

مجلة التدقيق الداخلي

العدد 8 - آذار / مارس 2019





مجلة التدقيق الداخلي



الفهرس

الصفحة	الموضوع
4	كلمة العدد
7	ماذا لو طالب المساهمون الاطلاع على نتائج التدقيق الداخلي؟، كتابة: أيمن عبدالرحيم
9	التدقيق الداخلي وأعمال التدقيق المستمر، كتابة: الهنوف الناصر
12	أفضل الممارسات في التدقيق الداخلي، كتابة: باسم حجاز
16	أهمية الشهادات المهنية للمراجع الداخلي، كتابة: سالم عبدالرب البعسي
17	المقومات السلوكية لنجاح الممارسات المهنية للتدقيق الداخلي، كتابة: د. كشاط منى
19	التدقيق الداخلي ومفهوم خطوط الدفاع الثلاثة، كتابة: ثائر فؤاد ابراهيم
21	أخبار الجمعية
22	إحصائيات العدد - إعداد أمجد البيايضة



■ باسم حجاز ■ أيمن عبدالرحيم ■ عاصم الناصر ■ أمجد البيايضة

يمكنكم التواصل مع فريق إعداد المجلة عبر البريد الإلكتروني jia.newsletter@gmail.com



كلمة العدد

◀ كلمة القائمين على المجلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

مجلة التدقيق الداخلي الأردنية هي مجلة مهنية تعليمية غير ربحية تهدف إلى نشر الوعي بين المدققين الداخليين وتعزيز القيم الأخلاقية للمهنة وإرساء قواعد العناية المهنية. تتضمن المجلة مقالات متنوعة ثقافية وآخر المستجدات الحديثة في المهنة إضافة إلى دراسات إحصائية وأخبار عن المهنة والجمعية. هذا العدد هو العدد الثامن بحمد الله وتوفيقه نضعه بين أيديكم الكريمة آمين أن تعم الفائدة للجميع.

شكلت مجالس الإدارة ولجان التدقيق الدوافع الأساسية للتغييرات الرئيسية في وظائف التدقيق الداخلي، حيث زاد دور التدقيق الداخلي والاعتماد عليه في تقديم تطمينات تجاه مناخ المخاطرة الحالي والمستقبلي، فمن المعلوم بأن مهنة التدقيق الداخلي قد صممت لتواكب التغييرات المتقلبة للمياه المتغيرة في بحر التكنولوجيا والتشريعات المتجددة والأنظمة الاقتصادية في المنطقة، مما يشير إلى أن التدقيق الداخلي قد حسن من مشاركته لمجلس الإدارة كشريك استراتيجي. لذا يجب أن يستمر التدقيق الداخلي في تطوير مهارات عالية المستوى في مجالات مثل القيادة والفتنة في الأعمال والشراكة البناءة والاستفادة من التقارير المبتكرة لمعالجة التحديات الحالية والمستقبلية.

يمكن القول بأنه لا يزال هناك نقص واسع النطاق في الامتثال لمتطلبات تقييم الجودة الخارجية لمهام التدقيق الداخلي، هذا على الرغم من أن لجان التدقيق تلاحظ القيمة الجوهرية في هذه التقييمات.

أصبحت تحليلات البيانات أداة مهمة لتحسين فعالية التدقيق الداخلي. ومع ذلك، ترى شركة بروتيفيتي الاستشارية بأن تحليل البيانات يحتاج إلى دعم بمهارات تنفيذ قوية لدى التدقيق الداخلي، فالعديد من أقسام التدقيق الداخلي تفتقر للكوادر المؤهلة في هذا المجال.

يناقش العدد الثامن من مجلة التدقيق الداخلي مفهوم منظومة خطوط الدفاع الثلاث حيث يركز الكاتب على أهمية دور التدقيق الداخلي في تلك المنظومة. كما سوف نتوقف قليلاً مع مقال لمدى أهمية الشهادات المهنية في مسيرة المدقق الداخلي وما أثرها على الشركات التي تدعم المهنة لديها.

وتجدون في هذا العدد أيضاً مقال عن أفضل الممارسات في التدقيق الداخلي والتحديات التي تواجه هذه المهنة. كما سوف نتوقف مع مقال بعنوان "ماذا لو طالب المساهمون الاطلاع على نتائج التدقيق الداخلي" حيث يدعونا الكاتب في هذا المقال لنفكر خارج الصندوق لما قد تحدته السنوات القادمة لمهنة التدقيق الداخلي، فزيادة الضغوطات على المدقق الخارجي من قبل الإدارة قد تؤثر على الشفافية وقد يطلب المساهمون الاطلاع على عمل المدققين الداخليين في المستقبل.

يخصص هذا العدد أيضاً فقرة للإحصائيات والدارسات المهمة للمهنة مثل "تحليل البيانات أداة لتغيير قواعد مهنة المراجعة الداخلية" وتقييم بيئة المخاطر والتي تم اعدادها من قبل شركة بروتيفيتي الاستشارية وإدارة المخاطر المؤسسية في كلية بول للإدارة في جامعة ولاية نورث كارولينا".

والله ولي التوفيق،،،

فريق إعداد المجلة

◀ هل ترغب بنشر خبرتك؟ ◀ هل ترغب بمشاركة معرفتك مع الآخرين؟ ◀ هل ترغب بنشر مقال؟

إذا كنت ترغب بنشر مقال يتعلق بالتدقيق الداخلي أو إدارة المخاطر أو الحوكمة المؤسسية فإن مجلة التدقيق الداخلي الأردنية تساعدك على ذلك.



يمكنك التواصل مع فريق إعداد المجلة من خلال البريد الإلكتروني:
jia.newsletter@gmail.com

كن جزءاً من نجاح مجلة التدقيق الداخلي الأردنية



ماذا لو طالب المساهمون الإطلاع على نتائج التدقيق الداخلي؟

بقلم: أيمن عبدالرحيم

لعل عنوان هذا المقال قد يبدو غير متوقفاً في الوقت الحالي ولكنه من الممكن أن يحدث في المستقبل في ظل تزايد حالات عدم الثقة بأعمال المدقق المالي الخارجي واقتصار عمله على البيانات المالية فقط، فمساهمو الشركات المدرجة في الأسواق المالية يطلعون على نتائج التدقيق المالي الخارجي والمتمثلة بالنتائج المالية للشركة بشكل سنوي، لكن ماذا لو طالب المساهمون بالإطلاع على نتائج التدقيق الداخلي فهل لهم الحق بذلك؟ وماذا يجب أن يعرض عليهم؟ ومن هو المسؤول عن إطلاعهم على هذه النتائج؟. فدعونا في هذا المقال نفكر خارج الصندوق ببعد نظر لما قد تحدثه السنوات القادمة لمهنة التدقيق الداخلي.

◀ الاعتماد على التدقيق الداخلي

قبل بدء عملية التدقيق الخارجي يقوم المدقق المالي الخارجي بتقييم دور التدقيق الداخلي لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على نتائجه بهدف تقليل ازدواجية العمل وهذا يعني أن جزء من النتيجة التي يقدمها المدقق المالي الخارجي هي ما توصل له التدقيق الداخلي في الشركة لكن قلة هم من يعلم ذلك، كما أنه لا يتم الإشارة لذلك بشكل واضح من قبل المدقق الخارجي ضمن التقارير التي يرفعها.

◀ القوائم المالية ليست المقياس الوحيد للاستثمار

إن النظر إلى القوائم المالية فقط لم يعد المقياس الوحيد لأداء الشركة فظهرت التقارير المتكاملة والتي من المتوقع أن تصبح بديل عن القوائم المالية في المستقبل القريب إلا أن التقارير المتكاملة تتضمن بيانات غير مصادق عليها من طرف خارجي الأمر الذي يضعف من مصداقيتها، كما أن القوائم المالية تعكس نتائج ما تم في الفترة السابقة بينما المستثمرون يفضلون الاعتماد على تنبؤات عن مستقبل الشركة وليس ماضيها فقط، وهذا ما يزيد من أهمية الاعتماد على التدقيق الداخلي باعتبار أن أحد مبادئ التدقيق الداخلي هو أن يكون ذو بصيرة ومبادر وذو نظرة مستقبلية.

