

منهجية التدقيق الداخلي القائم على تقييم المخاطر

فبراير 2020

جدول المواضيع

02	دور وإطار عمل التدقيق الداخلي	01
03	أهم المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي	02
04	العناصر الأساسية لعملية التدقيق الداخلي	03
05	منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر	04
22	التحديات والأولويات الرئيسية لتقييم المخاطر	05
23	فقرة الأسئلة	06



دور وإطار عمل التدقيق الداخلي

يهدف التدقيق الداخلي إلى المساعدة في تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية والمالية والنظامية وذلك عن طريق ما يلي (على سبيل الذكر لا الحصر) :

1 تحديد وتقييم المخاطر سواء كانت استراتيجية، تشغيلية، مالية أو التزام، والمساعدة في تقليل الآثار السلبية على عمليات المؤسسة.

2 تقييم وتحسين حوكمة المؤسسة وضوابط الرقابة الداخلية الحالية في إدارات المؤسسة.

3 تقديم خدمات استشارية لمساعدة ودعم إدارات المؤسسة لتحسين وتطوير أدائها للمهام والأعمال المطلوبة منها.

أهم المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي المتعلقة بتقييم المخاطر



▶ يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق وضع خطة مبنية على المخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي، بما يتماشى مع أهداف المؤسسة.

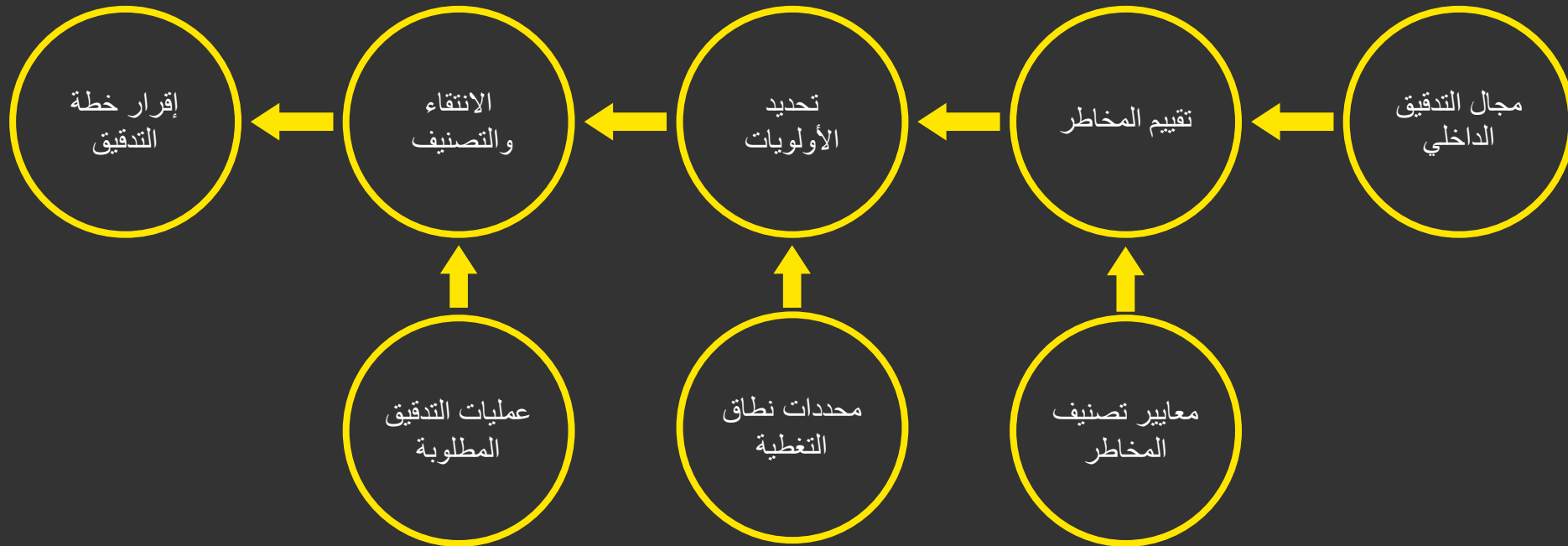


▶ يجب على نشاط التدقيق الداخلي أن يقيّم مخاطر المؤسسة المتعلقة بالحوكمة والعمليات التشغيلية وأنظمة المعلومات بالنظر إلى:

