاته الشخصية وانما على تقييم منهجي علمي.
9. الشخصية القوية والمتزنة بحيث يتمكن من التواصل مع جميع الموظفين والمدراء بشكل جيد يتيح له انجاز عمله بنجاح وان لا يستغل الصلاحيات والدور المعطى له.

كلمة أخيرة

لاحظ أننا لم نذكر المهارات البشرية مثل مهارات الاتصال الفعال أو إدارة فريق العمل أو مواجهة الضغوط هذه المهارات لا يحتاجها المراجع الداخلي مقارنة بالمهارات السابقة.

لاحظ: ليس بالضرورة أن يكون المراجع الداخلي ودودًا حتى لا يتم استمالاته بشكل أو بآخر فإذا كنت تعاني من صعوبة التواصل مع البشر، فربما تكون مهنة المراجع الداخلي مناسبة لك للغاية فهل ترى نفسك كفوًا لهذه الوظيفة؟ **أهتم للسمع منك.**



مقال



الموهوب مطلوب في عالم المراجعة الداخلية

حاتم بن عبدالوهاب القحطاني
hgahtani@mawhiba.org.sa

تُعد عملية استقطاب الموظفين الموهوبين والمتميزين للعمل في إدارات المراجعة الداخلية، أحد **أهم العوامل الأساسية** للوصول إلى درجات التميز المطلوبة، لتحقيق خطط وأهداف الإدارة العليا من خلال تقديم التأكيدات المعقولة لبلوغ المنظمة لأهدافها، وتقييم كفاءة وفعالية عمليات الحوكمة والرقابة وإدارة المخاطر للمنظمة ككل.

إن توفر المعرفة الكافية والخبرة المناسبة والموهبة اللافتة في منسوبي إدارة المراجعة لأي منظمة لهي من العوامل المهمة، فهذه العناصر مجتمعة بمثابة الركن الأساس والقاعدة المتينة في تحقيق النجاح عند القيام بتنفيذ أي مهمة من مهام المراجعة الداخلية، إذ تساعد كثيراً في تحسين عملية إيصال النتائج المرجوة، وكذلك تقبلها من الإدارات المعنية، والأهم من ذلك أنها تقوم برفع مستوى المعرفة والخبرة مما يسهم إيجاباً في زيادة ثقة المراجع في نفسه وقدراته على مناقشة الموضوع الذي يتم طرحه، وأيضاً تسهم في رفع درجة الثقة لدى الطرف المقابل -أي الإدارات المعنية - بأعمال ومهام المراجعة الداخلية .

وللتدليل على ما تمت الإشارة إليه فقد أوضح معيار المراجعة الداخلية رقم 1210، وبشكل جلي إلى أن المراجعين الداخليين لابد من أن يمتلكوا المعارف والمهارات والجدارات اللازمة لتنفيذ مسؤولياتهم المهنية بكفاءة وفاعلية.

وأوضح المعيار أن المهارة تشمل مراعاة الأنشطة الحالية والاتجاهات والمواضيع الجديدة الناشئة بما يمكن المراجعين الداخليين من تقديم المشورة والتوصيات الملائمة.

ومن أهم الوسائل لاكتساب المعرفة والخبرة، فمنها ولا شك الحصول على الشهادات والمؤهلات المهنية المناسبة، مثل شهادة المدقق الداخلي المعتمد، إلى جانب ضرورة أن يتصف المراجعين الداخليين ويتمتعوا بمهارات شخصية، مثل الأساليب الفعالة للتواصل، والحوار، والتفاوض، والإقناع، مع السعي الحثيث على تطويرها بصفة مستمرة.



وفي هذا الصدد نشير إلى أنه تقع على عاتق مدير إدارة المراجعة، مسؤولية التطوير المستمر والتوجيه والإرشاد الدائم لزملائه من المراجعين الداخليين، والتأكيد عليهم بحضور الملتقيات والمؤتمرات والندوات ذات العلاقة، وترشيحهم للمشاركة في الدورات والبرامج المهنية، وحثهم على نيل الزمالات المهنية، واطلاعهم على آخر المستجدات في مجال تخصصهم، مما سيسهم إيجاباً في تحقيق التوقعات والتطلعات لإدارة المراجعة الداخلية التي ينضون تحتها.

