

انشاء وتنظيم عمل قسم المراجعة الداخلية

الفصل الثالث

الأجندة

- إجراءات انشاء قسم المراجعة الداخلية
- تنظيم العمل بأقسام المراجعة الداخلية
- الهيكل العام لميثاق المراجعة الداخلية
- المسؤولية عن اكتشاف عمليات الغش والاحتيال

مقدمة

- تقع مسؤولية إنشاء قسم المراجعة الداخلية على عاتق أعلى سلطة إدارية .
 - شركة خاصة vs. شركة عامة
 - قطاع خاص vs. قطاع عام

إجراءات إنشاء قسم مراجعة داخلية

١. اختيار مدير قسم المراجعة الداخلية
٢. تحديد الموقع التنظيمي لقسم المراجعة الداخلية
٣. تخصيص مكان لقسم المراجعة الداخلية
٤. اختيار الأفراد المؤهلين للعمل بقسم المراجعة الداخلية
 - من حيث المؤهلات
 - من حيث الخبرة العملية
 - من حيث الصفات الشخصية

تنظيم العمل بأقسام المراجعة الداخلية

- تنظيم العمل بأقسام المراجعة الداخلية يعتبر من المسؤوليات الأساسية لرئيس قسم المراجعة الداخلية
- يشمل تنظيم العمل بأقسام المراجعة الداخلية ما يلي:
 ١. تعريف المراجعين الداخليين بمهام قسم المراجعة الداخلية
 ٢. تحديد الرتب الوظيفية داخل قسم المراجعة الداخلية
 ٣. تحديد الأقسام أو الإدارات داخل قسم المراجعة الداخلية
- إدارة المراجعة - إدارة الاستشارات - إدارة مراقبة الجودة- إدارة الأعمال المساندة والاتصالات - إدارة العمليات الخاصة
- ٤. إعداد وإصدار ميثاق المراجعة الداخلية .

الهيكل العام لميثاق المراجعة

- يجب أن يشتمل الميثاق على الفقرات التالية (على الأقل):
 - الفقرة الأولى: معلومات عامة
 - الفقرة الثانية: معلومات عن المنشأة
 - الفقرة الثالثة: معلومات عن قسم المراجعة الداخلية
 - الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية
 - الفقرة الخامسة: تخطيط المراجعة الداخلية CH4
 - الفقرة السادسة: تنفيذ مهام المراجعة CH5
 - الفقرة السابعة: إعداد ورفع التقارير CH6

الهيكل العام لميثاق المراجعة

- أهداف ميثاق المراجعة الداخلية
 - وضع سياسات ومعايير لتخطيط عمليات المراجعة وتنفيذها وكتابة التقارير ، بحيث تتفق مع المعايير العالمية لمعهد المراجعين الداخليين والمعايير المحلية ان وجدت
 - وضع إجراءات محددة تضمن التزام المراجعين الداخليين بالمعايير المهنية.
 - تشكيل السياسات الإدارية والتنظيمية بقسم المراجعة الداخلية.
 - التحديد الواضح للمسؤوليات والسلطات داخل قسم المراجعة الداخلية.
 - تحقيق التناسق بين أنشطة المراجعة الداخلية.
 - تلخيص وتوحيد أساليب المراجعة الداخلية في القسم وتوفير التعليمات الخاصة بالمراجعة الداخلية.
 - مساعدة فرق المراجعة في أداء مهامهم.
 - تنظيم عملية التدريب داخل قسم المراجعة.

الهيكل العام لميثاق المراجعة

- توزيع ميثاق المراجعة الداخلية
- يتم استخدامه فقط من قبل قسم المراجعة الداخلية بالمنشأة
- إعطاء الميثاق لأشخاص من خارج قسم المراجعة الداخلية ؟

الهيكل العام لميثاق المراجعة

- إحداث تعديلات على ميثاق المراجعة الداخلية
- لضمان مواكبة قسم المراجعة الداخلية في المنشأة للتطورات التي قد تحدث في المستقبل فإنه من فترة لأخرى يجب إعادة النظر في الميثاق وإدخال أي تعديلات عليه
- يجب أخذ موافقة أعلى سلطة إدارية بالجهة على هذه التعديلات أو الإضافات قبل إصدارها.

