

بسم الله الرحمن الرحيم

## القرار الأميري رقم (8) لسنة 2022

### بشأن

### اعتماد منهجية التدقيق الداخلي لحكومة عجمان

نحن عمار بن حميد النعيمي ولي عهد إمارة عجمان

بعد الاطلاع على المرسوم الأميري رقم (11) لسنة 2011 بإصدار القانون المالي لحكومة عجمان ولائحته التنفيذية،

وعلى المرسوم الأميري رقم (15) لسنة 2012 بشأن دائرة المالية في عجمان وتعديلاته،

وعلى المرسوم الأميري رقم (5) لسنة 2017 بشأن جهاز الرقابة المالية في عجمان،

وعلى المرسوم الأميري رقم (2) لسنة 2018 بشأن لجنة التشريعات في إمارة عجمان،

وبناءً على موافقة لجنة التشريعات،

**أصدرنا القرار الآتي:**

### المادة (1)

#### اعتماد منهجية التدقيق الداخلي

تعتمد منهجية التدقيق الداخلي لحكومة عجمان الملحقة بهذا القرار.

### المادة (2)

#### نطاق التطبيق

تُطبق أحكام منهجية التدقيق الداخلي لحكومة عجمان المعتمدة بموجب هذا القرار على الجهات الحكومية التي تكون موازنتها ضمن الموازنة العامة للحكومة، والجهات الحكومية التي تكون لها موازنة مستقلة عن الموازنة العامة للحكومة، والشركات المملوكة بالكامل للحكومة.

### **المادة (3)**

#### **القرارات التنفيذية**

يُصدر رئيس دائرة المالية في عجمان - كلما لزم الأمر - القرارات التنفيذية والتعاميم والأدلة والنماذج والتعليمات اللازمة لتنفيذ أحكام منهجية التدقيق الداخلي لحكومة عجمان المعتمد بموجب هذا القرار.

### **المادة (4)**

#### **السريان والنشر**

يُعمل بهذا القرار من تاريخ صدوره، ويُنشر في الجريدة الرسمية.  
صدر عنا في هذا اليوم الإثنين الموافق 8 من شهر شوال 1443 هجرية الموافق 9 من شهر مايو سنة 2022 ميلادية.

**عمار بن حميد النعيمي**  
**ولي عهد إمارة عجمان**

# **منهجية التدقيق الداخلي**

## **حكومة عجمان**

النسخة النهائية

مارس 2022

## قائمة المحتويات

الباب الأول: التعريفات

الباب الثاني: المقدمة

أولاً: الهدف من المنهجية

ثانياً: نطاق التطبيق

ثالثاً: أصحاب المصالح

رابعاً: استقلالية نشاط التدقيق الداخلي

خامساً: نطاق عمل التدقيق الداخلي

سادساً: مهام ومسؤوليات وواجبات وحدة التدقيق الداخلي

سابعاً: قواعد السلوك المهني للمدققين الداخليين

ثامناً: لجنة التدقيق والمخاطر

تاسعاً: ميثاق التدقيق الداخلي

الباب الثالث: إطار منهجية التدقيق الداخلي

الفصل الأول: مرحلة التخطيط

1.1. إجراء فهم شامل للجهة

1.2. إجراء تقييم المخاطر

1.3. إعداد خطة التدقيق

الفصل الثاني: مرحلة التنفيذ

2.1. تخطيط مهمة التدقيق

2.2. العمل الميداني

2.3. إعداد وإصدار التقارير

الباب الرابع: برنامج التأكيد وتحسين الجودة

الباب الخامس: الملحقات

الملحق رقم (1): التدقيق المستمر (Continuous Audit)

الملحق رقم (2): اختيار العينات

## الباب الأول: التعريفات

يكون للكلمات والعبارات التالية، حيثما وردت في هذه المنهجية المعاني الموضحة أمام كل منها في الجدول أدناه

المصطلح	التعريف
الإمارة	إمارة عجمان.
الحكومة	حكومة عجمان.
الجهة الحكومية	الدوائر والهيئات والمؤسسات والمجالس والمراكز والأجهزة الحكومية
الشركات الحكومية	الشركات المملوكة بالكامل وبشكل مباشر من الحكومة أو الجهات الحكومية
الجهة	الجهة المعنية بتطبيق الدليل
الإدارة العليا	أعلى سلطة إدارية موجودة بالجهة المعنية (رئيس الجهة، مجلس الإدارة، إلخ...)
الإدارة التنفيذية	المدير العام أو المدير التنفيذي أو أي من الأشخاص التابعين له بشكل مباشر أو من في حكمه في الجهة، وهي الإدارة المسؤولة عن تنفيذ السياسات والإجراءات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.
وحدة التدقيق الداخلي	الوحدة التنظيمية المسؤولة عن نشاط التدقيق الداخلي في الجهة والتي تتبع الإدارة العليا.
مدير التدقيق الداخلي	المسؤول الأول في وحدة التدقيق الداخلي في الجهة.
الوحدة التنظيمية محل التدقيق	هي الوحدة التنظيمية التي يتم إجراء التدقيق عليها.
التدقيق الداخلي	نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للجهة وتحسين عملياتها، حيث يساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف الجهة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.

المصطلح	التعريف
لجنة التدقيق والمخاطر	لجنة مستقلة تهدف لتعزيز مقدرة الإدارة العليا على أداء دورها من خلال المراجعة الفعالة لنظام الرقابة والضوابط الداخلية ومراقبة مدى فاعلية التدقيق على أعمال الجهة سواء التدقيق الداخلي أو التدقيق الخارجي وإدارة المخاطر.
المنهجية	أسلوب ممارسة نشاط التدقيق الداخلي في الحكومة.
الميثاق	وثيقة تحدد أهداف وصلاحيات ومسؤوليات ونطاق نشاط التدقيق الداخلي.
خطة التدقيق الشاملة	خطة شاملة تتضمن المواضيع الرئيسية دون الدخول في تفاصيل يتم إعدادها بناء على نتائج أعمال تقييم المخاطر من منظور استراتيجي على مدى (3) أو (5) سنوات بحسب ما تراه الجهة مناسباً.
خطة التدقيق السنوية	خطة تفصيلية منبثقة من خطة التدقيق الشاملة وتأتي تطبيقاً لها مع إضافة التعديلات، إذا تطلب الأمر، ويتم اعتمادها بشكل سنوي وتعميمها على الوحدات التنظيمية الخاضعة للتدقيق.
خدمات التأكيد	عملية فحص للأدلة بغرض تقديم تقييم مستقل وموضوعي لعمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، ويمكن أن يشمل ذلك على سبيل المثال مهمات تدقيق المالية والأداء والامتثال ونظم أمن المعلومات.
الخدمات الاستشارية	خدمات المشورة والخدمات المتصلة بها حيث يتم تحديد طبيعتها ونطاقها من بين الوحدة التنظيمية الطالبة للخدمة الاستشارية ووحدة التدقيق الداخلي، وتهدف خدمات الاستشارة إلى تحسين إطار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة وتقديم قيمة مضافة دون أن يتخذ المدقق الداخلي أي مسؤولية خاصة بالتنفيذ.
المخاطر	هو تهديد أو حالة تهديدات أو حالات عدم تأكد متعلقة بالنتائج المستقبلية لأحداث حالية، وبالتالي فإن الخطر يتمثل في هو احتمالية حدوث تأثير سلبي أو ضرر يعيق أو يحول دون تحقيق الجهة لأهدافها الاستراتيجية والتشغيلية والامتثال ورفع التقارير.
تقييم المخاطر	عملية تحليل المخاطر المتعلقة بالأنشطة المختلفة داخل الجهة وتحديد الضوابط الرقابية المتبعة للحد من تلك المخاطر وتقييمها للوصول إلى تصنيف المخاطر المتبقية.

المصطلح	التعريف
الاستقلالية	التحرر من الظروف التي تهدد قدرة نشاط التدقيق الداخلي على تنفيذ مهامه ومسؤولياته بدون تحيز.
الموضوعية	نمط ذهني غير متحيز بحيث يخول للمدققين الداخليين أداء مهام التدقيق الداخلي على نحو يجعلهم يعتقدون في سلامة وجودة الأعمال دون شائبة ودون التأثير بأي اعتبارات أخرى سواء كانت شخصية أو نفعية عائلية.
الاحتيايل	الاحتيايل هو قيام موظف سواءً بنفسه أو مع الغير، وسواء كان فاعل أصلي أو عن طريق المساعدة الآخرين أو الاشتراك معهم، بمخالفة أي من القوانين أو القرارات أو الأنظمة الوظيفية السارية عليه، بما في ذلك استغلال وظيفته أو مهامه الموكلة إليه، بهدف تحقيق منفعة غير مشروعة سواءً لنفسه أو للغير، وسواء تحققت هذه المنفعة أم لم تتحقق.
الحوكمة	مجموعة الضوابط العامة والأسس والإجراءات المثلى التي تحقق الانضباط المؤسسي لنظام العمل في الجهة.
نظام الرقابة الداخلي	النظم المعتمدة بالجهة لتحقيق أهدافها وحماية أصولها وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى إمكانية الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة والفعالية لعملياتها ووظائفها والالتزام بالقوانين واللوائح المنظمة لأعمالها.
قواعد السلوك المهني	مجموعة القواعد التي تحدد المسؤوليات والممارسات التي يجب اتباعها من قبل موظفي الجهة.
الإطار الدولي للممارسة المهنية لأعمال التدقيق الداخلي (IPPF)	إطار يتضمن الإرشادات المعتمدة من قبل معهد المدققين الداخليين (IIA). هو إطار مفاهيم ينظم الإرشادات التي يصدرها معهد المدققين الداخليين (IIA)، بحيث يعتبر معهد المدققين الداخليين الجهة الدولية المسؤولة عن وضع إرشادات معتمدة ينظمها الإطار الدولي للممارسة المهنية لأعمال التدقيق الداخلي، وتتضمن إرشادات إلزامية وإرشادات موصى بها.
خريطة التأكيد	خريطة التأكيد عبارة عن مصفوفة تتضمن تصوير مرئي لمخاطر الجهة وجميع مقدمي خدمات التأكيد، الداخليين والخارجيين، الذين

المصطلح	التعريف
	يقوموا بتغطية تلك المخاطر خلال أعمالهم، ويكشف هذا التصوير المرئي عن حالات الازدواجية في تقديم خدمات التأكيد.



## الباب الثاني: المقدمة

### أولاً: الهدف من المنهجية

تهدف منهجية التدقيق الداخلي إلى إيجاد إطار تشغيلي موحد لأنشطة وعمليات التدقيق الداخلي في الجهات المعنية في الإمارة من خلال توفير إرشادات للمعايير والسياسات والإجراءات التشغيلية التي يتوجب على المدققين الداخليين الالتزام بها أثناء تأدية وظائفهم، وذلك بما يتفق مع الإطار المهني المعتمد لممارسة أعمال التدقيق الداخلي والتوجيهات والمعايير الصادرة عن معهد المدققين الداخليين، إضافة إلى المساعدة في تحقيق ما يلي:

وضع إرشادات للتخطيط والأداء وإعداد تقارير أعمال التدقيق الداخلي.

وضع إجراءات عمل رئيسية تهدف إلى مساعدة موظفي التدقيق الداخلي في أداء مهامهم.

تطوير منهجية عمل موحدة لعمليات التدقيق الداخلي وتقييم المخاطر في الجهات الحكومية.

تحديد مسؤوليات وصلاحيات إدارة التدقيق الداخلي.

المساهمة في مواءمة أعمال وأنشطة التدقيق الداخلي.

توفير مادة مرجعية للمساعدة في تدريب موظفي التدقيق الداخلي.

### ثانياً: نطاق التطبيق

تطبق أحكام هذه المنهجية على:

1. الجهات الحكومية.
2. الشركات الحكومية.
3. أي جهة أخرى يحددها ولي العهد.

### ثالثاً: أصحاب المصالح

إن تحديد أصحاب المصالح يساعد على تحديد ما هو متوقع من نشاط التدقيق الداخلي في الجهة، وعليه يتم التواصل مع العديد من أصحاب المصالح داخل الجهة وخارجها

ضمن أعمال التدقيق، وفيما يلي نظرة عامة على أصحاب المصالح وعلاقة التدقيق الداخلي  
بكل منها.

الجدول التالي يتضمن قائمة توضيحية لأصحاب المصالح فيما يتعلق بنشاط التدقيق الداخلي:

أصحاب المصلحة	داخليين / خارجيين	العلاقة مع التدقيق الداخلي	نوعية الإبلاغ
الإدارة العليا / لجنة التدقيق والمخاطر	داخلي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقييم فعالية نشاط التدقيق الداخلي.</li> <li>• مراجعة واعتماد خطة التدقيق السنوية.</li> <li>• اعتماد متطلبات العمل الخاصة بوحدة التدقيق الداخلي متضمنة القوى العاملة.</li> <li>• الاطلاع على تقارير التدقيق وتقديم التوجيهات.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• خطة التدقيق السنوية والتغييرات التي تطرأ عليها.</li> <li>• تقارير مهام التدقيق.</li> <li>• تقارير المتابعة.</li> <li>• التقارير السنوية لأعمال التدقيق.</li> </ul>
الإدارة التنفيذية	داخلي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إصدار تقارير دورية للإدارة التنفيذية بنتائج التدقيق وأبرز المخاطر ومدى الامتثال لمعايير التدقيق.</li> <li>• تزويد التدقيق الداخلي بالمدخلات أثناء إعداد خطة التدقيق.</li> <li>• رفع قائمة المخاطر ذات الأثر المرتفع للإدارة التنفيذية بهدف اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من تلك المخاطر.</li> <li>• الاطلاع على تقارير التدقيق بهدف دعم تحسين البيئة الرقابية بناءً على نتائج التدقيق.</li> </ul>	<p>يتم رفع ملخص تقرير التدقيق من قبل وحدة التدقيق للإدارة التنفيذية بهدف دعم اتخاذ الإجراءات اللازمة.</p>
إدارة المخاطر المؤسسية	داخلي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يقوم التدقيق الداخلي بالتحقق من مدى ملائمة وفعالية عمليات إدارة المخاطر المؤسسية.</li> <li>• يقوم التدقيق الداخلي بخدمات التأكيد حول تقارير</li> </ul>	<p>توفير التأكيد الموضوعي للإدارة العليا حول فعالية عملية إدارة المخاطر.</p>

أصحاب المصلحة	داخليين / خارجيين	العلاقة مع التدقيق الداخلي	نوعية الإبلاغ
		<p>المخاطر التي تصدر للإدارة العليا.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قد يتم الاستناد على نتائج تقارير إدارة المخاطر المؤسسية من قبل التدقيق الداخلي أثناء التخطيط لأعمال التدقيق.</li> </ul>	
الوحدات التنظيمية في الجهة	داخلي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تلبية متطلبات التدقيق أثناء تنفيذ المهام.</li> <li>• تنفيذ خطط العمل المتفق عليها مع وحدة التدقيق الداخلي.</li> <li>• التواصل مع وحدة التدقيق للحصول على استشارات فيما يتعلق بالضوابط الرقابية وآلية تحسينها.</li> </ul>	<p>يتم رفع تقرير التدقيق من قبل وحدة التدقيق للوحدة المعنية بهدف اتخاذ الإجراءات اللازمة.</p>
جهاز الرقابة المالية	خارجي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يقوم الجهاز بمراجعة تقارير ونتائج عمليات التدقيق.</li> <li>• يقوم الجهاز بالتحقق من مدى الالتزام بالمنهجيات المطبقة في أعمال التدقيق وتقديم التوصيات ذات الصلة.</li> </ul>	<p>توفير جميع البيانات والتقارير والمستندات المطلوبة من قبل جهاز الرقابة المالية.</p>
المدققين الخارجيين	خارجي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنسيق الجهود وتبادل المعلومات، مثل برنامج عمل التدقيق الداخلي، وخطة التدقيق الخارجي، والمخاطر التي تم تحديدها لكل وحدة تنظيمية، أو التغييرات في التشريعات / اللوائح.</li> </ul>	<p>نتائج أعمال التدقيق وأوراق العمل.</p>

## رابعاً: استقلالية نشاط التدقيق الداخلي

- الاستقلالية تعني التحرر من الشروط والظروف التي تهدد قدرة نشاط التدقيق الداخلي أو المدير المسؤول عن نشاط التدقيق الداخلي على تنفيذ مهام ومسؤوليات التدقيق على نحو غير متحيز، وحتى يتسنى تحقيق درجة الاستقلالية اللازمة للأداء الفعال لمسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي يكون لمسؤول نشاط وفريق عمل التدقيق الداخلي إمكانية الوصول المباشر وبدون أي قيود إلى الإدارة العليا.
- الاستقلالية التنظيمية: تتحقق الاستقلالية التنظيمية عندما يكون مدير التدقيق الداخلي (أو من يقوم بمسؤوليات مدير التدقيق الداخلي في حال عدم وجود مدير للتدقيق الداخلي) تابعاً من الناحية الوظيفية للإدارة العليا، ومن أمثلة ذلك قيام مجلس الإدارة أو الرئيس بما يلي:
  - اعتماد ميثاق التدقيق.
  - اعتماد خطة التدقيق السنوية.
  - اعتماد موازنة نشاط التدقيق.
  - اعتماد رواتب ومزايا مدير التدقيق.
  - اعتماد قرارات تعيين وإنهاء خدمات مدير التدقيق الداخلي.
- يعتبر مفهوم الاستقلالية بشكل عام حجر الزاوية في أي عملية رقابية أو تقييمية، حيث يشير مفهوم الاستقلالية إلى البعد عن تضارب العلاقة أو المصالح التي تتطلب من المدقق أن يكون مستقلاً عن الأنشطة التي يقوم بالتدقيق عليها وأن يكون بعيداً عن تأثير الجهة التي يتولى التدقيق على عملياتها وأن يكون بعيداً عن تأثير مصالحه الشخصية في الجهة، وهذا يعني شعور مدققي التدقيق الداخلي بأنهم قادرين على اتخاذ قراراتهم بدون ضغوط أو انصياع لمن تكون القرارات لها تأثير عليهم.
- وبناء على ما سبق فإنه يجب أن يمتنع المدققون الداخليون عن تقييم العمليات التي كانوا مسؤولين عنها فيما سبق بحيث أنه من المرجح أن تتأثر موضوعية المدقق الداخلي عندما يكون بصدد تقديم خدمات تأكيد تتعلق بنشاط كان مسؤولاً عن أدائه خلال السنة المنصرمة.
- كما أنه يجب أن يقوم طرف خارجي عن نشاط التدقيق الداخلي بالإشراف على أي مهام تأكيد تتعلق بالوظائف التي كان مدير نشاط التدقيق الداخلي يتولى مسؤولية ما تتعلق بها.
- بالرغم مما سبق فإن ذلك لا يمنع المدققين الداخليين أن يقدموا خدمات استشارية تتعلق بالعمليات التي كانوا مسؤولين عنها فيما سبق، إلا إذا كانت هناك أي معوقات محتملة تؤثر على استقلالية وموضوعية المدققين الداخليين تتعلق بخدمات استشارية مقترحة، فيجب في هذه الحالة إبداء الإفصاحات اللازمة للإدارة العليا.