وختاماً، لابد لمدير إدارة المراجعة الداخلية أن يأخذ هذه التحديات بعين الاعتبار للاختيار واستقطاب ذوي الكفاءة والمعرفة والخبرة في مجال المراجعة الداخلية، ليتمكن من الوصول هو وفريقه الذي يعمل معه إلى تحقيق الأهداف التي طلبتها الإدارة العليا، بل وبأسلوب متفرد ومتميز في عالم المراجعة، لاسيما وأن هناك العديد من الموهوبين من أبناء الوطن ينتظرون أن تتاح لهم الفرص لإظهار مواهبهم بعد الحصول على وظائف شاغرة، ومن ثم بدء انطلاقتهم للعمل في عالم المراجعة الداخلية.



مقال

كيف تكون إدارة المراجعة الداخلية شريك داعم في المنظمة

د. هبه شفيق بن شلهوب
hshalhoob@kau.edu.sa

مع محاولة العديد من الشركات خفض تكاليفها وزيادة إيراداتها في الوقت الراهن بعد جائحة كورونا، أصبحت إدارة المراجعة الداخلية قادرة على إثبات أنها أكثر من مجرد إدارة تقدم تأكيدات وخدمات إستشارية، فهي **شريك قيم ومورد هام** للمساعدة في دفع مبادرات الأعمال والمشاريع المخصصة من خلال فهم عمليات المنظمة وأولوياتها، وإدراك المخاطر الناشئة، وتقدير إيقاعات العمليات التجارية، وإقامة علاقات فعالة مع مالكي العمليات؛ هذا بدوره يحول دور إدارة المراجعة الداخلية من إدارة مساعدة إلى إدارة تقوم بفهم أولويات العمل والتغييرات العملية وتقديم الدعم المناسب.

إذاً فالسؤال هنا هو كيف يمكن لإدارة المراجعة الداخلية تحقيق ذلك؟ بمعنى كيف تحول إدارة المراجعة الداخلية إلى شريك ذي قيمة؟

من أجل تحقيق ذلك، سنستعرض أبرز الطرق التي يمكن أن تجعل إدارة المراجعة الداخلية شريك داعم في المنظمة:

1. إدراك التأثير الأعمق لعملية المراجعة

قد يكون من المفيد الإشارة إلى الأمور الواضحة عندما يتطلع شركاء العمل إلى زيادة التركيز على إستكمال خطط العمل لأوجه القصور التي يعرفون عنها، لكن عندما يكون شركاء العمل مثقلين بالأعباء في وظائفهم اليومية، خلال هذا الوقت يمكن أن تكون عملية المراجعة مزعجة ومرهقة لهم، خاصة إذا كانت واسعة النطاق وقد تستمر لعدة أشهر، ومع ذلك فإن أكبر إزعاج وخيبة أمل قد تكون عندما تفتقر ملاحظات المراجعين أهدافها الأساسية ولا تقدم المعلومات التي يتوق شركاء العمل لمعرفةتها؛ لذا يجب على إدارة المراجعة الداخلية التأكد من أن نطاق المراجعة وأهدافها تتوافق مع شركاء العمل.

2. المساعدة في تحديد أوجه القصور في عمليات الأعمال

تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بميزة فريدة كونها في وضع يسمح لها برؤية تفاصيل جميع العمليات في المنظمة، فقد يكون لدى المدراء فهم عالي المستوى للعمليات التجارية ولدى مالكي العمليات نظرة ثاقبة على مجال أعمالهم، بينما المراجع الداخلي هنا يستفيد من موقعه الفريد لإيجاد طرق أكثر فاعلية لتنفيذ العمليات وزيادة الإيرادات وخفض التكاليف.

3. أن تكون إدارة المراجعة الداخلية مستيقظة وتتخذ القرارات بشكل سريع.

يبدو أن كل يوم يأتي بمزيد من الأنباء عن إنتهاكات وأحداث بيئة العمل الخطرة، حيث تواجه الشركات عددًا لا يحصى من المخاطر التي يمكن أن تُبقي المدراء التنفيذيين يقظين تحسباً لأي طارئ، وعلى الرغم من أنها قد لا ترتبط بشكل مباشر بخطر تحريف البيانات المالية، إلا أنها قد تتسبب في خسائر فادحة، لذا يجب على إدارة المراجعة الداخلية ان تكون إستباقية وتقدم دعماً مستقلاً وموضوعياً ومختصاً في حل المشكلات العاجلة والغير المتوقعة، وذلك من خلال قدرتها على تعديل خططها للتعامل مع المخاطر الناشئة، وتكييف نهجها المتبع، وتجسيد الدروس والملاحظات المستفادة في الوقت المناسب الذي يساعد المراجعين وشركاء العمل على تركيز جهودهم على الموضوعات الهامة والأكثر صلة، مع توفير رؤية ثاقبة للمنظمة في الوقت المناسب.