◀ نتائج التدقيق الداخلي هي ملك للشركة فقط

إن كافة ما يقدمه التدقيق الداخلي في الشركات هو ملك للشركة التي يعمل بها كما أن معايير التدقيق الداخلي طالبت التدقيق الداخلي بعدم نشر أي معلومات لأي طرف خارجي إلا إذا كان ذلك متطلب قانوني وإذا لم يكن كذلك عليه استشارة صاحب الشأن القانوني في الشركة أو الإدارة العليا. بحثت كثيراً عن أي متطلب قانوني يلزم التدقيق الداخلي بنشر نتائجه خارج الشركة ولم أجد شيئاً صريحاً بهذا الخصوص فقد اطلعت على مجموعة قوانين تنظم أعمال الشركات في عدة دول عربية وغير عربية ولم تكن القوانين تتضمن نص صريح عن أي توكيد يقدم من التدقيق الداخلي لأصحاب المصلحة خارج حدود الشركة كمتطلب قانوني ملزم.

◀ غياب معايير واضحة لإبداء رأي التدقيق الداخلي

تحدثت في مقال سابق تحت عنوان "خطوة للأمام... تقديم رأي عام كلي موضوع ليس باليسير على التدقيق الداخلي" بأن هناك صعوبة في تقديم رأي عام من قبل التدقيق الداخلي وأن معيار التدقيق الداخلي رقم 2450 المتعلق بتقديم الرأي الكلي لم يلزم التدقيق الداخلي بإصدار رأي عام واكتفى بتوضيح بعض المتطلبات

في حال تم إصدار رأي عام حيث "يجب الأخذ بعين الاعتبار توقعات الإدارة العليا والمجلس والأطراف المعنية الأخرى كما يجب أن يُدعم الرأي بمعلومات كافية وموثوقة وذات صلة ومفيدة". إن غياب معايير واضحة لتقديم رأي عام كلي للتدقيق الداخلي قد يصعب من إيصال أي نتيجة خارج إطار الشركة حتى لو طالب المساهمون بذلك وسمحت القوانين بذلك أيضاً.

◀ دعم حوكمة الاسواق المالية

لا بد من النظر إلى الموضوع الذي تم طرحه في هذا المقال بنظرة شاملة تخدم كافة الأطراف ذات العلاقة وبما يساهم في زيادة مستوى نضج الأسواق المالية ويعمل على بناء نظام حوكمة قوي يساعد في اتخاذ القرارات الاستثمارية وهذا طبعاً في حال فرضت القوانين أن يتم نشر نتائج التدقيق الداخلي للمساهمون وفق ضوابط ومعايير للنشر.

◀ تطوير معايير التدقيق الداخلي

لا بد للقائمين على رعاية مهنة التدقيق الداخلي وعلى رأسهم معهد المدققين الداخليين العالمي أن يضع باعتباره إمكانية تطبيق فكرة نشر نتائج التدقيق الداخلي خارج الشركة للاستفادة منها في القرارات الاستثمارية فلا بد أن يتم دراسة أثر تطبيق هذه الفكرة وأثر هذا التغيير على معايير التدقيق الداخلي وتأثيره على رئيس التدقيق الداخلي وحمائته والبحث عن آلية لتعيينه وإقالته، كما لا بد من وضع إجابات للأسئلة التالية:

◀ ما هي طبيعة النتائج التي سيقدمها التدقيق الداخلي؟

◀ وما هو محتوى التقرير الذي سيتم نشره؟

◀ ومن سيقوم باعتماد النتائج وعرضها؟

كل هذه الاسئلة بحاجة إلى جلسة عصف ذهني من قبل المهنيين والمشرعين لأخذها بعين الاعتبار فتوقعات أصحاب المصلحة كالمستثمرون والمساهمون لم تعد محصورة بالأرقام المالية فقط.

وأخيراً، إنني مقتنع بأن ما تم تقديمه في هذا المقال واقعي للعديد من الأسباب أهمها ارتفاع سقف توقعات المساهمون والمستثمرون الذين يطالبون بتوفير حماية أكبر لأموالهم وتوفير معلومات أكثر عن الشركات التي يستثمرون بها وما يزيد من واقعية تطبيق هذه الفكرة أيضاً هو وعي الكثير منهم بالدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي وهنالك عامل آخر هو نضج مهنة التدقيق الداخلي ونضج وعي المشرعين والجهات التنظيمية مثل الأسواق المالية بأهمية دور التدقيق الداخلي في الشركات هذا العامل قد يزيد أيضاً من جعل الموضوع قابل للتطبيق. وفي النهاية، أنهي مقالي بالمقولة التالية " بعض الأشخاص يرون الأشياء كما هي ويتسألون لماذا وآخرون يحملون بأشياء لم تكن أبداً ويتسألون لما لا " فلننظر خارج الصندوق ونحاول أن نجيب على بعض التساؤلات التي طرحها هذا المقال.

للتعليق على المقال يمكنكم مراسلة الكاتب عبر البريد الإلكتروني:

ayman.abdelrahim@outlook.com

التدقيق الداخلي وأعمال التدقيق المستمر

كتابة: الهنوف الناصر



خلال العقد الماضي برز دور التدقيق الداخلي بشكل ملحوظ حيث مرت هذه المهنة بمراحل فارقة منذ نشأتها، نستطيع القول بأن مفهوم التدقيق الداخلي مر بثلاثة مراحل، حيث كان الفكر السائد عن دور المدقق الداخلي بأنه المفتش الذي يعمل لغرض تصيد الأخطاء وإبرازها لا لمعالجتها. ومع تحسن وزيادة الوعي بأهمية هذه المهنة وجودة مخرجاتها انتقل المفهوم إلى أن المدقق الداخلي يضيف قيمة للمنشأة أو لأي قسم يقوم بأعمال التدقيق فيه، إلى أن وصلت لماهي عليه في عصرنا الحالي حيث أصبح المفهوم الحديث للتدقيق الداخلي بأنه الشريك الإستراتيجي لوحدات الأعمال. ومن الأسباب الرئيسية التي ساعدت في وصول التدقيق الداخلي لهذا النضج هو تطبيق "مفهوم التدقيق المستمر". حيث نرى العديد من الشركات الرائدة في العالم والشرق الأوسط قد بدأت في تطبيق مفهوم التدقيق المستمر، وقد أشارت نتائج المسح الذي قامت به شركة بروتيفيتي (1) بأن:

من إدارات التدقيق الداخلي المتخصصة بتحليل البيانات تطبق مفهوم التدقيق المستمر



منها لا يزال في بداية التطبيق

ولديها خطة طريق واضحة لتطبيق التدقيق المستمر خلال السنوات القادمة.

51%

تعددت التعاريف والمفاهيم بشأن التدقيق المستمر ويمكن تعريفه بشكل مبسط على أنه "النشاط المستمر والمتواصل الذي يتبعه المدقق الداخلي عند القيام بأعمال التدقيق". كما أن أحد أهم غايات وأهداف التدقيق الداخلي هو معرفة المخاطر وتقييمها بالإضافة إلى التأكد من كفاءة وفاعلية أداة الرقابة الداخلية بالمنشأة، لذلك فإن استخدام التدقيق المستمر سيساهم في تحديد المخاطر بشكل مسبق ومستمر بحيث يمكن تفاديها مبكراً، أو التقليل من أثارها إلى أقل حد ممكن والتعامل معها باحترافية. إن التدقيق المستمر يكشف لنا مدى قوة وفاعلية نظم الرقابة الداخلية المصممة من قبل المنشأة للتعامل مع المخاطر الداخلية والخارجية. ولاتزال استخدامات التدقيق المستمر في تطور متزامن مع تطور استخدام تحليل البيانات وذلك لتحقيق غايات التدقيق الداخلي أو لغايات تطبيق عملية التدقيق المستمر، حيث تشير نتائج المسح أيضاً بأن الأنشطة التي يقوم التدقيق الداخلي باستخدامها والمحاور التي يقوم التدقيق المستمر بمراقبتها كما يلي:

الأنشطة التي يتم استخدامها في التدقيق المستمر:

التقييم الذاتي للضوابط
والمخاطر ومراقبة مؤشرات
المخاطر الرئيسية

50%

لغايات تقييم
المخاطر

66%

لغايات تحديد خطة
التدقيق ونطاقها

69%

المحاور التي يقوم التدقيق المستمر بمراقبتها:

62% مراقبة مؤشرات الاحتيال
56% مراقبة الالتزام بالضوابط
44% مراقبة أنشطة محددة تم تحديد ملاحظات عليها سابقاً

مثل أي مفهوم حديث يتم تطبيقه يوجد هناك عدة جوانب من إيجابيات وسلبيات سوف يتم التطرق لها فيما يلي:

الإيجابيات:

- 1- تغطية شاملة سيحققها التدقيق المستمر على سبيل المثال (إن التدقيق المستمر سيوكب عمل المشروع خطوة بخطوة منذ بدايته وحتى إتمامه وذلك بدلاً من أخذ عدد معين من العينات واختبارها بعد نهاية المشروع كما هو معمول به في الوضع الحالي. بالتالي سيتم الإلمام بكافة جوانب المشروع المدقق عليه).
- 2- نشر ثقافة الرقابة المستمرة (إن وجود وتطبيق مفهوم التدقيق المستمر داخل المنشأة سيساهم في رفع الانضباطية والمسئولية بشكل أكبر كما أنه سيقوم بتحديد الواجبات والمسئوليات بشكل أوضح والذي بدوره سيقلل من احتمالية وجود ازدواجية في المهام والتي غالباً ما تكون أحد أسباب حدوث الاحتيال).
- 3- التصدي وتحديد المخاطر قبل وقوعها مما سيحد من احتمالية الخسائر المادية والمعنوية كسمعة الشركة.
- 4- توفير الوقت والجهد والتكلفة وذلك من خلال المعرفة المسبقة بجميع جوانب المشروع المدقق عليه من خلال التدقيق المستمر الذي يزود المدقق الداخلي بخلفية شاملة عن جوانب المشروع كافة.
- 5- رفع كفاءة وجودة الأداء والمساهمة بشكل أسرع في تحقيق أهداف المنشأة والذي يعد أحد ركائز مهنة التدقيق الداخلي.