## خامساً: نطاق عمل التدقيق الداخلي

تقوم وحدة التدقيق الداخلي بتغطية جميع أنشطة الجهة ويعتمد نطاق عمليات التدقيق وتكرارها على عدة عوامل منها على سبيل المثال لا الحصر: نتائج عمليات التدقيق الخاصة

بالسنوات السابقة ونتائج تقييم المخاطر المرتبطة بالأنشطة المختلفة والأهمية النسبية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية والموارد المتاحة للتدقيق الداخلي.

هذا ويشتمل نطاق عمل وحدة التدقيق الداخلي على العديد من خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية:

#### **أ. خدمات التأكيد، وتتضمن على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:**

- **تدقيق الالتزام:** يهدف تدقيق الالتزام إلى التدقيق على بعض الأنشطة المالية أو التشغيلية للجهة بغرض تحديد مدى امتثالها مع الشروط والقواعد والأنظمة، ومن مسؤوليات التدقيق الداخلي تحديد ما إذا كان نظام الرقابة الداخلية كافي وفعال، والتحقق من التزام الإدارات التي يتم التدقيق عليها بالمتطلبات التشريعية والقوانين ذات العلاقة.
- **التدقيق التشغيلي "تدقيق الأداء":** عمليات تدقيق مستقلة وموضوعية لمعرفة ما إذا كانت المشاريع، أو الأنظمة، أو العمليات، أو البرامج أو الأنشطة أو الجهات تعمل وفقاً لمبادئ الاقتصاد و / أو الكفاءة و / أو الفعالية وما إذا كان هناك مجال للتحسين، بالإضافة إلى تقييم الضوابط الرقابية لتلك العمليات أو الأنشطة من حيث الكفاءة والفعالية وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين تلك الضوابط.
- **التدقيق على تقنية المعلومات:** إن التدقيق على أنشطة تقنية المعلومات وأمنها يساهم في تحديد مواطن القوة والضعف بالسياسات والممارسات المتبعة لنشاط تقنية المعلومات والأنظمة ذات الصلة متضمنة وسائل إخراج النتائج وتحديد أوجه القصور ومجالات التحسين، وقد يتم الاستعانة بمتخصصين في هذا المجال عند الحاجة.

#### **ب. خدمات الاستشارات:**

قد يتم تقديم خدمات الاستشارات من قبل وحدة التدقيق الداخلي لطالب الخدمات الاستشارية داخل الجهة والتي يتم الاتفاق على طبيعتها ونطاقها مع طالب الخدمة، ويكون الهدف الرئيسي منها إضافة قيمة لعمليات الجهة وتحسين إجراءات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة وذلك دون أن تنطأ أي مسؤوليات إدارية أو تنفيذية بالمدقق الداخلي في هذا السياق، ويجب إدراج المهمات الاستشارية التي تم قبولها ضمن خطة التدقيق السنوية، كما أنه عند القيام بأي أعمال استشارية يجب أن يؤخذ العديد من الأمور بعين الاعتبار ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- القيمة المضافة والمتوقعة من الخدمة المقدمة.
- التوافق مع مفهوم التدقيق الداخلي.
- مسؤولية الامتثال أو أنشطة إدارة المخاطر والتي تضعف استقلالية نشاط التدقيق الداخلي أو الموضوعية الفردية للمدقق الداخلي.

#### **وتتضمن تلك الخدمات الاستشارية على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:**

- تقييم مدى فاعلية واقتصادية توظيف الموارد المتاحة.

- مدى سلامة وتكامل المعلومات البيانات المالية وغير المالية والتقارير ومدى الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات.
- تقييم الأساليب والنظم المستخدمة التي تكفل حماية أصول وممتلكات الجهة، والتحقق من الأسس المتبعة في تقييمها، والإفصاح عنها في القوائم المالية، والوجود الفعلي لها.
- مدى فاعلية نظم إدارة المخاطر في الجهة للتحقق من سلامة أساليب تحديدها وتقييمها، وكذلك التحقق من إدارتها بكفاءة.
- مراجعة الأنظمة أو القيام بالمراجعة اللازمة قبل القيام وبعد الانتهاء من مشاريع تطوير الأنظمة وبرامج الحاسب الآلي ذات الآثار المهمة على عمل الجهة.
- أي موضوعات أخرى محددة ذات علاقة بطبيعة أعمال التدقيق، وذلك بناء على تكليف من الإدارة العليا.

## سادساً: مهام ومسؤوليات وواجبات وحدة التدقيق الداخلي

تحدد مهام ومسؤوليات وحدة التدقيق الداخلي تحديداً واضحاً ضمن ميثاق التدقيق الداخلي الذي يتم إعداده من قبل وحدة التدقيق الداخلي في الجهة بما يتماشى مع رسالة التدقيق الداخلي والعناصر الإلزامية من الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF)، وتتضمن المهام والمسؤوليات والتي قد يتم الاستناد إليها أثناء إعداد ميثاق التدقيق الداخلي من قبل الجهات ما يلي:

- القيام بأعمال التدقيق الداخلي وفقاً للأسس والقواعد والمعايير المتعارف عليها للتحقق من مدى التزام الوحدات التنظيمية بتطبيق كافة النظم واللوائح المالية والإدارية والتشغيلية المعمول بها في الجهة، بالإضافة إلى تقييم فعالية وكفاءة الضوابط الرقابية للأنشطة وعمليات نطاق التدقيق وتقديم التوصيات التي من شأنها تعزيز البيئة الرقابية.
- اتباع المعايير المهنية ومعايير أخلاقيات المهنة التي يصدرها معهد المدققين الداخليين، وأي تغييرات ذات علاقة تصدر مستقبلاً.
- إعداد خطة التدقيق الداخلي الشاملة والسنوية بالتشاور مع الإدارة العليا.
- إجراء تقييم للمخاطر التي قد تؤثر على أهداف وأنشطة وعمليات نشاط التدقيق الداخلي وإعداد السياسات والإجراءات الكفيلة للحد منها.
- دراسة التقارير المقدمة من الجهات الرقابية للتحقق من مدى التزام الوحدات التنظيمية بتطبيق كافة النظم واللوائح المالية والإدارية المعمول بها.
- المساعدة في التحقيق في أعمال الاحتيال المشتبه بها، وإعلام الإدارة العليا بالنتائج مع عدم الإخلال باختصاص جهاز الرقابة المالية.
- تقديم تقرير شامل للإدارة العليا حول نتائج التدقيق ونتائج دراسة ومتابعة تقارير الجهات الرقابية الأخرى وتقييم كفاءة العمل في الوحدات التنظيمية في الجهة وتقديم الاقتراحات والتوصيات المناسبة.
- مساعدة الجهة على الاحتفاظ بنظم فعالة في الرقابة الداخلية من خلال تقييم كفاءة وفعالية هذه النظم، وتقديم الاقتراحات والتوصيات الفعالة بما يساهم في عملية التحسين المستمر.

- التنسيق مع الوحدات التنظيمية خلال مرحلة التخطيط ومتابعة تنفيذ التوصيات والملاحظات الواردة في تقارير جهاز الرقابة المالية.
- الامتناع عن أداء أي مسؤوليات إدارية أو تنفيذية ذات علاقة بتصميم نظم الرقابة الداخلية أو تنفيذها، والتي من شأنها التأثير على استقلالية وموضوعية نشاط التدقيق، والامتناع عن تولي أي مسؤولية أو صلاحية تنفيذية للأعمال التي يقوم بتدقيقها، ولا يمنع ذلك من إبداء الرأي والمشورة حيال النظم قبل وبعد تطبيقها أو اقتراح معايير رقابية إضافية، وعلى وجه الخصوص عملية تقييم المخاطر، والتي تعتبر من مسؤولية الوحدات التنظيمية في الجهة.
- في حال حاجة وحدة التدقيق الداخلي في أي من الجهات لتخصيص بنود إضافية فيما يتعلق بمهام وواجبات الوحدة أو نطاق عملها، فإنه يمكن إضافة تلك الأمور في الميثاق المعتمد للجهة، والذي يجب اعتماده من الإدارة العليا.

### **لتنتمكن وحدة التدقيق الداخلي من أداء مهامها وواجباتها بالكفاءة المهنية المطلوبة، يجب مراعاة الأمور التالية:**

- امتلاك المدققين الداخليين المعرفة والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات المنوطة بكل منهم، ويتعين على نشاط التدقيق الداخلي ككل أن يمتلك أو يكتسب المعلومات والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ مسؤولياته.
- يجب على المدققين الداخليين بذل مستوى العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي مدقق داخلي يتحلى بمستوى معقول من التبصر والاقتدار، بيد أن بذل العناية المهنية اللازمة لا يعني العصمة عن الخطأ، وفي سياق بذل العناية المهنية اللازمة يجب أن يأخذ المدققون الداخليون في الاعتبار استخدام التدقيق المعتمد على التكنولوجيا وغيرها من تقنيات تحليل البيانات.
- يجب على مدير نشاط التدقيق الداخلي الحصول على المشورة والمساعدة من أشخاص مؤهلين إذا كان المدققون الداخليون لا يتوفر لديهم المعرفة والخبرات ومختلف المهارات اللازمة لتنفيذ كل أو بعض من مهام التدقيق.
- أن يتمتع المدققون الداخليون بالمعرفة الكافية التي تمكنهم من تقييم مخاطر الاحتيال وكيفية إدارة الجهة لتلك المخاطر إلا أنه ليس متوقعاً منهم أن تكون لديهم نفس خبرة الشخص الذي تكون مسؤوليته الرئيسية اكتشاف الاحتيال والتحقيق فيه.
- أن يكون لدى المدققين الداخليين معرفة كافية بأهم مخاطر تقنية المعلومات والضوابط الرقابية المتعلقة بها، وكذلك تكون لديهم معرفة بتقنيات التدقيق المعتمدة على التكنولوجيا المتوفرة من أجل إنجاز أعمالهم. إلا أنه ليس من المتوقع أن يكون لدى جميع المدققين الداخليين نفس الخبرة التي يتمتع بها المدقق الداخلي الذي تكون مسؤوليته الأساسية تدقيق تقنية ونظم المعلومات.
- يجب أن يكون نشاط التدقيق الداخلي مستقلاً، ويجب على المدققين الداخليين أداء أعمالهم بموضوعية.



- يجب أن يحصل نشاط التدقيق الداخلي على الصلاحيات اللازمة لأداء أنشطة التدقيق الداخلي وتتمثل في الوصول غير المقيد إلى جميع الوحدات التنظيمية في الجهة متمثلة في الوصول إلى السجلات، الأفراد، الأصول والأنظمة.
- يجب على مدير وحدة التدقيق الداخلي أن يضع ويحافظ على برنامج لتأكيد وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.

## سابعاً: قواعد السلوك المهني للمدققين الداخليين

على جميع المدققين الداخليين التقيد بقواعد السلوك المهني المعتمدة في حكومة عجمان والمعايير الدولية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين. وعليهم التقيد بشكل خاص بما يلي:

1. **النزاهة:** نزاهة واستقامة المدققين الداخليين من شأنها إرساء دعائم الثقة مما يشكل أساساً للاعتماد على نتائج أعمالهم وأراءهم.
2. **الموضوعية:** يجب على المدققين الداخليين مراعاة أقصى درجات الموضوعية في جمع وتقييم ورفع التقارير التي تتضمن معلومات متعلقة بالنشاط أو الموضوع محل التدقيق، ومراعاة التقييم المتوازن لجميع الظروف ذات الصلة، وكذلك مراعاة أن لا يتأثروا في تكوين آراءهم أو أحكامهم بمصالحهم الشخصية أو بآراء أو تأثيرات الآخرين.
3. **السرية:** يجب على المدققين الداخليين التبصر في استخدام وحماية المعلومات التي يحصلون عليها في سياق أداء واجباتهم، وعدم استخدام تلك المعلومات لأجل منفعة شخصية أو على نحو من شأنه مخالفة القوانين أو الإساءة إلى مشروعية وأخلاقية أهداف الجهة التي يعملون بها أو لصالحها.
4. **الكفاءة:** يجب على المدققين الداخليين ألا يؤدوا سوى الخدمات التي تكون لديهم المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة لتأديتها، بالإضافة إلى القيام بخدمات التدقيق الداخلي وفقاً للمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي، والعمل باستمرار على تحسين مهاراتهم وجودة الخدمات المقدمة من قبلهم.
5. الخ

## ثامناً: لجنة التدقيق والمخاطر

يجوز تشكيل لجنة التدقيق والمخاطر من قبل الإدارة العليا، وذلك حسب طبيعة كل جهة، في حال تم تشكيل لجنة التدقيق والمخاطر في الجهة، يجب إعداد ميثاق يوضح مهام ومسؤوليات اللجنة وآلية وعدد مرات الاجتماع ومدة العضوية وغيرها من الأمور، ويجب اعتماد ميثاق لجنة التدقيق من قبل الإدارة العليا.

## تاسعاً: ميثاق التدقيق الداخلي

على وحدة التدقيق الداخلي في الجهات إعداد ميثاق للتدقيق يتواءم مع متطلبات معايير التدقيق الداخلي ويعكس مهام ومسؤوليات وحدة التدقيق الداخلي والتي قد تختلف من جهة لأخرى، على أن يتضمن الميثاق العناصر التالية كحد أدنى وذلك للاسترشاد بها أثناء إعداد الميثاق من قبل وحدات التدقيق الداخلي:

- **تعريف التدقيق الداخلي:** إضافة تعريف لنشاط التدقيق الداخلي والغرض من وجود النشاط.

- **رسالة التدقيق الداخلي:** توضيح لرسالة التدقيق الداخلي والتي قد تتضمن على سبيل المثال إلى دعم وتعزيز وحماية قيم الجهة من خلال تقديم خدمات التأكيد المبنية على نتائج تقييم المخاطر.
- **معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي:** توضيح أن نشاط التدقيق الداخلي يعمل وفق الإطار الدولي للممارسة المهنية لأعمال التدقيق الداخلي متضمناً معايير التدقيق وميثاق أخلاقيات التدقيق.
- **الاستقلالية والموضوعية:** توضيح حول دور مدير وحدة التدقيق الداخلي حول ضمان موضوعية واستقلالية نشاط التدقيق الداخلي وآلية الإبلاغ عن أية حالات قد تؤثر عن الاستقلالية والموضوعية.
- **أهداف نشاط التدقيق الداخلي:** توضيح للأهداف الرئيسية لنشاط التدقيق وهي تقديم تأكيدات للإدارة العليا بالجهة عن كفاءة وفعالية السياسات والإجراءات المتبعة للحد من المخاطر الرئيسية بالإضافة إلى تقييم كفاءة عملية إدارة المخاطر، والضوابط الرقابية، وعمليات الحوكمة وتقديم التوصيات والاستشارات المستقلة واللازمة لمساعدتها على الاضطلاع بواجباتها ومسؤولياتها.
- **مهام ومسؤوليات ونطاق عمل وحدة التدقيق الداخلي:** توضيح حول مهام ومسؤوليات وحدة التدقيق الداخلي في الجهة ونوعية المهام والأنشطة التي تتم من قبل وحدة التدقيق الداخلي.
- **صلاحيات التدقيق الداخلي:** توضيح صلاحيات التدقيق الداخلي في الجهة بما يضمن دعم تقديم خدمات التدقيق بالفعالية المطلوبة.
- **التبعية الفنية والإدارية للتدقيق الداخلي:** توضيح التبعية الفنية والإدارية لوحدة التدقيق الداخلي في الجهة بما يضمن التماسي مع معايير التدقيق وبما يدعم نشاط التدقيق الداخلي في الجهة.
- **برامج تأكيد وتحسين الجودة للتدقيق الداخلي:** توضيح حول عملية التأكيد وتحسين الجودة والتي تشمل جميع أنشطة وحدة التدقيق الداخلي، وعملية الإبلاغ عن نتائج تأكيد وتحسين الجودة.
- **آلية مراجعة وتحديث الميثاق:** توضيح حول دورية مراجعة وتحديث الميثاق ليعكس أية تغييرات قد تطرأ على مهام ومسؤوليات وحدة التدقيق الداخلي أو حسب الحاجة.

### **الباب الثالث: إطار منهجية التدقيق الداخلي**

أثناء إعداد هذه المنهجية، تم الأخذ بعين الاعتبار أن تكون شاملة لكافة المراحل الخاصة بنشاط التدقيق الداخلي بما يضمن وجود إدارة تدقيق فعالة، كما وتشمل المنهجية مهنية للتدقيق الداخلي يجب تطبيقها من قبل الجهات التي تنطبق عليها المنهجية في الإمارة بغض النظر عن حجمها أو طبيعة عملها، كما يمكن الاسترشاد بها أثناء تطوير دليل السياسات والإجراءات لوحدة التدقيق الداخلي في الجهات، لذا لا يمكن اعتبار هذه المنهجية مرجعاً شاملاً لكافة تفاصيل عمليات التدقيق.