الفقرة الأولى: معلومات عامة

- تتضمن هذه الفقرة الهدف والغاية من صياغة الميثاق بالإضافة إلى أي معلومات يرغب رئيس قسم المراجعة الداخلية و أعلى سلطة ادارية وضعها مثل إجراءات تداول الميثاق وإشارة إلى ملكيته لقسم المراجعة

الفقرة الثانية: الجهة التي تعمل بها قسم المراجعة الداخلية

• مقدمة

- يعرض فيها معلومات عن الجهة التي تعمل بها قسم المراجعة من حيث تاريخ إنشائها والتطورات التي حدثت فيها

• أهداف ورسالة الجهة

- يعرض في هذا الجزء أهداف ورسالة الجهة التي تنتمي إليها قسم المراجعة الداخلية

الفقرة الثالثة: معلومات عن قسم المراجعة الداخلية

- مفهوم المراجعة الداخلية
- الوضع التنظيمي لقسم المراجعة الداخلية
- الرؤيا (الرسالة) الخاصة بقسم المراجعة الداخلية
- هدف عام للقسم يكون جميع العاملين بالقسم على علم تام وقناعة تامة به
- سرية المعلومات المتداولة في القسم

مثال

• نموذج عملي لرسالة قسم المراجعة الداخلية بإحدى المستشفيات:

- "تزويد الإدارة العليا بتقييمات شاملة وذات قيمة لكل التسهيلات الصحية ب.....أسم الجهة.. والمشاريع والنشاطات لضمان جودة عالية ومتميزة في الرعاية الصحية والتي تقدم إلى كافة المرضى.
- وهذا يمكن أن يتحقق بتشجيع فعالية الضوابط الداخلية من خلال فعالية التدقيق والوصول للهدف ومن خلال الإلتباع والامتثال لقوانين وأنظمة البرنامج والضوابط الداخلية والاستخدام الاقتصادي والكفاء للموارد البشرية"

• الهدف المصاغ للقسم المراجعة التي سبق عرض رؤيتها:

- " تعزيز القدرة على صنع القرار بتعريف المشاكل والسياسات لحماية موارد البرنامج من الخسارة أو سوء الاستخدام و/أو أي وجه من أوجه التقصير. وتعزيز الدقة والمصداقية في تدوين جميع التقارير المالية والتشغيلية لجميع بيانات التشغيل"

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

- يجب أن يتضمن الميثاق فقرة مستقلة عن الإجراءات التي يجب اتباعها لإدارة قسم المراجعة الداخلية بشكل يضمن الحفاظ على مستوى جودة مقبول ويضمن الالتزام بباقي فقرات الميثاق.
- نعرض فيما يلي لأهم ما يجب أن يتضمنه ميثاق المراجعة الداخلية في هذا الخصوص وهو:
 ١. التدريب و التعليم المستمر
 ٢. تقييم أداء العاملين بقسم المراجعة الداخلية
 ٣. رقابة الجودة
 ٤. التحقق من رضا العميل
 ٥. التوثيق و حفظ السجلات

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

● أولا : التدريب :

١. التدريب على رأس العمل:

- يعني الإستفادة من الخبرات التي يكتسبها المراجع الداخلي بنفسه أثناء تنفيذ عمله

٢. التدريب المخطط:

- يجب على الجهة وقسم المراجعة الداخلية أن يلتزمان بتقديم دورات تدريب منتظمة للعاملين بقسم المراجعة الداخلية

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• التعليم المستمر والشهادات المهنية

Certified Internal Auditor	شهادة مراجع داخلي مرخص.
Certified Financial Auditor	شهادة مراجع مالي مرخص.
Certified Fraud Examiner	شهادة مراجع اختلاس مرخص.
Certified Financial Manager	شهادة مدير مالي مرخص.
Certified Information System Auditor	شهادة مراجع أنظمة المعلومات مرخص.
Certified IT Auditor	
Certified Public Accountant	شهادة محاسب قانوني مرخص.
Certified Management Accountant	شهادة محاسب إداري مرخص .

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• ثانيا : تقويم أداء العاملين

- يجب أن تتبنى قسم المراجعة الداخلية نظام جيد لتقويم أداء العاملين بها وبصفة خاصة المراجعين الداخليين
- لماذا ؟
- بصفة عامة يمكن استخدام نوعين مختلفين لعمليات تقويم أداء المراجعين الداخليين ، وهما:
 - التقويم الخاص بكل مهمة
 - التقويم السنوي

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• التقويم الخاص بكل مهمة:

- يتم تقويم أداء المراجعين في نهاية كل مهمة يتم تنفيذها
- يقوم مدير قسم المراجعة بإعداد هذا التقويم لكل أعضاء فرق مهمة المراجعة الداخلية
- يمكن تصنيف الملاحظات بغرض تقويم أداء المراجعين الى:
 - الملاحظات الاستيفائية - الملاحظة النظامية - الملاحظات المالية