السلبيات:

- 1- تكلفة عالية (في بداية تطبيق هذا المفهوم قد يتطلب الأمر الاستعانة بالاستشارات بالإضافة إلى توفير برامج تكنولوجية ذات مستويات عالية من الاحترافية لتطبيق ذلك. كما قد يتطلب الأمر استقطاب المزيد من الكفاءات للعمل على ذلك مما سيكون مكلف على المنشأة في بداية الأمر).
- 2- الصعوبة التي قد يواجهها العاملين عند ربط البرامج ببعضها البعض والتأكد من أن البيانات تشمل جميع محتويات الأقسام المختلفة داخل الشركة وأنها تعمل بشكل صحيح.
- 3- التخوف من تطبيق أي مفهوم حديث وعدم أخذ زمام المبادرة قد يؤدي إلى الصعوبة أو التأخر في تطبيق هذا المفهوم.

واجهت مهنة التدقيق الداخلي الكثير من التحديات في الماضي ولا زالت تواجهها بشكل مستمر، نظراً لوجود فئات معينة لم يصلها بعد ذلك الوعي والإلمام الكافي بهذه المهنة وأهميتها والقيمة التي تضيفها لأي منشأة. إن تغييب أو قصور دور مهنة التدقيق الداخلي يعد خطراً كبيراً في تركيبة المنشأة وذلك لاعتبارها أحد الدعائم الأساسية للنجاح وتحقيق الأهداف المرجوة. بالإضافة إلى أنه من أبرز أدوار ومؤشرات الإدارة الناجحة هو دعم التدقيق الداخلي بكافة الطرق والوسائل التي تساعد على التغلب على الصعوبات والتحديات، كما أن وجود التحديات وتجديدها يشير إلى أن المهنة مستمرة بالنجاح في تحقيق دورها على أكمل وجه لأن وجود مثل هذه التحديات وظهورها دليل على فاعلية المهنة وتجدد وتطور أدوارها.

إن تطبيق مفهوم التدقيق المستمر سينقل المهنة من إجراء الاختبارات لغرض محدد ومعالجتها بشكل يدوي إلى الاختبارات المستمرة والتي تستخدم التكنولوجيا في ذلك مما سيعزز كلا من مفهوم (الإكتمال والدقة) وبما أن التدقيق المستمر سيحقق الشمولية فإنه سوف يكون قادرا بشكل أكبر على تحديد الأشياء التي تسير بشكل خاطئ ومن ثم العمل على تصحيحها بشكل أدق. هنالك عدة خطوات يجب توفرها لضمان تحقيق مفهوم التدقيق المستمر على أكمل وجه وهي كالآتي:

1- الوصول المباشر الى كافة البيانات الخاصة بالمنشأة والتأكد من تغطيتها 100٪ ومن ثم تحديد عدد المرات التي سوف تستخدم فيها تلك البيانات، على سبيل المثال (التدقيق بشكل يومي على المدفوعات والفواتير أو بشكل شهري مثل الرواتب أو بشكل سنوي مثل تعارض المصالح).

2- المهارة والمعرفة الكافية لدى المدقق الداخلي وعلى أي أسس سوف يعتمد تحليله نظرا لشمولية البيانات (مثلا: 10٪ من التحليل سيكون مشابه لما يتم العمل به في الصناعة ككل، كالتأكد من فاعلية الرقابة الداخلية ونسبة المخاطر).

3- استخدام التكنولوجيا الصحيحة وربطها بشكل متكامل مع كافة أنظمة المنشأة.

وختاما، مما لا شك فيه أن مهنة التدقيق الداخلي والحاجة إليها في تزايد يوما بعد يوم مما أدى الى تنوع وزيادة احترافية الأدوات والوسائل المعمول بها في تطبيق المهنة، وعلى الرغم من وجود بعض الصعوبات والسلبيات في تطبيق نظام التدقيق المستمر إلا أن إيجابيات تطبيق هذا المفهوم من خفض التكاليف وزيادة الفاعلية وما إلى ذلك فإنه يضاهاي السلبيات مما يجعل تطبيقه يشكل ضرورة ملحة وذلك للتماشي مع آخر تطورات المهنة.

<http://www.protiviti.com/sites/default/files/2018-internal-audit-capabilities-and-needs-survey-protiviti.pdf>

أفضل الممارسات في التدقيق الداخلي

كتابة: باسم حجاز



لم يعد التدقيق الداخلي اليوم يقتصر على التقييمات الدورية للضوابط التشغيلية والمالية وحدها بل أصبح يُتوقع من المدققين الداخليين في الوقت الحاضر أن يقوموا بالمزيد من العمل وأن يقدموا خدمات تلمينية واستشارية بشأن مجموعة واسعة من القضايا والمخاطر الجديدة والناشئة، مع تقديم الرؤى والاستنتاجات في الوقت المناسب للمساعدة في توجيه القرارات الاستراتيجية الرئيسية في الاتجاه الصحيح. ويعتمد كل من أصحاب المصالح ولجنة التدقيق بشكل متزايد على المدققين الداخليين لمساعدتهم في مجارة التقلبات للأنظمة المتغيرة بسرعة، وخروقات البيانات واسعة الانتشار، والنظم التجارية العالمية المعقدة. إن كيفية استجابة التدقيق الداخلي لهذه التوقعات ستحدد نجاحها وملاءمتها وقيمتها في السنوات القادمة.

وهنا يجب الأخذ في الاعتبار، أفضل خمسة ممارسات من وجهة نظري وتجربتي العملية والتي ينبغي على المدققين الداخليين الالتزام بها من أجل الوفاء بنجاح لتوقعات أصحاب المصالح ولجنة التدقيق، ودفع أداء الأعمال الاستثنائية والمفيدة في منظماتهم وتشمل :

1. إعطاء الأولوية للمخاطر وجعلها بالواجهة وربط خطة التدقيق بشكل وثيق بها.
2. التنسيق والمشاركة جنباً إلى جنب مع خطوط الدفاع الأولى والثانية.
3. تقديم الاستشارات بناءً على الاستدلال (التنبؤ) المدروس والمخطط له بعناية وليس بناءً على التجربة والخطأ.
4. توسيع وشحذ مهارات التدقيق الداخلي على سبيل المثال معرفة تقنيات تحليل البيانات و استحداث وظيفة فريق علوم البيانات إلى التدقيق الداخلي.
5. الأتمتة أينما أمكن مع التكنولوجيا.

أولاً: وضع المخاطر في الواجهة وفي قلب خطة التدقيق:

المخاطر تتغير بسرعة وتتأثر بعدة عوامل منها ما هو على مستوى البيئة الكلية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية أو البيئة المصغرة مثل العاملون و الموردون والزبائن والمساهمون. فيجب الاستعداد للمخاطر الجديدة والناشئة وتقييم تلك المخاطر بشكل دوري بالإضافة لتقييم المخاطر الموجودة والعمل على التخفيف من حدة أثرها سواءً بالقبول أو المشاركة أو التجنب أو التخفيف.

يجب على المدققين الداخليين إعادة التقييم بشكل مستمر للمخاطر، وأن تعكس خطط التدقيق البيئة المتغيرة للمخاطر. وحيث أن تحديد المخاطر هو في نهاية المطاف مسؤولية إدارية، فإن على المدققين أن يعملوا جيداً للبقاء على علم بالمخاطر الجديدة والناشئة والتي من شأنها أن تعرقل تحقيق أهداف المنظمة وأن يكونوا قادرين على تقديم تلميحات بأن المخاطر القائمة - فضلاً عن المخاطر الكبيرة - قد أصبحت قاب قوسين أو أدنى من السيطرة عليها بشكل صحيح ويتطلب تحقيق هذه الأهداف عمليات تدقيق قائمة على المخاطر.

