



الأمم المتحدة
مجلس التعاون لدول الخليج العربية

دليل نظام ضبط وضمان جودة التدقيق للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية

الطبعة الأولى
مايو 2012م

قائمة المحتويات

الصفحة	الفصول والأقسام	
1	مقدمة	
2	إطار وأبعاد الجودة	1
2	سمات الجودة	1.1
3	ضبط الجودة Quality Control	2.1
5	هدف ضمان الجودة Quality Assurance	1.2.1
5	مقارنة ضمان الجودة Quality Assurance بضبط الجودة	2.2.1
6	فوائد نشاط ضمان الجودة Quality Control	3.1
6	عملية مراجعة ضمان الجودة	4.1
7	التخطيط لمراجعة ضمان الجودة	1.4.1
8	أنواع مراجعات ضمان الجودة	2.4.1
9	تنفيذ مراجعة ضمان الجودة	3.4.1
10	تقرير مراجعة ضمان الجودة	4.4.1
10	المتابعة اللاحقة لمراجعة ضمان الجودة	5.4.1
11	وحدة ضمان الجودة	2
11	مقدمة	1.2
11	تقييم احتياجات ضمان الجودة	2.2
12	تأسيس وحدة ضمان الجودة	3.2
13	أهداف وحدة ضمان الجودة	4.2
14	إعداد وتطبيق سياسة ضمان الجودة	5.2
15	نشر التوعية بسياسة ضمان الجودة بين موظفي جهاز الرقابة	6.2
16	إعداد دليل ضمان الجودة	7.2
16	تزويد وحدة ضمان الجودة بالموظفين	8.2
16	حجم وحدة ضمان الجودة	1.8.2
17	كفاءات فريق ضمان الجودة	2.8.2
17	وظائف فريق ضمان الجودة	3.8.2

الصفحة	الفصول والأقسام	
18	أدوار فريق ضمان الجودة	4.8.2
19	التطوير المهني المستمر لفريق ضمان الجودة	9.2
19	أخلاقيات موظفي وحدة ضمان الجودة	10.2
21	قياس نتائج وحدة ضمان الجودة	11.2
22	نظام ضبط الجودة على المستوى المؤسسي لجهاز الرقابة	3
22	عناصر نظام ضبط جودة التدقيق	1.3
24	الإدارة والحوكمة	2.3
25	التوجهات العليا	1.2.3
25	بيئة العمل	2.2.3
26	الرسالة والرؤية والقيم الجوهرية ومعايير التدقيق	3.2.3
26	الإدارة الإستراتيجية والتخطيط	4.2.3
27	التخطيط الإستراتيجي والسنوي للتدقيق	5.2.3
28	تقييم وإدارة المخاطر	6.2.3
29	إدارة الموارد البشرية	3.3
30	توفير الموارد البشرية المطلوبة وسد النقص	1.3.3
31	التدريب وتطوير الموظفين	2.3.3
32	متطلبات الأداء وتقييمه	3.3.3
33	الرواتب ومزايا الموظفين	4.3.3
33	أعمال التدقيق	4.3
33	التخطيط للتدقيق	1.4.3
35	الإشراف على التدقيق	2.4.3
36	مراجعة أعمال التدقيق	3.4.3
37	فريق التدقيق	4.4.3
38	أدوات تقنية المعلومات	5.4.3
39	الأدوات والأدلة الداعمة لأعمال التدقيق	6.4.3
40	الإطار القانوني	7.4.3
40	الاستعانة بالخبراء والمختصين	8.4.3
41	الإعداد للتدقيق	9.4.3
43	توثيق أدلة الإثبات وأعمال التدقيق	10.4.3
46	التدقيق الميداني	11.4.3

الصفحة	الفصول والأقسام	
48	إعداد مسودة التقرير	12.4.3
50	المراجعة المستقلة لمسودة التقرير	13.4.3
52	العلاقات الخارجية	5.3
53	الاتصال والتواصل	1.5.3
53	العلاقة مع السلطات التشريعية والتنفيذية	2.5.3
54	التغذية المرتدة من المستفيدين من مخرجات التدقيق	3.5.3
55	التطوير والتحسين المستمر	6.3
55	المراجعة والمراقبة المستمرة	1.6.3
56	التدقيق الداخلي	2.6.3
57	مراجعة ضمان الجودة	3.6.3
57	التقييم الذاتي على مستوى جهاز الرقابة	4.6.3
58	الآراء الخارجية	5.6.3
59	الفرص الأخرى للتحسين المستمر	6.6.3
63	مراجعة ضمان جودة مهمات التدقيق	4
63	مقدمة	1.4
63	مراجعة ضمان جودة مهمات التدقيق المالي	2.4
66	مراجعة ضمان جودة مهمات تدقيق الأداء	3.4
68	جمع المعلومات	4.4
69	اختيار مهمات التدقيق المناسبة	1.4.4
69	المعلومات المطلوبة للمراجعة ومصادرها	2.4.4
70	مراجعة الملفات	3.4.4
74	تحليل المعلومات	5.4
74	توثيق الملاحظات	1.5.4
78	تخليص الملاحظات والتغذية المرتدة مع المسؤولين	2.5.4
80	الاجتماع النهائي مع المسؤولين	3.5.4
80	التقرير السنوي لمراجعة ضمان الجودة	6.4
81	أعمال المتابعة	7.4

82

الملاحق:

- 1 استبيان ضمان الجودة: مراجعة المستوى المؤسسي لجهاز الرقابة
- 2 استبيان ضمان جودة التدقيق المالي
- 3 استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء

المراجع المستخدمة في إعداد الدليل

مقدمة

يقصد بنظام ضبط وضمان جودة التدقيق Audit Quality Control & Assurance، هو ضمان جودة العمليات المصاحبة لأنشطة التدقيق من خلال تصميم إجراءات ووضع معايير للتغلب على المشاكل المصاحبة للعمليات التي تقلل من جودة مخرجات/منتجات التدقيق.

ويحتوي هذا الدليل على الهدف من تطبيق نظام ضبط وضمان جودة التدقيق في دواوين المحاسبة والرقابة المالية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية (يشار إليها لاحقاً بـ "أجهزة الرقابة" و"جهاز الرقابة")، ومقومات نجاح التطبيق، ومكونات النظام وحدوده، ومتطلبات جودة أعمال التدقيق.

وبالنسبة لعناصر نظام ضبط جودة التدقيق، الواردة في الدليل، فإنها تتكون من العناصر الرئيسية التالية؛ الإدارة والحوكمة، إدارة الموارد البشرية، أعمال التدقيق، العلاقات الخارجية، التطوير والتحسين المستمر للنظام، كما تتفرع منها عناصر تفصيلية ذات علاقة بكل عنصر رئيسي.

ومن أجل الاستفادة من المصادر الجيدة والمعنية بأهداف هذا الدليل وإعداده، فقد تم استخدام المواد الفنية للمراجع التالية:

1. "مقترح نظام إدارة الجودة في التدقيق في ديوان المحاسبة بدولة الكويت" (منتج رقم 2010/34) إصدار مايو 2010.
2. "Quality Assurance in Financial Auditing – A Handbook 2009" إصدار منظمة الأوساي.
3. "Quality Assurance Handbook" إصدار مشترك لمنظمة الأوساي ومبادرة تنمية الإنتوساي لسنة 2007.
4. المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة 40 ISSAI "رقابة الجودة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة".

1. إطار وأبعاد الجودة

1.1 سمات الجودة

تعتبر "الجودة" خاصية أو سمة أو صفة أساسية أو مميزة، فهي مقدار تلبية مجموعة من الخصائص المتأصلة في المنتج لمتطلبات الجودة، ويمكن أن تشمل الخصائص العامة للجودة ما يلي:

النطاق: هل تعالج خطة عملية التدقيق بشكل صحيح جميع القضايا اللازمة للوصول إلى عملية تدقيق ناجحة وفعالة؟ هل يكمل تنفيذ عملية التدقيق بشكل مقنع جميع العناصر اللازمة لخطة المهمة؟ هل يتفق التقرير مع متطلبات الأطراف المعنية والمتطلبات القانونية والمهنية؟

الموثوقية: هل نتائج واستنتاجات التدقيق تعكس حقاً الظروف الفعلية فيما يتعلق بالموضوع الخاضع للتدقيق؟ هل يتم دعم الاستنتاجات حول التأكيدات بشكل كامل بواسطة البيانات والأدلة التي يتم جمعها في عملية التدقيق؟

الموضوعية: هل تم تنفيذ التدقيق بطريقة حيادية وعادلة؟ يجب على المدققين الاعتماد في تقييمهم وآرائهم بشكل مطلق على الحقائق والتحليل الملائم للأدلة.