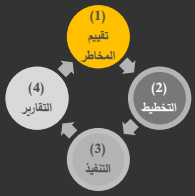
- الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة
- موثوقية ومصداقية البيانات المالية والمعلومات التشغيلية.
- فعالية وكفاءة العمليات والبرامج.
- حماية الأصول.
- الامتثال للقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات والعقود.

العناصر الأساسية لعملية التدقيق الداخلي

لم تختلف العملية الكلية لتخطيط التدقيق الداخلي بشكل كبير على مدى سنواتٍ عديدة.....



مع إدخال التنقيحات لتلبية الاحتياجات الخاصة وتحسين
عنصري الاستدامة والمرونة...



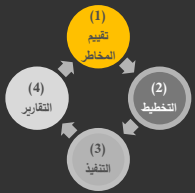
منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر

ما هي مخاطر الأعمال التي تواجه أي إدارة ؟

من خلال سعيها لتحقيق أهدافها، تواجه أي إدارة مخاطر عديدة والتي يتوجب عليها مراجعة ودراسة هذه المخاطر من حيث فرصة واحتمال حدوثها وتأثيرها على تحقيق الأهداف على اختلافها ، و تقسم المخاطر إلى:

المخاطر الملازمة (المتأصلة) Inherent Risk

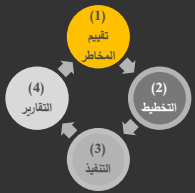
المخاطر المتبقية Residual Risk



منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)

ما هي أنشطة الضبط الداخلي؟

- ▶ تشمل على المبادرات والسياسات والعمليات والإجراءات والقيود المادية والتعليمات والأنظمة ... إلخ. والتي من شأنها أن تحد من حدوث وأثر الخطر
- ▶ يوجد هناك نوعان من أنشطة الضبط الداخلي:
 - ممانعة (Preventive Control) مثل (فصل المهام ، قيود دخول المنشأة،..)
 - كاشفة (Detective Controls) مثل (التسويات البنكية، جرد المخزون،..)

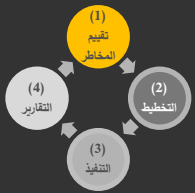


منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



خطوات تقييم المخاطر:

- 1 التحضير لتقييم المخاطر
- 2 فهم عام لأعمال الإدارة
- 3 ربط العمليات بأهداف المؤسسة
- 4 فهم عام للعمليات الأساسية / الرئيسية
- 5 تحديد وتقييم المخاطر المحتملة
- 6 إعداد سجل تقييم المخاطر
- 7 إعداد تقرير تقييم المخاطر

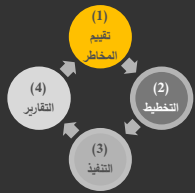


منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



1 – التحضير لتقييم المخاطر:

- ▶ الاجتماع الافتتاحي الذي يتم من خلاله إيضاح هدف العملية والأسس التي تقوم عليها
- ▶ تطوير مصفوفة معايير تقييم المخاطر
- ▶ إعداد خطة تقييم المخاطر



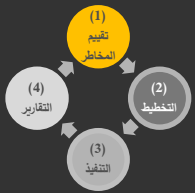
منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



1 – التحضير لتقييم المخاطر (تتمة):

احتمالية حدوث المخاطر

الدرجة	الوصف	التكرار
3	مرتفع	سنة فأقل
2	متوسط	1-3 سنوات
1	منخفض	كل 3 سنوات وما فوق



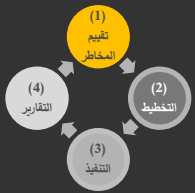
منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



1 – التحضير لتقييم المخاطر (تتمة):