التوصيات:

- معرفة مخاطر الأعمال من خلال التواصل مع أصحاب المصالح وملاحظات التدقيق السابقة والدراسات الاستقصائية والتحليلات الصناعية.
- التنسيق مع مجموعات التوكيد الأخرى لتسجيل وتقييم المخاطر.
- وضع تقييمات للمخاطر لفهم كيفية ترابط المخاطر المختلفة وما يسببها.
- ترتيب ووضع أولويات المخاطر استناداً إلى تأثيرها واحتمالها.
- التأكد من أن المناطق ذات المخاطر العالية والضوابط المرتبطة بها يتم تدقيقها بشكل متكرر وأكثر من غيرها.
- إجراء مراجعات دورية على مدار العام لتحديد ما إذا كان ترتيب الأولويات للمخاطر لا يزال سارياً.

ثانياً: التعاون بشكل فعال مع خط الدفاع الثاني:

قد يكون من المحبط والمربك تلقي تقارير متعددة من وظائف توكيد مختلفة، كل منها يتطرق إلى نفس الموضوع ولكن مع تقديم توصيات مختلفة، لذا يجب التحدث معاً بلغة مخاطرمشتركة وبالتالي على التدقيق الداخلي أن يتعاون ويتواصل بشكل أكثر فعالية مع خط الدفاع الثاني والعمل نحو نظرة شاملة ومتكاملة للمخاطر والامتثال. ويتيح هذا النوع من الضمان المشترك لأصحاب المصلحة رؤية أفضل للمخاطر والفرص الحاسمة التي تمكنهم بدورهم من اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وأسرع بشأن كيفية معالجة التغيرات في بيئة المخاطر والبيئة التنظيمية.

التوصيات:

- تأسيس لغة متفق عليها للمخاطر والضوابط والتي تسمح لخط الدفاع الثاني والثالث للاتصال فيما بينهم بشكل أفضل وكتابة تقرير بالمخاطر بشكل فعال.
- عقد اجتماعات دورية بين التدقيق الداخلي ووظائف التوكيد الأخرى لمشاركة المعلومات ومواءمة أولويات المخاطر.
- عدم التردد للسؤال والتحدي البناء للملاحظات الموضوعية من قبل وحدات أخرى مثل الامتثال وإدارة المخاطر.
- ربط تقييم إدارة المخاطر للمخاطر الرئيسية مع خطة التدقيق وبالمقابل مشاركة خطة التدقيق المبنية على المخاطر لأخذ الرؤى ووجهات نظر إدارة المخاطر.
- توثيق المخاطر الرئيسية والقضايا والفرص المتاحة لأصحاب المصالح بطريقة متكاملة مع الأخذ بالحسبان المدخلات من قبل كل وحدات التوكيد مثل نموذج خرائط التوكيد.
- توحيد وتبسيط تقييم المخاطر وعمليات تقييم الرقابة للتأكيد على عدم التكرار أو التداخل بين وظائف التوكيد.

ثالثاً: تقديم الاستشارات بناءً على الاستدلال (التنبؤ) المدروس والمخطط له بعناية وليس بناءً على التجربة والخطأ.

لقد خلصت دراسة لبرايس ووتر هاوس كوبرز في عام 2016 إلى أن 62% من أصحاب المصالح يتوقعون المزيد من التدقيق الداخلي ويحتاج العديد من أصحاب المصالح إلى التدقيق الداخلي لتوسيع قيمته إلى ما هو أبعد من التوكيد وأن يكون مستشاراً موثقاً به وأكثر استباقية.

ويتمتع المدققون الداخليون بالقدرة على إسداء المشورة إلى أصحاب المصلحة بشأن التحسينات الهامة في أساليب العمل، مع تنبيه الإدارة أيضاً إلى القضايا والمخاطر الناشئة. والنصيحة الأهم في هذا المجال هو التركيز بشكل أقل على القضايا والمخاطر التي حدثت بالفعل وبدلاً من ذلك يجب أن يتطلع المدقق الداخلي إلى فهم أين تتجه المنظمة وكيف يمكن أن تتغير صورة المخاطر نتيجة لذلك.

التوصيات:

- تحقيق التوازن بين الوقت الذي يقضيه المدقق الداخلي في العمل الاستشاري والتوكيد بناءً على استراتيجية المنظمة والاستقرار وبيئة الأعمال وعوامل أخرى من هذا القبيل. أذكر في هذا المجال أن أحد أهم الأسباب لما حدث في تردي سمعة إحدى الشركات الكبرى في مجال الأجهزة الإلكترونية هو انشغال المدققين الداخليين للمنظمة في تقديم خدمات استشارية بشكل كبير أدى إلى صرف النظر عن عمل التوكيد لبعض الأنشطة الرئيسية للمنظمة.
- قضاء الوقت في فهم عمليات الأعمال للمنظمة واستراتيجية ومؤشرات الأداء التي تجعل من السهل تحديد المجالات المثيرة للقلق وإضافة قيمة للمنظمة.
- بُعد النظر مع التبصر لأنشطة المنظمة والتركيز على التحليلات للقضايا التي يمكن أن تحدث، على سبيل المثال قررت إحدى الشركات التي عملت فيها سابقاً الاستثمار في إحدى دول العالم الثالث ولسبب أو لآخر وافق مجلس الإدارة على اقتراح الإدارة وقبل البدء في التنفيذ قمت مع فريق التدقيق الداخلي بعمل دراسة بحثية استقصائية عن معوقات وتحديات الاستثمار في هذه الدولة مما ساهم في إعادة دراسة جدوى الاستثمار في هذا المكان والبحث عن بدائل أخرى.
- التواصل مع أصحاب المصالح على نحو بسيط وموجز وفي الوقت المناسب.
- التركيز على المسائل الاستراتيجية بدلاً من تقديم الكثير من التفاصيل، مثل "ما سبب هذه المخاطر أو القضايا" و "ما يمكن عمله لمنع تكرارها".
- المشاركة مع أقسام التدقيق الأخرى في نفس الصناعة لتبادل المعرفة وفهم كيفية الاستجابة لتوقعات أصحاب المصالح للحصول على رؤى أفضل.

رابعاً: توسيع وشحن مهارات التدقيق الداخلي

العالم يتغير بسرعة، لكن مهارات التدقيق لا تتطور بنفس الوتيرة بشكل كافٍ. ففي استبيان شركة ديلويت العالمية لعام 2016 بعنوان «استبيان مدارء التدقيق التنفيذيين العالمي» تبين أن 57٪ من الرؤساء التنفيذيين غير مقتنعين بأن أعضاء فريقهم لديهم المهارات والخبرات الكافية لتلبية متطلبات أصحاب المصالح.

التوصيات:

- تقييم المهارات الحالية للمدققين الداخليين، وتحديد الفجوات وعقد التدريب بشكل دوري لمعالجة هذه الفجوات.
- محاذة برامج التطوير والتدريب مع المخاطر الناشئة والتطورات التنظيمية بالإضافة لأهداف الأعمال.
- عند توظيف المصادر الجديدة يجب أن يتم تقييم مهارات التواصل بنفس طريقة تقييم المؤهلات المتعلقة بالتدقيق.
- البحث دائماً عن بدائل للتوظيف مثل التدوير أو ما يسمى بالمدقق الضيف وهو تبادل المواهب بين أقسام الأعمال والتدقيق الداخلي أو من خلال برامج التدقيق المؤقتة كمزود الخدمة الخارجي وإحضار خبراء متخصصين بالأعمال للمساعدة في التدقيق بشكل أعمق.
- بناء علاقات جيدة مع مزودي الخدمة الخارجيين بحيث يمكن إقناعهم بتقديم مهارات متخصصة بدون تكاليف إضافية.

خامساً: الأتمتة حيثما أمكن مع التكنولوجيا

في ظل ازدياد أدوار ومسؤوليات التدقيق الداخلي وفي ظل محدودية الموازنة وصعوبة استقطاب المواهب فغالباً ما يجد المدققون الداخليون أنفسهم بحاجة إلى بذل المزيد من الجهد ضمن الإمكانيات المتوفرة.

فمع التوسع في تحليل البيانات، زادت التقنية من المقدرة في تجميع وتحليل كميات ضخمة من البيانات من داخل وخارج المنشأة وتقديم المخاطر والامتثال الفعال في الوقت المناسب. وقد مكنت هذه الأفكار المدققين الداخليين من التنبؤ بشكل أفضل بالمخاطر والقضايا والفرص التي يمكن الاستفادة منها وبالتالي تقديم المشورة في الوقت المناسب لمجلس الإدارة وفريق الإدارة.