4. مراجعه أداء عمليات إسترداد التكلفة.

تستثمر المنظمات ساعات لا حصر لها في التفاوض على شروط العقود الملائمة، ولكن في المقابل هل تقوم إدارة المراجعة الداخلية بضمان متابعة إتباع هذه الشروط؟، إذن فهنا لابد لإدارة المراجعة الداخلية من أن تقوم بمراجعة العمليات القائمة مقابل شروط العقد للتأكد من أنه يتم تنفيذها بشكل صحيح وفقاً للشروط التعاقدية المتفق عليها.

5. إكتساب المهارات المتنوعة:

يمكن أن تساعد برامج التناوب الوظيفي في تنويع خبرة المراجعين الداخليين وتوفير نظرة ثاقبة لا تقدر بثمن حول آليات العمليات الأخرى ذات العلاقة بالمنظمة، ومع ذلك قد لا تتمكن إدارات المراجعة الداخلية المصغرة من الحفاظ على برنامج التناوب نظراً لقلّة أعضائها.

في الختام، يجب على إدارات المراجعة الداخلية ألا تحد من نطاقها وتوسيع آفاقها، وتقديم خبراتها، وأن تكسب أعضاء فريق عملها المهارات الجديدة اللازمة.

المراجع



أخبار IIA

IIA Greece

19-Oct-2021



Virtual CONFERENCE
Use Your Voice

IIA Global

02-Nov-2021-
03-Nov-2021



CONFERENCE - In-Person and Online
Chartered IIA United Kingdom &
Ireland: Internal Audit Conference

IIA UAE

16-Nov-2021-
18-Nov-2021



CONFERENCE - Dubai
10th Chief Audit Executive Conference

تطوير

معرفة

شراكة

مقال



متى ستضيف المراجعة المستمرة قيمة؟

اكرام عبدالرحمن فلاته

Eka_fallatah@windowslive.com

في 2016م أصدر كلاوس شواب، المؤسس والرئيس التنفيذي لمنتدى الإقتصاد العالمي، كتاب "الثورة الصناعية الرابعة" سلط فيه الضوء على الثورة التكنولوجية الرقمية، وتأثر الوظائف بها، ومدى رواج التجارة الدولية وتلاشي الحدود الجغرافية عبر مواقع الإنترنت؛ دخلت بعدها الكيانات التجارية الكبرى في تنافس كبير بالاستثمار بجزء من إيراداتها سنوياً في أتمتة وتطوير الأنظمة وتكنولوجيا المعلومات وتأهيل العاملين عليها، للتصدي للتغيرات الكبيرة التي ستحدثها الثورة وتجبر المنظمات إلى البحث عن أفضل السبل التي تضمن التوسع والوصول إلى أكبر قدر من العملاء بأقل التكاليف؛ يرافق هذه الثورة تعرض المنظمات بشكل متزايد لمجموعة متنوعة من المخاطر الجديدة مثل لوائح الإمتثال المتزايدة، وخطط الإحتيال، والأخطاء التي يمكن أن تؤدي إلى خسائر مالية أو إضرار بالسمعة، لذي أصبحت الحاجة إلى اعتماد طرق مبتكرة لتقييم إدارة المخاطر والأداء، وتكثيف الرقابة على أنظمة الرقابة الداخلية بشكل مستمر أمر بالغ الأهمية؛ فإكتشاف الخلل بالأمس يقي المنظمة من خسائر إكتشافه اليوم.

ومن الطرق التي أستخدمت في مواكبة هذه الثورة هي المراجعة المستمرة (Continuous Auditing) والرقابة المستمرة (Continuous Monitoring) في ظل تواجد أدوات ملائمة لتحليل البيانات الضخمة (Big Data Analysis). عند استخدام المراجعة المستمرة تقدم المراجعة الداخلية تأكيداتاً عن تقييم إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية الداخلية بشكل أسرع مما كانت عليه في المراجعة التقليدية، بالإضافة إلى قدرتها على تخفيف المخاطر وتغطية نطاق أوسع بأقل التكاليف، أما الرقابة المستمرة فهي داعمة للقرارات السريعة التي تطور بيئة الأعمال من خلال السرعة في إصدار التقارير، كما أنها تستبدل الضوابط الوقائية اليدوية بضوابط التحقق الآلية مما يجعل المنظمة أكثر قدرة على العمل بفاعلية وكفاءة، وكلا المنهجيتان إذا ما استخدمت في مكانها الصحيح ستعتبر ميزة تنافسية للكيان التجاري وتساهم في رفع قيمته.