الوقت المناسب: هل قُدمت نتائج التدقيق في الوقت المناسب؟ قد يشمل ذلك تلبية موعد نهائي قانوني، أو تقديم نتائج التدقيق عند الحاجة إليها لاتخاذ قرار متعلق بالسياسات، أو عندما تكون مفيدة جداً في تصحيح جوانب ضعف في الإدارة.

الوضوح: هل كان تقرير التدقيق واضحاً ودقيقاً في عرض نتائج التدقيق؟ نموذجياً يشمل ذلك التأكد من سهولة فهم النطاق والنتائج وأي توصيات من قبل مستخدمي تقرير التدقيق. وقد لا يكون المستخدمون خبراء في الأمور التي يتم تناولها، ولكنهم يحتاجون للتصرف استجابة لنتائج التقرير.

الأهمية: ما مدى أهمية المسألة التي يتم فحصها في التدقيق؟ يمكن تقييم ذلك من عدة أبعاد، مثل النفقات المالية للجهات الخاضعة للتدقيق، وتأثير أداء الجهات الخاضعة للتدقيق على عامة الجمهور أو على قضايا السياسات الوطنية الرئيسية.

الكفاءة: هل كانت المصادر التي تم تخصيصها لعملية التدقيق معقولة في ضوء أهمية وتعقيد عملية التدقيق؟

الفعالية: هل حصلت النتائج والاستنتاجات والتوصيات على استجابة مناسبة من الجهات الخاضعة للتدقيق و/أو الحكومة و/أو السلطتين التشريعية والتنفيذية؟ هل تحقق التأثير المرغوب؟ هل ساهمت أنشطة وخدمات التدقيق في تعزيز المساءلة والشفافية وأفضل الممارسات الإدارية في القطاع العام؟

2.1 ضبط الجودة Quality Control

تتألف عملية ضبط الجودة من الأنظمة والممارسات المصممة لضمان إصدار جهاز الرقابة لتقارير تتلاءم مع الظروف ووفقاً للمعايير والتشريعات المطبقة. ويمكن ضمان ذلك عن طريق مراجعات قبل إصدار التقرير ومراجعات بعد عملية التدقيق.

يجب تنفيذ ضبط الجودة فيما يتعلق بالعمليات اليومية في جوانب مهمة التدقيق التالية:

- (أ) اختيار الأمور لمهمة التدقيق.
- (ب) تحديد توقيت التدقيق.
- (ج) التخطيط للتدقيق.
- (د) تنفيذ التدقيق.
- (هـ) تقييم نتائج التدقيق.
- (و) إعداد تقرير بنتائج التدقيق، بحيث يشمل الاستنتاجات والتوصيات.
- (ز) متابعة تقارير التدقيق لضمان اتخاذ الإجراء المناسب.

{ مراجعات ما قبل إصدار التقرير ومراجعات ما بعد التدقيق:

المراجعة قبل إصدار التقرير هي مراجعة لضبط الجودة يتم إجراؤها قبل إصدار تقرير التدقيق لضمان انسجام التدقيق مع منهجية وممارسات التدقيق وأي متطلبات قانونية ونظامية أخرى، وأن يكون التقرير ملائماً في تلك الظروف.

وتهدف المراجعة قبل إصدار التقرير إلى:

- (أ) دراسة المخاطر الهامة التي يتم تحديدها والاستجابة لتلك المخاطر.
- (ب) النظر في الأحكام التي يتم تبنيها فيما يتعلق بالأهمية النسبية.
- (ج) فحص ما إذا قد تم إجراء مشاورات مناسبة حول الأمور التي تتطوي على اختلافات في الرأي.

د) التأكد من أن أوراق العمل التي يتم اختيارها للمراجعة تعكس العمل المنجز فيما يخص الأحكام الهامة وتأييد الاستنتاجات التي تم الوصول إليها.

هـ) بحث مدى ملائمة التقرير الذي سيتم إصداره.

توفر المراجعة تقييما مستقلا وموضوعيا لأحكام الهامة التي يتم تبنيها في مسائل المحاسبة والتدقيق وإعداد التقارير لكي يستطيع المدقق الاستنتاج بأنه لم يبلغ إلى علمه أي مسائل يمكن أن تؤدي بالمدقق للاعتقاد بعدم ملائمة الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، وذلك بالاستناد إلى جميع الحقائق والظروف ذات الصلة المعروفة لمن ينفذ المراجعة قبل إصدار التقرير.

وتجدر الإشارة إلى أن المراجعة قبل إصدار التقرير:

- أ) لا تخفف مسؤوليات فريق التدقيق المتعلقة بالمراجعة.
ب) لا تعفي المدير من المسؤولية النهائية عن إصدار تقرير التدقيق.

يمكن لفريق التدقيق أن يستعين بمنفذ المراجعة قبل إصدار التقرير خلال عملية التدقيق. ويجب أن لا تمس هذه الاستشارات أهلية منفذ المراجعة قبل إصدار التقرير لأداء دوره. وإذا كانت طبيعة وحجم الاستشارات هامة، يجب الحرص من قبل فريق التدقيق ومنفذ المراجعة على المحافظة على موضوعية منفذ المراجعة. وفي الحالات التي يلاحظ فيها عدم إمكانية ذلك، يتوجب تعيين شخص آخر للقيام بدور منفذ المراجعة أو، بدلا من ذلك، يجب استشارة طرف ثالث.

{ مراجعات ضمان الجودة بعد التدقيق:

يتم تنفيذها بعد إصدار تقارير التدقيق. ومن المفيد إعداد تقرير داخلي سنوي حول هذه المراجعات من حيث التحديد الموضوعي لأوجه القصور والتحسينات اللازمة لمهام التدقيق المستقبلية ذات الطبيعة المشابهة.

واعتمادا على جميع المراجعات والمعلومات الإضافية، يجب إتمام تقرير حول جودة أعمال التدقيق كاملة بحيث يلخص النتائج والتوصيات العامة. وقد يترتب عن هذا التقرير تحليل عمل جهاز الرقابة في السنة السابقة بما في ذلك معلومات حول نشاط التدقيق ومعلومات حول نشاط التدريب وملخصا للمسائل الناشئة عن أنظمة ضبط الجودة وملخصات للتقارير الخارجية، إن وجدت، التي تلخص نشاط جهاز الرقابة والتوصيات حول كيفية تحسين عمل جهاز الرقابة.

يجب على الإدارة العليا لجهاز الرقابة الاطلاع على هذا التقرير ودراسته بتعمق وبالتفصيل. ويجوز أيضا توزيع هذا التقرير على موظفي جهاز الرقابة المعنيين كمعلومات تغذية مرتدة ومادة تدريبية محتملة.

1.2.1 هدف ضمان الجودة Quality Assurance

ضمان الجودة هي العملية التي توفر تأكيداً مستقلاً لرئيس جهاز الرقابة بأن أنظمة وممارسات ضبط الجودة في جهاز الرقابة تعمل بشكل فعال، وأن جهاز الرقابة يصدر التقارير المناسبة. وبهذا، يُعتبر ضمان الجودة عملية مقارنة ما هو مطلوب من منتج/مخرج معين وما يتم توفيره فعلياً لمستخدمي ذلك المنتج/المخرج.

ضمان الجودة هي العملية التي يعتمدها جهاز الرقابة للتأكد من:

- (أ) وجود الضوابط Controls الضرورية للجودة.
- (ب) تطبيق ضوابط الجودة بشكل ملائم.
- (ج) تحديد الطرق المحتملة لتعزيز أو تحسين ضوابط الجودة.

وبهذا يكون ضمان الجودة عبارة عن عملية تقييم تركز على تصميم وتنفيذ نظام ضبط الجودة من قبل أشخاص مستقلين عن النظام/التدقيق قيد المراجعة. وليس الهدف من ضمان الجودة انتقاد أنظمة/مهام تدقيق محددة بل المساعدة في ضمان تلبية أنشطة وخدمات التدقيق لأفضل الممارسات الدولية، وتلبية احتياجات الأطراف المعنية بعمل جهاز الرقابة.