التوصيات:

- الأخذ بالحسبان التحول من جداول البيانات (spreadsheets) اليدوية والأدوات البسيطة إلى نظام التدقيق المتكامل والذي يُمكن من تبسيط وأتمتة سير عمل التدقيق عبر المنشأة.
 - بناء مكتبة مركزية لدمج ورسم بيانات التدقيق تحتوي على المخاطر والأهداف والضوابط والوحدات القابلة للتدقيق.
 - تطبيق نظام التدقيق المستمر أو ذكاء الأعمال عبر تصميم مؤشرات للأداء (KPI's) خاص بالتدقيق الداخلي والذي يمكن من كشف مخاطر البيانات عبر المنشأة وتلخيص الملاحظات الجوهرية وتبسيط الضوء على المعلومات الهامة مثل:
 - حزمة دفتر الأستاذ العام مثل إقفال القيود بشكل متأخر وإنشاء قيد وعمل ترحيل له من قبل نفس الموظف وإنشاء قيود بأثر رجعي.
 - حزمة الأصول الثابتة مثل اختلاف نسبة الاستهلاك بين الأصول من نفس النوع واختلاف نسبة الاستهلاك عن سياسة المنظمة المتبعة.
 - تطبيق البرامج التحليلية المضافة على برنامج الإكسل كأدوات للتدقيق، فهذه البرامج تمتاز بقدرتها الفائقة على تشكيل البيانات وتحليلها وفقاً لاحتياجات المدقق مثلاً:
 - تقسيم الذمم المدينة لطبقات Stratification (من 1 إلى 100 ألف – 101 ألف إلى 500 ألف) بما يسهل على المدقق اختيار العينة المناسبة.
 - تحليل الفجوات (Gaps) عند تتبع تسلسل أرقام الفواتير.
 - تبسيط الضوء على الفواتير المفتوحة (Open Invoices) لأكثر من سنة مثلاً.
 - استخدام تحليل بنفرد (Benford Analysis) للتأكد من تكرار الفواتير أو المدفوعات أو أي قيمة متشابهة.
- وفي الختام ينبغي على المدققين الداخليين التعامل مع مستجدات العصر بشكل ينسجم مع تطورات أصحاب المصالح وبشكل أسرع من أي وقت مضى نظراً لأن التغييرات المستمرة في عالم الأعمال والأنظمة والتشريعات أصبحت بشكل لا يمكن التنبؤ بها فضلاً عن مجاراتها، لذلك إن لم يبادر المدققون الداخليون من تلقاء أنفسهم بشحن مهاراتهم وتوسيعها ومتابعة المخاطر بشدة وتقديم استشارات مستقبلية وتوظيف التقنية والتعاون مع خطوط الدفاع الأخرى فلن يتمكنوا من البقاء في هذه المهنة – من وجهة نظري – لسنوات عديدة طويلة بالشكل المأمول والمرجو.

للتعليق على المقال الرجاء مراسلة الكاتب على البريد الإلكتروني mrbasem1@hotmail.com

أهمية الشهادات المهنية للمراجع الداخلي

بقلم: سالم عبدالرب البعسي



الشهادات المهنية في أي مجال تعني بالدرجة الأولى أن الشخص الحاصل عليها لديه الحد الأدنى في مجالها وأنه على دراية بأساسيات المهنة ويمكنه فهم اجدياتها. لذلك فإن الشهادات المهنية تستخدم كأساس لمعظم المنشآت للمقارنة بين المتقدمين إليها على الوظائف المفتوحة للتوظيف ومن ثم اتخاذ قرار قبول الشخص من عدمه أو التفاضل بين المتقدمين. كذلك تستخدم الشهادات المهنية في أحيان أخرى كمحدد للراتب المقرر للعامل لدى المنشأة المتقدم عليها وتساعد المتقدم في تحديد الحد الأدنى للمقابل المادي الذي يجب أن يتوفر للقبول بالوظيفة المعروضة من قبل المنشأة. بعض المنشآت تقدم حوافز مادية للعاملين لديها عند الحصول على الشهادات المهنية وبعضها الآخر يستخدم الشهادات المهنية كمتطلب للترقية أو زيادة الأجر الشهري.

الشهادات المهنية أصبحت في معظم دول العالم المتقدمة ذات أهمية بالغة تفوق في بعض الأحيان الشهادات الجامعية التقليدية، وأمسيت متطلب رئيسي في قبول طالب العمل وليست فقط كأداة للمفاضلة بين المتقدمين، كما تم تعديل التوصيف الوظيفي (Job Description) بحيث يتضمن وجود الشهادة المهنية المتعلقة بالوظيفة كأحد المتطلبات لشاغل الوظيفة أو المعين عليها. ومن الشهادات المهنية التي زادت أهميتها على المستوى الدولي والمستوى المحلي شهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA) والتي أصبحت معتمدة لدى كثير من المنشآت التي تتطلب وظائف في مجال التدقيق الداخلي، بل بعض الشركات تجعلها شرط لبعض الوظائف القيادية في مجال التدقيق الداخلي لديها.

وقد لفت انتباهي ما تقوم به مؤسسة صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف) في المملكة العربية السعودية من تقديم مبادرة لدعم الحصول على معظم الشهادات المهنية المعروفة عالمياً، حيث يقوم الصندوق بتحمل التكاليف المادية للتدريب ورسوم الاختبارات للمتقدمين والحاصلين على الشهادات المهنية المعتمدة لديها (ومنها شهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA)). ولنفس الأهمية تقوم بعض الشركات ببحث موظفيها للحصول على الشهادة المهنية في كافة التخصصات ودعم التدريب عليها بتحمل كافة مصاريف التدريب ورسوم الاختبارات عند اجتيازها (وقد تكون شركتك واحده منها، فادعم تطورك المهني).

كل هذه المحفزات تدعو موظفي المراجعة بشكل عام على توثيق خبراتهم العملية وبذل الجهد اللازم للحصول على شهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA) والحرص على الترقى فيها. ما أقصده بالترقي هنا هو عدم اكتفاء المراجع الداخلي بشهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA) ولكن يتوفر العديد من الشهادات التي تزيد من حصيلة المراجع الداخلي العلمية والعملية في مجال المراجعة بشكل عام مثل شهادة ضمان إدارة المخاطر المعتمدة (CRMA) أو في أحد المجالات المتخصصة في مجالات المراجعة بشكل خاص مثل شهادة محاسب إداري معتمد (CMA) أو شهادة مدقق أنظمة المعلومات (CISA).

شهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA) هي شهادة تثبت مهنية حاملها للمراجعة الداخلية وتعتبر أشهر الشهادات في مجال المراجعة الداخلية، وتعتبر عنصر مهم لقبول المتقدمين على الوظائف في مجال التدقيق الداخلي خاصة الاختصاصية والقيادية منها. تقدم الدورات والاختبارات بعدة لغات منها الإنجليزية والعربية وغيرها، وتتكون من ثلاثة اختبارات الأول منها عن أساسيات التدقيق الداخلي، والاختبار الثاني في ممارسة التدقيق الداخلي، أما الاختبار الثالث يتحدث عن عناصر المعرفة الخاصة بالتدقيق الداخلي. المواد التي يغطيها كل اختبار في تحديث مستمر نظراً لتطور المهنة بشكل مطرد فعلى الشخص الذي ينوي الاستعداد للتقدم لهذه الاختبارات مراجعة الموقع الرسمي للمعهد الدولي للمراجعين الداخليين (www.theiia.org) واستشارة أصحاب الخبرة في هذا المجال لاستيضاح عناصر كل اختبار والطريقة المثلى للإعداد لها لاجتيازها بأفضل نسبة ممكنة للنجاح.

المقومات السلوكية لنجاح الممارسات المهنية للتدقيق الداخلي

كتابة: د. كشاط منى



يعرض الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية للتدقيق الداخلي مختلف التوجيهات الموثوقة الصادرة عن معهد المدققين الداخليين IIA والمتعلقة بمهنة التدقيق الداخلي على المستوى العالمي، ويصنفها إلى عناصر مطلوبة وأخرى موصى بها. وفي ظل الهيكل الجديدة له التي تم إطلاقها في نهاية سنة 2015، استحدث معهد المدققين الداخليين عناصر جديدة ضمن الإطار وعزز من مكانتها وأدرجها ضمن العناصر المطلوبة، تمس الجوانب السلوكية لممارسي المهنة، وصار الالتزام بها مقوماً إجبارياً يكفل النجاح في الممارسات المهنية للتدقيق الداخلي. وتتمثل هذه العناصر في المبادئ الأساسية للتدقيق الداخلي ورسالة التدقيق الداخلي إضافة إلى قواعد أخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي.