يوضح الشكل التالي نظرة عامة على إطار منهجية التدقيق الداخلي:

## الفصل الأول: مرحلة التخطيط

1. لمواكبة التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال، ولضمان فعالية عملية التدقيق الداخلي، يتطلب تخطيطاً شاملاً مقترناً بالاستجابة الذكية للمخاطر المتغيرة الخاصة بالجهة لإضافة قيمة وتحسين فعالية الجهة، يجب أن تتماشى أولويات التدقيق الداخلي مع أهداف الجهة ويجب أن تعالج أبرز المخاطر ذات الأثر الأكبر على قدرة الجهة على تحقيق تلك الأهداف.
  2. يتيح التخطيط الشامل المبني على المخاطر لنشاط التدقيق الداخلي مواءمة وتركيز موارده المحدودة بشكل فعال لتطوير تأكيدات واستشارات تركز على المستقبل بشأن أبرز التحديات والمخاطر في الجهة.
  3. كما أن المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين تتطلب وحدة التدقيق الداخلي (متمثلة في مدير التدقيق الداخلي أو من يفوضه / يمثله في حال غياب مدير إدارة معني) وضع خطة مبنية على المخاطر لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي بما يتفق مع أهداف الجهة المعنية.
- فيما يلي الأسلوب المنهجي لإعداد خطة تدقيق داخلي مبنية على تقييم المخاطر. وعلى مدير التدقيق الداخلي والمدققين العمل معاً من أجل إعداد الخطة باتباع الخطوات التالية:

فيما يلي ملخص للمدخلات الرئيسية ومخرجات مرحلة إعداد خطة التدقيق المبنية على المخاطر:

الإجراء	وصف الإجراء	المخرجات
(1) إجراء فهم شامل للجهة	الحصول على فهم شامل لأعمال الجهة من خلال ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> <li>مراجعة المستندات الأساسية مثل الخطة الاستراتيجية للجهة والهيكل التنظيمي، وأدلة السياسات والإجراءات وغيرها.</li> <li>إجراء الاجتماعات مع مسؤولي الوحدات التنظيمية في الجهة.</li> <li>تحديد مجال التدقيق (Audit Universe)، أو تحديث مجال التدقيق الحالي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مستندات فهم الجهة يتم الرجوع إليها عند الحاجة.</li> <li>مجال التدقيق (Audit Universe).</li> </ul>
(2) إجراء تقييم المخاطر	يتم خلال هذا الإجراء تحديد المخاطر لجميع الوحدات ضمن مجال التدقيق وتحليلها وتقييمها، ويتم تقييم المخاطر المتأصلة والمتبقية.	<ul style="list-style-type: none"> <li>سجلات المخاطر للوحدات ضمن مجال التدقيق متضمنة وصف المخاطر، تقييم المخاطر المتأصلة، الضوابط الرقابية، وتقييم المخاطر المتبقية.</li> <li>تقرير نتائج تقييم المخاطر.</li> </ul>
(3) إعداد خطة التدقيق واعتمادها	يتم خلال هذا الإجراء إعداد خطة التدقيق الشاملة المبنية على نتائج تقييم المخاطر موضحاً جميع مهام التدقيق للفترة من 3 إلى 5 سنوات بالإضافة إلى خطة التدقيق السنوية المنبثقة منها والتي توضح تفاصيل مهام التدقيق والأطر الزمنية ذات الصلة والأهداف والنطاق والموازنة التقديرية لكل منها.	<ul style="list-style-type: none"> <li>خطة التدقيق الشاملة للفترة من 3 إلى 5 سنوات.</li> <li>خطة التدقيق السنوية التفصيلية.</li> </ul>
(4) تحديث الخطة	يتم إجراء تحديث على خطة التدقيق بما يتواءم مع أية تغيرات يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل وحدة التدقيق الداخلي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>خطة التدقيق المحدثة مع أسباب التحديث والاعتمادات ذات الصلة.</li> </ul>

الإجراء	وصف الإجراء	المخرجات
بشكل مستمر		

## 1.1. إجراء فهم شامل للجهة

تهدف هذه الخطوة إلى إجراء فهم مبدئي للأهداف الاستراتيجية للجهة بالإضافة إلى الأهداف التشغيلية والمخاطر والفرص والتحديات والإجراءات المتخذة من قبل الوحدة التنظيمية محل التدقيق فيما يتعلق بتلك التحديات، ويتم إجراء فهم شامل للجهة من خلال ما يلي:



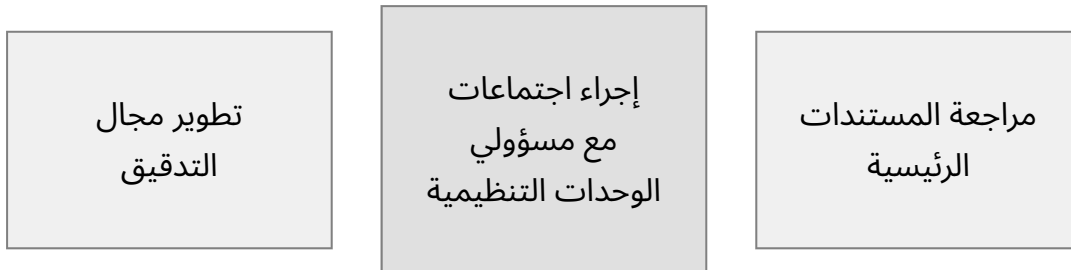
### 1.1.1. مراجعة المستندات الرئيسية

من أجل الحصول على فهم شامل لأعمال الجهة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة المستندات التنظيمية الرئيسية مثل:

- الخطة الاستراتيجية للجهة.
- الهيكل التنظيمي متضمناً المهام والمسؤوليات.
- أدلة السياسات والإجراءات.
- مؤشرات الأداء غير المالي على سبيل المثال لا الحصر: البيئة والصحة والسلامة، المؤشرات المرتبطة بالمجالات الاجتماعية، مؤشرات الحوكمة.
- سجلات المخاطر.
- التقارير الدورية المعدة من قبل الوحدات التنظيمية والمرفوعة للإدارة العليا.
- مؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية ونتائجها.
- محاضر اجتماعات الإدارة العليا.
- ميثاق اللجان وفرق العمل.
- تقارير الجهات الرقابية.
- تطبيقات تقنية المعلومات الرئيسية وأصول أنظمة تقنية المعلومات، بما في ذلك الأجهزة والبرامج والمعلومات التي تحتوي عليها، ويتم الحصول عليها من إدارة تقنية المعلومات.

ويتم مراجعة هذه المستندات للحصول على نظرة شاملة لعمليات الجهة والمخاطر المحتملة والضوابط الرقابية. وفي حال وجود أدوات مؤتمتة للرصد المستمر للمخاطر، فقد يقوم المدققون الداخليون بجمع المعلومات من تقارير المخاطر التي يتم إعدادها من قبل الوحدة التنظيمية المختصة بأعمال إدارة المخاطر.

### 1.1.2. إجراء اجتماعات مع مسؤولي الوحدات التنظيمية



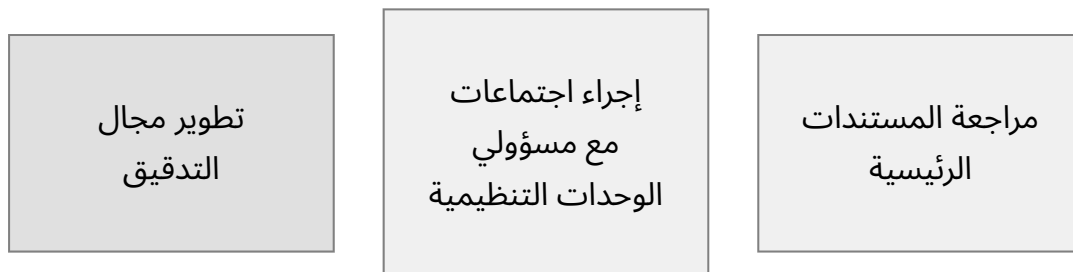
1. بالإضافة إلى مراجعة المستندات الأساسية، فإنه من الضروري إجراء اجتماعات مع الأطراف المختلفة من أجل اكتمال فهم أنشطة الوحدات التنظيمية والبيئة التنظيمية والرقابية ذات الصلة، بالإضافة إلى أبرز التحديات والمخاطر الخاصة بها، وفيما يلي قائمة بالأطراف التي من الممكن النظر في إجراء الاجتماعات معهم وآلية التواصل الممكنة:

الطرف	الوصف
<b>مجلس الإدارة واللجان المنبثقة</b> (قد يتم إجراء اجتماعات بشكل فردي مع أعضاء مجلس الإدارة ولجنة التدقيق والمخاطر)	إن حضور مثل هذه الاجتماعات يساعد التدقيق الداخلي على التعرف على آخر المستجدات في الجهة ويكون المعنيين بوحدة التدقيق قادرين على رصد المخاطر المحتملة التي قد تنجم عن التغييرات.
<b>الاجتماع مع مسؤولي الإدارة العليا</b>	حضور اجتماعات دورية مع الإدارة العليا (مثل المدير العام للجهة أو المديرين التنفيذيين بشكل مستقل) أو الوحدات التنظيمية التي تقدم تقارير مباشرة إلى الإدارة العليا (أي أدوار خط الدفاع الثاني، مثل الامتثال وإدارة المخاطر ورقابة الجودة).
<b>مسؤولي الوحدات التنظيمية</b>	يتم الاجتماع بهدف فهم العمليات والتحديات التي تواجه إنجاز أولويات العمل بشكل أفضل، قد يجتمع المدققون الداخليون مع الأعضاء الرئيسيين في الإدارة التنفيذية، مثل نواب الرئيس والمديرين، بالإضافة إلى الموظفين الذين يؤديون المهام التنفيذية (التشغيلية).
<b>المدقق الخارجي والجهات الرقابية</b>	لفهم أبرز الملاحظات والفجوات في الضوابط الرقابية وأخذها بعين الاعتبار في إعداد خطة التدقيق الداخلي.

2. آلية التواصل: قد يتم التواصل مع الأطراف المختلفة من خلال ما يلي:

- اجتماعات مباشرة
- استبيانات
- جلسات عصف ذهني

### 1.1.3. تحديد (أو تحديث) مجال التدقيق (Audit Universe)



1. بمجرد الانتهاء من فهم الاستراتيجيات والأهداف الرئيسية، يتم تحديد مجال التدقيق (Audit Universe)، أو تحديث مجال التدقيق الحالي، ويمثل مجال التدقيق قائمة بجميع الوحدات القابلة للتدقيق داخل الجهة، وقد تكون الوحدات الخاضعة للتدقيق أي موضوع، أو مشروع، أو وحدة تنظيمية، أو عملية، أو كيان، أو أي مجال آخر.

2. إن تحديد أو تحديث مجال التدقيق يساعد في تسهيل عملية تحديد وتقييم المخاطر، حيث إنها تمثل خطوة أساسية نحو تحديد الوحدات القابلة للتدقيق والتي لديها مستويات من المخاطر تستدعي إدراجها ضمن مهام التدقيق الداخلي المخطط لها.

3. يجب على المعنيين وحدة التدقيق التشاور مع الإدارة العليا للتأكد من أن مجال التدقيق الذي تم الوصول إليه، يعكس بشكل دقيق نموذج أعمال الجهة. ويجب الأخذ بعين الاعتبار أن مجال التدقيق يجب أن يتم تحديثه بشكل دوري ليعكس التغيرات الداخلية والخارجية في أعمال الجهة، والتي قد تؤدي إلى نشوء مخاطر جديدة يجب أخذها بعين الاعتبار.

## 1.2.1. إجراء تقييم المخاطر

إن عملية تقييم المخاطر على مستوى الجهة تُمكن وحدة التدقيق من التركيز على أبرز المخاطر وتحديد مهام التدقيق التي يمكن إدارتها في الوقت المناسب وذات القيمة المضافة والتي تعكس أولويات الجهة.

تحديد المخاطر	تحليل المخاطر	تقييم المخاطر
------------------	------------------	------------------

### 1.2.1.1. تحديد المخاطر

1. يتم من خلال هذا الإجراء تحديد المخاطر المرتبطة بمجال التدقيق الذي تم تحديده مسبقاً من قبل وحدة التدقيق الداخلي بالإضافة إلى تحديد فئات المخاطر ذات الصلة.

2. لتحديد أبرز المخاطر، يجب على وحدة التدقيق الداخلي تحديد وفهم الأهداف والاستراتيجيات التنظيمية عالية المستوى، بالإضافة إلى أهداف العمل المحددة والاستراتيجيات والمبادرات المتبعة لتحقيق هذه الأهداف.

3. في حال أن الجهة قامت بتطبيق إدارة المخاطر المؤسسية والتي نشأ عنها سجلاً شاملاً للمخاطر، قد يقوم موظفي التدقيق الداخلي باستخدام نتائج ومخرجات عملية إدارة المخاطر المؤسسية كمدخل في عملية تقييم المخاطر إلا أنه، تماشياً مع مبدأ الموضوعية في وثيقة أخلاقيات المهنة ومعيار الاستقلالية والموضوعية، يجب على المدققين الداخليين القيام بعملهم للتحقق من أن جميع المخاطر الرئيسية قد تم توثيقها وأن الأهمية النسبية للمخاطر تنعكس بدقة.

4. قد توصي بعض الأطر والنُهج أو تتطلب استخدام فئات مخاطر معينة، وفي حال كانت الجهة تتبع إطار عمل لإدارة المخاطر المؤسسية، فيجب على وحدة التدقيق الداخلي مواءمة فئات المخاطر مع تلك المدرجة ضمن إطار العمل. في حالة عدم وجود إطار عمل أو فئات مخاطر، يمكن لوحدة التدقيق الداخلي إجراء مناقشات وتبادل أفكار مع الوحدات التنظيمية في الجهة حول المخاطر ذات الصلة بالجهة من خلال البدء بتصنيف فئات المخاطر الشائعة في معظم الجهات، مثل المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية، والامتثال، والمخاطر المالية والقانونية.

5. وحدة التدقيق الداخلي مسؤولة عن تقييم "عمليات إدارة المخاطر" في الجهة ومدى فعاليتها، بما في ذلك تلك المتعلقة بمخاطر الاحتيال. نظراً لاحتمال ظهور مخاطر احتيال جديدة في أي وقت، يجب على المدققين الداخليين أيضاً تقييم مخاطر الاحتيال عند التخطيط لكل مهمة التأكيد. يعد العصف الذهني مع مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة في الجهة جزءاً أساسياً في عملية تقييم مخاطر الاحتيال.
6. يقوم العديد من مدراء التدقيق بإجراء تقييم مخصص ومستقل لمخاطر الاحتيال، كما أن المعلومات التي يتم اكتشافها من خلال أي من هذه العمليات، يجب دمجها في التقييم الشامل للمخاطر وخطة التدقيق الداخلي.

## 1.2.2. تحليل المخاطر

أثر وقوع الخطر	تقييم المخاطر	احتمالية وقوع الخطر
----------------	---------------	---------------------

1. يتم تحليل المخاطر التي تم تحديدها من حيث احتمالية وقوعها وتأثيرها المحتمل، الأمر الذي يساعد على تحديد مستوى مخاطر الأعمال الخاصة بجميع الوحدات ضمن مجال التدقيق من خلال جمع نتائج التأثير مع احتمالية الحدوث.
2. تحديد معايير التقييم: يتمثل النشاط الأول في عملية تقييم المخاطر في تحديد مجموعة مشتركة من معايير التقييم ليتم تطبيقها عبر الوحدات التنظيمية ومجال التدقيق في الجهة، وعادة ما يتم تقييم المخاطر من حيث التأثير والاحتمالية.
3. احتمالية وقوع الخطر: الاحتمالية هي مدى تكرار حدوث المخاطر، حيث إن بعض الأحداث قد تقع مرة واحدة، وأخرى أن تقع يومياً، وبالتالي يتطلب تحليل المخاطر تقييم مدى تكرار وقوعها. فيما يلي جدول إرشادي للمساعدة في تصنيف الاحتمالية:

وصف الاحتمالية	درجة الاحتمالية	التعريف
شبه مؤكد	5	يوجد احتمالية للحدوث XX% أو أكثر خلال فترة (XX)
مرجح	4	يوجد احتمالية للحدوث (XX%) إلى (XX%) أو أكثر خلال فترة (XX)
ممکن	3	يوجد احتمالية للحدوث (XX%) إلى (XX%) أو أكثر خلال فترة (XX)
احتمال ضعيف	2	يوجد احتمالية للحدوث (XX%) إلى (XX%) أو أكثر خلال فترة (XX)
نادر	1	يوجد احتمالية للحدوث أقل من XX% خلال فترة (XX)

**ملاحظة:** تختلف احتمالية الحدوث الموضحة في الجدول السابق من جهة معنية إلى أخرى وفقاً لاختلاف بيئة العمل.

4. أثناء تقييم احتمالية حدوث الخطر يجب الأخذ بعين الاعتبار بعض العوامل كما يلي:

• **التكرار:** ما مدى تكرار حدوث الخطر في الفترات السابقة.

• **التغيرات:** الأخذ بعين الاعتبار التغيرات في بيئة العمل متمثلة في وجود عمليات مستحدثة أو تعيين موظفين جدد، وغيرها من المتغيرات التي قد تؤدي إلى تعرض الجهة لحدوث الخطر.

• **تعقيد العمليات:** مدى تعقيد عمليات الجهة.

5. مراجعة البيانات الداخلية والخارجية تساعد موظفي وحدة التدقيق في تقييم احتمالية وتأثير المخاطر. تتضمن مصادر بيانات حدوث المخاطر تقارير التدقيق الداخلي والخارجي وتقارير تحليل البيانات المالية والتشغيلية، حيث إن الاعتماد على البيانات الحالية يعزز الموضوعية في تقييم المخاطر، ومن الضروري تقييم مدى ملاءمة البيانات في ظل الظروف الحالية والمتوقعة.

6. كما أنه يتم تقييم احتمالية حدوث المخاطر من خلال الاجتماع مع الموظفين المعنيين والحصول على المدخلات ذات الصلة.

7. أثر وقوع الخطر: يتم تقييم أثر وقوع الخطر من خلال إعداد مصفوفة معايير تقييم أثر المخاطر وفيما يلي مثال توضيحي:

التقييم	الموارد البشرية	استمرارية الأعمال	تنظيمي / قانوني	السمعة والانطباع العام	المالية
مرتفع جداً 5	فقدان غير متوقع وغير مخطط له لأحد كبار المسؤولين التنفيذيين، أو عدد من الموظفين الرئيسيين	فقدان القدرة على تقديم الخدمات لأكثر من ( ) يوم	إخفاق جوهري في القضايا القانونية والتنظيمية أو السياسة الداخلية (مما قد ينتج عنه مثلاً فرض عقوبات جنائية)	تغطية إعلامية سلبية واسعة من قبل الإعلام الوطني و / أو فقدان جوهري للثقة من قبل العملاء وأصحاب المصالح	الأثر المالي يتجاوز ( ) درهم
	فقدان الحياة أو العجز الدائم				
مرتفع 4	خسارة غير متوقعة لموظف رئيسي ذو معرفة أو خبرة	فقدان القدرة على تقديم الخدمات ما	إخفاق كبير في القضايا القانونية والتنظيمية أو السياسة الداخلية	تغطية إعلامية سلبية من قبل الإعلام الوطني، و / أو فقدان	الأثر المالي يتراوح ما بين 0

التقييم	الموارد البشرية	استمرارية الأعمال	تنظيمي / قانوني	السمعة والانطباع العام	المالية
	متخصصة والتي من دونها يتأثر سير العمل	بين ( ) و ( ) يوم	(مما قد يؤدي على سبيل المثال إلى قيام الجهات التنظيمية "الرقابية" بزيارة تتعلق بالأمور التي لا يوجد فيها التزام)	بعض الثقة من قبل العملاء وأصحاب المصالح	الى 0 درهم
	إصابة خطيرة أو وقوع حادث				
متوسط 3	خسارة غير متوقعة لموظف رئيسي والذي هو جزء لا يتجزأ من الأعمال ولديه خبرة ومعرفة متخصصة	فقدان القدرة على تقديم الخدمات ما بين ( ) و ( ) يوم	إخفاق محدود في القضايا القانونية والتنظيمية أو السياسة الداخلية (مما قد يؤدي على سبيل المثال إلى إبلاغ الجهات التنظيمية "الرقابية" بهذه الحوادث)	تغطية إعلامية سلبية واسعة من قبل الإعلام المحلي. و / أو فقدان بعض الثقة من قبل العملاء أصحاب المصالح	الأثر المالي يتراوح ما بين xx إلى xx درهم
	إصابة أو حادث يتطلب رعاية طبية				
منخفض 2	خسارة غير متوقعة لأحد كبار الموظفين	فقدان القدرة على تقديم الخدمات ما بين ( ) و ( ) يوم	إخفاق بسيط في القضايا القانونية والتنظيمية أو السياسة الداخلية (والتي يمكن حلها دون عقوبات مادية)	تغطية إعلامية سلبية فردية و / أو تعليقات سلبية أو شكاوى من قبل العملاء وأصحاب المصالح	الأثر المالي يتراوح ما بين 0 إلى 0 درهم
	إصابة طفيفة أو حادث		حادث فردي		
منخفض جداً 1	خسارة غير متوقعة لموظف واحد	فقدان القدرة على تقديم الخدمات لمدة ( ) يوم كحد أقصى	إخفاق غير جوهري في القضايا القانونية والتنظيمية أو السياسة الداخلية	لا يوجد تأثير أو تأثير ضئيل	الأثر المالي لا يتعدى كحد أقصى ( ) درهم
	تجنب حادث أو نتيجة سلبية بصعوبة				

### 1.2.3. تقييم المخاطر

1. أثناء عملية تقييم المخاطر، يجب على المدققين الداخليين الأخذ بعين الاعتبار كل مما يلي:

- **المخاطر المتأصلة:** وهي المخاطر الناتجة عن طبيعة النشاط بغض النظر عن الضوابط الرقابية المتبعة.
- **المخاطر المتبقية:** وهي المخاطر التي تبقى بعد الأخذ في الاعتبار جميع الضوابط الرقابية المعمول بها.