2.2.1 مقارنة ضمان الجودة Quality Assurance بضبط الجودة Quality Control

بالرغم من أن ضمان الجودة وضبط الجودة يتم استخدامهما أحياناً بشكل تبادلي، إلا أن هنالك اختلافاً واضحاً في نطاق ومغزى هذين الموضوعين.

فكما ورد أعلاه، يشمل ضبط الجودة السياسات والإجراءات التي يتأكد جهاز الرقابة من خلالها من تنفيذ جميع مراحل عملية التدقيق (التخطيط والتنفيذ وإعداد التقارير والمتابعة) بشكل يمثل لمعايير وقواعد وإجراءات وممارسات التدقيق لدى جهاز الرقابة بحيث تتفق مع أفضل الممارسات الدولية. وبشكل أساسي يُعد ضبط الجودة مهمة إدارية مباشرة وتقع مسؤوليتها على كاهل إدارة جهاز الرقابة.

ومن جانب آخر، يعتبر ضمان الجودة عملية يقوم جهاز الرقابة من خلالها بتقييم ومراقبة monitoring نظام ضبط الجودة، بما في ذلك النقيش الدوري على مهام التدقيق. ويتم تصميم هذا التقييم للتأكد من أن نظام جهاز الرقابة الخاص بضبط الجودة يعمل بشكل فعال وأن مهام التدقيق المختلفة تلتزم بمعايير وقواعد وإجراءات وممارسات جهاز الرقابة. ويجب أن تتفق هذه المعايير والقواعد والإجراءات والممارسات مع أفضل الممارسات الدولية المنعكسة في المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة الصادرة عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإننتوساي).

3.1 فوائد نشاط ضمان الجودة

تشمل الفوائد التي يمكن جنيها من نشاط فعال لضمان الجودة ما يلي:

- (أ) ضمان مستوى عالي من عمل التدقيق عن طريق تحسين أداء ونتائج التدقيق.
- (ب) التأكد من تنفيذ التدقيق بالطريقة الأكثر كفاءة وفعالية وأقلها تكلفة، والتي قد تؤدي إلى توفير في وقت وتكلفة التدقيق.
- (ج) تحسين قدرة جهاز الرقابة.
- (د) الحفاظ على درجة عالية من النزاهة والمسئولية والكفاءة.
- (هـ) تعزيز مصداقية وسمعة جهاز الرقابة.
- (و) تحسين التدريب وتحديد الاحتياجات التدريبية الإضافية.
- (ز) تحفيز موظفي جهاز الرقابة.
- (ح) تسهيل التقييم الذاتي لعمل التدقيق المنجز.
- (ط) توفير أداة إدارية لقياس أداء جهاز الرقابة.

4.1 عملية مراجعة ضمان الجودة

تهدف عملية مراجعة ضمان الجودة إلى التأكد من تنفيذ مراجعة شاملة وفقا لمعايير الإنوساي. وبشكل عام، تتضمن العملية المراحل الأربعة المعروفة لدورة المشروع كما هو مبين في الرسم التوضيحي أدناه.

[ملخص عملية مراجعة ضمان الجودة]



المرحلة الأولى (التخطيط)؛ يقوم فريق المراجعة خلالها بالتخطيط للمراجعة قبل حدوثها. وتشمل مدخلات التخطيط الشروط المرجعية والميزانيات والمعلومات الأساسية. ستكون مخرجات هذه المرحلة خطة معتمدة لإجراء المراجعة، وقد تكون هذه الخطة طويلة الأجل في حالة المراجعة على مستوى مؤسسي، وخطة سنوية في حالة المراجعة على مستوى التدقيق المالي.

المرحلة الثانية (التنفيذ)؛ يقوم فريق المراجعة بتنفيذ المراجعة باستخدام برامج عمل لضمان الجودة التي توفر تفاصيل الطرق وقوائم التحقق المحددة لجمع الأدلة. وتكون مخرجات هذه المرحلة هي النتائج والملاحظات. ويجب مناقشة ذلك مع الإدارة العليا في حالة المراجعة على المستوى المؤسسي، ومع فريق التدقيق للمراجعة على المستوى الفردي للحصول على التغذية المرتدة.

المرحلة الثالثة (إعداد التقرير)؛ تبدأ هذه المرحلة عندما يستخدم فريق المراجعة مخرجات (نتائج وملاحظات) مرحلة التنفيذ كمدخلات لإعداد تقريرهم.

المرحلة الرابعة (المتابعة)؛ يقوم فريق المراجعة باستخدام خطة العمل التي تم إعدادها بواسطة الوحدات التنظيمية بجهاز الرقابة (الإدارات/الأقسام) كمدخلات، وتقييم مدى تنفيذ خطة العمل وأسباب عدم تنفيذ أية بنود في خطة العمل. وتعتبر إجراءات المتابعة الملائمة ضرورية للتأكد من تنفيذ خطة العمل المتفق عليها أو اتخاذ الخطوات الكافية لتنفيذها.

1.4.1 التخطيط لمراجعة ضمان الجودة

تشمل عملية التخطيط إعداد خطة تنفيذية واختيار نوع المراجعة التي سيتم تنفيذها وفقا لظروف جهاز الرقابة.

الخطة التنفيذية Operating Plan

يجب أن تعدّ وحدة ضمان الجودة في جهاز الرقابة (التي يتم تناول تنظيم أعمالها بالتفصيل في [الفصل الثاني](#) من هذا الدليل) خطة تنفيذية سنوية يجب المصادقة عليها من قبل الإدارة العليا لجهاز الرقابة. وبينما يمكن أن تغطي الخطة التنفيذية مراجعات ضمان الجودة على كلاً من المستوى المؤسسي ومستوى مهمات التدقيق المختلفة، فإن المراجعة على المستوى المؤسسي تكون شاملة من حيث النطاق حيث تتناول جميع المجالات في جهاز الرقابة التي تؤثر على أداء تدقيقه. أما المراجعات على مستوى مهمات التدقيق المختلفة فهي مخصصة لمهمات تدقيق مختارة فقط.

النطاق

يمكن أن يمتد نطاق مراجعات ضمان الجودة إلى جميع النشاطات التي يتم تنفيذها من قبل جهاز الرقابة (المستوى المؤسسي). وفي نفس الوقت، يمكن تنفيذ مراجعات ضمان الجودة على مستوى مهمات التدقيق المختلفة.

مراجعة ضمان الجودة على المستوى المؤسسي - تكون مراجعة ضمان الجودة على المستوى المؤسسي شاملة وتتناول الجوانب المختلفة لجهاز الرقابة، مثل منهجية ومعايير التدقيق، تنمية الموارد البشرية، علاقات الجهات المعنية وغيرها. وقد تمت مناقشة تنفيذ مراجعات ضمان الجودة على المستوى المؤسسي بالتفصيل في [الفصل الثالث من هذا الدليل](#) (أنظر أيضا [الملحق 1 "استبيان ضمان الجودة: مراجعة المستوى المؤسسي لجهاز الرقابة"](#)).

مراجعة ضمان الجودة على مستوى مهمات التدقيق - ينبغي تنفيذ المراجعة على مستوى التدقيق على مجموعة مختارة من مهمات التدقيق المختلفة للتحقق من تطبيق تعليمات جهاز الرقابة (المحددة في المعايير والأدلة الإرشادية المعتمدة) من قبل فرق التدقيق أثناء تنفيذ مهمات التدقيق المختلفة. وحول تنفيذ مراجعة ضمان الجودة على مستوى مهمات التدقيق، أنظر [الملحق 2 "استبيان ضمان جودة التدقيق المالي"](#) و [الملحق 3 "استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء"](#).

2.4.1 أنواع مراجعات ضمان الجودة

المراجعة الداخلية Internal Review

يتلخص الهدف من هذا الدليل في توفير نهج تدريجي لإنجاز مراجعات ضمان الجودة الداخلية. وتعتبر عملية مراجعة ضمان الجودة الداخلية المنفذة بشكل صحيح إحدى العمليات الأساسية في جهاز الرقابة الذي يحتاجها جهاز تدقيق نظير خارجي ليستطيع الاعتماد عليها في تنفيذ مراجعة خارجية.