• التقويم السنوي:

- يستخدم كأساس في أخذ القرارات الإدارية مثل الترقية، تقييم الراتب، والتوصيات بالتدريب، أو الإجراءات التصحيحية.
- يركز التقويم السنوي على جميع نماذج التقويم الخاصة بالمهام والتي تم إعدادها طوال العام في نهاية كل مهمة

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• ثالثا : رقابة الجودة

- يعمل مدير قسم المراجعة على ضمان الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية والسياسات المرسومة لقسم المراجعة الداخلية وكذلك برامج المراجعة عن طريق عمليات تقويم مستمرة لعمل القسم وسياساتها وبرامجها.
- يمكن أن يقوم بدور رقابة الجودة قسم مستقل داخل قسم المراجعة الداخلية تكون مهمته إدارة وضبط الجودة عن طريق إنشاء ومتابعة برنامج ضبط الجودة وذلك لتقويم أداء المراجعة الداخلية في مختلف الأنشطة.
- يمكن أن تتم عملية رقابة الجودة عن طريق ما يلي:
 - A. التقويم الداخلي لقسم المراجعة الداخلية
 - B. التقويم الخارجي لقسم المراجعة الداخلية

الفقرة الرابعة : إدارة قسم المراجعة الداخلية

A. التقويم الداخلي لقسم المراجعة الداخلية:

- يقوم القسم الخاص بضبط الجودة باختيار عينة من مهام المراجعة التي تم تنفيذها خلال العام لمطابقتها على المعايير والإجراءات المعتمدة للتأكد من جودة عمل المراجعة ومستوى الالتزام بالسياسات المعتمدة لتقييم المخاطر والمراجع الداخلية وميثاق المراجعة الداخلية ورفع تقرير لأعلى مستوى اداري.

- يمكن عمل التقويم الداخلي من خلال :

- المراجعة المستمرة
- التقييمات الدورية

الفقرة الرابعة : إدارة قسم المراجعة الداخلية

• المراجعة المستمرة:

- يقوم بها مدير المراجعة الداخلية من خلال الإشراف المباشر على المهام للتأكيد على أن موظفي المراجعة الداخلية يقومون بالأعمال الواجب عملها خلال تنفيذ المهام.

• المراجعات الدورية:

- تؤدي المراجعة الدورية من قبل إدارة القسم الخاص بضبط الجودة.
- هو تقويم لمدى التزام المراجعين والمراجعة الداخلية بالميثاق الذي أعدته قسم المراجعة الداخلية ومعايير ممارسة المهنة.

الفقرة الرابعة : إدارة قسم المراجعة الداخلية

B. التقويم الخارجي لقسم المراجعة الداخلية

- يمكن أن يتم عمل تقويم لقسم المراجعة الداخلية من جانب جهة خارجية على فترات متباعدة مثلاً مره كل خمس سنوات.
- يجب أن يشمل نطاق المراجعة تقويماً للأُمور التالية:
 - نطاق خطة المراجعة الداخلية.
 - مراجعة المهام التي تم إنجازها.
 - السياسات والإجراءات.
 - جودة ملفات المراجعة وأوراق العمل.
 - عمليات الاتصال ورفع التقارير.
 - إدارة الموارد البشرية.
 - تدريب العاملين.

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

- رابعا : التحقق من رضا العميل
 - يتم تعبئته من قبل الإدارات التي يتم مراجعتها على أن تتم إعادته مباشرة إلى مدير قسم المراجعة
 - يجب تسجيل وتلخيص وحفظ الرد على الاستبانات في ملف أوراق عمل المهمة
- خامسا : التوثيق وحفظ السجلات
 - يجب أن يحرص مدير قسم المراجعة الداخلية على ضرورة التوثيق الكافي لكل إجراءات المراجعة بما يحقق وجود مستند يؤيد كل إجراء تم تنفيذه
 - يجب أن يتضمن الميثاق الخاص بالمراجعة الداخلية توضيحا أو إرشادات لضوابط حفظ السجلات من قبل قسم المراجعة الداخلية

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• يتطلب التوثيق الجيد ما يلي:

- البساطة والوضوح
- تغطية كافة أنشطة المراجعة
- أن تعد في شكل نماذج كلما أمكن ذلك
- أن تكون وثيقة الصلة بموضوع المراجع
- أن تتصف بالدقة
- أن ترقم وترتبط ببعضها
- ضرورة وضع خطة تنظيمية لتصميم وتداول وحفظ أوراق العمل بالإدارة
- ضرورة أن يتم التوقيع على أوراق العمل بما يساعد في تحديد المسؤولية عن الأعمال التي تمت