## المخاطر المتأصلة:

وهي المخاطر الناتجة عن طبيعة النشاط بغض النظر عن الضوابط الرقابية المتبعة



## الضوابط الرقابية



## المخاطر المتبقية:

هي المخاطر التي تبقى بعد الأخذ في الاعتبار جميع الضوابط الرقابية المعمول بها

2. تقييم المخاطر المتأصلة: يمكن تصنيف المخاطر المتأصلة من خلال ناتج جمع الاحتمالية والأثر، وفيما يلي مصفوفة تقييم المخاطر المتأصلة.

<p><b>خطر شديد</b> لابد من تقييم أنظمة الرقابة، يجب إطلاع الإدارة العليا.</p> <p><b>خطر هام</b> لابد من تقييم أنظمة الرقابة، يجب إطلاع الإدارة التنفيذية.</p> <p><b>خطر معتدل</b> يجب تحديد مسؤولية الإدارة، تقييم إجراءات الرقابة عندما يكون مناسباً، يجب إطلاع الإدارة المعنية.</p> <p><b>خطر منخفض</b> المراقبة، فحص أنظمة الرقابة غير مطلوب بشكل خاص.</p>	5	6	7	8	9	10	الأثر
	4	5	6	7	8	9	
	3	4	5	6	7	8	
	2	3	4	5	6	7	
	1	2	3	4	5	6	
		1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	

## الاحتمالية

3. تقييم المخاطر المتبقية: من أجل إجراء تقييم المخاطر المتبقية، يجب على فريق التدقيق الداخلي إجراء تحليل تفصيلي للضوابط الرقابية المتعلقة بالمخاطر التي تم تحديدها مسبقاً. يتم تحليل الضوابط الرقابية لجميع المخاطر المتأصلة التي تم تصنيفها على أنها مخاطر شديدة أو هامة أو معتدلة، في حين أنه قد يتم التغاضي عن إجراء تحليل للضوابط الرقابية فيما يتعلق بالمخاطر التي تم تصنيفها كمخاطر منخفضة.

4. تشمل الضوابط الرقابية الخاصة بالحد من المخاطر جميع السياسات والإجراءات والممارسات والعمليات المتبعة للتأكد بالشكل الكافي على القيام بإدارة تلك المخاطر.

5. يتم تحليل وتقييم الضوابط الرقابية الخاصة بالمخاطر من خلال اتباع المصفوفة التالية:

تصنيف إجراءات الرقابة		
كافي	ممتاز	1 أو 2
	جيد	3 أو 4
	مقبول	5 أو 6
غير كافي	ضعيف	7 أو 8
	غير مقبول	9 أو 10

6. ينبغي توثيق الضوابط الرقابية للحد من المخاطر في سجلات المخاطر على أن تصنف وفقاً لفعالية تصميمها في الحد من المخاطر وذلك من خلال الحصول على بعض العينات التي تساعد فريق العمل على فهم تصميم هذه الضوابط، أما من جهة فعاليتها فيتم اختباره لاحقاً خلال مرحلة تنفيذ أعمال التدقيق.

7. يتم احتساب المخاطر المتبقية على أنها محصلة الجمع بين تصنيف المخاطر (الفصل 4.1) وبين تصنيف إجراءات الرقابة (الفصل 4.2)، ويستخدم الناتج عن هذه العملية في تحديد مستوى الدور المطلوب - طبقاً للمصفوفة المذكورة أدناه - للتعامل مع المخاطر المتبقية.

تصنيف المخاطر	عالمية	مراجعة مستمرة	إدارة نشطة
	هام		



مراجعة مستمرة	مراجعة دورية		
مراجعة دورية	لا يوجد مشكلة رئيسية	معتدل	
لا يوجد مشكلة رئيسية	لا يوجد مشكلة رئيسية	منخفض	
غير كافي	كافي		

تصنيف أنظمة الرقابة

### ■ إدارة نشطة

تتطلب المخاطر الحالية مراجعة الإجراءات التصحيحية المتخذة وإدارتها بشكل مستمر.

### ■ مراجعة مستمرة

الأنظمة الرقابية كافية. ينبغي أن يتم مراقبة أنظمة الرقابة بشكل مستمر لضمان استمرارية فعاليتها (فصلياً كحد أدنى).

### ■ مراجعة دورية

الأنظمة الرقابية غير قوية كما أن نتيجة الخطر المتوقع غير مرتفعة. إعداد خيارات لتحسين أنظمة الرقابة أو مراقبة نتائج الخطر لضمان عدم ارتفاعها مع الوقت.

### ■ لا يوجد مشكلة رئيسية

تقوم الأنظمة والعمليات بالحد من مخاطر الأعمال بصورة كافية، الحد الأدنى من المراقبة.

8. تأكيد نتائج تقييم المخاطر مع الإدارة التنفيذية: على وحدة التدقيق الداخلي الأخذ بعين الاعتبار مدخلات أصحاب المصلحة خلال عملية إعداد خطة التدقيق الداخلي، ويتم الاستفادة من هذه المدخلات خلال عملية تقييم المخاطر. ويجب ضمان أن يظل نشاط التدقيق الداخلي مستقلاً وموضوعياً وغير متحيز.

9. يجب على مدير وحدة التدقيق الاجتماع مع الإدارة العليا لمراجعة نتائج تقييم المخاطر وذلك بهدف التأكد من الشمولية والفهم المتبادل، ومناقشة أسباب أي اختلافات جوهرية في تصورات أو تصنيفات المخاطر.

10. تقرير تقييم المخاطر: بعد الانتهاء من عملية تقييم المخاطر تقوم وحدة التدقيق الداخلي بإعداد تقرير نتائج تقييم المخاطر موضحاً أهم المعلومات والتي تتضمن على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

- نتائج المخاطر المتبقية لجميع الوحدات ضمن مجال التدقيق.
- أبرز المخاطر على مستوى الوحدات التنظيمية.
- الخريطة الحرارية: يمكن وصف نتائج تقييم المخاطر بمستويات المخاطر لكل وحدة ضمن مجال التدقيق بيانياً في خريطة حرارية بهدف المساعدة في إظهار ترتيب

الأولويات. تعد الخرائط الحرارية مفيدة بشكل خاص في العروض التقديمية المرئية للإدارة العليا.

11. مراقبة المخاطر وإعادة تقييمها: على وحدة التدقيق الداخلي إجراء مراقبة مستمرة للمخاطر التي تم تحديدها مسبقاً وإعادة تقييمها بشكل دوري بغرض إعادة ترتيب الأولويات، كما أنه من الضروري التعرف على أية مخاطر جديدة قد تنتج عن التغير في بيئة العمل والتي قد تؤثر على تحقيق أهداف الجهة. بالإضافة إلى ذلك، يجب على فريق التدقيق أثناء تنفيذ مهام التدقيق وفق الخطة السنوية، إعادة تقييم المخاطر حيث إنه قد يتم اكتشاف عدم فعالية الضوابط الرقابية التي تم توثيقها سابقاً في عملية تقييم المخاطر وبالتالي سوف يؤثر على نتائج تقييم تلك المخاطر.

12. التدقيق المستمر (Continuous Audit): قد يوجد بعض الجهات التي تعتمد بشكل كبير على الأنظمة الإلكترونية نظراً لطبيعة عملها والتي قد ينتج عنها عدد كبير من المعاملات اليومية (مثال: هيئات المرور والمواصلات والبلديات، وغيرها)، لذلك، على نشاط التدقيق الداخلي، بعد الانتهاء من عملية تقييم المخاطر والحصول على فهم شامل لأبرز المخاطر والضوابط الرقابية المتبعة للحد من تلك المخاطر والتي قد يكون أغلبها ضمن الأنظمة المستخدمة، النظر في تطبيق عملية التدقيق المستمر بغرض تقييم تلك المخاطر والضوابط الرقابية وتحقيق أقصى درجة من الكفاءة الممكنة في أعمال التدقيق. لمزيد من التفاصيل حول التدقيق المستمر، يرجى الرجوع إلى الملحق رقم (1).

### 1.3. إعداد خطة التدقيق

#### 1.3.1. خطة التدقيق الشاملة (من 3 إلى 5 سنوات)

1. يتم إعداد خطة التدقيق الشاملة والتي تتضمن أنشطة التدقيق لفترة من (3) إلى (5) سنوات ويتم إعدادها بناءً على العديد من المدخلات متضمنة ما يلي:

- نتائج عملية تقييم المخاطر وترتيب الأولويات بناءً على متوسط تقييم المخاطر المتبقية لكل وحدة ضمن مجال التدقيق.
- مدخلات الإدارة العليا قد تطلب الإدارة العليا بعض مهام تتعلق بخدمات التأكيد والاستشارات، والتي يجب أخذها بعين الاعتبار أثناء إعداد خطة التدقيق الشاملة، وقد تتعلق هذه المتطلبات بعمليات لم تظهر ضمن الأولويات العليا في نتائج تقييم المخاطر.

2. تتضمن خطة التدقيق الشاملة مهام التدقيق خلال الفترة الزمنية والتوقيت المبدئي المتوقع والإطار الزمني لكل منها، بالإضافة إلى النطاق المبدئي للتدقيق والموارد المطلوبة.

3. يجب أن تتمتع خطة التدقيق الشاملة بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات قد تطرأ، ويتم اعتماد هذه الخطة من قبل لجنة التدقيق في الجهة. في حال حدوث أي تعديلات ناتجة عن إعادة تقييم للمخاطر، فإن هذا التعديل يجب أن ينعكس في خطة التدقيق الشاملة، كما ويجب أن يتم اعتماد الخطة المحدثة من لجنة التدقيق والمخاطر. في حال عدم وجود لجنة

مراجعة في الجهة يجب عرض الخطة الشاملة واعتمادها من رئيس مجلس الإدارة أو من رئيس الجهة.

### 1.3.2. خطة التدقيق السنوية

1. تأتي خطة التدقيق السنوية تطبيقاً لخطة التدقيق الشاملة مع إضافة بعض التعديلات، في حال تطلب الأمر، ويتم اعتمادها بشكل سنوي من قبل لجنة التدقيق والمخاطر في الجهة، وفي حال عدم وجود لجنة يكون الاعتماد من قبل رئيس الجهة، وقد تشمل الخطة السنوية على العناصر التالية وذلك على سبيل المثال لا الحصر:

العنصر	التفاصيل
الملخص التنفيذي	يمثل ملخص لأبرز المخاطر التي تم تحديدها، والمهام المخطط لها والجدول الزمني الأساسي وخطة التوظيف لتنفيذ الخطة.
آلية إعداد الخطة والأسس	شرح مبسط عن آلية إعداد الخطة والأسس التي تم اتباعها للوصول إلى مجال التدقيق، إجراء عملية تقييم المخاطر، والتنسيق مع مزودي خدمات التأكيد.
ملخص نتائج تقييم المخاطر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ملخص بأبرز المخاطر التي تم تحديدها.</li> <li>• ملخص بنتائج المخاطر المتأصلة والمتبقية لجميع الوحدات ضمن مجال التدقيق.</li> <li>• الخريطة الحرارية للمخاطر.</li> </ul>
قائمة مهام التدقيق خلال العام	قائمة بجميع مهام التدقيق خلال العام (مهام التأكيد والاستشارات) موضحاً بها المعلومات ذات الصلة مثل عدد أيام العمل الخاصة بكل مهمة مفصلة بين جميع المراحل المختلفة ومتضمنة التواريخ ذات الصلة: التخطيط، العمل الميداني، الانتهاء من مسودة التقرير، مراجعة الجودة الداخلية، الانتهاء من التقرير النهائي، عرض التقرير على لجنة التدقيق والمخاطر، في حال عدم وجود لجنة تدقيق في الجهة يجب عرض الخطة واعتمادها من رئيس مجلس الإدارة أو من رئيس الجهة.
الأهداف ونطاق العمل المبدئي	الأهداف ونطاق العمل المبدئي للمهام المدرجة ضمن الخطة.
موارد التدقيق الداخلي المطلوبة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• من المهم اعتماد نهج مرن في تخصيص موارد التدقيق الداخلي، من أجل تلبية أي احتياجات تدقيق غير متوقعة، ويجب أن تعطي خطة التدقيق توضيح لعدد "أيام العمل" المخصصة للمهام غير المخطط لها.</li> <li>• تحديد الدرجات الوظيفية والمهارات المختلفة المطلوبة لتنفيذ الخطة.</li> </ul>
موازنة التدقيق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الموازنة التقديرية للتدقيق الداخلي متضمنة الرواتب، البرامج التدريبية، والأدوات التكنولوجية اللازمة، بالإضافة إلى تكاليف الاستعانة بمزودي خدمات التدقيق الخارجيين.</li> </ul>

2. وتيرة مهام التدقيق والتوقيت: حيث إنه لا يمكن التدقيق على جميع الوحدات ضمن مجال التدقيق في كل دورة تدقيق، حيث إنه يعتمد تكرار التدقيق على نتائج تقييم المخاطر، حيث يجب على مدير وحدة التدقيق النظر في أي من مهمات التدقيق والتي سوف تعزز قدرة الجهة على تحقيق أهدافها وأي من هذه المهام سوف تضيف أكبر قيمة ممكنة. على مدير وحدة التدقيق تحديد مدى تكرار عملية التدقيق وفق ما يراه مناسباً وبما يتوافق مع بيئة العمل في الجهة، ويعتمد تكرار التدقيق على مستوى المخاطر المتبقية المحدد في عملية تقييم المخاطر، حيث إنه على سبيل المثال:

تصنيف المخاطر	إدارة نشطة	مراجعة مستمرة	مراجعة دورية	لا مشكلة رئيسية
وتيرة التدقيق	مرة سنوياً كحد أدنى	مرة كل 18- إلى 24 شهر	مرة كل ثلاثة سنوات	

3. الاعتبارات الواجب مراعاتها عند إعداد خطة التدقيق: فيما يلي أمثلة للاعتبارات الواجب أخذها بعين الاعتبار أثناء إعداد خطة التدقيق السنوية:

الحصول على الفهم الكامل لطبيعة النشاط وبيئة الأعمال والمخاطر المتعلقة به.	↔	المخاطر التي تتطلب انتباه خاص مثل الأخطاء الجسيمة وحالات الغش أو وجود أطراف مرتبطة.
مستويات الأهمية النسبية المحددة لأغراض المراجعة.	↔	المجالات المحاسبية المعقدة ومن ضمنها المجالات التي تحتوي على تقديرات محاسبية.
التقديرات الخاصة بالمخاطر الضمنية الملازمة ومخاطر الرقابة الداخلية.	↔	إعادة النظر في خطة وبرنامج المراجعة، في حال لزم الأمر، أثناء فترة المراجعة.
توقيت اختبارات الرقابة الداخلية والاختبارات الأساسية.	↔	التوثيق الكامل لخطة المراجعة وما يستجد عليها من تغيير أو تحديث أثناء عملية المراجعة.

4. استفادة التدقيق الداخلي من أعمال مقدمي خدمات التأكيد الآخرين: يتم تكليف التدقيق الداخلي من قبل المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي بتوفير خدمات تأكيد بشأن كفاية الحوكمة وإدارة المخاطر والضوابط ذات الصلة، ويوجد لدى العديد من الجهات، طرفاً آخر لتقديم خدمات التأكيد مثل مشاريع تقنية المعلومات وجودة عمليات التصنيع والصحة والسلامة البيئية والرقابة على التقارير المالية والامتثال مع التشريعات والأنظمة،

لذلك من الضروري الاستفادة من عمل مقدمي خدمات التأكيد الآخرين أثناء إعداد خطة التدقيق وذلك لتحقيق ما يلي:

- تقليل ازدواجية العمل والحد من الإرهاق الناتج عن التدقيق وتعطيل الأعمال.
- تحسين مدى تغطية أعمال التدقيق، والحفاظ على موارد التدقيق الداخلي للعمليات ذات المخاطر المرتفعة.
- ضمان أكثر دقة من خلال إشراك ذوي الخبرة في الأنشطة محل التدقيق.
- زيادة التعاون الاستراتيجي والشفافية وحوكمة أفضل لتحقيق أهداف الجهة.

نظرًا لأن مقدمي خدمات التأكيد (الداخليين والخارجيين) ووحدة التدقيق الداخلي قد يكون لديهم أهداف مختلفة، فمن الضروري إدارة التوقعات مسبقًا فيما يتعلق بأهداف التدقيق وموضوعية وكفاءة فريق العمل ودقة عمليات التقييم والاختبارات التي سوف يتم تنفيذها والجدول الزمني المتوقع.

5. خريطة التأكيد (Assurance Map): من أجل تحقيق أقصى استفادة ممكنة من أعمال مقدمي خدمات التأكيد الآخرين تقوم وحدة التدقيق الداخلي بإعداد خريطة التأكيد من خلال تنسيق ومواءمة عملية تغطية المخاطر الخاصة بالجهة، حيث إن ذلك يُمكن مقدمي خدمات التأكيد من بناء إطار تأكيد قوي ورفع كفاءة وفعالية أنشطة التأكيد.