إن المراجعة الداخلية مراجعة دورية يتم تنفيذها من قبل شخص/أشخاص في جهاز الرقابة يكونون على دراية بإجراءات وممارسات ومعايير التدقيق. ويمكن تنفيذ هذه المراجعة من قبل وحدة مخصصة لضمان الجودة أو من خلال آلية مراجعة نظيرة تشمل قطاعات أو وحدات تنظيمية مختلفة.

المراجعات الخارجية

في المراجعة الخارجية، قد يُطلب من جهاز تدقيق نظير، بما في ذلك شركة تدقيق خاصة أو شركة استشارات إدارية أو خبير أكاديمي أو هيئة تنظيمية تولي تنفيذ مراجعة سواء على المستوى المؤسسي أو مستوى مهمات التدقيق أو كلاهما. وتنفذ هذه المراجعة لتقييم جودة نشاط التدقيق وتقديم تأكيد مستقل لجودة التدقيق إلى الإدارة. ويجب تنفيذ هذه المراجعات من قبل أشخاص مؤهلين مستقلين عن جهاز الرقابة وليس لديهم أي تضارب مصالح حقيقي أو ظاهري.

ويجب تنفيذ المراجعات خلال فترات معينة بالاعتماد على نطاق المراجعة. فعلى سبيل المثال، إذا كان النطاق يغطي أنشطة جهاز الرقابة بالكامل، فإنه يجوز تنفيذ المراجعة مرة واحدة كل 3 إلى 5 سنوات، ويفضل أن تكون قبل بدء دورة التخطيط الإستراتيجي لجهاز الرقابة. ومن ناحية أخرى، إذا كان النطاق يتكون من مراجعة لأنواع معينة من تقارير التدقيق، فقد يتم تنفيذها سنويا.

التغذية المرتدة من الجهات الخاضعة للتدقيق و/أو الجهات المعنية الخارجية الأخرى

توفر التغذية المرتدة من الجهات الخاضعة للتدقيق و/أو الجهات المعنية الخارجية الأخرى المدخلات لتحديد جوانب القوة والضعف في عمليات التدقيق من قبل جهاز الرقابة. وفي حالة المراجعات قبل إصدار التقرير، تساعد المناقشات مع الجهات الخاضعة للتدقيق حول ملاحظات التدقيق في تحسين جودة تقرير التدقيق قبل إصداره بشكل نهائي.

3.4.1 تنفيذ مراجعة ضمان الجودة

يجب تحديد قوائم التحقق التي سيتم استخدامها. وسيتم لاحقا في هذا الدليل توثيق قائمة التحقق لمراجعات ضمان الجودة على المستوى المؤسسي ومستوى مهمات التدقيق وطرق جمع وتحليل الأدلة.

يعتبر وجود نظام سليم للمراقبة والإشراف ضروريا للحصول على مراجعات ضمان جودة عالية الجودة. ويشمل الإشراف توجيه فريق ضمان الجودة ومراقبة عمله لضمان تلبية أهداف ضمان الجودة. ويشمل الإشراف تحديد المسؤوليات وتوفير الإرشاد الكافي لأعضاء الفريق. كما يشمل الإشراف أيضا البقاء على إطلاع على المشكلات الكبيرة التي تتم مواجهتها، ومراجعة العمل المنجز، ومراقبة التطور الفردي، والتدريب، وتوفير التغذية المرتدة الدورية والتدريب الفعال على رأس العمل.

يجب تلقي فريق ضمان الجودة لمستوى ملائم من القيادة والتوجيه بحيث يتم تشجيعهم على إخراج إمكاناتهم وضمان تنفيذ المراجعات بشكل ملائم. ويجب أن تتم مراجعة كافة الأعمال من قبل قائد الفريق قبل إنهاء تقارير ضمان الجودة. يهدف ذلك إلى إيجاد أكثر من مستوى واحد من الخبرة والحكم في عملية المراجعة، وضمان اعتماد ودعم التقييمات والاستنتاجات بأدلة كافية وذات علاقة ومعقولة كأساس للرأي أو التقرير النهائي.

يجب على المشرف على مراجعات ضمان الجودة ضمان الالتزام والعمل وفق سياسات وإجراءات وحدة ضمان الجودة.

يجب على فريق المراجعة استخدام خطة ضمان الجودة كأداة عمل ميداني مركز من قبل فريق التدقيق، وأيضاً لتسهيل المراقبة من قبل قائد الفريق لسير مراجعات ضمان الجودة.

4.4.1 تقرير مراجعة ضمان الجودة

كما هو الحال بالنسبة لعمل التدقيق، يجب دعم جميع نتائج وملاحظات ضمان الجودة بأدلة كافية وذات علاقة ومعقولة. ويجب توثيق أوراق عمل فريق مراجعة ضمان الجودة على نحو منهجي للتمكن من الإشارة للمراجع بسهولة. ويجب مناقشة مسودة النتائج والتوصيات مع الإدارة العليا لجهاز الرقابة قبل إدراجها في التقرير النهائي. وينبغي أن يحتوي التقرير على ملخص للملاحظات والتوصيات حول كيفية التحسين.

5.4.1 المتابعة اللاحقة لمراجعة ضمان الجودة

لن تكتسب تقارير مراجعات ضمان الجودة الزخم ما لم تتخذ إجراءات متابعة ملائمة. يمكن اتخاذ مراجعات المتابعة إما من قبل وحدات ضمان الجودة أو لجان داخلية أخرى يتم تشكيلها لهذه الغاية تحديداً. ومن ناحية أخرى، يمكن تحميل مثل هذه المسؤولية لنفس فريق مراجعة ضمان الجودة عن طريق إدراج عبارة ملائمة في شروط مرجعية المراجعة.

اعتماداً على تقرير مراجعة ضمان الجودة، يجب على الإدارات/الأقسام إعداد ومن ثم تنفيذ خطط العمل. ستقوم خطط العمل بتسهيل إجراء المتابعة الملائمة لتقرير مراجعة ضمان الجودة.

2. وحدة ضمان الجودة

1.2 مقدمة

يجب على جهاز الرقابة تبني سياسات وإجراءات لمراجعة كفاءة وفعالية المعايير والإجراءات الداخلية. ونظرا لأهمية ضمان معيار مرتفع من العمل من قبل جهاز الرقابة، فإنه يجب عليه إعطاء اهتمام خاص لبرنامج ضمان الجودة من أجل تحسين أداء ونتائج التدقيق.

يجب على جهاز الرقابة السعي لرفع مستوى وحدة ضمان الجودة وتحقيق أفضل الممارسات الدولية. وتتطلب عملية تحسين وحدة ضمان الجودة نهجا نظاميا يشمل جهاز الرقابة كاملا. لهذا السبب، من اللازم أن يكون لدى جهاز الرقابة سياسات وإجراءات ضمان جودة خاصة به ونظام داخلي للتنفيذ الفعال. يمكن تحقيق ذلك من خلال المراحل التالية:

- أ) تحديد الحاجة إلى وحدة ضمان الجودة.
- ب) إنشاء فريق عمل ضمان الجودة.
- ج) اكتساب المعرفة والمهارات الخاصة بضمن الجودة.
- د) تقييم متطلبات ضمان الجودة.
- هـ) تحليل الخيارات لوظائف ضمان الجودة.
- و) إعداد ونشر سياسة ضمان جودة.
- ز) إعداد وتبني دليل ضمان الجودة.
- ح) توفير موظفين ذوي كفاءة لفرق ضمان الجودة.
- ط) ضمان استمرارية تطوير موظفي الفرق مهنيا.

2.2 تقييم احتياجات ضمان الجودة

من أجل إعداد وحدة ضمان الجودة بشكل ناجح، من المفيد إجراء تقييم لاحتياجات ضمان الجودة. إن الغاية من تنفيذ ممارسة التقييم تحديد الفجوات بين الممارسة الواجبة والممارسة الفعلية لضمان الجودة في جهاز الرقابة. يساعد التقييم أيضا في تحديد متطلبات سياسة ضمان الجودة، والأدلة الإرشادية التفصيلية والأدوات والفريق والميزانية بالإضافة إلى البنية التحتية الأخرى المتعلقة بوحدة ضمان الجودة.