أولاً- الالتزام بقواعد أخلاقيات المهنة: لا تعد الأخلاقيات موضوعاً جديداً في مجال الممارسات المهنية للتدقيق الداخلي ولا عنصراً جديداً ضمن الهيكل الحديثة للإطار المرجعي، وإنما أصبحت حالياً تحتل جانباً كبيراً من الاهتمام أكثر من أي وقت مضى؛ خاصة بعد زيادة عدد الحالات التي اتضح فيها وجود تصرفات غير أخلاقية للمدققين الداخليين في بعض الشركات العالمية التي حدثت فيها فضائح مالية وأدت إلى انهيارها. وهذا ما عزز من مكانتها في الإطار المرجعي وصارت مقوماً مهماً لممارسة مهنة التدقيق الداخلي، إن الهدف الأساسي من وضع قواعد أخلاقيات لمهنة التدقيق الداخلي هو تعزيز الثقافة الأخلاقية في ممارسات هذه المهنة؛ إذ تعتبر ضرورية ومناسبة وملائمة. حيث يوضح الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية على أن قواعد أخلاقيات مهنة التدقيق الداخلي تتكون من عنصرين أساسيين هما:

1. المبادئ الأخلاقية الملائمة لممارسة مهنة التدقيق الداخلي: تتشكل من أربعة مبادئ مثالية وهي:
 - مبدأ النزاهة: ينص هذا المبدأ على أنه "تؤدي نزاهة المدققين إلى تعزيز وتدعيم الثقة فيما يقومون به من مهام وبالتالي تؤمن أساساً أو ركيزة للحكم عليهم".
 - مبدأ الموضوعية: ينص على "يجب أن يظهر المدققون الداخليون المستوى الأعلى من الموضوعية المهنية في جمع وإيصال وتقييم معلومات حول النشاط أو العملية موضع الفحص. يجب على المدققين تقييم جميع الظروف بطريقة متوازنة، كما يجب ألا يتأثروا بمصالحهم الشخصية أو مصالح الآخرين عند تكوين أحكامهم".
 - مبدأ السر المهني: مفاده "يجب على المدققين الداخليين أن يدركوا قيمة ملكية (حيازة) المعلومات التي يحصلون عليها، وعليهم ألا يفحصوا عن أي معلومات دون تفويض ملائم إلا في حال وجود إلزام قانوني أو مهني للقيام بذلك".
 - مبدأ الكفاءة: ينص هذا المبدأ على أنه "يجب على المدققين الداخليين أن يكتسبوا المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة في أداء خدمات التدقيق الداخلي".

وبذلك يجب على كل مدقق داخلي أن يلتزم بها أثناء مزاولته لأعماله، وتكمن أهمية هذه المبادئ الأخلاقية في كونها قيم مفتاحية تمكن المدقق من كسب ثقة كل الأطراف التي لها مصلحة مع نشاط التدقيق الداخلي.

2. قواعد السلوك المهني: يشكل السلوك المهني الأخلاقي العمود الفقري لممارسة مهنة التدقيق الداخلي ويمثل نمط النشاط الذي يقوم به المدققون في المنظمة، يؤثر بشكل مباشر على فاعلية الرقابة وإدارة المخاطر والحوكمة، وينعكس أيضاً على فاعلية الأداء بشكل عام. وتصف قواعد السلوك معايير السلوك المتوقعة من المدققين الداخليين، تساعد على تفسير التطبيق العملي للمبادئ الأخلاقية، كما تهدف أيضاً إلى توجيه أو إرشاد السلوك المهني الأخلاقي للمدققين الداخليين.

لقد تم المصادقة على هذه المبادئ الأخلاقية وقواعد السلوك المرافقة لها بصفة نهائية من قبل مجلس إدارة معهد المدققين الداخليين IIA في 17 جوان 2000 ولا تزال نفسها المعمول بها في الإطار المرجعي الساري حالياً.

ثانياً- الالتزام بالمبادئ الأساسية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي: تم إدراج عشرة مبادئ للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي ضمن الإطار المرجعي الدولي لعام 2015 لتوضيح العناصر الرئيسية التي تصف فعالية نشاط التدقيق الداخلي، وتستند هذه المبادئ إلى قواعد الأخلاقيات، كما تدعم المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، وتم وصفها بأنها "أساسية" إذ أنه من غير الممكن أن تكون هناك مبادئ أخرى تنطبق على نشاط التدقيق غير أن معهد المدققين الداخليين IIA اعتمد سوى هذه المبادئ العشرة وأكد على أنها الأكثر أهمية لإثبات فعالية التدقيق الداخلي. وتتمثل هذه المبادئ:

- إثبات النزاهة.
- الموضوعية والحرية عن كل تأثير فردي (مستقل).
- إظهار الكفاءة والضمير المهني.
- التوافق مع استراتيجيات المنظمة وأهدافها ومخاطرها.
- التموقع بطريقة مناسبة وتوفير الموارد الملائمة.
- إثبات الجودة والتحسين المستمر.
- الاتصال والتواصل بشكل فعال.
- توفير ضمان وتأكيد مبني على أساس المخاطر.
- النباهة واستباق الأحداث والتركيز على المستقبل.
- تدعيم وتشجيع التحسين ضمن المؤسسة.

تعززت مكانة هذه المبادئ ضمن الإطار المرجعي من خلال ارتباطها الوثيق بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي وأصبحت هذه المعايير قائمة على أساس مبادئ واضحة ومعروفة، ويؤكد هذا الارتباط على دعم أوضح وأفضل للالتزام بهذه المبادئ. كما تم التأكيد على أن الالتزام بهذه المبادئ وتحقيقها قد يكون مختلفاً من منظمة إلى أخرى وأن الفشل في تحقيق أيها من هذه المبادئ يعني أن نشاط التدقيق غير فعال.

تكمن أهمية هذه المبادئ الأساسية في:

- إعداد الظروف التي تدعم فعالية التدقيق الداخلي.
- إن نشر هذه المبادئ واعتمادها كعنصر مطلوب في الإطار المرجعي سيجعل من السهل على ممارسي مهنة التدقيق الداخلي الفهم والتركيز على الأشياء أكثر أهمية المدعمة لفعالية التدقيق.
- تسهيل عمليات التواصل مع أصحاب المصلحة بخصوص فعالية التدقيق.

ثالثاً- الامتثال لرسالة التدقيق الداخلي: إن للتدقيق الداخلي رسالة واضحة تصف الغرض الرئيس له وتبدي بهدفه الواسع وتجعله متميزاً عن باقي الأنشطة بالمنظمة، تم إدراجها ولأول مرة في الإطار المرجعي طبعة 2015، وتعتبر هذه الإضافة بمثابة واقعة جوهرية في مكونات الإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية، وتم صياغتها على النحو التالي: "تتمثل رسالة التدقيق الداخلي في التيقن والحفاظ على قيمة المنظمة بإعطائها وبكل موضوعية ضمان ونصائح ووجهات نظر قائمة على أساس المقاربة بالمخاطر". وتؤكد هذه الرسالة على التصميم الذي يبحث التدقيق الداخلي عن تحقيقه على مستوى المنظمات، كما تعد بمثابة بيان صريح عن غرض التدقيق، تقدم وصفاً واضحاً وموجزاً لما يطمح التدقيق الداخلي تحقيقه داخل المنظمات كما أن موقعها صار متداولاً وتحث المهنيين على ضرورة تعبئة جميع عناصر الإطار المرجعي الدولي حتى يتم التمكن من تحقيق الغرض.

في الختام نوصي المدققين الداخليين على ضرورة التحلي بالمقومات السلوكية لممارسة المهنة بما في ذلك أخلاقيات المهنة والمبادئ الأساسية للتدقيق الداخلية وتعبئتها في إطار تحقيق رسالة التدقيق الداخلي التي تمكن المدقق من صياغة مخرجات مبنية على المخاطر في سبيل الحفاظ على المنظمة التي يعمل لصالحها. كما نوصي المدققين على ضرورة متابعة مختلف المستجدات التي تعرفها هذه المقومات والاسترشاد بمختلف التوجيهات الواردة بالإطار المرجعي الدولي للممارسات المهنية في سبيل الالتزام بهذه المقومات السلوكية.

المصادر:

- <https://na.theiia.org/standards-guidance/P.s/New-IPPF.aspx>
- IIA, International Professional Practice Framework (IPPF), edited by Chartered Institute of internal Auditors, USA, July 2015.