في 2012م أجرت KPMG دراسة على 718 مراجع داخلي وعضو مجلس إدارة لشركات كبرى في أوروبا، و الشرق الأوسط، وأفريقيا؛ إتفق فيها 89% من عينة الدراسة على أن المراجعة المستمرة قادرة على تقديم خدمات تأكيد لنطاق واسع يشمل أكثر العمليات عمقاً ودقة، كما أن 90% منهم أجزموا بأن الرقابة المستمرة كشفت عن العمليات غير النظامية وساهمت على تطبيق التصحيحات بشكل مستمر مما زاد من قوة الأنظمة الرقابية، 78% من المراجعين الداخليين في عينة الدراسة إستخدموا المراجعة المستمرة و إستفادوا من الرقابة المستمرة، كما أن 75% من عينة الدراسة إستخدموا التكنولوجيا الحديثة لتنفيذ المراجعة و الرقابة المستمرة، لمعرفة المزيد عن الدراسة يمكن الإطلاع عليها كاملة ➔

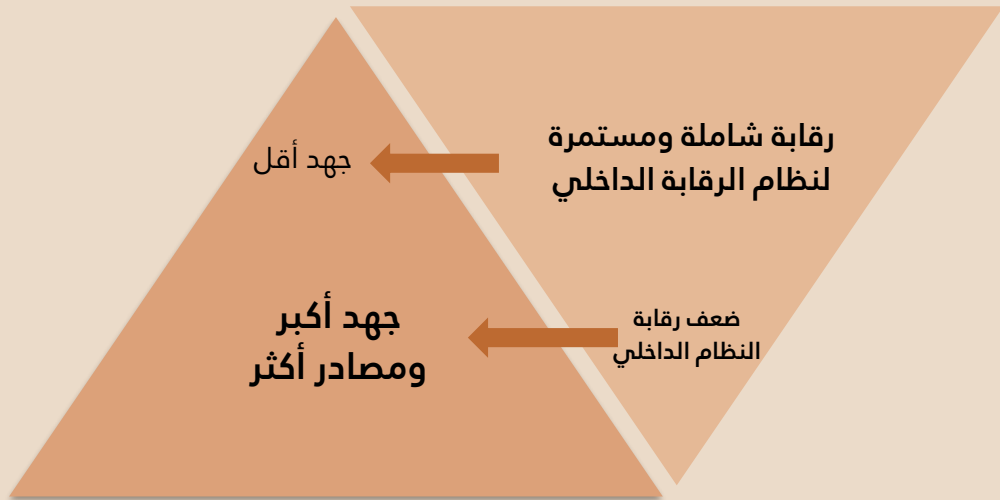
تُعرف **المراجعة المستمرة** بأنها عملية داخلية تقوم بفحص الممارسات المحاسبية، وضوابط المخاطر، والإمتثال، وأنظمة المعلومات، وإجراءات العمل بشكل مستمر؛ تُدعم بالتكنولوجيا ومصممة لأتمتة التحقق من الأخطاء والتحقق من البيانات في الوقت الفعلي، نُفذت المراجعة المستمرة في بدايتها على العمليات المحاسبية والأنظمة المالية؛ مثل الحسابات الدائنة، فعند تطبيقها يتم تحليل البيانات بشكل دوري مما ينبه المراجع إلى تكرار الشيكات أو أرقام الفواتير، والمبالغ المتكررة في عدد من المعاملات الشهرية، كل هذا يمنع من وقوع الأخطاء أو عمليات الإحتيال المتكررة.

ومع إزدياد العمليات والرغبة في تجويد عمليات المراجعة، طُبقت المراجعة المستمرة الآن في تقييم كلاً من إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة الداخلية، فإستخدام المراجعة المستمرة يعني أن هناك تحديث مستمر على الأنظمة والإجراءات يتطلب من المراجع أن يتأكد من صحته كلما تم تحديثها وتطويرها، لذلك ترتبط المراجعة المستمرة بالرقابة المستمرة التي تستخدمها الإدارات لضمان أن السياسات والإجراءات والعمليات التجارية تعمل بشكل فعال.