يمكن تنفيذ ممارسة التقييم إما عن طريق موظفي جهاز الرقابة (بانشاء فريق عمل) من المستويات الإدارية المتوسطة والعليا، أو عن طريق جهاز تدقيق نظير و/أو أطراف متنسبة إلى منظمة الإنتوساي أو الأسوساي أو غيرها.

أثناء تجميع فريق عمل لمهمة، يجب أخذ الجوانب التالية في الاعتبار:

- (أ) مؤهلات أعضاء الفريق.
- (ب) وضع فريق العمل فيما يتعلق بتأثير الإدارة.
- (ج) اعتبار الانخراط المستقبلي لأعضاء فريق العمل في نشاطات ضمان الجودة.
- (د) الشروط والجوانب المرجعية مثل المهمات، المسؤوليات، الإطار الزمني، وغيرها.

يمكن أن تشمل أدوات التقييم؛ الاستبيانات، المقابلات، المناقشات الجماعية المركزة ومراجعات الوثائق، بما فيها أجهزة الرقابة النظرية ذات الخبرة في ضمان الجودة.

أثناء تقييم احتياجات وحدة ضمان الجودة، يمكن أخذ العوامل التالية في الاعتبار:

- (أ) حجم جهاز الرقابة.
- (ب) طبيعة ومتوسط العدد السنوي من المدققين الذين يستوعبهم جهاز الرقابة.
- (ج) وضعية ضوابط الجودة في جهاز الرقابة.
- (د) عدد ومستوى مؤهلات موظفي جهاز الرقابة.
- (هـ) مصالح/اهتمامات الأطراف المعنية.
- (و) القوانين والأنظمة المتطلبة لوجود وحدة ضمان الجودة.
- (ز) ممارسات ضمان الجودة في أجهزة الرقابة النظرية ذات الخبرة الأكبر في هذا الموضوع.
- (ح) معايير الإنتوساي ومعايير الاتحاد الدولي للمحاسبين وإرشادات الإنتوساي حول إدارة جودة التدقيق.

يجب على الإدارة العليا لجهاز الرقابة ضمان الإجراءات الملائمة لتنفيذ نتائج التقييم.

3.2 تأسيس وحدة ضمان الجودة

يملك جهاز الرقابة عددا من الخيارات لإنشاء نشاط ضمان الجودة، ويعتبر تأسيس وحدة ضمان الجودة من الطرق الأساسية لتحقيق ذلك. وفي حالة جهاز الرقابة الصغير، قد لا يكون تأسيس وحدة ضمان الجودة ملائما دائما. بالاعتماد على متطلبات وحجم جهاز الرقابة ومستوى كفاءة الفريق بالإضافة إلى التكلفة والفوائد المتوقعة، يستطيع جهاز الرقابة اختيار أي من الخيارات التالية:

- (أ) تخصيص موظفين لتشكيل وحدة مستقلة لضمان الجودة. وفي حالة نقص الموظفين، يمكن:
 - تخصيص مهمات ضمان جودة لموظفين بالتناوب، أو
 - تشكيل لجنة (جان) لضمان الجودة.

(ب) ترتيب مراجعات ضمان الجودة من قبل أجهزة تدقيق نظيرة وهيئات مهنية أخرى.

(ج) تعيين خبراء خارجيين لتقييم أنظمة ضبط الجودة لجهاز الرقابة بشكل دوري.

المراجعون الخارجيون

يمكن أن يكتسب جهاز الرقابة الخبرة من مختصين ومستشارين وخبراء تقنيين مؤهلين، وجمعيات مهنية ومنظمات أخرى حسب الحاجة لتنفيذ مراجعات ضمان الجودة. يمكن أيضا أن يقدم الخبراء النصيحة الفنية لجهاز الرقابة حسب طلبه. ويجب على جهاز الرقابة التأكد من أن المختصين مؤهلين ولديهم الكفاءة في مجالات اختصاصهم، ويجب توثيق هذا الضمان.

4.2 أهداف وحدة ضمان الجودة

إن الغاية الرئيسية لوحدة ضمان الجودة في جهاز الرقابة هي تحديد جوانب الضعف في ضوابط الجودة على المستوى المؤسسي ومستوى مهمات التدقيق الفردية، واقتراح إستراتيجيات لمعالجة جوانب الضعف تلك. لتحقيق ذلك، فإن ما يلي عبارة عن بعض القضايا الرئيسية للأخذ في الاعتبار:

على المستوى المؤسسي

(أ) تحديد إذا كان الإطار القانوني لجهاز الرقابة كافيا لتلبية متطلبات الاستقلالية والتكليف لإعلان ليما والمكسيك.

(ب) تقييم الحد الذي تساهم فيه جودة الأنظمة والممارسات في الحوكمة الداخلية الفعالة في جهاز الرقابة.

(ج) تقييم العملية والأنظمة الموجودة لتعيين وتطوير وإدارة الموارد البشرية لتلبية تفويض جهاز الرقابة لضمان وجود فريق كفؤ ومحفز بالشكل الكافي لتنفيذ وظيفته بشكل فعال.

(د) تأكيد توافق منهجية وممارسات التدقيق مع معايير الإنتوساي ومع أفضل الممارسات الدولية؛

(هـ) تحديد طرق تعزيز الإدارة الداخلية وخدمات الدعم.

(و) تقييم إذا كان جهاز الرقابة يعالج بشكل فعال القضايا الحالية والناشئة ويستفيد من الفرص الجديدة.

ز) تقييم وضع العلاقات مع الأطراف المعنية الخارجية الرئيسية والحاجة للتطوير، إن وجدت.

ح) تحديد جودة تقارير وخدمات التدقيق وتأثيرها على المسائلة والشفافية في القطاع العام، والتطور العام في الممارسات الإدارية للحكومة.

على مستوى مهمات التدقيق

- أ) تحديد إذا كانت ضوابط الجودة المطلوبة ملائمة.
- ب) تحديد إذا تم تنفيذ الضوابط الموجودة بشكل مناسب .
- ج) تأكيد جودة ممارسات وتقارير التدقيق، وتحديد الطرق المحتملة لتعزيز أو تطوير الضوابط.
- د) تحديد إذا كان التوثيق الملائم لإجراءات الضبط موجودا.
- هـ) تحديد إذا تم التخطيط للتدقيق بشكل ملائم، وإذا تم تحديد المخاطر وحصولها على الاهتمام المناسب.
- و) تأكيد إذا تم تبني العمل الكافي لدعم الرأي في تقارير التدقيق.
- ز) تأكيد أن أوراق العمل وفقا لسياسات وإجراءات جهاز الرقابة.
- ح) تحديد إذا تم توضيح ودعم الاستنتاجات بشكل ملائم عن طريق أوراق عمل التدقيق.
- ط) تحديد إذا تم دعم وتوثيق آراء التدقيق بشكل كامل في أوراق العمل.
- ي) تأكيد أن تقرير التدقيق الصادر ملائم.

5.2 إعداد وتطبيق سياسة ضمان الجودة

يجب على رئيس جهاز الرقابة تبني سياسة ضمان جودة شاملة تقدم إرشادا عالي المستوى، وعليه تعيين فريق للإشراف على هذه المهمة، وتزويد الفريق بفترة معقولة من الوقت لإتمام المهمة. ينبغي أن يتألف الفريق من طاقم متمرس من المستوى المتوسط لوضع مسودة سياسة ضمان الجودة، ويتم الإشراف عليهم من قبل مدير من المستوى الأعلى ذو خبرة عملية كبيرة في جهاز الرقابة.

يجب على الفريق قياس مسودة السياسة بالنسبة لمتطلبات المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الإنتوساي) رقم 40 "رقابة الجودة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة"، وذلك لضمان أن السياسة المتفق عليها تكون مكتملة وملائمة.

تشمل بعض القضايا التي يجب أن تعالجها سياسة ضمان الجودة:

- (أ) الغاية من السياسة.
- (ب) بنية وحدة ضمان الجودة.
- (ج) طبيعة وتكرار مراجعات ضمان الجودة.
- (د) إعداد تقارير أداء وحدة ضمان الجودة.

يجب مراجعة سياسة ضمان الجودة لجهاز الرقابة بشكل دوري وتحديثها عند الضرورة. وأثناء مراجعة سياسة ضمان الجودة الخاصة به، يجب على جهاز الرقابة أخذ الدروس المستفادة فيما يتعلق بضبط وضمان الجودة بعين الاعتبار، بالإضافة إلى التطورات الدولية في التدقيق وضبط الجودة وضمان الجودة.