معايير تقييم أثر المخاطر الضمنية (أمثلة):

نوع / صنف الخطر	مرتفع	متوسط	منخفض
المالية	10% - 20% من الإيرادات	5% - 9% من الإيرادات	1% - 4% من الإيرادات
العمليات	على مستوى المؤسسة ككل: عدم القدرة على مواصلة العمليات الخاصة ببعض الوحدات/ الإدارات في الجهة الحكومية	على مستوى الإدارة: أعطال متوسطة بعمليات مقتصرة على مستوى الإدارة الواحدة أو أكثر	على مستوى الإدارات: أعطال متوسطة بعمليات مقتصرة على مستوى القسم
الالتزام	اتهامات رسمية تؤدي إلى قضايا جنائية ضد المؤسسة عقوبات نظامية	عدم تأثر المؤسسة. التزامات قليلة أو محدودة على الجهة انتباه (وعي) نظامي	أثر محدود على المؤسسة لا يوجد أثر يذكر على الالتزامات أو الأنظمة
استراتيجياً	تغير في الهيكل المالية وتغييرات كبيرة على الخطة الاستراتيجية	تحسينات أو تعديلات على خطط التشغيل والتنفيذ.	يلزم تعديل محدود على خطط التشغيل والتنفيذ

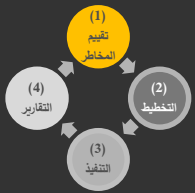


منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



2 – فهم عام لأعمال الإدارة:

- ▶ تحديد من هم مسؤولي العمليات الذين سيتم مقابلتهم
- ▶ تحديد الهيكل التنظيمي للإدارة والبدء بفهم مدى ارتباط أهداف وأولويات واهتمامات الإدارة بالعمليات المختلفة
- ▶ الاطلاع على آخر التطورات التي حدثت بالإدارة
- ▶ تأكيد وتحليل أهداف عمل الإدارة المزمع تقييم مخاطرها
- ▶ تحديد العوامل المؤثرة الداخلية والخارجية
- ▶ تحديد المخاطر الرئيسية التي تهدد تحقيق الإدارة لأهدافها
- ▶ فهم بيئة تكنولوجيا المعلومات في الإدارة

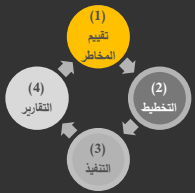


منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)

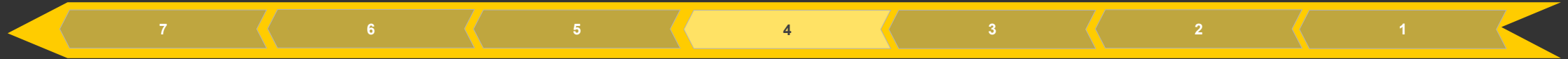


3 – ربط العمليات بأهداف المؤسسة:

- ▶ تحديد عمليات الإدارة الأساسية والرئيسية التي تؤثر على أهداف المؤسسة ، ومن الأمثلة على ذلك:
 - (عدم قدرة المؤسسة على تحصيل الذمم المدينة)
- ▶ تحليل العمليات لتحديد أهميتها النسبية ، مثل :
 - (ما مدى تأثير عدم القدرة على تحصيل الذمم المدينة على قدرة المؤسسة في تنمية إيراداتها)



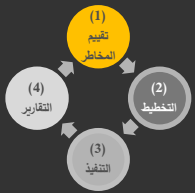
منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



4 – فهم عام للعمليات الأساسية / الرئيسية :

خلال فهم العمليات الأساسية / الرئيسية يجب الحصول على المعلومات التالية:

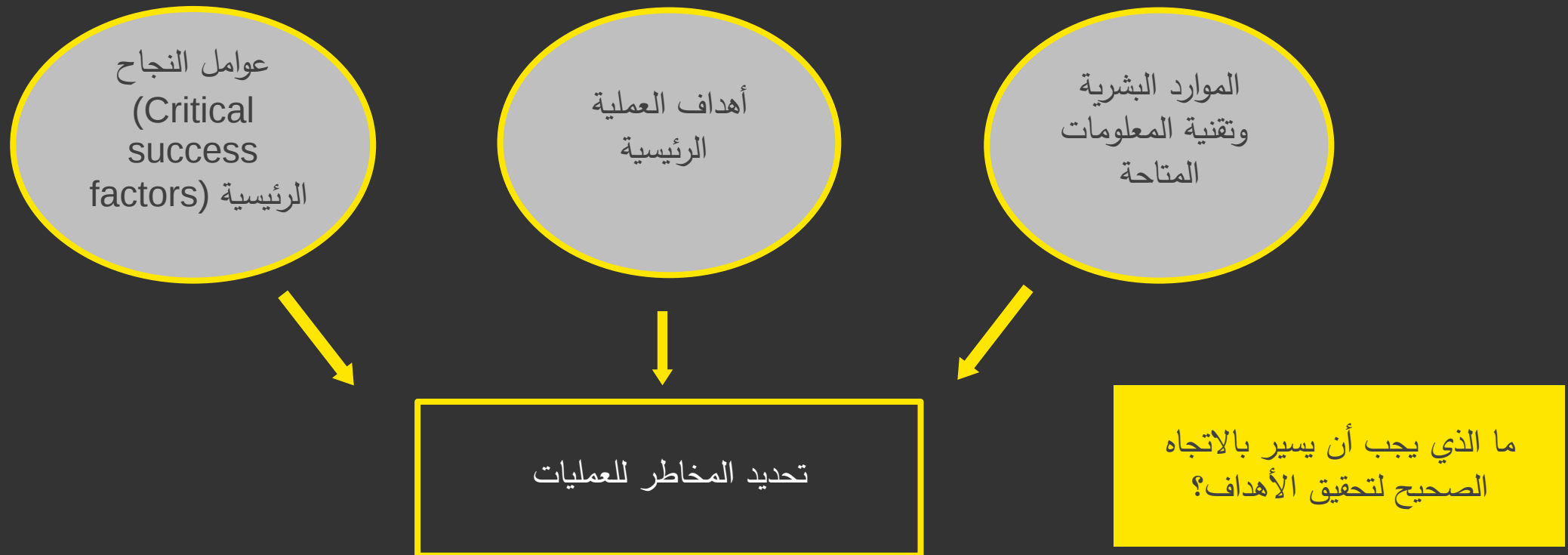
- ✓ أهداف العملية
- ✓ خصائص العملية
- ✓ مؤشرات الأداء الرئيسية للعملية
- ✓ المخاطر المرتبطة بالعملية
- ✓ الضوابط الرقابية في العملية

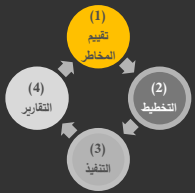


منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



5 - تحديد وتقييم المخاطر المحتملة



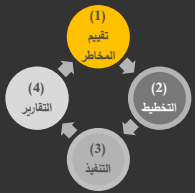


منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



5 – تحديد وتقييم المخاطر المحتملة (تتمة)

- ▶ إن هدف تحديد المخاطر وتقييمها هو تمكين المراجعين من تركيز جهودهم عند تنفيذ المراجعة على العمليات المرتبطة بالمخاطر.
- ▶ يتم تحديد وتقييم المخاطر بالتعاون مع مسؤولي العمليات خلال الاجتماعات التي يتم عقدها بهدف الحصول على فهم العمليات حيث يتم تنفيذ هذه الخطوة بشكل متزامن مع الخطوة الرابعة: فهم العمليات الأساسية / الرئيسية



منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)

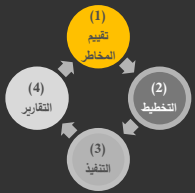


5 – تحديد وتقييم المخاطر المحتملة (تتمة)

تقييم المخاطر

يتم خلال هذه الخطوة بالتعاون مع مسؤول العملية تقييم ما يلي:

- ▶ ما هي احتمالية حدوث الخطر؟
- ▶ ما هو الأثر المترتب في حال الخطر؟
- ▶ تحديد الضوابط الرقابية التي تم تصميمها للحد من هذه المخاطر



منهجية التدقيق الداخلي - تقييم المخاطر (تتمة)



5 - تحديد وتقييم المخاطر المحتملة (تتمة)

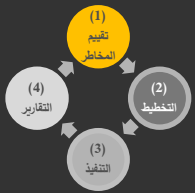
الخطر

	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5

الأثر

الاحتمالية

يتم الاستناد إلى معايير
تقييم المخاطر الذي تم
تطويرها في الخطوة
الأولى لتقييم المخاطر

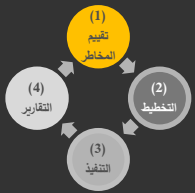


منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



6 – إعداد سجل تقييم المخاطر:

- ▶ يتم تجميع جميع المخاطر في سجل تجميعي "سجل المخاطر".
- ▶ يُعاد النظر بالتقييم الذي حصلت عليه المخاطر المرتبطة بكل عملية أساسية/ رئيسية
- ▶ يتم احتساب معدل التقييمات الفردية للمخاطر المرتبطة بكل عملية ليشكل هذا المعدل التقييم الكلي للعملية الأساسية والرئيسية.



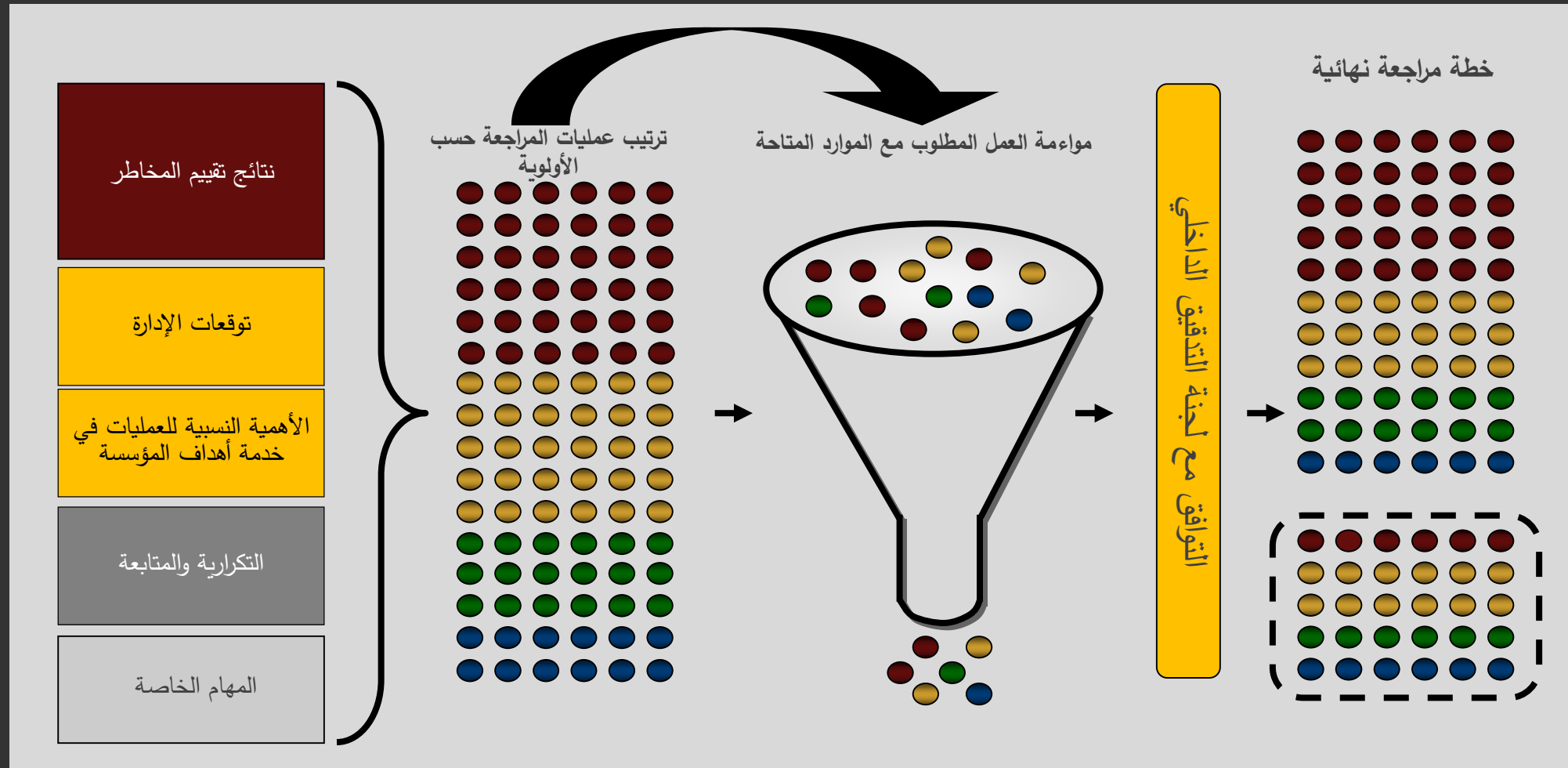
منهجية التدقيق الداخلي – تقييم المخاطر (تتمة)