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• أهمية التوثيق:

- ميثاق على التزام الإدارة بالمعايير وإجراءات العمل المعتمدة
- تساعد عملية التوثيق مدير المراجعة في متابعة تقدم سير العمل وتحديد ما يجب عمله
- تساعد في تحديد مدى العمل الذي تم في كل مهمة ، وما هو مطلوب لإنجاز المهمة
- تعتبر أوراق العمل المصدر الأساسي لاستخلاص النتائج وكتابة التقارير ومتابعة تنفيذ التوصيات والمقترحات
- تعتبر مرجعا للتحقق من جودة عمل المراجع الداخلي والرقابة على الجودة بواسطة المعنيين بذلك
- تستخدم كأدلة على العمل الذي تم عند تقويم أداء الإدارة
- تساعد مدير المراجعة في تخطيط عملية المراجعة للسنة التالية

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• الخطوط الإرشادية لعملية حفظ السجلات:

• مثال : يتضمن الميثاق أنه لا من الاحتفاظ ب:

- أوراق عمل المراجعة لمدة ثلاث سنوات
- ملفات المراجعة الدائمة خمس سنوات
- تقارير المراجعة الداخلية مدة غير محددة

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• ملفات المراجعة:

- هي وسائل لحفظ الأوراق المرتبطة بعملية المراجعة
- هدفها توثيق العمل وتتبع تطوره في الاجل القصير والطويل، وتساعد هذه الملفات في حفظ الأوراق والمستندات بطريقة تسهل الرجوع إليها. كما أنها تفتح لكل مهمة أو عملية مراجعة.

• أنواع ملفات المراجعة:

- يجب أن يكون لدى قسم المراجعة الداخلية نوعين من الملفات هما:
 - الملف الدائم
 - الملف الجاري

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• الملف الدائم:

- يحتوي على البيانات الهامة التي يحتاج لها المراجع الداخلي بشكل مستمر
- وتشمل بيانات ملف المراجعة الدائم ما يلي:
- الهيكل التنظيمي للقسم.
- نظام الترخيص بالأعمال.
- اللوائح والتعميمات.
- الوصف الوظيفي.
- خرائط وصف نظام الرقابة الداخلية.
- دليل السياسات والإجراءات.
- ميثاق المراجعة الداخلية
- ملخص نتائج المراجعة للمهام السابقة.

الفقرة الرابعة: إدارة قسم المراجعة الداخلية

• ملف المراجعة الجاري (ملف المهمة):

- يتضمن توثيق تطبيق إجراءات المراجعة ، ونتائج تطبيق الإجراءات والاستفسارات والردود عليه وغيرها من الأوراق والمستندات والملخصات التي تعكس عمل المراجع على المهمة المحددة.

• يحتوي ملف مراجعة المهمة عادة على ما يلي:

- ملاحظات برنامج العمل المكتمل.
- مراجع أوراق العمل.
- أوراق العمل التي تصف الجهة التي تمت مراجعتها وإجراءات المراجعة التي تم تأديتها.
- الملاحظات، النتائج، والتوصيات.
- تقارير المراجعة الرسمية الخاصة بالجهة.

المسؤولية عن اكتشاف عمليات الغش والاحتيال

- اكتشاف عمليات الغش والاحتيال والتلاعبات الأخرى لا يعتبر من مسؤوليات قسم المراجعة الداخلية.
- هو هدف ثانوي يمكن الوصول إليه أثناء تنفيذ إجراءات المراجعة العادية ولكنه هام.
- عند الشك في ارتكاب عمليات غش أو احتيال أو تلاعبات أخرى، يجب على المراجع أن :
 - يخبر قائد فريق المراجعة و مدير قسم المراجعة الداخلية والذي يجب عليه أن يرفع الأمر إلى بدوره لاعلى هيكل اداري بالجهة لعمل اللازم
 - ما هو ؟
- في بعض المنشآت قد يتضمن تنظيم قسم المراجعة الداخلية قسم خاص بمراجعة الحالات الخاصة التي تنطوى على عمليات غش أو احتيال أو تلاعبات أخرى

المصادر

- الرقابة والمراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية والمؤسسات العامة - SOCPA
- الجمعية السعودية للمراجعين الداخلية IIA Saudi
- ملاحظات وعروض الأستاذة هناء العقيل
- ماهية المراجعة الداخلية – نايف آل خليفه
- أساسيات التدقيق الداخلي- PRC