6.2 نشر التوعية بسياسة ضمان الجودة بين موظفي جهاز الرقابة

ضمان الجودة عبارة عن العملية التي يضعها جهاز الرقابة لضمان:

- (أ) تحديد ضوابط الجودة اللازمة.
- (ب) تنفيذ ضوابط الجودة بشكل ملائم.
- (ج) تحديد الطرق المحتملة لتعزيز أو تطوير ضبط الجودة.

بناء على ذلك، فإن ضمان الجودة عبارة عن عملية ثابتة لضمان الالتزام بنظام ضبط الجودة، وسوف يعزز هذا الالتزام مصداقية جهاز الرقابة. وبالرغم من إمكانية تنفيذ عمليات تدقيق متفرقة ذات جودة عالية بدون نظام ضمان جودة ملائم، إلا أنه لا يمكن القيام بها بشكل متواصل لجميع مخرجات التدقيق الصادرة من قبل جهاز الرقابة.

بناء على ذلك، فإن وعي الموظفين يعتبر ذو أهمية حاسمة ويعتبر ضمان الجودة مسؤولية جميع موظفي جهاز الرقابة. يتطلب ضمان الجودة أيضاً فهماً واضحاً حول من تقع عليه مسؤولية قرارات معينة. وبالتالي، يجب توصيل سياسات وإجراءات ضمان الجودة العامة الخاصة بجهاز الرقابة بشكل واضح إلى موظفيها بطريقة توفر ضماناً معقولاً بفهم وتنفيذ السياسات. ويجب أن تعطي الوحدة المسؤولة عن جهاز الرقابة مع الإدارة العليا الأولوية لتوليد الإدراك لدى جميع مستويات الموظفين حول ضمان الجودة. يمكن خلق الوعي لدى الموظفين من خلال اللقاءات مع الموظفين، منتديات النقاش، التعميمات المكتبية، النشرات، مسابقات المقالات والملصقات، وغيرها.

7.2 إعداد دليل ضمان الجودة

بعد تبني سياسة ضمان جودة وخلق الوعي حولها، ستكون هناك حاجة لإعداد دليل أو مبادئ توجيهية مفصلة بشكل أكبر تحدد كيفية تنفيذ ضمان الجودة عمليا. ويجب أن يشكل الدليل الأساس لإجراءات تنفيذية نموذجية لوحدة ضمان الجودة. ومن أجل تسهيل عملية تطبيق الدليل، يجب إدراج الأدلة الإرشادية ذات العلاقة بالإضافة إلى قوائم التدقيق اللازمة التي يتم تطويرها اعتمادا على معايير الإنتوساي.

يمكن إعداد مثل هذا الدليل أو المبادئ التوجيهية من قبل فريق أو أعضاء طاقم من ذوي الخبرة في ضمان الجودة، ويجب تزويد فريق الإعداد بفترة زمنية معقولة لإتمام المهمة. وقد يكون من المساعد أيضا توفير فرص للفريق لتحسين معرفتهم ومهاراتهم في ضمان الجودة، قبل أو أثناء عملهم في إعداد الدليل. يمكن تحقيق ذلك من خلال البرامج التدريبية، الزيارات الميدانية لأجهزة التدقيق النظرية ذات الممارسات القوية في مجال ضمان الجودة، الإعارة لأجهزة الرقابة النظرية و/أو شركات التدقيق الخاصة.

إذا كانت الخبرة الكلية للفريق غير كافية، يمكن لجهاز الرقابة التفكير باستخدام خبير خارجي لتقديم النصيحة لفريق الإعداد الداخلي. ومع ذلك، إذا كتب الدليل من قبل خبير خارجي، يجب أن تكون هناك مشاركة فعالة لفريق جهاز الرقابة. خلاف ذلك، توجد هناك مخاطر بإعداد دليل غير مناسب لاحتياجات جهاز الرقابة كما ينبغي.

8.2 تزويد وحدة ضمان الجودة بالموظفين

1.8.2 حجم وحدة ضمان الجودة

من الممارسات الشائعة تأسيس وحدة منفصلة لضمان الجودة. إذا تبني جهاز الرقابة هذه الطريقة، سيعتمد حجم الوحدة على حجم جهاز الرقابة وأيضا على مرحلة تطوره التقني. يمكن أن يقرر مدير ضمان الجودة وجود 2 إلى 4 مدققين لمساعدته أو مساعدتها. يمكن أن يكون لدى جهاز الرقابة الصغير اثنان من مراجعي ضمان الجودة المعينين. من الممارسات الجيدة الذي يستطيع جهاز الرقابة أخذها في الاعتبار استخدام فقط مدققين أظهروا فهما جيدا لإجراءات التدقيق الخاصة بجهاز الرقابة. ومع ذلك، يجب أن لا يضع جهاز الرقابة الكثير من المصادر لضمان الجودة بحيث يؤثر ذلك على إتمام عمليات التدقيق الفعلية في الوقت المناسب. يمكن أن يكون هناك حالات استثنائية تتطلب زيادة جهاز الرقابة لعدد المراجعين، على سبيل المثال، إذا:

- (أ) كان جهاز الرقابة يمر بعملية طرح إجراءات وأنظمة تدقيق جديدة.
- (ب) كان هناك معايير جديدة يجب الالتزام بها؛
- (ج) كان هناك مجالات تدقيق جديدة للمراجعة.

يجب أن تضمن الزيادة في عدد مُراجعي ضمان الجودة تحديد ومعالجة مشكلات التنفيذ خلال عملية التدقيق بسرعة. لا يعطي انتشار أوجه القصور بالضرورة إشارة إلى الحاجة لزيادة عدد المُراجعين. يمكن أن يعني ذلك أن دليل التدقيق والتوجيهات الأخرى بحاجة للمراجعة، أو أن هنالك حاجة لتدريب فريق المراجعة في مجالات معينة.

2.8.2 كفاءات فريق ضمان الجودة

يجب على فريق ضمان الجودة إجمالاً امتلاك الكفاءات التالية:

- (أ) مهارات التحليل.
- (ب) القدرة على التوليف.
- (ج) مهارات التواصل الشخصي.
- (د) مهارات الاتصال.
- (هـ) مهارات التيسير.
- (و) خبرة في التدقيق في جميع المجالات.
- (ز) قدرات إدارية.

إذا كان لدى جهاز الرقابة إدارة تدقيق على الأداء، فقد يكون من الضروري أن يكون لديه مُراجعي ضمان جودة مخصصين لإدارة التدقيق على الأداء. ويجب أن يكون المُراجعون مدققين ولديهم فهم جيد لإجراءات التدقيق الخاصة بجهاز الرقابة. ومن شأن امتلاك المهارات المذكورة أعلاه تمكين أعضاء الفريق من استخدام كافة ممارسات المراجعة بشكل فعال. سيضيف كون الفريق متعدد التخصصات قيمة أخرى، حيث يتألف من ممارسين لديهم خبرة تدقيق (انتظام، أداء، تكنولوجيا المعلومات، الخ) وخبرة إدارية.

على نحو مفهوم، يمكن أن يشكل تحديد وتشكيل مثل هذا الفريق تحدياً كبيراً، وفي الكثير من الحالات قد لا تتوفر جميع المهارات والخبرات المطلوبة في فريق ضمان الجودة. في هذه الحالات، ستأخذ إمكانية استخدام خبراء لغايات محدودة في الاعتبار.

3.8.2 وظائف فريق ضمان الجودة

سيراجع الفريق ملائمة ضوابط الجودة والالتزام بها على مستوى جهاز الرقابة وكذلك على مستوى مهمات التدقيق الفردية. ويجب أن تحدد تقارير ضمان الجودة أوجه الضعف وتقدم التوصيات لأخذها في الاعتبار والقيام بمتابعة من قبل الإدارة العليا لجهاز الرقابة. سيجري الفريق أيضاً عمليات متابعة لتقييم وضع تنفيذ توصياتهم. سيقومون نتيجة تلك التوصيات التي تم تنفيذها، ويحددون أسباب عدم تنفيذ أي توصية معينة.