7 – إعداد تقرير تقييم المخاطر:

- ▶ يتم تحضير تقرير تقييم المخاطر
- ▶ يتم مناقشة نتائج التقييم وعرض مسودة التقرير على مدير الإدارة موضع التقييم
- ▶ يتم إرسال تقرير تقييم المخاطر إلى لجنة التدقيق الداخلي.

منهجية التدقيق الداخلي - التخطيط لتنفيذ المراجعة (تتمة)



التحديات والأولويات الرئيسية لتقييم المخاطر

التحديات الرئيسية:

- ▶ اكتمال ووضوح عالم التدقيق وتقييم المخاطر.
- ▶ تحديد أبرز المخاطر والمواضيع المطروحة.
- ▶ تزايد التعقيد في تقييم وإدارة المخاطر في الجهات الحكومية.
- ▶ الأخذ بالاعتبار أولويات الجهات الرقابية والتي تتطور بشكل مستمر.
- ▶ تحظى منهجية التدقيق الداخلي المبنية على تقييم المخاطر بالأهمية الكبرى على جدول أعمال لجنة التدقيق.
- ▶ أهمية التقارير التي يتم رفعها للجنة التدقيق الداخلي حول نتائج أعمال التدقيق والمخاطر الرئيسية ونطاق تغطية التدقيق.

الأولويات الرئيسية:

- 1 ترسيخ منهج شامل وواضح للتدقيق الداخلي وتقييم المخاطر.
- 2 تحديد المستوى المناسب لإجراء تقييمات للمخاطر.
- 3 المعايير والاسس التي يتم تحديدها عند تقييم وتصنيف حدة المخاطر أثناء عملية التخطيط والتنفيذ.
- 4 إظهار الرابط الواضح بين المخاطر الرئيسية ودورة التغطية ونطاق التدقيق وأهدافه.
- 5 برنامج تأكيد وتحسين الجودة الذي يغطي كافة جوانب نشاط التدقيق الداخلي.



فقرة الأسئلة

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

About EY

EY is a global leader in assurance, tax, transaction and advisory services. The insights and quality services we deliver help build trust and confidence in the capital markets and in economies the world over. We develop outstanding leaders who team to deliver on our promises to all of our stakeholders. In so doing, we play a critical role in building a better working world for our people, for our clients and for our communities.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. For more information about our organization, please visit [ey.com](https://www.ey.com).

Ernst & Young LLP is a client-serving member firm of Ernst & Young Global Limited operating in the US.

© 2018 Ernst & Young LLP.
All Rights Reserved.

1811-2964932
ED None

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.

[ey.com](https://www.ey.com)