إن عملية إعداد خريطة التأكيد قد تتم بناءً على طلب من الإدارة العليا؛ وبشكل محدد، من قبل لجان التدقيق أو المخاطر أو من خلال المبادرة الذاتية للتدقيق الداخلي، ويجب أن يكون إعداد خريطة التأكيد جهدًا تعاونيًا، يشمل كل الأطراف المقدمة لخدمات التأكيد. يتم إعداد خريطة التأكيد من خلال الخطوات التالية:

أ. فهم مخاطر الجهة: فهم شامل لمخاطر الجهة من خلال الاطلاع على استراتيجية الجهة، نتائج تقييم المخاطر، السياسات، تقارير الأداء، محاضر مجلس الإدارة، محاضر لجنة التدقيق والمخاطر (إن وجد لجنة)، وغيرها من التقارير الأخرى. ويتم ذلك خلال عملية تقييم المخاطر أثناء تطوير الخطة، ولكن قد يتم تحديث سجلات المخاطر بشكل دوري.

ب. تنظيم المخاطر في فئات محددة بهدف تسهيل عملية العرض على مستوى عالٍ، يجب أن تتوافق فئات المخاطر مع الأهداف الإستراتيجية للجهة، وقد تغطي فئات المخاطر الإضافية المجالات أو العمليات التشغيلية، ومخاطر الامتثال والإبلاغ وغيرها.

ت. تحديد مقدمي خدمة التأكيد: قد يتم تحديد مقدمي خدمات التأكيد داخل الجهة من خلال نموذج خطوط الدفاع الثلاثة، الذي يميز مصادر إدارة المخاطر إلى ثلاث مجموعات داخلية رئيسية (أو خطوط دفاع) بناءً على الأدوار والمسؤوليات الأساسية. إضافة إلى ذلك، يجب أن يتحقق التدقيق الداخلي من استخدام الجهة لمقدمي خدمات تأكيد خارجيين وأن يحدد إلى أي مدى ينبغي تضمين أنشطة مزودي التأكيد الخارجي في خريطة التأكيد. وقد يتضمن مزودي خدمات التأكيد الخارجيين ما يلي:

• أجهزة الرقابة العليا

- مستشارو إدارة المخاطر المؤسسية
- مكاتب المحاماة
- مستشارو تكنولوجيا المعلومات (المقارنة المعيارية، الحماية من الفيروسات، الصيانة)

ث. جمع المعلومات وتوثيق مدى شمولية خدمات التأكيد: يتم إدراج فئات المخاطر في خريطة التأكيد، ثم يتم وضع معلومات إضافية لتوثيق تغطية مزودي خدمات التأكيد للمخاطر المدرجة.

ج. التحديث المستمر على خريطة التأكيد لتعكس أية متغيرات.

6. فريق العمل: يتوجب على مدير وحدة التدقيق الداخلي التأكد من كفاءة وكفاية الموارد البشرية وقدرتها على إتمام عملية التدقيق الداخلي بالإضافة إلى وجود المهارات الأساسية اللازمة لتنفيذ مهام التدقيق في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة، كما ويجب الأخذ في عين الاعتبار وجود بعض الأنشطة التي يتطلب التدقيق عليها وجود كفاءات ومهارات متخصصة، على سبيل المثال التدقيق على أنشطة التأمين، والمشاريع، والمجالات الطبية، وغيرها.

عند تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ مهام التدقيق، يتعين تقييم النقاط التالية:

- عدد ومستوى خبرة المدققين المكلفين بمهام التدقيق بناءً على تقييم طبيعة ومستوى الصعوبة ومحددات الوقت والموارد المتاحة لهذه المهام.
- عند اختيار فريق التدقيق ينبغي الأخذ في الاعتبار مستوى المعرفة والمهارات والكفاءات الأخرى للمدققين الذين سيقع عليهم الاختيار.
- احتياجات المدققين التدريبية، حيث تمثل كل مهمة من مهام التدقيق أحد أسس تدريب أعضاء وحدة التدقيق الداخلي.
- تحديد احتياجات وحدة التدقيق الداخلي من الموارد الخارجية حيث الحاجة إلى مهارات وكفاءات إضافية.

عند تشكيل فرق العمل لتنفيذ مهام التدقيق، يجب الأخذ بعين الاعتبار مدى أتمتة عمليات النشاط الخاضع للتدقيق وذلك بهدف إدراج مدقق مختص بتكنولوجيا المعلومات ضمن الفريق بغرض تزويد فريق العمل بنتائج تقييم الضوابط الرقابية في النظام وبالتالي يعزز من قدرة الفريق على تحديد جوانب التركيز وحجم العينة الواجب اختبارها وبالتالي رفع كفاءة تنفيذ أعمال التدقيق.

7. مدخلات الإدارة العليا: تقوم وحدة التدقيق بالحصول على مدخلات وتعقيب الإدارة العليا على مسودة خطة التدقيق السنوية وأخذها بعين الاعتبار للتأكد من أن الخطة تعكس بشكل مناسب أولويات الجهة وأن الإدارة تدعم تنفيذ الخطة.

8. تحديث خطة التدقيق الداخلي:

- قد يتبين من خلال إجراءات التدقيق وتنفيذ عملية التدقيق الداخلي على الأنشطة المختلفة، أن بعض الأنشطة قد تعرضت لنسبة مخاطر أعلى أو أقل مما تم تقييمه

مسبقاً، كما أنه قد يتبين أيضاً عدم كفاءة بعض الإجراءات الرقابية. ونظراً لأن خطة التدقيق الداخلي تتسم بالمرونة والاستجابة للتغيرات المحيطة، فإنه يمكن تعديل خطة التدقيق الداخلي في حال وجود تغيير جوهري في تقييم درجة المخاطر المختلفة والذي ينتج من خلال إجراءات التدقيق الداخلي.

• ينبغي اعتماد أي تعديل على الخطة السنوية من الإدارة العليا، على أن يتم إظهار التعديل وسببه، وتجدر الإشارة إلى أن أسباب تعديل خطة التدقيق السنوية قد تكون نتيجة لأي تغييرات سواء كانت داخلية أو خارجية منها على سبيل المثال لا الحصر:

- O تغيرات في الهيكل التنظيمي أو التشغيلي لنشاط معين أو مجال أو إدارة معينة.
- O تغييرات في القوانين والتشريعات ذات الصلة بعمل الجهة.
- O التغييرات في استراتيجية وتوجهات الجهة.
- O التغييرات الإدارية.
- O التغييرات في المخاطر والعوامل المشاركة في تقييم المخاطر.
- O التغييرات في السياسات، والإجراءات، والأنظمة، والتكنولوجيا.

## الفصل الثاني: مرحلة التنفيذ

يتضمن الإطار العام لتنفيذ مهام التدقيق الداخلي على المراحل التالية:

### برامج توكيد وتحسين الجودة



فيما يلي ملخص للمدخلات الرئيسية ومخرجات مرحلة تنفيذ مهام التدقيق:

الإجراء	وصف الإجراء	المخرجات
(1) تخطيط مهمة التدقيق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التخطيط لمهمة التدقيق وتحديد الأهداف ونطاق العمل التفصيلي والأطر الزمنية ذات الصلة.</li> <li>• إجراء الاجتماع الافتتاحي وفهم الإجراءات في الوحدة التنظيمية محل التدقيق.</li> <li>• إجراء تقييم مبدئي للمخاطر المتعلقة بالنشاط نطاق التدقيق.</li> <li>• إعداد برنامج التدقيق.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• محاضر الاجتماعات الداخلية لفريق العمل.</li> <li>• مذكرة نطاق التدقيق.</li> <li>• محضر الاجتماع الافتتاحي.</li> <li>• مستند فهم الإجراءات.</li> <li>• إعداد مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية (Risk and Control Matrix)</li> <li>• برنامج التدقيق.</li> </ul>

الإجراء	وصف الإجراء	المخرجات
(2) العمل الميداني	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنفيذ برنامج التدقيق وإجراء الاختبارات ذات الصلة وتوثيق النتائج.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أوراق العمل مع توثيق المراجعة والاعتماد من المشرف المسؤول عن المهمة.</li> </ul>
(3) إعداد وإصدار التقرير	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد مسودة تقرير التدقيق الداخلي ومراجعته داخلياً من قبل المعنيين بوحدة التدقيق الداخلي.</li> <li>• إرسال مسودة تقرير التدقيق للإدارة المعنية للمراجعة.</li> <li>• إجراء اجتماع ختامي لمناقشة الملاحظات مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق.</li> <li>• استلام ردود الوحدة التنظيمية وخطط معالجة الملاحظات والأطر الزمنية ومسؤولية التنفيذ.</li> <li>• إعداد تقرير التدقيق الداخلي النهائي وإرساله للإدارة المعنية ونسخة إلى الجهات المختصة داخل الجهة (مثال: لجنة التدقيق والمخاطر أو رئيس الجهة - مدير القطاع المعني - إلخ).</li> <li>• قد يتم إصدار ملخص تنفيذي لتقرير التدقيق وإرفاقه مع التقرير النهائي حسب الحاجة.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مسودة تقرير التدقيق الداخلي.</li> <li>• محضر الاجتماع الختامي.</li> <li>• تقرير التدقيق الداخلي النهائي متضمناً رد الوحدة التنظيمية وخطط معالجة الملاحظات.</li> </ul>

## 2.1. تخطيط مهمة التدقيق

فيما يلي الخطوات الرئيسية لتخطيط مهام التدقيق:





## 2.2.1. التحضير لمهمة التدقيق:

1. يتم عقد اجتماع تنسيقي بين أعضاء فريق العمل قبل إجراء الاجتماع الافتتاحي مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق، ويجب أن يتم توثيق محضر الاجتماع، على أن تتم مناقشة ما يلي:

فهم سياق المهمة والغرض منها	نطاق العمل المبدئي وبناء فهم كامل وواضح للنطاق	توقيت العمل وتاريخ البدء بعملية التدقيق	مسؤوليات ومهام أفراد الفريق
تحديد أساليب التواصل مع الإدارة المعنية وآلية التصعيد وحل الخلافات	تحديد آلية العمل والاجتماعات الأخرى المتعلقة بمهمة التدقيق	توقعات أصحاب المصالح فيما يتعلق بهمة التدقيق	أي أمور أخرى متعلقة بالمهمة

2. يجب إعداد "مذكرة نطاق التدقيق" آخذين بعين الاعتبار أهم العمليات وأبرز المخاطر التي تم تحديدها مسبقاً في عملية تقييم المخاطر والنطاق الوارد في خطة التدقيق السنوية، بالإضافة إلى مناقشة نتائج عملية فهم النشاط وتحديث نطاق التدقيق ليعكس أية معلومات إضافية تم الوصول إليها أثناء فهم النشاط وأبرز العمليات والأنظمة والمخاطر التي قد يتم التركيز عليها أثناء عملية التدقيق والوصول إلى موافقة مشتركة حول النطاق والأهداف، بالإضافة إلى توضيح النقاط التي سوف لا تخضع للتدقيق والأسباب ذات الصلة. إضافة إلى ذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار توقعات الإدارة العليا والإدارة التنفيذية.

3. مذكرة نطاق التدقيق يجب أن تتضمن ما يلي:

- أهداف التدقيق.
- العمليات والمبادرات والمشروعات والأنشطة الخاضعة للتدقيق.
- آلية التدقيق المتبعة أثناء تنفيذ المهمة.
- طبيعة وتوقيت إجراءات التدقيق.
- تحديد طبيعة إجراءات التدقيق التي سيتم تطبيقها بما في ذلك مراجعة العمليات واختبار إجراءات الرقابة واختبار المعاملات وغيرها.
- المستندات المطلوبة والتحليلات التي ينبغي إعدادها من قبل الوحدة التنظيمية محل التدقيق ويتم ذلك من خلال تحديث قائمة المتطلبات.
- بروتوكولات ووسائل التواصل وإصدار التقارير، مع توضيح الإجراءات المتبعة لمعالجة حالات القصور ضمن الجدول الزمني المطلوب لإدخالها في عملية المتابعة.
- توضيح أعضاء فريق التدقيق الداخلي الذين سوف يعملون على تنفيذ المهمة.
- والموعد المقترح للاجتماع الافتتاحي.

4. بعد مناقشة مذكرة نطاق التدقيق واعتمادها داخلياً من قبل إدارة التدقيق، يتم إرسال نموذج نطاق التدقيق للإدارة المعنية مع خطاب رسمي من خلال القنوات المتفق عليها ولا بد من الحصول على إفادة وتأكيد من الوحدة التنظيمية محل التدقيق باستلام الخطاب.

## 2.2.2. الاجتماع الافتتاحي وفهم النشاط:

1. الاجتماع الافتتاحي: يتم عقد اجتماع افتتاحي مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق قبل بداية عملية التدقيق، ويجب التنسيق مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق وتوضيح أهمية حضور كل من مدير الوحدة التنظيمية محل التدقيق ومسؤولي العمليات المختلفة للاجتماع. يهدف الاجتماع الافتتاحي إلى تعريف الوحدة التنظيمية بفريق العمل ونطاق عمل الفريق والمدة الزمنية التي سوف يستغرقها فريق العمل في أداء مهمته، بالإضافة إلى التنسيق مع الوحدة التنظيمية لبدء عملية التدقيق الفعلية وتسهيل كافة الإجراءات الإدارية والبدء في عملية فهم الأنشطة والعمليات. يجب أن يتم إرسال أجندة الاجتماع مسبقاً للإدارة المعنية متضمنة ما يلي:

- تعريف مهام التدقيق الداخلي.
- مناقشة نطاق العمل المبدئي.
- مناقشة المدة الزمنية المطلوبة لانتهااء من عملية التدقيق.
- معرفة الهيكل الإداري والتنظيمي والفني للإدارة محل التدقيق.
- الاستفسار عما إذا كانت قد حدثت أي تغييرات منذ وضع خطة التدقيق السنوية.
- مراجعة أوراق العمل من مهام التدقيق الداخلي الأخيرة على الوحدة التنظيمية محل التدقيق لجمع معلومات حول العمليات والضوابط التي كانت موجودة خلال المهمة الأخيرة.
- الاتفاق على كافة النواحي الإدارية والتنظيمية المطلوبة مثل المدة الزمنية لعملية التدقيق، مكان التدقيق، المنسق المعني، أسلوب التواصل وما إلى ذلك.
- معرفة الأهداف والمبادرات والخطط المتعلقة بعمل الوحدة التنظيمية محل التدقيق بصفة عامة وأنشطة العمليات محل التدقيق بصفة خاصة.
- أي أمور أساسية أخرى متعلقة بعملية التدقيق من الناحية الفنية أو الإدارية.

يجب على فريق التدقيق إعداد محضر الاجتماع لتوثيق ما تم عرضه ومناقشته والاتفاق بشأنه خلال الاجتماع الافتتاحي واعتماده من الوحدة التنظيمية محل التدقيق والمدقق المعني.

2. إجراء فهم للنشاط: لتحديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف العمل، يجب على المدققين الداخليين الحصول على فهم للإدارة أو العملية نطاق التدقيق. قد يتم ذلك من خلال ما يلي:

- إعداد خريطة سير العمليات التي تصور المدخلات والمخرجات (مثل الأنشطة وسير العمل ومعالجة المعلومات الهامة) وتساعد خرائط التدفق على التالي:

- فهم الأنظمة والمعلومات التي يجب مراعاتها عند تحديد أهداف المهمة ونطاقها، وأين توجد المعلومات المهمة (على سبيل المثال، نظام واحد أو أنظمة متعددة).
- وما هي المعلومات ذات الصلة بنطاق المهمة، وكيف سيتم تقييمها أثناء التدقيق (على سبيل المثال، من خلال الاختبار المعتمد وفحص العينات، تحليلات البيانات، مؤشرات الأداء الرئيسية).

- O من لديه القدرة على الوصول إلى المعلومات الهامة.
- O الخطوات الواردة في إجراءات العمل التي قد تفتقر إلى ضوابط رقابية فعالة أو تصميم الضوابط الرقابية غير ملائم، أو حيث قد تكون هناك فرص لتحسين العملية.
- قد يعتمد فريق التدقيق على خرائط تدفق العمليات الموثقة (إن وجد)، إذا تم التحقق من أنها دقيقة ومحدثة.
- إجراء جولة تفصيلية (Process Walkthrough) بهدف التحقق من فهم كافي للعمليات والأنظمة والضوابط الرقابية ذات الصلة.
- إجراء الاجتماعات مع المسؤولين عن العمليات ومالكي العمليات، بالإضافة إلى الاطلاع على الهيكل التنظيمي التفصيلي والمهام الموكلة إلى الوحدة التنظيمية محل التدقيق، وكذلك الاطلاع على البيانات التي تم الحصول عليها مسبقاً خلال مرحلة تقييم المخاطر.
- نظراً لأهمية مخاطر الاحتيال، تطلب معيار التدقيق الداخلي، الأخذ بعين الاعتبار مخاطر الاحتيال عند إعداد أهداف مهمة التأكيد. إن إجراء جلسات العصف الذهني لسيناريوهات مخاطر الاحتيال تمنح المدققين الداخليين مجموعة متنوعة من وجهات النظر التي يمكن من خلالها النظر في الحوافز أو الضغوط التي قد تؤدي إلى الاحتيال، وفرص ارتكاب الاحتيال (أي نقاط ضعف الرقابة)، والطرق التي يمكن للإدارة والآخرين تجاوزها و/أو التحايل على الضوابط.

3. يجب على فريق التدقيق توثيق جميع المعلومات التي يتم تجميعها خلال عملية فهم النشاط والتي يجب أن توضح على الأقل ما يلي:

أهداف النشاط الخاضع للتدقيق.	المخاطر والتحديات لتحقيق تلك الأهداف.
الاستراتيجيات والمبادرات المتبعة لتحقيق تلك الأهداف.	عدد الموظفين بحسب المستويات الإدارية المختلفة.
موقع الإدارة على الهيكل التنظيمي والمهام التفصيلية.	التقارير الصادرة والواردة من وإلى الإدارة فيما يتعلق بالعملية المعنية بالتدقيق.
عمليات الإدارة الرئيسية والفرعية والمبادرات والخدمات.	مدى وجود جهات رقابية أخرى تقوم بأي إجراءات رقابية على النشاط محل التدقيق.
القوانين والتشريعات التي تنظم عمل الإدارة.	مدى اعتماد النشاط على الأنظمة الإلكترونية.

## 2.2.3. مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية (Risk and Control Matrix):

1. أثناء عملية فهم النشاط محل التدقيق يتم إعداد "مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية" هي آلية لتحديد وتقييم المخاطر التي قد تؤثر على أهداف العمل في النشاط نطاق التدقيق،

بالإضافة إلى أي الضوابط الرقابية ذات الصلة. يمكن إنشاء مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية في شكل جدول بصيغة إكسيل (MS Excel) أو مستند بصيغة (MS Word) أو عبر برنامج تدقيق إلكتروني.