4.8.2 أدوار فريق ضمان الجودة

يتم بشكل مختصر توضيح أدوار المستويات المختلفة لفريق ضمان الجودة:

مدير الفريق

تكون تبعية مدير الفريق، كرئيس لوحدة ضمان الجودة، لرئيس جهاز الرقابة أو الإدارة العليا، ويكون مسئولاً عن الجوانب العامة لنشاط ضمان الجودة. يقوم أيضاً بصياغة الإستراتيجيات التي ستشمل نشاط ضمان الجودة وقياس نتائج نشاط ضمان الجودة.

قائد الفريق

تكون تبعية قائد فريق مراجعة ضمان الجودة لمدير الفريق، ويتولى المسؤوليات العامة لمراجعة ضمان الجودة. في مرحلة التخطيط، يقوم بوضع أهداف ونطاق وزمن المراجعة وصياغة منهجية المراجعة. ويقوم بتفويض المسؤوليات على أعضاء الفريق، ويصمم برنامج المراجعة.

في مرحلة التنفيذ، يقدم قائد الفريق النصيحة والتوجيه الضروري لأعضاء الفريق حول الخطة والأهداف وحول تنفيذ المراجعة فعلياً. ويقوم أيضاً بمراقبة وضمان أن عملية مراجعة ضمان الجودة تتم وفقاً لمعايير وسياسات وإجراءات ضمان الجودة. كما إنه يحلل النتائج ويوضح الاستنتاجات والتوصيات.

في مرحلة إعداد التقارير والمتابعة، يكتب أو يراجع قائد الفريق تقارير المراجعة ويناقش ويقدم النتائج إلى إدارة جهاز الرقابة، ويتابع أيضاً أية قضايا عالقة.

أعضاء الفريق

يكون أعضاء الفريق الخاص بمراجعة ضمان الجودة مسئولين أمام قائد الفريق، ويقومون بتنفيذ المراجعة بالاعتماد على الخطة المتفق عليها في مرحلة التخطيط ووفقاً للمعايير والإجراءات المعنية. ويقومون بجمع الأدلة لدعم النتائج من خلال المقابلات ومراجعة التوثيق والملاحظات. ويقوم الأعضاء بإعداد وتوثيق أوراق العمل الضرورية لدعم نتائجهم، ويعدون مسودة التقرير حول النتائج.

وحيث لا تتوفر لجهاز الرقابة إمكانية تواجد المستويات الثلاث المذكورة أعلاه (مدير الفريق، قائد الفريق، أعضاء الفريق)، يجب أخذ المتطلبات الموضحة لهم في الحسبان عند استحداث المناصب في هذا الشأن.

9.2 التطوير المهني المستمر لفريق ضمان الجودة

تعتبر معرفة ومهارات فريق ضمان الجودة عناصر هامة لنشاط ضمان جودة فعال وذو كفاءة، وبناءا على ذلك فمن الضروري ضمان التطوير المهني المستمر لفريق ضمان الجودة. ويجب على فريق ضمان الجودة امتلاك المعرفة والخبرة الجماعية حول الموضوع ليقوموا بأدوارهم ومسئولياتهم بشكل فعال.

يجب أن يضمن جهاز الرقابة إدراك مدققي جهاز الرقابة الكامل لنشاط وأهمية ضمان الجودة حالما يتم اعتماد سياسة ضمان الجودة ودليل ضمان الجودة، بحيث يتم فهم المفاهيم والممارسات الجديدة بشكل جيد. ويجب على جهاز الرقابة استثمار موارد كافية توفر التدريب الفعال للفريق. ويجب تنظيم ورشات العمل والندوات والبرامج الحوارية ومناقشات مجموعات التركيز ومناقشات الخبراء بانتظام لتحديث كفاءة فريق ضمان الجودة في الجوانب التالية:

- (أ) سياسة ضمان الجودة لجهاز الرقابة.
- (ب) نظام ضبط الجودة في التدقيق.
- (ج) معايير وإجراءات وممارسات ضمان الجودة الأفضل.
- (د) أدوار ومسئوليات أعضاء فريق ضمان الجودة.
- (هـ) المتطلبات الأخلاقية.
- (و) المهارات الشخصية المتعلقة بالتقديم، التفاوض، قيادة المجموعة، وغيرها.

يمكن أن يفكر جهاز الرقابة أيضا في إعاره فريق ضمان الجودة إلى ومن الأجهزة النظرية ذات الممارسات القوية في مجال ضمان الجودة.

10.2 أخلاقيات موظفي وحدة ضمان الجودة

تحتاج إدارة جهاز الرقابة أيضا إلى التفكير في كيفية غرس القيم الأخلاقية الملائمة في فريق ضمان الجودة. تشمل هذه القيم ما يلي:

الاستقلالية والموضوعية والحيادية

يجب أن يكون المراجع مستقلا عن الجهات الخاضعة للتدقيق وفريق التدقيق بجهاز الرقابة. يتضمن ذلك تصرف المراجعين بطريقة تزيد، أو لا تقلل بأي شكل، من استقلاليتهم. وينبغي توحي المعايير المعنية التالية:

- أ) يجب أن لا يكون المراجع عضوا في فريق التدقيق، ويجب عدم اختياره من قبل فريق التدقيق.
- ب) يجب على مسئول عالي الرتبة اختيار وتعيين المراجعين.
- ج) يمكن تعيين المراجعين على المستوى المركزي لجهاز الرقابة.
- د) يجب عدم مشاركة المراجع في مهمات التدقيق خلال فترة المراجعة.
- هـ) يجب على المراجع عدم اتخاذ قرارات نيابة عن فريق التدقيق.

النزاهة

تعتبر النزاهة القيمة الأساسية في مجموعة الأخلاقيات. تقع على عاتق المراجعين مهمة الالتزام بمعايير سلوكية عالية (مثل الأمانة والانفتاح) في سياق عملهم وفي علاقاتهم مع الجهات الخاضعة للتدقيق. ومن أجل ديمومة الثقة، يجب أن يكون المراجعين فوق الشكوك والشبهات. كما يتوجب على المراجعين أن لا يتورطوا في أي من ممارسات الفساد.

يجب على المراجعين حماية استقلاليتهم وتجنب أي تضارب محتمل في المصالح من خلال رفض الهدايا أو مكافآت يمكن أن تؤثر على استقلاليتهم ونزاهتهم.

تضارب المصالح

يجب الانتباه إلى أن نصيحة واستشارة المراجع يجب أن لا تؤدي إلى تضارب المصالح.

السرية المهنية

يجب أن لا يكشف المراجعون عن المعلومات التي يحصلون عليها في عملية المراجعة إلى أطراف ثالثة، لا شفويا ولا كتابيا، إلا لغايات تلبية أهداف مراجعة ضمان الجودة.

الكفاءة المهنية والعناية الواجبة

على المراجعين أن يتصرفوا بطريقة مهنية في جميع الأوقات، وتطبيق معايير مهنية عالية في تنفيذ عملهم ليتمكنوا من أداء واجباتهم بكفاءة وموضوعية. ويجب أن لا يتولى المراجعون أعمالا ليست لديهم الكفاءة لتأديتها. ويجب أن يكون المراجعون على دراية بمعايير وسياسات وإجراءات وممارسات التدقيق والمحاسبة والإدارة المالية وأن يتبعوها. كما يجب أن يكون لديهم أيضا فهما جيدا للمبادئ والمعايير الدستورية والقانونية والمؤسسية التي تحكم عمليات جهاز الرقابة.