التدقيق الداخلي ومفهوم خطوط الدفاع الثلاثة

كتابة: ثائر فؤاد إبراهيم



كل منشأة لديها أهداف تسعى جاهدة لتحقيقها ولا بد أنها ستواجه أحداث وظروف قد تهدد تحقيق هذه الأهداف. هذه الأحداث المحتملة والظروف تخلق مخاطر يجب على المنشأة تحديدها وتحليلها. بعض المخاطر يمكن قبولها (كلياً أو جزئياً) وبعضها قد يكون من الممكن تخفيفها إلى حد معين بحيث تكون عند مستوى مقبول. هناك عدد من الطرق للتخفيف من تلك المخاطر، من أهمها تطبيق نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" وهو نموذج متمثل في نهج نظامي وفعال لتعزيز التواصل والتعاون والتحسين المستمر لنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المنشأة من خلال توضيح الأدوار والمسؤوليات لكل خط دفاع.

من الطبيعي أن تجد ضمن المنشآت المختلفة فرق عمل متنوعة من المدققين الداخليين وأخصائيي إدارة المخاطر وأخصائيي الالتزام وأخصائيي الرقابة الداخلية ومفتشي الجودة ومحققي الاحتيال وغيرهم من الذين يعملون معاً لمساعدة منشأتهم على إدارة مخاطر العمل. ويكمن التحدي الفعلي في مدى القدرة على إيجاد تناغم واتساق الأدوار المختلفة والتنسيق بفعالية وكفاءة بين هذه المجموعات بحيث لا تكون هناك "فجوات" في الضوابط أو ازدواجية في العمل. ومن هنا تأتي أهمية نموذج "خطوط الدفاع الثلاثة" والذي يتطلب بالدرجة الأولى دعماً مستمراً وفعالاً من كبار التنفيذيين في الشركة.

ولتطبيق منظومة خطوط الدفاع الثلاثة بشكل بسيط وسلس، ينبغي التركيز على مجموعة من العوامل الأساسية من أهمها:

- أن يُعرّف كل خط دفاع نفسه لخطوط الدفاع الأخرى.
- التواصل الفعّال بين الخطوط الثلاثة والتحدث مع بعضها البعض.
- التوافق فيما بين الخطوط الثلاثة على الجهة المالكة أو المسؤولة عن كل خطر محتمل.
- استحداث أطر واضحة وآليات للإبلاغ فيما بينها وبين الإدارة العليا.

فيما يلي خطوط الدفاع الثلاثة ودور كل منها ضمن المنظومة:

خط الدفاع الأول (العمليات التشغيلية)

تقع على عاتق الإدارة التشغيلية المسؤولية المباشرة عن إدارة المخاطر ومراقبتها كخط الدفاع الأول، فهي مسؤولة عن استحداث منظومة فعالة من الضوابط الرقابية بشكل مستمر في الاعمال اليومية للمنشأة من خلال تحديد المخاطر وتقييمها ومراقبتها ووضع التدابير المناسبة للحد من أثرها، بالإضافة إلى تطوير وتنفيذ سياسات واجراءات داخلية تضمن توافق وتناغم الأنشطة مع الأهداف والغايات المنشودة.

◀ خط الدفاع الثاني (إدارة المخاطر)

تركز إدارة المخاطر على القضايا والأعمال التجارية والمخاطر التي تنطوي عليها عمليات المنشأة المختلفة ونقاط الضعف في الضوابط الرقابية التي لا يستطيع خط الدفاع الأول حلها، حيث تستحدث إدارة المخاطر منظومة إدارة المخاطر المؤسسية للشركة (ERM) بهدف مراقبة وتقييم الضوابط الرقابية لدى خط الدفاع الأول ومراقبة التنفيذ الفعال لمنظومة إدارة المخاطر المؤسسية للمنشأة والتدابير التي وضعتها الإدارة التشغيلية، وكذلك مساعدة الإدارات الأخرى ذات العلاقة بالمخاطر (أصحاب المخاطر) في تحديد وإنشاء حدود المخاطرة المقبولة (Risk appetite) في المنشأة والإبلاغ عن المشكلات لمستوى الإدارة المناسب وفي الوقت المناسب.

◀ خط الدفاع الثالث (التدقيق الداخلي)

يعرف التدقيق الداخلي على أنه "نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمنشأة وتحسين عملياتها. ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المنشأة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر ونظام الرقابة الداخلي".

ويعتبر التدقيق الداخلي صمام الأمان الرادع والأخير في منظومة خطوط الدفاع الثلاثة، حيث يوفر التدقيق الداخلي التأكيدات المطلوبة من خلال تقييم مستقل لأنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وهذا المستوى العالي من الاستقلالية والموضوعية غير متوفر في خطي الدفاع الأول والثاني. ويشمل نطاق هذه التأكيدات عادة ما يلي:

- مدى كفاءة وفاعلية العمليات والضوابط الرقابية الخاصة بحماية الأصول، ومدى موثوقية وسلامة عمليات الإبلاغ؛ والامتثال للقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات والعقود.
- جميع عناصر إدارة المخاطر والرقابة الداخلية والتي تشمل: بيئة الرقابة الداخلية؛ عناصر إطار إدارة المخاطر الخاص بالمؤسسة (تحديد المخاطر، وتقييم المخاطر، وغيرها)؛
- آليات التواصل والإبلاغ والمتابعة والمراقبة.
- المنشأة بشكل عام بما فيها من إدارات وأقسام وشركات تابعة، ووحدات تشغيل، بما في ذلك العمليات التجارية، مثل المبيعات، الإنتاج والتسويق والسلامة ووظائف العملاء والعمليات -بالإضافة إلى وظائف الدعم (مثل محاسبة الإيرادات والنفقات والموارد البشرية والمشتريات والرواتب والموازنة وإدارة البنية التحتية والأصول والمخزون وتكنولوجيا المعلومات).

إن تأسيس وظيفة تدقيق داخلي يتمتع بمستوى عالي من المهنية والكفاءة أصبح ضرورة حتمية لضمان وجود نظام حوكمة فاعل في المنشأة. حيث أن التدقيق الداخلي يقدم تأكيدات موضوعية ومستقلة حول مدى فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر ضمن خطي الدفاع الأول والثاني. ويتم المحافظة على كفاءة وفاعلية التدقيق الداخلي من خلال عوامل عدة من أهمها المحافظة على مستوى عالٍ من الاستقلالية والاحتراف والامتثال للمعايير الدولية المعترف بها لممارسة مهنة التدقيق الداخلي.

وختاماً فلا بد من الإشارة إلى أنه من الضروري أن تتحمل الإدارة العليا والهيئات الإدارية (مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه) الأخرى المسؤولية بشكل جماعي عن تحديد أهداف الشركة وتحديد الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف ولذلك يجب تنفيذ نموذج خطوط الدفاع الثلاثة بدعمٍ نشطٍ وتوجيه من الإدارة العليا والهيئات الإدارية (مجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه).

المصادر:

IIA Position Paper (The three lines of defense in effective risk management and control).
COSO and the 3 Lines of Defense Neil Leigh July 27, 2015

أخبار الجمعية



- تمّ اعتماد جمعية التدقيق الداخلي الأردنية لدى المعهد العالمي للمدققين الداخليين من فرع عالمي تحت التّشكيل إلى فرع رئيسي وذلك اعتباراً من الأول من يناير لعام 2019.

- تمّ انتخاب مجلس إدارة جديد لجمعية المدققين الداخليين الأردنية وذلك في شهر نوفمبر 2018. للمزيد من التفاصيل يرجى زيارة موقع الجمعية على الرابط التالي:
<https://institutes.the-ia.org/sites/jordan/about/Pages/default.aspx>

- عقدت جمعية التدقيق الداخلي الأردنية ندوة بعنوان تحليل البيانات باستخدام برنامج (ACL) والتي أقيمت في التاسع والعشرون من شهر ديسمبر لعام 2018.

- يعلن المعهد العالمي للمدققين الداخليين عن تغير مواد إمتحانات شهادة المدقق الداخلي والتي ستبدأ في الأول من يناير لعام 2019 للغة الإنجليزية. للمزيد من التفاصيل يرجى زيارة موقع المعهد العالمي للمدققين الداخليين.

- أصدر المعهد العالمي للمدققين الداخليين إرشادات التنفيذ الجديدة لمدونة قواعد السلوك، وقد تم ارسالها للأعضاء. للمزيد من التفاصيل يرجى زيارة الرابط التالي:



<https://global.theiia.org/news/Pages/The-IIA-Releases-New-Implementation-Guidance-for-Code-of-Ethics.aspx>
- يعلن المعهد العالمي للمدققين الداخليين عن استبعاد رسوم التسجيل لامتحان شهادة المدقق الداخلي وذلك لشهر مارس فقط، فعلى الراغبين من الاستفادة من هذا العرض زيارة موقع المعهد العالمي للمدققين الداخليين على الرابط التالي:

<https://global.theiia.org/Pages/globaliiaHome.aspx>

- أصدر المعهد العالمي للمدققين الداخليين كُتَيْب جديد حول المبادئ التوجيهية بشأن تنشيط العضوية وعملية الدفع. للمزيد من المعلومات يرجى زيارة موقع المعهد العالمي للمدققين الداخليين.