2. يجب الاستناد على سجلات المخاطر التي تم تطويرها أثناء عملية تقييم المخاطر كأساس لإعداد مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية وإضافة أية مخاطر جديدة أو معلومات لم تُدرج ضمن سجلات المخاطر سابقاً.

3. تتضمن مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية توضيح الربط بين المخاطر والأهداف التشغيلية للنشاط، والضوابط الرقابية لكل من المخاطر المدرجة ونتائج تقييم المخاطر والضوابط الرقابية من حيث التصميم والفعالية. فيما يلي مثال عن هيكل مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية:

أهداف النشاط	المخاطر المرتبطة بالأهداف	الاحتمالية	الأثر	تقييم المخاطر المتأصلة	الضوابط الرقابية	تقييم الضوابط الرقابية	تقييم المخاطر المتبقية	خطوات التدقيق
الهدف رقم (1)	1.1. وصف الخطر				وصف الضوابط الرقابية الحالية، وقد يتم إضافة خانات إضافية لوصف نوع الضوابط (مؤتمتة أم يدوية - وقائية أم كشفية - وتيرة الضوابط (لكل معاملة أم يومية أم أسبوعية إلخ).			
	1.2. وصف الخطر							
	1.3. وصف الخطر							
الهدف رقم (2)	2.1. وصف الخطر							

4. يتم تحديث مصفوفة المخاطر بشكل مستمر طول فترة التدقيق وذلك بهدف تحديث الضوابط الرقابية من حيث الفعالية وإضافة التفاصيل التي تساهم في إرشاد كافي لفريق التدقيق الداخلي في المهام مستقبلاً بالإضافة إلى عملية عادة تقييم المخاطر.

## 2.2.4 إعداد برنامج التدقيق

1. يقوم فريق التدقيق بإعداد برنامج تدقيق تفصيلي عن الإجراءات التي سيتم تنفيذها أثناء العمل الميداني والتي تهدف إلى التحقق من كفاية وكفاءة وفعالية الضوابط الرقابية فيما يتعلق بجميع المخاطر التي تم تحديدها والاتفاق على تغطيتها ضمن نطاق العمل، ويجب الربط بين المخاطر وإجراءات التدقيق الواردة في برنامج التدقيق.

يجب أن يتم أخذ الأمور التالية في عين الاعتبار عند إعداد برنامج التدقيق:

- أن تكون كافة إجراءات التدقيق المدرجة في برنامج التدقيق وفقاً لنطاق العمل الذي تم الاتفاق عليه مسبقاً وتم مناقشته مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق خلال مرحلة التخطيط والاجتماع الافتتاحي.
- الأخذ بعين الاعتبار كافة الملاحظات التي تمت إثارتها من قبل، سواء كانت في تقارير تم إصدارها للإدارة من قبل التدقيق الداخلي أو من أي جهة أخرى.
- التأكد من أن جميع المخاطر التي تم تحديدها خلال عملية تقييم المخاطر وخلال عملية فهم النشاط قد تم إدراجها ضمن خطوات برنامج التدقيق.
- أن يتم تحديد طبيعة وتوقيت ومدى تنفيذ خطوات إجراء التدقيق، على سبيل المثال ما إذا كانت العينة التي يتم اختيارها يتم توزيعها على مدار العام، أم اختيار عينات من نهاية العام فقط أم عينة من كل شهر، إلخ.
- من المهم أن يتم إعداد برنامج التدقيق وتوثيقه بطريقة تضمن فهم جميع أعضاء فريق العمل لما يجب القيام به.
- التأكد من أن خطوات التدقيق المدرجة ببرنامج التدقيق تشمل كافة التوقعات والنقاط المطلوب تغطيتها والتي تم تحديدها خلال الاجتماعات الداخلية للفريق أو الاجتماعات التي تمت مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق خلال مرحلة تقييم المخاطر أو خلال مرحلة التخطيط لعملية التدقيق.

2. يجب اعتماد برنامج التدقيق من قبل مدير وحدة التدقيق الداخلي (أو المسؤول عن نشاط التدقيق الداخلي أو من ينوب عنه) قبل بدء العمل الميداني للتدقيق. بالإضافة إلى ذلك، في حال تطلب تعديل برنامج التدقيق خلال العمل الميداني بناءً على المعلومات والمعرفة التي اكتسبها فريق العمل، يمكن تعديل برنامج التدقيق، واعتماده داخلياً.

## 2.2 العمل الميداني

1. وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق الداخلي، على المدققين الداخليين تحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المهمة.
  2. أثناء تنفيذ مهام التدقيق، على المدققين الداخليين التفكير والبحث بشكل استراتيجي عن المعلومات وأدلة التدقيق التي سوف تساعد في تحقيق أهداف المهمة، كما أنه في كل خطوة من خطوات عملية التدقيق، يجب أن يطبق المدققون الداخليون الشك المهني لتقييم ما إذا كانت المعلومات كافية ومناسبة لتوفير أساس معقول لصياغة الاستنتاجات و / أو التوصيات، أو ما إذا كان يجب جمع معلومات إضافية.
  3. فيما يلي إرشادات حول العناصر الأساسية لتنفيذ مهمة التدقيق:
- نظراً لتنوع أساليب تنفيذ إجراءات التدقيق، يجب على فريق التدقيق الداخلي اختيار الأساليب الأكثر توافقاً مع طبيعة واحتياجات المهمة، قد يتم استخدام الأساليب التالية في الحصول على أدلة التدقيق أو تحليل البيانات والأداء:

المقابلات	الاستبيانات	الفحص اليدوي للمستندات
المصادقات وتأكيد المعلومات	الرسوم البيانية	الإجراءات التحليلية

- عند الانتهاء من إجراءات التدقيق، قد يتم تسجيل نتائج الاختبارات في عمود يضاف إلى مصفوفة المخاطر والضوابط الرقابية، والتي يتم توثيقها عادة كورقة عمل. تتضمن المدخلات في المصفوفة عمومًا "رقم مرجعي" بأوراق عمل إضافية توثق تفاصيل إجراءات التدقيق والتحليلات التي تم تنفيذها، والنتائج وأي دعم إضافي لاستنتاجات المدقق الداخلي.
- يجب على المدققين الداخليين تحديد معلومات كافية وموثوقة وذات صلة ومفيدة لتحقيق أهداف المهمة.

ذات منفعة	ذات صلة	موثوق بها	كافية
أن يساند الدليل فريق التدقيق الداخلي في تكوين رأي عن مدى تحقيق الإدارة المعنية لأهدافها.	أن يكون الدليل الذي تم الحصول عليه مرتبط بشكل مباشر بمجالات التدقيق التي تم اختبارها، كما أنه ينبغي أن تكون التوصيات متوافقة مع أهداف التدقيق.	بحيث يستطيع الآخرون التحقق من دليل التدقيق وكفاءته وأنه قد تم استخدام إجراءات تدقيق ملائمة للحصول عليه.	أن يكون دليل التدقيق واقعي ومقنع بما فيه الكفاية بحيث يتمكن أي موظف من التوصل للنتيجة ذاتها.

تزداد كفاية وموثوقية المعلومات عندما تكون المعلومات حديثة ومؤكدة وتم الحصول عليها مباشرة من قبل فريق التدقيق أو من طرف ثالث مستقل، كما تكون المعلومات أيضًا أكثر موثوقية عندما يتم جمعها من نظام ذو ضوابط رقابية فعالة وكافية.

4. تحليل الأسباب الجذرية: أثناء تنفيذ إجراءات التدقيق، قد يقوم المدققون الداخليون بإجراء تحليل السبب الجذري لتحديد السبب الكامن وراء حدوث خطأ، أو مشكلة، أو فرصة ضائعة أو حالة عدم الامتثال، حيث تمكّن تحليلات الأسباب الجذرية من إضافة رؤى تعمل على تحسين فعالية وكفاءة عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في الجهة، كما تساهم في تكوين التوصيات المناسبة.

5. أوراق العمل: أوراق العمل توثق بشكل عام معلومات كافية حول تحليلات المهمة والنتائج والاستنتاجات التي توصل إليها المدقق وذلك لتمكين القارئ من فهم أساس الاستنتاجات، كما توضح أوراق العمل مجتمع الاختبار وعملية اختيار العينات وطريقة اختيارها، كما يجب وضع أرقام مرجعية تربط بين أوراق العمل.

يتم استخدام أوراق العمل الخاصة بمهام التدقيق لتوثيق المعلومات الناتجة خلال المهمة، بما في ذلك إجراءات التخطيط؛ اختبار وتحليل وتقييم البيانات؛ وصياغة النتائج والاستنتاجات. ويمكن الاحتفاظ بأوراق العمل ورقياً أو إلكترونياً أو كليهما، كما أن استخدام برامج التدقيق الداخلي تؤدي إلى تعزيز الاتساق والكفاءة في توثيق أوراق العمل وسهولة الرجوع إليها متى دعت الحاجة.

قد تتضمن أوراق العمل العناصر التالية:

- الفهرس أو الرقم المرجعي.
- العنوان الذي يحدد العملية قيد المراجعة.
- تاريخ أو فترة المهمة.
- نطاق العمل المنجز.
- مصدر البيانات المتضمنة في ورقة العمل.
- وصف مجتمع العينة، بما في ذلك حجم العينة وطريقة الاختيار.
- تفاصيل الاختبارات والتحليلات التي أجريت.
- الاستنتاجات بما في ذلك الأرقام المرجعية في ورقة العمل الخاصة بملاحظات التدقيق.

- اسم المدقق (المدققين) الذين قاموا بعمل بالاختبار وتوثيق ورقة العمل.
- اسم المشرف الذي قام بمراجعة أوراق العمل.

6. أساليب اختيار العينات: يجب أن توضح خطة التدقيق الأسلوب المتبع لاختيار العينات التي سيتم اختبارها، بحيث يتمكن فريق التدقيق من استخدام تلك الوسائل الفنية لأخذ العينات والوصول إلى الاستنتاجات والملاحظات. ينبغي تحديد النطاق وكمية الأدلة الواجب جمعها قبل بدء العمل الميداني. لمزيد من التفاصيل حول آلية اختيار العينات يرجى الرجوع إلى الملحق رقم (2).

7. الإشراف على أعمال التدقيق: ينبغي أن يتم الإشراف على أعمال التدقيق بعناية للتأكد من تحقيق الأهداف وضمان الجودة وتطوير الموظفين، حيث يبدأ الإشراف منذ بداية مرحلة التخطيط ويستمر خلال مراحل الاختبار والتقييم والتواصل والمتابعة، وتتضمن عملية الإشراف ما يلي:

- التأكد من أن المدقق لديه المعرفة والمهارات والكفاءات المطلوبة للقيام بالتدقيق.
- تقديم التعليمات المناسبة خلال مرحلة تخطيط التدقيق ومراجعة واعتماد برامج التدقيق.
- التأكد من تنفيذ برامج التدقيق المعتمدة.

- تحديد ما إذا كانت أوراق العمل تؤيد الاستنتاجات والنتائج والتوصيات المقترحة.
- التأكد من أن تقرير التدقيق الداخلي موضوعي ودقيق وواضح وتم إعداده في الوقت المحدد.
- التأكد من تحقيق أهداف مهمة التدقيق.
- توفير فرصة للمدققين لتطوير معرفتهم ومهاراتهم وكفاءاتهم الأخرى.

يتم الأخذ بعين الاعتبار مدى كفاءة وخبرة أعضاء فريق التدقيق ومدى صعوبة المهمة عند الإشراف على أعمال التدقيق، قد يقوم المدقق المسؤول عن الإشراف بإعداد سجل بجميع الملاحظات الناتجة عن أعمال الإشراف، والتحقق من أنه تم الرد على جميع استفسارات المشرف على المهمة.

يساهم الإشراف على التدقيق الفعّال بإزالة الاختلافات في الحكم المهني على الأمور الأساسية ويسمح بتوثيق وجهات النظر المختلفة في أوراق العمل، كما إن توثيق عملية الإشراف تؤدي إلى:

- التأكد من وجود مستندات مؤيدة لتقرير التدقيق وأن كافة إجراءات التدقيق قد تم تنفيذها وفق الخطة.
- تقديم الدليل على القيام بالإشراف على التدقيق، وهذا يتضمن تسجيل التاريخ على كل ورقة عمل واعتمادها بعد مراجعتها.
- توضيح استخدام أساليب إشراف أخرى، على سبيل المثال استخدام لأحة الاستبيان الخاصة بمراجعة واكتمال أوراق العمل أو إعداد مذكرة توضح طبيعة ونتائج أعمال الإشراف.

مسؤولية الإشراف على أعمال التدقيق هي من مسؤولية مدير وحدة التدقيق، إلا أنه يمكن له أن يفوض تلك المسؤولية لمدققين لديهم الخبرة والكفاءة المهنية اللازمة للإشراف.

## 2.3 إعداد وإصدار التقارير

1. تعتبر عملية إعداد وإصدار تقارير التدقيق الداخلي، وفقا للمعايير الدولية للتدقيق الداخلي، من أهم مهام ومسؤوليات مدير وحدة التدقيق الداخلي، حيث يقوم برفع نتائج التدقيق إلى المستويات الإدارية المناسبة القادرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بمعالجة الملاحظات الناتجة عن أعمال التدقيق.

2. يجب أن تتسم تقارير التدقيق الداخلي بما يلي:

- دقيقة ومبنية على حقائق ولا تتضمن أخطاء.
- موضوعية وغير ناتجة عن أي تحيز ومبنية على تقييم متزن لجميع الحقائق والظروف ذات الصلة.
- واضحة ومنطقية ويمكن فهمها بسهولة، ويفضل تجنب المفردات التقنية المعقدة وإدراج جميع المعلومات المهمة وذات الصلة.



- مختصرة، تستهدف صلب الموضوع وتتجنب الدخول في تفاصيل غير مهمة وإضافية أو فيها تكرار، ولكن تحتوي على المعلومات اللازمة لفهم القارئ.
- بناءة، ومفيدة للإدارة الخاضعة للتدقيق وتساهم في تحقيق التحسين والتطوير المرجو.
- كاملة، وتحتوي على جميع المعلومات الداعمة للملاحظة والاستنتاجات.
- تصدر في الوقت المناسب بما يساهم في فعالية عملية اتخاذ القرار.

3. ينبغي أن يحتوي تقرير التدقيق الداخلي على العناصر التالية:

- نطاق وأهداف مهمة التدقيق الداخلي المتفق عليها.
- المنهجية التي تم اتباعها خلال عملية التدقيق.
- تصنيف الملاحظات وفقاً لأهميتها.
- جدول تصنيف البيئة الرقابية.
- محددات نطاق العمل (Scope Limitations).
- إنجازات الوحدة التنظيمية وأية جوانب إيجابية يجب التنويه عنها للقارئ.
- الملاحظات والأثر المتعلق بها، مع وجود أمثلة بقدر الإمكان لدعم الملاحظة.
- توصيات التدقيق الداخلي لإعداد إجراءات تصحيحية للملاحظات أو لتحسين الفجوات التي تم تحديدها.
- رد الوحدة التنظيمية محل التدقيق وخطة عملها والإجراءات التصحيحية التي سوف يتم اتخاذها لمعالجة الملاحظات الواردة في التقرير، ويجب إدراج رد الوحدة التنظيمية كما هو، سواء كان بالموافقة أو الاعتراض على الملاحظة الواردة بالتقرير.

4. أثناء إعداد ملاحظات التدقيق، يجب أن تتضمن الملاحظة العناصر التالية:

- المعايير (السند): المقاييس والتوقعات المستخدمة في التقييم أو التأكيد، أي ما ينبغي أن يكون.
- الحالة: الحالة الفعلية التي وجدها المدقق خلال القيام بالاختبار (ما هو موجود فعلاً).
- السبب: السبب الجذري لوجود الاختلاف بين الحالة الفعلية والمتوقعة (لماذا يوجد اختلاف).
- الأثر: الخطر الذي تتعرض له الجهة المعنية بسبب ذلك الاختلاف (أثر الاختلاف).
- التوصيات: التوصيات المقترحة لمعالجة الملاحظات.

5. تحديد درجة خطورة الملاحظات: ينبغي على فريق التدقيق الداخلي عند تحديد درجة خطر الملاحظة الأخذ بعين الاعتبار أثر الملاحظة المحتمل على العمليات التشغيلية للجهة وقوائمها المالية. يوضح الجدول التالي آلية تصنيف الملاحظات وفقاً لأهميتها في تقرير التدقيق الداخلي:

#### آلية تصنيف الملاحظات وفقاً لأهميتها (استرشادي)

مرتفع

## آلية تصنيف الملاحظات وفقاً لأهميتها (استرشادي)

مسائل أو مواضيع تعتبر أمراً أساسياً للحفاظ على نظام الرقابة الداخلية ومعايير الحوكمة الجيدة بالتناغم مع أفضل الممارسات المتعارف عليها، حيث تتطلب وضع خطة عمل وإجراء تصحيحي ذو علاقة معدين للتطبيق كحالة طارئة.

### متوسط

مسائل أو مواضيع تعتبر ذات أهمية كبرى للحفاظ على نظام الرقابة الداخلية ومعايير الحوكمة الجيدة بالتناغم مع أفضل الممارسات المتعارف عليها حيث تتطلب وضع خطة عمل وإجراء تصحيحي ذو علاقة معدين للتطبيق كأولوية.

### منخفض

المسائل أو المواضيع التي تعتبر ذات أهمية ثانوية لصيانة نظام الرقابة الداخلية ومعايير الحوكمة الجيدة بالتناغم مع أفضل الممارسات المتعارف عليها. الملاحظات المطروحة تحت هذا التصنيف قد تتعلق أيضاً بالمسائل التي تتطلب النظر من أجل تحسين كفاءة العمليات القائمة وهذا رهن بتوافر الموارد أو التكنولوجيا المحددة. حيث تتطلب هذه الملاحظات وضع خطة عمل وإجراءات تصحيحية معدة للتنفيذ لمعالجة نقاط الضعف ضمن إطار زمني معقول ومتفق عليه.

يجب الاسترشاد بالمعايير الواردة أعلاه حيث إنها معايير عامة، ولكن في حال أن بعض الجهات ارتأت ضرورة إضافة معايير تفصيلية بما يتماشى مع متطلباتها وطبيعتها، يجب ضمان أن المعايير التفصيلية يتم إعدادها في سياق المعايير الواردة أعلاه. تقوم وحدة التدقيق الداخلي أيضاً بتقييم فعالية البيئة الرقابية الحالية، وفيما يلي جدول توضيحي حول تصنيف نتائج تقييم البيئة الرقابية:

## تصنيف نتائج تقييم البيئة الرقابية (استرشادي)

### بيئة رقابية تتسم بمخاطر مرتفعة

غياب أو عدم فعالية الأنظمة الرقابية التي قد تعرّض الوحدة التنظيمية محل التدقيق لمخاطر ذات أهمية مرتفعة والتي بدورها قد تعرّض مسار العمليات الصحيح. فحين تتم إدارة العمليات بشكل لا يتماشى مع معايير الحوكمة الجيدة وأفضل الممارسات المحلية والعالمية. تعادل أو تفوق نسبة الملاحظات المرتفعة 50% من إجمالي عدد ملاحظات تقرير التدقيق النهائي.