هناك علاقة عكسية بين مدى كفاية أنشطة المراقبة وإدارة المخاطر، والجهد المبذول من قبل المراجعين الداخليين عند إجراء الإختبارات التفصيلية للضوابط الرقابية وتقييم إدارة المخاطر، يعتمد نهج نشاط المراجعة المستمرة ومقدارها على مدى تنفيذ الإدارة للمراقبة المستمرة، ففي المناطق التي لم تنفذ عليها الإدارة المراقبة المستمرة، يجب على المراجعين إجراء إختبار تفصيلي من خلال إستخدام تقنيات المراجعة المستمرة، في هذه الخطوة لابد أن يحرص المراجع الداخلي على أن لا يتصرف كمالك للعمليات عندما يضطر لاجراء بعض من عمليات تقييم إدارة المخاطر أو الرقابة فيفقد جزء من إستقلاليته وموضوعيته.

يوضح الشكل التالي علاقة المراجعة المستمرة بالرقابة المستمرة من حيث الأداء.

الإدارة



المراجعة الداخلية

عندما تقوم الإدارة بمراقبة مستمرة وإدارة للمخاطر على أساس شامل لنطاق العمليات؛ فإن نشاط المراجعة الداخلية لم يعد بحاجة إلى تنفيذ نفس الأساليب التفصيلية التي يمكن تطبيقها في ظل المراجعة المستمرة، بدلاً من ذلك يجب على المراجعين الداخليين تنفيذ إجراءات أخرى لتحديد ما إذا كان بإمكانهم الاعتماد على عملية المراقبة المستمرة.

تشمل هذه الإجراءات:

- مراجعة الحالات الشاذة التي تم إكتشافها وتصحيحها.
- مراجعة وإختبار الضوابط وفقاً لعملية المراقبة المستمرة، مثل:
 - تجهيز سجلات / مسارات التدقيق.
 - مراقبة التسويات الكلية.
 - التغييرات على أدوات إختبار النظام.

عند التفكير في تطبيق عمليات المراجعة والمراقبة المستمرة يدوياً في المنظمات الضخمة يبدأ الأمر مستحيلاً، إن وجودهما يتطلب التدخل التكنولوجي وإمتلاك أدوات تحليل البيانات البسيطة، فتطبيق المراجعة المستمرة الفعال يتطلب إمتلاك مهارات تقييم، وتحديد، وتحليل المخاطر والضوابط الرقابية، بالإضافة إلى فهم النظام قبل الخوض في تحليل البيانات.

من مقومات إستخدام المراجعة المستمرة، **إمتلاك فريق مراجعة مدرب ومؤهل** لإستخدام وتسخير أنظمة المنظمة في نجاح عملية المراجعة المستمرة، فوجود عضو متخصص ضمن الفريق في مراجعة أنظمة المعلومات، وآخر قادر على إستخدام أدوات تحليل البيانات الضخمة التي تتوافق مع أنظمة المنظمة؛ يعكس أفضل النتائج بأقل جهد وتكلفة.

صلاحية الوصول للعمليات المؤتمتة؛ على المدير التنفيذي للمراجعة الداخلية أخذ صلاحية الوصول الى معلومات النظام وإجراءاته التي تمكنه من أداء عمله، كما أن دعم مجلس الإدارة في توفير أدوات أو برامج المراجعة التي تتوافق مع الأنظمة أمر في غاية الأهمية، وهذا ما دفع الكثير من المنظمات برفع قيمة الإستثمار في أنظمة المعلومات لرفع قيمتها السوقية المضافة.

الدعم الكامل من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية؛ إن إستخدام المراجعة المستمرة يعني التواصل المستمر مع الإدارات وطلب صلاحية الوصول لنطاق أوسع؛ لابد من الموافقة عليه في ميثاق المراجعة الداخلية، ولايتوقف الدعم على ذلك فحسب؛ فقد يواجه المراجع العديد من الحالات الغير مخطط لها والتي تتطلب إستثناءات وصلاحيات خاصة أثناء تأدية المهام، بشرط أن لا تُفقد المراجع إستقلاليته وموضوعيته؛ تُمنح من مجلس الإدارة.

لا تختلف المنهجية المتبعة في عملية المراجعة التقليدية كثيراً على المنهجية المتبعة في عملية المراجعة المستمرة؛ تحتاج الأخيرة إلى بناء بعض الأدوات في أنظمة المعلومات لتنفيذ أوماتيكياً وتنبه المراجع بالمخاطر بشكل مستمر.