إحصائيات العدد

حصل المسح المشترك السنوي السادس لتقييم بيئة المخاطر الذي تم إعداده من قبل شركة بروتيفيتي الاستشارية وإدارة المخاطر المؤسسية في كلية بول للإدارة في جامعة ولاية نورث كارولينا على أراء 825 عضو من مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين حول المخاطر التي من المحتمل أن تؤثر على منشأتهم خلال العام 2019م، وقد تم الطلب من المشاركين في المسح تقييم أهمية 30 خطر تم تقسيمهم إلى ثلاثة فئات (مخاطر متعلقة بالأموال التشغيلية، الاستراتيجية و الاقتصاد الكلي)، وكان ترتيب أهمية المخاطر بالمقارنة مع ترتيب نفس المخاطر للأعوام السابقة كما يلي:

#	ترتيب المخاطر وفقا للأثر المتوقع على المنشآت في العام 2019م	تنوع المخاطر	ترتيب المخاطر للعام			
			2016م	2017م	2018م	2019م
1	تلبية العمليات والبرامج الحالية لتوقعات الأداء ومنافسة الشركات الرقمية الناشئة.	تشغيلية	-	-	10	6.35
2	الإحلال الوظيفي والحفاظ على المواهب.	تشغيلية	5	6	6	6.34
3	التغييرات التنظيمية والتدقيق التنظيمي.	تشغيلية	1	2	4	6.24
4	تهديدات الأمن السيبراني.	استراتيجية	3	3	3	6.18
5	المقاومة لتغيير العمليات التشغيلية.	تشغيلية	8	9	2	6.17
6	التطور السريع للتكنولوجيا والابتكارات الجديدة (الفوضى الخأقة).	تشغيلية	6	4	1	6.13
7	إدارة الخصوصية/الهوية وأمن المعلومات.	استراتيجية	4	5	7	6.13
8	القدرة على استخدام التحليلات والبيانات الكبيرة.	تشغيلية	-	-	9	6.07
9	ثقافة المنشأة قد لا تساعد على تحديد وتصعيد قضايا المخاطر في الوقت المناسب.	تشغيلية	10	9	5	5.99
10	الحفاظ على العملاء ورضاهم.	استراتيجية	9	10	12	5.95

أهم النتائج

- 1- يمكن القول بأن حدة المخاطر وتأثيرها على بيئة الأعمال من المتوقع أن تكون أكبر بالمقارنة مع الأعوام الماضية، حيث تم تقييم أثر المخاطر العشرة جميعها بنسبة أعلى من الأعوام الماضية، وثمانية من أصل عشرة حصلت على تقييم "تأثير كبير" على بيئة الأعمال.
- 2- على مستوى المسح بشكل عام فقد انخفضت أولوية مخاطر الظروف الاقتصادية مقارنة مع الأعوام السابقة بشكل كبير جداً (لم تعد ضمن العشرة أولويات، على الرغم من بقائها ضمن أولويات نتائج المسح لمنطقة أوروبا) مما يشير لزوال حالة عدم اليقين لدى الرؤساء التنفيذيين ومجالس الإدارة حول المناخ الاقتصادي العالمي. حيث كان لخروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي، والتغيير الرئاسي في البيت الأبيض، والتقلبات في أسعار النفط والسلع الأساسية العامل الأكبر لإعطاء الأولوية لهذه المخاطر في الأعوام الماضية.
- 3- ارتفعت أولوية المخاطر المتعلقة بقدرة المنشآت على تغيير العمليات والبرامج الحالية والمنفذة لديهم لتكون قادرة على تلبية توقعات الأداء ومنافسة الشركات الرقمية الناشئة.
- 4- لاتزال تهديدات الهجوم على الإنترنت ضمن أولويات المخاطر الخمسة الأولى بشكل عام، كما تحتل المرتبة الأولى بالنسبة للمخاطر الاستراتيجية لأكثر الشركات.
- 5- اتفاق عام على أهمية المخاطر التشغيلية لتشكل سبعة من عشرة أولويات.

يمكن الحصول على تقرير المسح المشترك (Executive Perspectives on Top Risks for 2019) من موقع <https://www.protiviti.com/SA-en/insights/protiviti-top-risks-survey>

تحليل البيانات أداة لتغيير قواعد مهنة التدقيق الداخلي

إعداد : أمجد البياضة

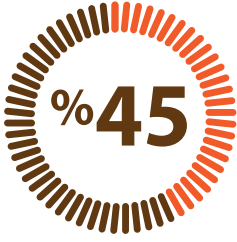
في نفس هذا العدد من النشرة تم الإشارة إلى أن "القدرة على استخدام تحليل البيانات والبيانات الكبيرة "Big Data" لتحقيق الأفضلية التنافسية وإدارة العمليات والخطط الاستراتيجية من بين أهم المخاطر "العشرة الأولى" وفقاً لرأي أعضاء مجلس الإدارة والمسؤولين التنفيذيين حول العالم.

من خلال الاستفادة من استراتيجيات تحليل البيانات، يمكن أن تقوم المنشآت بتعزيز فاعلية الأعمال، وتحسين جودة تقييم المخاطر، ومراقبة الضوابط الرقابية، بالإضافة إلى تلبية تطلعات وتوقعات أصحاب المصالح.

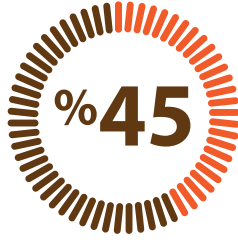


هي أكثر المواضيع أولوية وتكراراً في خطط التدقيق الداخلي السنوية للعام 2018م، وعلى إدارات التدقيق العمل على توظيف تحليل البيانات لتحسين قدرة تغطيتها لتلك المواضيع.

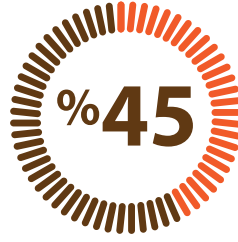
ما هي المهام التي تنفذها إدارات التدقيق المتخصصة بتحليل البيانات ضمن أعمال التدقيق؟



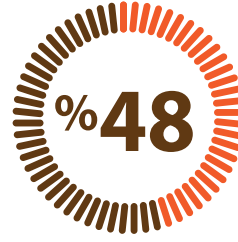
اختيار العينات
العشوائية أو المحددة



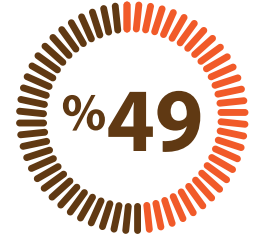
تقييم المخاطر



فحص كامل
المجتمع



تحديد نطاق
الأعمال



تحليل الاتجاه
ومتابعة الملاحظات

من موظفي التدقيق (غير المتخصصين بتحليل البيانات)
لديهم المهارات التحليلية اللازمة لتوظيفها في عملية التدقيق.



على الرغم من ارتفاع هذه النسبة، إلا أن النسبة المثالية يجب أن تكون 100% حيث يجب أن تتوفر لدى جميع المدققين الداخليين المعرفة حول ما يمكن تحقيقه من عمليات تحليل البيانات للمساعدة في تحديد نطاق الأعمال المستقبلية واستغلال الفرص المناسبة لدعوة فرق العمل المتخصصة بالتحليل.

من إدارات التدقيق الداخلي المتخصصة بتحليل البيانات لديها
"Data Warehouse" خاص بها، بينما تواجه إدارات التدقيق
الأخرى تحديات للوصول للبيانات ومنها:



قيود على سرية
البيانات وحمايتها



قيود في الأنظمة



تحديد مكان
تخزين البيانات



التنسيق مع مسؤولي
تقنية المعلومات

يمكن الحصول على التقرير ونتائج المسح من خلال الرابط التالي:

<http://www.provitivi.com/sites/default/files/2018-internal-audit-capabilities-and-needs-survey-provitivi.pdf>



The Institute of
Internal Auditors
Jordan

لأي اقتراحات أو الرغبة في نشر مقال يرجى التواصل معنا عبر البريد الإلكتروني:
jia.newsletter@gmail.com

ملاحظة:

المقالات التي تتضمنها النشرة تعبر عن رأي كاتبها ولا تعبر عن رأي الجمعية
ولا عن جهة توظيف كاتبها