### بيئة رقابية قابلة للتحسين

بيئة رقابية تتسم ببعض الفجوات في الأنظمة الرقابية والتي بدورها قد تعرض الوحدة التنظيمية محل التدقيق لبعض المخاطر ذات أهمية متوسطة. فحين أن إدارة العمليات لا تتماشى بشكل تام مع معايير الحوكمة الجيدة ومع أفضل الممارسات المحلية والعالمية. تتراوح نسبة الملاحظات المرتفعة ما بين 25% و 50% من إجمالي عدد ملاحظات تقرير التدقيق النهائي.

## تصنيف نتائج تقييم البيئة الرقابية (استرشادي)

### بيئة رقابية فعالة

ضوابط رقابية مناسبة بشكل عام بحيث يتم إدارة المخاطر الأساسية ومعالجة نقاط الضعف بشكل مرضي لدعم تحقيق أهداف العمل. فحين تتم إدارة العمليات وفقاً لأفضل معايير الحوكمة والممارسات المحلية والعالمية وذلك بما يتلاءم مع مدى توفر الموارد اللازمة. تتراوح نسبة الملاحظات المرتفعة ما بين 0% و 25% من إجمالي عدد ملاحظات تقرير التدقيق النهائي.

6. يجب أن يتم عقد اجتماع ختامي مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق لمناقشة نتائج العمل الميداني للتدقيق، ويجب أن يتم ترتيب ذلك الاجتماع مسبقاً على أن يتم توضيح موعد الاجتماع بعد انتهاء العمل الميداني وكذلك الموعد المناسب لتلقي رد الوحدة التنظيمية محل التدقيق على النتائج بعد إرسال نسخة مبدئية من التقرير للإدارة محل التدقيق للمناقشة.
7. عملية إعداد وإصدار تقرير التدقيق الداخلي: فيما يلي خطوات عملية إعداد وإصدار تقرير التدقيق الداخلي بعد الانتهاء من العمل الميداني لمهمة التدقيق:
- إعداد التقرير المبدئي ← مراجعة التقرير المبدئي ← الاجتماع الختامي ← إصدار تقرير التدقيق الداخلي ← خطة التنفيذ المتفق عليها ← التقرير النهائي وعرض النتائج

#	الإجراء	البيان
		عند إعداد التقرير المبدئي، ينبغي على فريق التدقيق الداخلي القيام بما يلي:
1	إعداد التقرير المبدئي	<ul style="list-style-type: none"><li>• جمع ومراجعة كافة نتائج التدقيق التي سيتم إدراجها في تقرير التدقيق.</li><li>• تصنيف الملاحظات حسب أهميتها.</li><li>• مراجعة كافة المستندات والأدلة الداعمة للملاحظات قبل إدراجها والتأكد من كفايتها.</li><li>• مناقشة مضمون تقرير التدقيق مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق للتأكد من صحة المعلومات التي سوف يتم إدراجها في التقرير.</li><li>• التأكد من توثيق كافة البيانات والمستندات والمعلومات والاجتماعات التي تمت مع موظفي الوحدة التنظيمية محل التدقيق.</li><li>• مراعاة استخدام نموذج موحد لإعداد التقارير المبدئية.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب أن يقوم مدير وحدة التدقيق الداخلي بمراجعة التقرير المبدئي واعتماده بحيث إن اكتمال عملية المراجعة تعد توثيقاً لموافقته عليها وتعكس اكتمال المراجعة.</li> <li>• على مدير وحدة التدقيق الداخلي طرح الاستفسارات اللازمة والاطلاع على البيانات للتحقق من صحة الملاحظات الواردة بالتقرير.</li> <li>• يتم إرسال التقرير المبدئي المعتمد إلى الوحدة التنظيمية محل التدقيق للاطلاع على الملاحظات الواردة في التقرير والرد عليها للتوصل إلى توافق على خطة تنفيذ التوصيات المقترحة لمعالجة الملاحظات الواردة.</li> <li>• قد يتم إعداد "استبيان مراجعة مسودة تقرير التدقيق الداخلي" والتي قد تتضمن الأمور الواجب أخذها في الاعتبار عند إعداد ومراجعة مسودة التقرير. مثال ذلك ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ هل المستندات الداعمة مرفقة كافية ودقيقة.</li> <li>◦ هل تم تأكيد المعلومات الواردة في الملاحظات من خلال المناقشة مع المعنيين في الوحدة التنظيمية محل التدقيق.</li> <li>◦ هل تم تغطية نطاق العمل وفق مذكرة التخطيط.</li> <li>◦ هل يوجد أية معوقات أدت إلى عدم القدرة على تنفيذ أعمال التدقيق.</li> <li>◦ هل تم استلام كافة المستندات المطلوبة.</li> </ul> </li> </ul>	مراجعة التقرير المبدئي
<p>ينبغي أن يجتمع فريق التدقيق الداخلي مع مدير الوحدة التنظيمية محل التدقيق والموظفين المعنيين بالعمليات لمناقشة الملاحظات التي تم إدراجها في التقرير المبدئي للتدقيق الداخلي بهدف الإجماع على صحة محتويات التقرير المبدئي، ويتيح هذا الاجتماع الفرصة للقيام بما يلي:</p>	3 الاجتماع الختامي
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مناقشة الملاحظات الواردة في التقرير المبدئي والتركيز على مراجعة نتائج التدقيق.</li> <li>• إيجاد حلول لأي اختلاف في وجهات النظر.</li> <li>• عرض الفوائد من الخدمات التي قام فريق التدقيق الداخلي بتقديمها.</li> <li>• الاتفاق على خطة التنفيذ وأنشطة متابعة الملاحظات الواردة بالتقرير، على أن تكون متوافقة مع البروتوكولات التي تم وضعها خلال عملية التخطيط.</li> </ul>	4 إصدار تقرير التدقيق الداخلي

- كما يهدف الاجتماع الختامي للتأكد من صحة الملاحظات والمعلومات والتحليلات المتضمنة في التقرير، فقد لا تتفق الوحدة التنظيمية محل التدقيق مع الأثر الناتج عن بعض الملاحظات، إلا أنه يجب أن يكون هناك موافقة تامة على مضمون الملاحظة ومن الممكن إعادة صياغتها للحصول على الموافقة الكاملة. يجب على وحدة التدقيق الداخلي التأكد من الاحتفاظ بمحاضر اجتماعات تفصيلية لتوثيق رد الوحدة التنظيمية محل التدقيق على الملاحظات التي تم مناقشتها وعلى التقرير بشكل كامل.
- يقوم فريق التدقيق الداخلي بإصدار تقرير التدقيق الداخلي والنتائج التفصيلية والتوصيات بحسب البروتوكولات المتفق عليها مع مدير الوحدة التنظيمية محل التدقيق والمسؤولين المعنيين بعد استكمال كافة مراجعات التقرير المطلوبة.
- يتم توزيع تقرير التدقيق الداخلي على مدير الوحدة التنظيمية محل التدقيق بهدف مراجعة محتويات التقرير والتحقق من انعكاس جميع البنود التي تم مناقشتها خلال الاجتماع الختامي وأية تعديلات تم الاتفاق عليها.
- يتم الحصول على رد الوحدة التنظيمية محل التدقيق والخطة المقترحة لمعالجة الملاحظات الواردة بالتقرير.

5 خطة التنفيذ المتفق عليها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب على فريق التدقيق مراجعة الردود الواردة من الوحدة التنظيمية محل التدقيق لتحديد ما إذا كان هناك حاجة للتوضيح، بالإضافة إلى تقييم كفاية وفعالية خطط عمل الوحدة التنظيمية محل التدقيق، في حال كانت الردود والخطط غير متلائمة مع الملاحظة، يجب إعادة مناقشة الوحدة التنظيمية محل التدقيق للتوضيح وتعديل الردود، إن أمكن.</li> <li>• في حال أصرت الوحدة التنظيمية محل التدقيق على الرد بشكل سلبي أو عدم وضع خطط كافية لمعالجة الملاحظات، فيجب على مدير وحدة التدقيق الداخلي رفع هذه الحالة إلى لجنة التدقيق والمخاطر أو الرئيس (في حال عدم وجود لجنة تدقيق).</li> <li>• يجب أن تتضمن خطط التنفيذ تاريخ التنفيذ المستهدف ومسؤولية التنفيذ، بالإضافة إلى أنه يجب وضع تواريخ مستهدفة منطقية تتناسب مع حجم الإجراءات الواجب اتخاذها من قبل الوحدة التنظيمية محل التدقيق بالإضافة إلى أهمية وخطورة الملاحظة.</li> </ul>
6 إصدار التقرير النهائي	<p>بعد التأكد من جدوى الردود يتم إصدار تقرير التدقيق الداخلي النهائي، ويتم توزيعه على كل من الإدارة العليا ولجنة التدقيق والمخاطر أو رئيس الجهة في حال عدم وجود لجنة التدقيق والمخاطر، والإدارة التنفيذية؛ ويتم عرض ملخص عن نتائج عملية التدقيق ضمن اجتماعات لجنة التدقيق والمخاطر والإدارة التنفيذية.</p>
7 إصدار استبيان ما بعد التدقيق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بعد إصدار تقرير التدقيق النهائي، يجب على وحدة التدقيق الداخلي إصدار استبيان رضا الوحدات التنظيمية محل التدقيق التي تمت التدقيق عليها، ويتضمن الاستبيان الرأي حول مهمة التدقيق متضمنة على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:</li> <li>• التخطيط لمهمة التدقيق: هل قمنا بتوضيح التوقيت، الأهداف ونطاق العمل الخاص بالتدقيق؟</li> <li>• مرحلة العمل الميداني: هل أبدينا معرفتنا بالمخاطر والعمليات والضوابط المتعلقة بعمليات الوحدة التنظيمية محل التدقيق؟</li> <li>• مرحلة التقرير: هل قمنا بكتابة تقرير سهل القراءة والفهم وترتيب أولويات الملاحظات بشكل مناسب؟</li> </ul>

8. مدير وحدة التدقيق الداخلي مسؤول عن مراجعة واعتماد التقرير النهائي قبل الإصدار وتحديد الجهات التي سوف يتم إرسال التقرير لها داخل الجهة.
- أثناء تحديد الجهات المعنية باستلام نتائج تقارير التدقيق، يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:
- بروتوكولات الاتصال والتواصل في الجهة، لضمان حصول الأفراد على مستوى المسؤولية المناسب على نسخة من التقرير.
  - توقعات الإدارة العليا المتعلقة بعمليات رفع نتائج التدقيق.
  - لضمان الاتساق، قد تقوم وحدة التدقيق الداخلي بوضع قائمة توزيع محددة للأطراف والوحدات التنظيمية التي ستلقى التقارير، بالإضافة إلى مستويات الإدارة التي يجب تضمينها في قائمة التوزيع لنتائج المهمة المتعلقة بمجال مسؤوليتهم.
  - يحدد مدير وحدة التدقيق الداخلي شكل وصيغة التقرير الذي يجب استخدامه لكل جهة/منصب سوف يتلقى التقرير. على سبيل المثال، قد يتلقى بعض المستلمين ملخصاً تنفيذياً، بينما يتلقى الآخرون تقريراً كاملاً.
  - قد يكون من المناسب تسليم النتائج عبر اجتماع مع عرض تقديمي وفرصة للمناقشة.
9. فيما يلي الأطر الزمنية لإصدار التقارير والحصول على ردود الوحدة التنظيمية محل التدقيق وإصدار الاستبيان ما بعد التدقيق:

البيان	الإطار الزمني
الحصول على رد الوحدة التنظيمية محل التدقيق على مسودة التقرير	5 أيام عمل منذ تاريخ إصدار مسودة التقرير
الاجتماع الختامي	3 أيام عمل منذ تاريخ استلام الردود
إصدار مسودة التقرير المحدث بعد الأخذ بعين الاعتبار ردود الوحدة التنظيمية محل التدقيق	3 أيام عمل منذ تاريخ عقد الاجتماع الختامي
الرد على المسودة المحدثه بأية تعقيبات إضافية أو التأكيد على المسودة	يوميين عمل منذ تاريخ إصدار مسودة التقرير المحدث
إصدار التقرير النهائي	يوميين عمل منذ تاريخ استلام التأكيد من قبل التأكيد على المسودة المحدثه
إصدار استبيان ما بعد التدقيق	يوميين عمل منذ تاريخ إصدار التقرير النهائي
الرد على الاستبيان من قبل الوحدة التنظيمية محل التدقيق	يوميين عمل منذ تاريخ استلام الاستبيان

10. الخطأ والسهو في تقارير التدقيق: الخطأ هو عبارة عن إدراج معلومات مهمة غير صحيحة بشكل غير متعمد، أو السهو عنها وعدم إدراجها عن غير قصد. في حال اكتشاف سهو أو خطأ جوهري في تقرير التدقيق الداخلي الصادر، على مدير وحدة التدقيق الداخلي الأخذ بعين الاعتبار إصدار تقرير معدل يحدد به المعلومات التي تم تصحيحها، على أن يتم توزيعه على جميع الجهات التي استلمت التقرير الأول، كما يجب على مدير وحدة التدقيق الداخلي تحديد الأسباب التي أدت الى حدوث مثل هذه الأخطاء والعمل على وضع الضوابط اللازمة لتجنب حدوثها مستقبلاً.

11. الاعتبارات القانونية في تقارير التدقيق الداخلي: ينبغي على فريق التدقيق الداخلي جمع الأدلة وإصدار الأحكام التحليلية ورفع نتائج أعمالهم والتأكد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، كما ينبغي عليهم توخي الحذر عند إدراج النتائج وإبداء الآراء في تقارير التدقيق الداخلي والمخاطبات وأوراق العمل فيما يتعلق بالقانون والانتهاكات القانونية والمسائل القانونية الأخرى، وعليه فمن الأفضل لوحدة التدقيق الداخلي وضع السياسات والإجراءات المتعلقة بمعالجة هذه الأمور والعمل عن قرب مع الأطراف القانونية.

12. عند إبلاغ نتائج مهمة التدقيق إلى أطراف خارج الجهة، يجب أن يتضمن التبليغ القيود على تداول واستعمال هذه النتائج.

### 13. أعمال المتابعة

- يقوم مدير وحدة التدقيق الداخلي بإعداد آلية للمتابعة مع الوحدة التنظيمية محل التدقيق تتعلق بمدى التزامها بتطبيق خطط معالجة الملاحظات الواردة بتقارير التدقيق ورفع تقارير دورية (ربع سنوية) بنتائج أعمال المتابعة.
- يجب على وحدة التدقيق الداخلي إعداد سجل بجميع الملاحظات الواردة في التقارير وملخص عن كل منها وخطط التنفيذ المتفق عليها مع الوحدة التنظيمية والتوقيت المستهدف المتفق عليه لإغلاق الملاحظة، ويجب تحديثه بشكل مستمر.
- قبل بداية أعمال المتابعة الدورية، يتم التواصل مع الوحدات التنظيمية ذات الصلة لتجهيز حالة تنفيذ خطط المعالجة والمستندات الداعمة ذات الصلة.
- تتولى الوحدة التنظيمية مسؤولية تنفيذ الإجراءات التصحيحية، أخذاً بعين الاعتبار مستوى الجهد والتكلفة المطلوبة لتصحيحها وقياس مدى صعوبة الإجراءات التصحيحية وإمكانية تطبيقها.
- يتم مراقبة تقارير التدقيق الداخلي وخطة عمل الوحدة التنظيمية من خلال التالي:
  - وضع إطار زمني لرد الوحدة التنظيمية محل التدقيق على ملاحظات التدقيق.
  - تقييم رد الوحدة التنظيمية.
  - التحقق من الرد، إن أمكن.
  - القيام بمتابعة التدقيق.
  - التواصل مع أصحاب العلاقة المعنيين فيما يتعلق بالرد وخطط عمل الوحدة التنظيمية غير المرضية بما في ذلك تحمل المخاطر ذات الصلة.



- رفع تقارير دورية للجنة التدقيق والمخاطر أو رئيس الجهة عن مدى التزام الإدارات المعنية بتنفيذ خطط معالجة الملاحظات الواردة بتقارير التدقيق.
- من أجل فعالية أعمال المتابعة قد يتم تطوير مؤشرات أداء على الوحدات التنظيمية تتعلق بنسبة إغلاق الملاحظات ويتم قياسها بشكل دوري ورفع التقارير ذات الصلة.

## الباب الرابع: برنامج التأكيد وتحسين الجودة

1. وفق الممارسات المهنية الدولية لمعهد المدققين الداخليين يتم تعريف برنامج التأكيد وتحسين الجودة على أنه عملية تقييم مستمر ودوري لأعمال التدقيق والاستشارات التي يقوم بها نشاط التدقيق الداخلي. وتتألف هذه التقييمات المستمرة والدورية من عمليات دقيقة وشاملة؛ متضمنة الإشراف المستمر وفحص أعمال التدقيق الداخلي؛ بالإضافة إلى عملية التحقق الدورية من الامتثال مع معايير التدقيق الداخلي. ويشمل ذلك أيضًا القياسات والتحليلات المستمرة لمؤشرات الأداء (على سبيل المثال، نسبة إنجاز خطة التدقيق، والتوصيات المقبولة، ونسبة رضا العملاء).
2. ينبغي على مدير وحدة التدقيق الداخلي إعداد برنامج تأكيد وتحسين الجودة، بحيث يشمل كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.
3. إن برنامج التأكيد وتحسين الجودة يجب أن يؤدي إلى توصيات لإجراء تحسينات مناسبة لنشاط التدقيق الداخلي بناءً على نتائج التقييم، وعملية التقييم تساهم فيما يلي:
  - تقييم مدى الامتثال مع معايير التدقيق الداخلي.
  - تقييم ملائمة ميثاق التدقيق، والسياسات والإجراءات وأهداف نشاط التدقيق الداخلي.
  - مدى المساهمة في تحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والضوابط الرقابية.
  - مدى اكتمال تغطية مجال التدقيق.
  - المخاطر التي تؤثر على عمليات نشاط التدقيق الداخلي.
  - تقييم ما إذا كان نشاط التدقيق الداخلي يضيف قيمة ويحسن عمليات الجهة ويساهم في تحقيق الأهداف.
4. لتحقيق تغطية شاملة لجميع جوانب نشاط التدقيق الداخلي، يجب تطبيق برنامج التأكيد وتحسين الجودة بشكل فعال على المستويات التالية:

### • التقييم الداخلي:

تتكون تقييمات الجودة الداخلية من جزأين مترابطين: المراقبة المستمرة والتقييم الذاتي الدوري.