وضع Josh Shilts الشريك ومدير الاستشارات والضرائب في مكتب المحاسبة القانوني شيلتس (Shilts CPA) سبع خطوات لتنفيذ المراجعة المستمرة:

1- تحديد المجالات ذات الأولوية:

تحدد الأولوية بالاعتماد على التالي: تقييم مخاطر المنظمة، خطة المراجعة، تقييم المنفعة عند تطبيق المراجعة المستمرة.

2- تعريف أساسيات عملية المراجعة:

تعريف المؤشرات، وأنواع التحليل والاختبارات، والإجراءات قبل البدء في المراجعة.

3- تحديد الهدف من تكرار عملية المراجعة:

يجب النظر في التكلفة، والمخاطر، والفوائد، والأثر للتكرار المقترح للعملية التي يتم مراجعتها.

4- توفر المعلومات والمقومات المناسبة:

يتم التحضير لعملية المراجعة المستمرة بتوفير الأدوات اللازمة لإجراء الاختبارات: أدوات تحليل البيانات، القوائم والتقارير اللازمة لتحليل النسب والاتجاهات، التقارير الإدارية الأخرى.

5- إدارة النتائج ومتابعتها:

التأكد من صحة النتائج المستخدمة في إتخاذ القرار وعدم إستخدام النتائج بشكل غير فعال.

6- كتابة تقرير بالنتائج:

ينتج عن عمليات المراجعة المستمرة تقرير يشبه تقرير المراجعة التقليدي، ولكن هناك بعض من العمليات الإستثنائية التي تنتج تقاريرها في الوقت المناسب في فترات مختلفة من العام.

7- تقييم المخاطر الناشئة وإضافتها لسجل المخاطر:

يتم دمج المخاطر الجديدة الناشئة لعملية المراجعة اللاحقة، ويساعد ذلك في تخصيص الموارد؛ بعدها يتم تكرار عملية المراجعة بنفس الخطوات بإضافة عناصر أكثر تعقيداً.

" بالرغم من عظم المنفعة التي جنتها المنظمات التجارية من استخدام كلاً من المراجعة المستمرة والتدقيق المستمر في ظل توافر الأدوات الملائمة لتحليل البيانات الضخمة، إلا أنه من غير الممكن تعميم فاعلية استخدامهما في مختلف المنظمات وتوقع الحصول على قيمة مضافة "

فالتخطيط الصحيح لإستخدامهما يبدأ بتقييم المنفعة مقابل التكلفة، بالإضافة إلى التحقق من توفر البيئة المناسبة لإستخدامها والتي تبدأ بتحديد مدى إمكانية الحصول على البيانات الصحيحة والموثقة من الأنظمة وتنتهي بإمتلاك فريق المراجعة الداخلية الجدارات المهنية التي تمكنه من إستخدام المراجعة المستمرة بكفاءة وفاعلية.

المراجع



أصدقاء المنصة

من إمكانات المراجع الداخلي في تحقيق أهداف عملية المراجعة بمستوى عالي من الجودة تكمن في مساهمة عميل المراجعة وذلك من بداية عملية المراجعة وفهم الهدف الرئيسي منها وحتى التفاعل مع نتائج المراجعة والاستجابة لها، وتلك المسألة لاتقع فقط على عاتق عميل المراجعة بل يشكل جزء كبير من الدور ما يكتسبه المراجع الداخلي من مهارات ومعارف تمكنه من التعامل مع عميل المراجعة باحترافية والقدرة على اقناعه بدور المراجعة الداخلية المهم، لذا طرحت منصة المراجعة الداخلية في عددها السابق موضوع للمناقشة بعنوان [كيف ساهم عميل المراجعة في تحقيق أهداف المهمة] وكانت هذي مشاركة أحد أصدقاء المنصة

عبدالمحسن الحمد

عند بداية تنفيذ إحدى مهمات المراجعة وحيث تم المناقشة في الاجتماع التمهيدي مع عميل المراجعة عن الأهداف والأعمال التي سيتم مراجعتها ونظراً للبعد الجغرافي لمركز نشاط عميل المهمة مما يتطلب توفير مكان مخصص لفريق المراجعة لاستكمال أعمال المراجعة الأمر الذي لم يكن متاحاً بسبب اكتضاض المركز بالموظفين وهنا **ساهم** مدير مركز النشاط بتخصيص مكتبه الخاص لفريق المراجعة لانتهاء الأعمال المطلوبة، وهنا يتضح مستوى ثقافة ووعي المسؤول بأهمية دور المراجعة والتعاون مع فريق المراجعة لانجاز الأعمال المطلوبة بكفاءة وفعالية.