أ. **المراقبة المستمرة:** إن المراقبة المستمرة تساهم في التأكيد على أن العمليات الحالية لنشاط التدقيق تعمل بفعالية لضمان تقديم الجودة المرجوة لكل مهمة تدقيق على حدة. يتم تحقيقه بشكل أساسي من خلال أنشطة المراقبة المستمرة والتي تتضمن التخطيط لمهام التدقيق والإشراف، وممارسات العمل القياسية، وإجراءات أوراق العمل والاعتمادات ذات الصلة، ومراجعات التقارير.

ب. **التقييم الذاتي الدوري:** يتم من خلال التقييم الذاتي التركيز على الجوانب التالية:

- الامتثال لميثاق التدقيق والمعايير.
- جودة أعمال التدقيق، بما في ذلك الالتزام بمنهجية التدقيق الداخلي لمهام محددة يتم اختيارها.

- جودة أعمال الإشراف على مهام التدقيق.
- البنية التحتية التي تدعم نشاط التدقيق الداخلي، بما في ذلك السياسات والإجراءات.
- القيمة المضافة من قبل وحدة التدقيق الداخلي للجهة.
- تحقيق مستهدفات مؤشرات الأداء الرئيسية لنشاط التدقيق.

التقييمات الذاتية الدورية قد تشمل إجراء مقابلات واستبيانات لأصحاب المصلحة، بالإضافة إلى إجراء المقارنات المعيارية لنشاط التدقيق مع أفضل الممارسات ذات الصلة.

### • التقييم الخارجي:

يجب إجراء التقييمات الخارجية مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات، وهناك طريقتان لإجراء التقييمات الخارجية:

- التقييم الخارجي الكامل: يتضمن التقييم الخارجي الكامل استخدام مقيم أو فريق تقييم مؤهل ومستقل لإجراء التقييم.
- التقييم الذاتي مع التحقق المستقل (الخارجي): يتضمن التقييم الذاتي مع التحقق المستقل (الخارجي) استخدام مقيم أو فريق تقييم مؤهل ومستقل لإجراء التحقق المستقل من التقييم الذاتي الذي أكمله نشاط التدقيق الداخلي.

5. استخدام عبارة "ملتزم بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي": يتم الإشارة إلى أن نشاط التدقيق الداخلي يلتزم بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي فقط إذا كانت مدعومة بنتائج برنامج التأكيد وتحسين الجودة.

في حال أن عدم الالتزام بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير تؤثر على النطاق الكلي لنشاط التدقيق أو عملياته، فيجب على مدير وحدة التدقيق الداخلي أن يفصح عن حالات عدم الالتزام وتأثيره إلى الإدارة العليا.

## الباب الخامس: الملحق

### الملحق رقم (1): التدقيق المستمر (Continuous Audit)

#### 1. مقدمة:

- إن اختبارات كفاءة وفعالية الضوابط الرقابية من قبل نشاط التدقيق الداخلي مبني على المخاطر وغالبًا ما يتم إجراؤه بعد فترة من حدوث أنشطة الأعمال، ويتم إجراء اختبارات التدقيق بناءً على أخذ العينات ويتضمن التدقيق على السياسات، والإجراءات، والاعتمادات والتسويات.

- إن اتباع الأسلوب التقليدي لأعمال التدقيق تمنح المدققين الداخليين نطاقاً ضيقاً للتقييم، وفي بعض الأحيان يكون قد فات الأوان ليكون ذا قيمة حقيقية فيما يتعلق بتحديد الفجوات وحالات عدم الامتثال وتحسين عمليات الجهة. التدقيق المستمر هو آلية تستخدم لإجراء عمليات تقييم للمخاطر والضوابط الرقابية ذات الصلة بصورة تلقائية على أساس أكثر تواتراً.
- إن التدقيق المستمر يركز على اختبار مدى انتشار المخاطر وفعالية الضوابط الرقابية ذات الصلة، كما أن وجود إطار عمل وإجراءات تفصيلية إلى جانب الممكنات التكنولوجية، هي المفتاح لتمكين مثل هذا النهج.
- يوفر التدقيق المستمر طريقة أخرى لفهم المخاطر والضوابط ويعزز أخذ العينات من المراجعات الدورية إلى إجراء الاختبار المستمر.
- إن تطبيق التدقيق المستمر لا يحل محل التدقيق التقليدي، بل يجب استخدامه كأداة في تنفيذ إجراءات تدقيق معيارية معينة لتعزيز فعالية نشاط التدقيق الداخلي. فعلى سبيل المثال، قد يتم تطبيق التدقيق المستمر من خلال إجراء تحليل الاتجاه على حسابات المصروفات لتحديد الانحرافات أو الدوافع وتنبه فريق التدقيق إلى مشكلة محتملة.

## 2. كيفية التطبيق:

قد يكون تنفيذ نموذج التدقيق المستمر صعباً في البداية، حيث إنها عملية تتطور مع نضج نشاط التدقيق الداخلي في الجهة. يتم تطبيق التدقيق المستمر من خلال الخطوات الرئيسية التالية:

#	الإجراء	البيان
1	تحديد المجالات ذات الأولوية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد العمليات الهامة التي يجب أن تخضع للتدقيق المستمر، ويجب أن يتم ربط هذه العمليات مع أبرز مخاطر الجهة، كما هو محدد بواسطة الإدارة العليا وبرامج إدارة المخاطر والمؤسسية.</li> <li>• فهم توافر البيانات وهيكلها. يجب إنشاء قائمة بجميع أنظمة الأعمال والبيانات المتاحة من تلك الأنظمة.</li> <li>• إجراء التقييمات بناءً على المخاطر باستخدام البيانات، الاتجاهات، النسب، وغيرها.</li> <li>• القيام بتقييم الفوائد المتوقعة من إدراج العمليات التي تم تحديدها في عملية التدقيق المستمر.</li> </ul>
2	تحديد قواعد التدقيق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بمجرد تحديد العمليات التي سوف يتم إدراجها ضمن التدقيق المستمر، يجب تحديد قواعد التدقيق (على سبيل المثال: المؤشرات أو التحليلات أو الإجراءات الروتينية) التي ستوجه نشاط التدقيق المستمر، والتي يتم من خلالها</li> </ul>

#	الإجراء	البيان
		اختبار الضوابط الرقابية بأبرز المخاطر المتعلقة بالعمليات المحددة.
3	تحديد تواتر عملية التدقيق	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجب الأخذ بعين الاعتبار التكلفة والمخاطر والفوائد والتواتر المقترحة للتدقيق على العمليات ذات الصلة. إن بعض أهداف التدقيق المستمر، مثل الردع أو المنع، قد تحدد درجة التواتر.</li> </ul>
4	تكوين المعايير (Parameters) وتنفيذها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بعد مرور فترة، قد يتم تحديث درجة التواتر بناءً على الخبرات المكتسبة من قبل نشاط التدقيق الداخلي والتغير في البيئة الرقابية.</li> <li>• يتم إعداد نصوص الاختبار (Testing Scripts) وكتابتها باستخدام قواعد التدقيق والمعلومات عن العمليات ذات الصلة، التي تم تكوينها في الخطوات السابقة.</li> </ul>
5	إدارة النتائج والمتابعة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إن تحديد المستويات المناسبة (threshold levels) والتكوين الصحيح وبناء نصوص الاختبار يضمن عدم إنتاج عدد كبير من الإيجابيات الخادعة وعدم استخدام الموارد بشكل غير فعال. يجب تعيين طرف مسؤول لمراجعة الاستثناءات وتقييم النتائج والمساعدة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالأنشطة المستقبلية (التغييرات والتعديلات).</li> </ul>
6	إعداد تقارير النتائج	<ul style="list-style-type: none"> <li>• في ختام كل نشاط تدقيق مستمر، يجب تقديم النتائج إلى الإدارة التنفيذية في الوقت المناسب وفي تقرير رسمي يتضمن الملاحظات والمخاطر والضوابط الرقابية والعواقب المرتبطة بالملاحظات التي تم تحديدها.</li> <li>• نظراً لأن بعض الأنشطة تتم معالجتها بشكل مخصص وليس وفقاً لجدول زمني محدد، يتم إصدار التقارير في أوقات مختلفة على مدار العام.</li> </ul>
7	تقييم المخاطر الناشئة وإضافة إلى سجل المخاطر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يتم دمج النتائج في عملية تحديد وتقييم المخاطر من قبل نشاط التدقيق الداخلي، والتي يمكن أن تساهم في فعالية تخصيص موارد التدقيق الداخلي.</li> </ul>

## الملحق رقم (2): اختيار العينات

1. يمكن تعريف عملية اختيار العينات في التدقيق الداخلي بأنها عملية اختيار وفحص جزء من مجموعة من المعاملات والبنود بهدف الحصول على معلومات أو تقييم أو استنتاجات

حول المجموعة ككل، وتسمى مجموعة البيانات بأكملها التي تختار منها العينة بـ "المجتمع" بينما تسمى البنود الفردية التي تشكل المجتمع والمتاحة للاختيار بـ "العينة الممثلة للمجتمع".

لا تحتاج الأدلة التي تدعم تأكيدات معينة إلى إجراء فحص لتثبيت صحة التأكيد، إن نوع منهجية العينات المستخدمة مسألة تقديرية ويتم اختياره من قبل أعضاء فريق التدقيق ذوي الخبرة، مثل رئيس الفريق ومدير وحدة التدقيق الداخلي، وترفع الحاجة إلى إجراء اختبارات كلما زادت درجة خطورة النتائج.

2. ينبغي على مدير وحدة التدقيق التحقق ما إذا كانت طريقة أخذ العينات هي الأكثر كفاءة وفعالية للحصول على الأدلة والأخذ بعين الاعتبار مختلف الأنظمة الإلكترونية والتقنيات المستخدمة لإجراء التدقيق كبرامج التحقيق في الملفات وقواعد البيانات وغيرها.

3. يجب على فريق التدقيق الداخلي الأخذ بعين الاعتبار أنه من خلال اختيار بعض العينات، فإن هناك احتمالية وجود مخاطرة بعدم شمولية العينة المختارة لكافة العناصر المرتبطة بالتحقيق، وتتمثل هذه المخاطر بما يلي:

#### • خطأ في اختيار العينة:

هناك احتمال في كل عينة أن تقدم معلومات لا تمثل المجموع. إن هذه الاحتمالية الناتجة عن العشوائية في اختيار العينة هو خطر يكمن في كل عينة بغض النظر عن كيفية اختيارها. ويجب على وحدة التدقيق ممارسة الحكم المهني وإتباع إجراءات مناسبة لاختيار عينة التدقيق بهدف خفض نسبة هذه المخاطر.

#### • خطأ لا يتعلق باختيار العينة:

يمكن أن يؤثر هذا الخطأ على تمثيل العينة وقد يتعلق بكل أو بعض نواحي العينة المختارة. وهي تشمل استخدام أساليب غير ملائمة لأخذ العينات والتحديد غير الصحيح للمجموع وأخطاء في اختيار العينة وغيرها. قد ينطوي هذا الخطر على كل الأخطاء الممكنة والتجاوزات وسوء التقدير الذي قد يولد استدلال غير صحيح من العينة.

حتى يتسنى تخفيف مخاطر أخذ العينات، يجب أن تقوم وحدة التدقيق الداخلي بالتحقق من سلامة وكفاءة عملية التخطيط والإشراف والتنفيذ الصحيح لخطة التدقيق الداخلي.

#### • حجم العينة

يعتمد حجم العينة المختارة على الأسلوب المستخدم في تحديد العينة، إما أسلوب إحصائي أو أسلوب تقديري (غير إحصائي)، ولا يوجد فرق بين اختيار العينة باتباع الأسلوب الإحصائي أو اتباع الأسلوب غير الإحصائي في تنفيذ خطة اختيار العينة. لا يؤثر الأسلوب المستخدم على

كفاية الدليل الذي يتم الحصول عليه ورد فعل التدقيق تجاه الخطأ المكتشف، ويتم الاختيار بين الأسلوبين وفقاً لتقييم مميزات وسلبيات كل أسلوب على حده.

### • الأسلوب الإحصائي لاختيار العينة

إن اختيار العينة الإحصائي هو طريقة علمية لتحديد حجم العينة واختيار البنود التي سوف يتم التحقق منها، وخلافاً لاختيار العينة التقديري، فإنه يقدم وسيلة لتقييم دقة خطر اختيار العينة، أي مدى دقة تمثيل العينة للمجتمع، ومدى الاعتماد والثقة، أي احتمال تمثيل العينة للمجتمع. كما أن اختيار العينة الإحصائي يعطي تقديراً محتملاً لمعدل الحدوث أو لمبلغ نقدي. إن ميزة هذا الأسلوب هي أن الاعتماد على النتائج يحدد من خلال استخدام نظرية الاحتمال، أي أنه باتباع إجراءات محددة لاختيار العينة واحتساب النتائج، يمكن لوحدة التدقيق أن تستخدم نموذجاً إحصائياً لقياس خطر الخطأ في اختيار العينة.

### • الأسلوب التقديري لاختيار العينة (غير الإحصائي)

إن اختيار العينة التقديري هو أسلوب غير موضوعي لتحديد حجم العينة واختيارها. قد يتمكن موظفو التدقيق من خلال هذا الأسلوب على اختبار أكثر المعاملات ماديةً وخطورةً وتأكيد أنواع المعاملات الخاضعة لمستوى مخاطر مرتفع. ففي أخذ العينة التقديري، تعتمد وحدة التدقيق فقط على حكمها لتقييم خطر أخذ العينة وتقييم المجموعة. ومع أن خطر خطأ أخذ العينة لا يمكن قياسه في العينة التقديرية، تقوم وحدة التدقيق بالسيطرة عليه من خلال اتباع إرشادات وإجراءات معينة.

### • اختيار العينة

يجب الأخذ في عين الاعتبار العوامل التالية عند اختيار العينة:

- تحديد ومعرفة المجتمع الذي يتم اختيار عينة منه حيث إن استنتاجات التدقيق تستند على عينة مأخوذة من هذا المجموع.
- ربط العينات بأهداف التدقيق.
- معاملة مفردات المجتمع بشكل متساوي عند اختيار العينة.

### • أساليب اختيار العينة

تشمل أساليب اختيار العينة ما يلي:

الاختيار العشوائي
الاختيار النظامي
الاختيار عبر التجميع
الاختيار الغير المنظم

### أ. الاختيار العشوائي

إن الاختيار العشوائي للعينات يتجنب العوامل التي تؤثر على الموضوعية والتحيز خلال عملية الاختيار التي قد تؤثر على احتمال اختيار أو عدم اختيار وحدات معينة. وبالرغم من وجود خطر عدم تمثيل العينة للمجموع، فإن الاختيار العشوائي عبر إبعاده للتحيز، ينطوي على مخاطر أقل مقارنة بأساليب الاختيار الأخرى. وعليه، يجب أن تؤخذ في عين الاعتبار عندما تكون مخاطر الأعمال كبيرة وملحوظة.

تتعدد طرق الاختيار العشوائية، منها:

1. الوسائل الروتينية لبرامج الاختيار العشوائي، أي وسائل روتينية في برامج التدقيق التي يمكن أن تستخرج عينات من سجلات الجهة والوحدة التنظيمية محل التدقيق.
2. أنظمة تولّد أرقام عشوائية، والتي يمكن أن تقدم قوائم من أعداد عشوائية من مجموعة مختارة من المجموعة.

### ب. الاختيار النظامي

الاختيار النظامي هو اختيار العينات بطريقة ثابتة ونمطية من المجتمع ككل، حيث يتم تقسيم المجتمع إلى بنود متشابهة ويتم اختيار عامل ثابت من كل بند من البنود يتم تكراره في كافة البنود الأخرى، على سبيل المثال يمكن تقسيم مجتمع ما إلى عشرة بنود ثم يتم اختيار العشرة معاملات الأواخر من كل بند من البنود الممثلة للمجتمع، لا يتمتع هذا الأسلوب بدرجة العشوائية ذاتها التي يتمتع بها الأسلوب العشوائي وذلك بسبب احتمال أن تكون العينة المختارة نظامية متحيزة بسبب طريقة ترتيب الوحدات.

### ت. الاختيار عبر التجميع

يتم استخدام هذا الأسلوب عندما يكون المجتمع متنوع وغير متجانس إلى حد يصعب فيه استخدام الاختيار النظامي، كما ويتم استخدامه في حال قابلية المجتمع على التقسيم والتوزيع على مجموعات أو بنود فرعية، وتتم هذه العملية على عدة مراحل:

- المرحلة الأولى: تصنيف المجتمع إلى مجموعات فرعية أو بنود متماثلة.
- المرحلة الثانية: اختيار عينة من المجموعات الفرعية أو البنود بطريقة عشوائية بحيث تكون العينة المختارة ممثلة للمجتمع ككل.

- المرحلة الثالثة: الاختيار العشوائي من كل مجموعة فرعية أو بند للمفردات الممثلة للمجموعة الفرعية أو البند الذي تم اختياره لتمثيل المجتمع ككل.

يطلق على هذا النوع من أساليب اختيار العينات أسلوب اختيار العينات متعدد المراحل، وهو ليس دقيقاً كباقي الأساليب وخصوصاً الاختيار العشوائي.

### ث. الاختيار غير المنظم

هو اختيار عينة دون اتباع أي أسلوب منظم أو محدد واختيار بنود متوفرة فوراً، مثلاً، أخذ عينة غير منظمة لأوامر شراء يشمل اختيار عينة من أوامر الشراء المتوفرة فوراً دون أخذ عوامل

البنود والمبالغ و / أو تواريخ أوامر الشراء أو غيرها في عين الاعتبار. يتميز هذا الأسلوب بكونه الأكثر سهولة للتطبيق من أية وسيلة أخرى، خاصةً إذا لم تتوفر برامج التدقيق وكانت وحدات العينات غير مرقمة أو منظمة بشكل يسهل الاختيار العشوائي.

### **ج. الاختيار التقديري (غير الإحصائي)**

يقوم موظفو وحدة التدقيق باختيار عينات التدقيق على أساس تقديرهم وحكمهم الشخصي. بالرغم من اعتبار هذا الأسلوب ضعيف لأخذ العينات، إلا أنه قد يتم استخدامه للمساندة في اختيار أمثلة لدعم ملاحظات المدققين بأن النظام ضعيف. يمكن استخدام الاختيار التقديري عندما يعرف بأن المجموعة متماثلة، مثل نظام معلومات يعامل فيه كل بند بنفس الطريقة بموجب النظام.