al-hamed-a@hotmail.com



انطلاقاً من مبدأ المشاركة ونقل المعرفة تسعد منصة المراجعة الداخلية IAP بتخصيص صفحة من مجلتها الربع سنوية لمشاركة **أصدقاء المنصة** تجاربهم ونصائحهم في المواضيع المطروحة، وسوف يتم تخصيص الصفحة في العدد القادم عن

[**تحدث عن مساهمتك في تطوير فريق عمل المراجعة الداخلية**]



شاركونا تجاربكم المفيدة وقصصكم الملهمة ولا تبخلوا علينا بنصائحكم الذهبية من خلال النقر على  أو مسح الباركود.

تطوير  معرفة  **شراكة** 

مقال



كيف يساهم نشاط التدقيق الداخلي في إحداث التغيير؟

الدكتور خلف عبدالله الوردات

dr.khalaf@live.com



لقد واجهنا جميعًا اضطرابًا وتغييرًا أثناء تفشي فيروس كورونا تتطلب التغيير من السلوك والتفكير ولمواجهة الشكوك والاضطرابات الناجمة عن جائحة كورونا علينا نكون مكافحين وموجهين نحو المستقبل في تحديد أولويات التهديدات ونقاط الضعف الجديدة وإدارتها، وعلى نشاط التدقيق ان يكون يقظ، وذكي، ويشارك بشكل جيد من خلال الحفاظ على الفهم الواضح للمخاطر، وتعزيز التحسين المستمر وتشجيع الابتكار والتغيير لمعالجة نقاط الضعف.

ومما تقدم نورد أهم الأدوار التي يمكن أن يلعبها نشاط التدقيق الداخلي وهي كالتالي :-

ادوار نشاط التدقيق الداخلي	مجال الاهتمام
<ul style="list-style-type: none"> تقييم التغييرات المؤقتة والدائمة في بيئة الرقابة بالمنظمة والتركيز بشكل خاص على ضوابط الرقابة الآلية. بسبب ترتيبات العمل الأكثر مرونة وإمكانية الوصول الأكبر إلى الأنظمة للمساعدة في استعادة المؤسسة وعدم توقف أعمالها فقد تتعرض ضوابط وصول المستخدم للخطر وقد ينشأ تضارب في المصالح لذا يجب أن يراقب التدقيق الداخلي الضوابط المعمول بها. تقييم تصميم وتنفيذ الضوابط الجديدة أو المعدلة الناتجة عن بيئة العمل المتغيرة. 	الرقابة الداخلية
<ul style="list-style-type: none"> تقييم مخاطر مستمرة لمواصلة الوفاء بمسؤولياته والتكيف مع منهجيات تقييم مخاطر أكثر ديناميكية. تحديد أولويات المخاطر وتحديث خطة التدقيق بشكل منتظم لتعكس المخاطر الناشئة والاحتياجات المتزايدة للمنظمة. تحديث عملية تقييم المخاطر بما في ذلك تقييم مخاطر الاحتيال وتقييم التغييرات داخل المنظمة وتقديم المشورة بشأن التغييرات في عملية تقييم المخاطر. تحديث الوثائق بما في ذلك سجلات المخاطر ، وتحديث خطة التدقيق الداخلي وجدول التدقيق الداخلي لتعكس التغييرات في المنظمة وبيئة الرقابة. 	إدارة المخاطر
<ul style="list-style-type: none"> يجب أن يتصل التدقيق الداخلي بلجنة التدقيق وأصحاب المصلحة الرئيسيين لتحديد احتياجاتهم وتحديد المخاطر المتزايدة والتوصية بالاستجابات المناسبة. يجب أن يساعد التدقيق الداخلي في إدارة توقعات المنظم من خلال التنسيق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين. مناقشة النتائج العاجلة مع لجنة التدقيق والتركيز على أعلى المخاطر. التعاون مع أصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة مثل المدقق الخارجي (الذي قد يعتمد على أعمال التدقيق الداخلي) والمنظمين لتحديد أي تغييرات ضرورية في خطة التدقيق الداخلي وتعطية المخاطر. 	الحوكمة

مجال الاهتمام	ادوار نشاط التدقيق الداخلي
مخاطر الاحتيايل	مراجعة العمليات الرئيسية لمخاطر الاحتيايل، وتحديد أي ثغرات لم يتم حلها.
تحسين العمل	<ul style="list-style-type: none"> • وضع إستراتيجية حول أفضل السبل لاستخدام وقت فريق التدقيق الداخلي. • التواصل مع قادة الأعمال الرئيسيين وتقديم المساعدة على سبيل المثال ، قد تقوم المنظمة بتحويل عمليات المنشأة الحرجة إلى موقع آخر أو إنشاء فائض في سلسلة التوريد الخاصة بها على نطاق واسع قد تكون هناك عوامل خطر إضافية في هذه التغييرات التشغيلية التي يجب أخذها في الاعتبار. • إعادة توزيع موارد التدقيق الداخلي لدعم الضوابط الداخلية للأعمال على برامج التقارير المالية والاختبار. • تقييم مدى كفاية وفعالية خطط المنظمة للحفاظ على صحة وسلامة القوى العاملة.
العمل عن بعد	<ul style="list-style-type: none"> • تقييم خطط المؤسسة لتعبئة القوى العاملة عن بُعد، والنظر في المخاطر الرئيسية والتأثير على الأنظمة والتقنيات وتقييم أمن تكنولوجيا المعلومات ومخاطر الوصول إلى النظام وتغير الأدوار مع إعادة التوزيع. • الحفاظ على خطوط اتصال واضحة ومتسقة مع فرق التدقيق وتقديم تذكيرات لتنفيذ الإجراءات اللازمة لحماية أنفسهم وعائلاتهم. • التفكير بطرق إبداعية للاستمرار في تغطية المخاطر، على سبيل المثال إذا كان لدى مصانع الإنتاج مراقبة بالفيديو فهل سيكون التدقيق الداخلي قادرًا على استخدام هذه الخلاصات للتحقق مما إذا كانت الضوابط المادية الهامة لا تزال تعمل. • الأخذ في الاعتبار تأثير العمل عن بعد على مخاطر ثقافة المنظمة، والتخطيط لبناء فريق افتراضي لإنشاء تنسيق مفتوح لمشاركة الخبرات الحديثة التي تسمح بشعور الانتماء للفريق.
الأمن الإلكتروني	<ul style="list-style-type: none"> • قد تواجه الشركات ضعفًا محتملاً متزايدًا في مواجهة الهجمات الإلكترونية بسبب بيئات العمل عن بُعد، مثل زيادة التعرض للتصيد والبرامج الضارة مع انتقال المزيد من المعاملات عبر الإنترنت، يجب أن يأخذ التدقيق الداخلي في الاعتبار تأثير مخاطر أمن البيانات • تقييم مدى كفاية وفعالية أدوات التحكم في الوصول عن بُعد • تقديم توصيات حول زيادة الوعي وتعزيز الكشف عن التهديدات وخطط أمن الطرف الثالث للاستجابة لمخاطر الأمن السيبراني.



المدونات

يقدم المعهد الدولي للمراجعين الداخليين ضمن صادر المعرفة قسم للمدونات يقدم من خلاله بعض المهنيين ارائهم الشخصية حول المواضيع المستجده ذات العلاقة بالمراجعة الداخلية والمواضيع الأخرى المتعلقة بها بلغة بسيطة، ويتضمن قسم المدونات عدد من الأقسام الفرعية مثل الحوكمة، الإلتزام والمخاطر، الإحتيال، وتقنية المعلومات.

ويتيح المعهد للمراجعين الداخليين إمكانية طرح الإستفسارات ومناقشة الأفكار مع كاتب المدونة بشكل مباشر. ومن المدونات التي تم نشرها حديثاً،

[A Fable of Observation and Analysis](#)

 Mike Jacka

[On the Frontlines: The Map or the Medal?](#)

 Maryam Makinde

[On the Frontlines: Auditing Human Factors Risk](#)

 James Bone

وقامت المنصة سابقاً بنشر مقتطفات من مدوتين للمعهد مترجمة للغة العربية

 امر بالغ الاهمية لحياتك المهنية

 ماذا نسينا؟

وللمزيد 

مشاركتك

ستحدث

أثر

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

iap@iap.work

أو من خلال وسائل التواصل الاجتماعي



laplatform



منصة المراجعة الداخلية

ملاحظة

المشاركات والمقالات التي تتضمنها المجلة تعبر عن رأي كاتبها وهي ملكية فكرة له.

نتطلع دائماً للمزيد

تطوير  معرفة  شراكة 

فريق عمل المجلة

هيا العبد اللطيف أعلام الفهيد
مره الفايز إكراع فلاته
ماجد البهلال



iap.work



iap@iap.work



[iaplatform](https://www.instagram.com/iaplatform)