11.2 قياس نتائج وحدة ضمان الجودة

يعتبر كل نشاط في جهاز الرقابة مسئولاً عن تقديم النتائج المطلوبة من أجل إثبات قيمته لجهاز الرقابة. وينطبق ذلك بالقدر نفسه على وحدة ضمان الجودة. وبينما يمكن أن تكون مخرجات وحدة ضمان الجودة عدة تقارير ضمان جودة، فإن هذه المخرجات تكون الآتي:

- (أ) تأكيداً لرئيس جهاز الرقابة بأن:
 - نظام مراقبة الجودة يعمل بشكل فعال.
 - تقارير التدقيق الصادرة ملائمة في ظل الظروف.
 - (ب) تحديداً للتحسينات في مختلف عمليات جهاز الرقابة وفعالية أكبر في تقارير وخدمات التدقيق نتيجة لتنفيذ التوصيات الواردة في تقارير مراجعة ضمان الجودة.
- يمكن أن تختار الإدارة العليا لجهاز الرقابة موظفين مؤهلين أو جهة خارجية مثل منشأة خاصة لقياس وتقييم وحدة ضمان الجودة المرتكز على التحسينات التي تم تنفيذها نتيجة لنشاط المراجعة.
- لقياس نتائج وحدة ضمان الجودة، فإن ما يلي عبارة عن بعض مؤشرات الأداء التي يمكن أن يأخذها جهاز الرقابة بعين الاعتبار:

- (أ) تقديم تقارير التدقيق في أو قبل الموعد النهائي.
- (ب) تصميم وتنفيذ وعمل ضوابط الجودة بشكل فعال.
- (ج) التزام منهجية جهاز الرقابة بمعايير الإنتوساي.
- (د) أدلة التدقيق الملائمة والكافية لدعم تقرير التدقيق.
- (هـ) رضا الأطراف المعنية والجهات الخاضعة للتدقيق عن النتيجة النهائية لمنتج التدقيق.
- (و) التوفير في تكاليف إنجاز وظائف التدقيق.
- (ز) تحديد المجالات التي تحتاج التحسين في المعرفة والمهارات التقنية.
- (ح) تحسين أداء العمل.

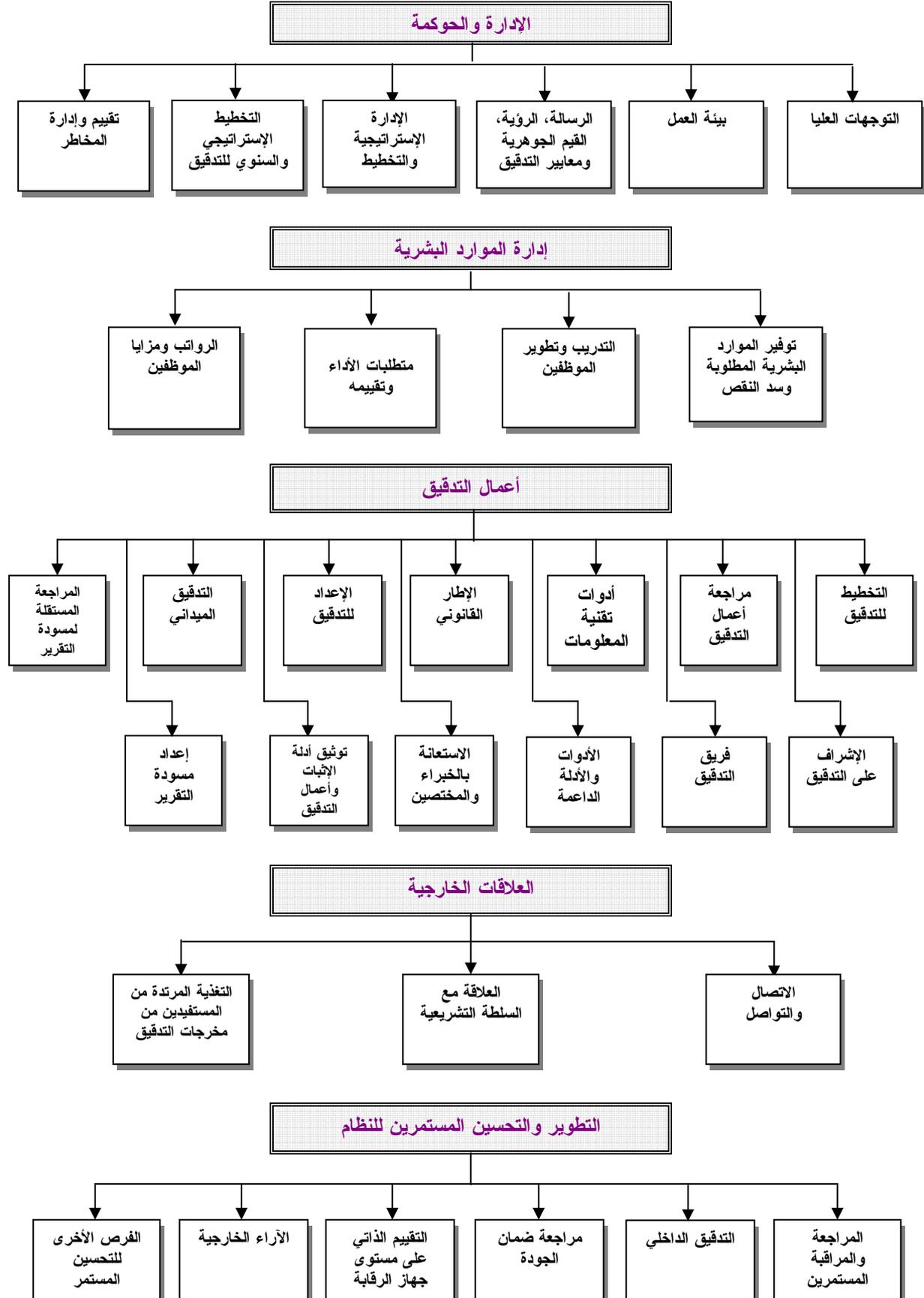
3. نظام ضبط الجودة على المستوى المؤسسي لجهاز الرقابة

1.3 عناصر نظام ضبط جودة التدقيق

1. الإدارة والحوكمة.
2. إدارة الموارد البشرية.
3. أعمال التدقيق.
4. العلاقات الخارجية.
5. التطوير والتحسين المستمرين للنظام.

والهيكل المدرج أدناه يوضح عناصر نظام ضبط الجودة وتفرعاتها.

عناصر نظام ضبط جودة التدقيق وتفرعاتها



2.3 الإدارة والحوكمة

تشتمل مبادئ الإدارة والحوكمة على ما يلي:

- (و) فهم وتحقيق توقعات المستفيدين من مخرجات/نتائج التدقيق، دون المساس باستقلالية جهاز الرقابة.
- (ز) سعي الإدارة العليا لخلق توافق بين أهداف جهاز الرقابة ومبادئ الحوكمة التي يمكن تطبيقها، وذلك من خلال إيجاد بيئة داخلية يتمكن فيها الموظفون من المشاركة الفعالة في تحقيق الأهداف.
- (ح) الاستغلال الكامل لمهارات وقدرات الموظفين لصالح جهاز الرقابة من خلال مشاركتهم في القرار.
- (ط) تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر من خلال إدارة الأنشطة والموارد ذات العلاقة بالتدقيق بتحويلها إلى عمليات إدارية موثقة، حيث أن اكتشاف وفهم العمليات المتداخلة كنظام منفصل لكل عملية، وإدارتها وفق هذا المفهوم يساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.
- (ي) التطوير الشامل للعمليات والتحسين المستمر للأداء.
- (ك) اتخاذ القرار بناء على الحقائق من خلال الاعتماد على تحليل الحقائق والبيانات والمعلومات الأخرى.
- (ل) العمل على تحسين العلاقات مع الأطراف ذات العلاقة بمخرجات جهاز الرقابة، بهدف تحقيق الأهداف العليا بجهاز الرقابة على النحو الأمثل.
- وبالنسبة للعناصر الفرعية للإدارة والحوكمة ذات العلاقة بنظام ضبط الجودة، فهي موضحة في الأقسام أدناه.

1.2.3 التوجهات العليا

- (أ) أن الإدارة العليا بجهاز الرقابة تقوم بوضع أسلوب أداء جهاز الرقابة لمهامه، بما يتماشى مع القوانين ذات العلاقة ومعايير الإنتوساي.
- (ب) أن التطوير المستمر لجودة التدقيق يعتبر من أهم الأدوار التي تقوم بها الإدارة العليا، والتي تسعى إلى ضمان تقديم أعمال التدقيق وتقارير التدقيق ذات الجودة العالية.
- (ج) على الإدارة العليا أن تضع التوجهات والسياسات العليا بشكل واضح وملائم من خلال ترسيخ معايير الإنتوساي المتعلقة باستقلالية وموضوعية وتميز أعمال التدقيق. وعلى الإدارة العليا تعريف أهمية هذه السياسات والمعايير المهنية لكل الموظفين بجهاز الرقابة وعلى كافة المستويات، وأن الالتزام بهذه السياسات والمعايير تشكل أهمية كبيرة لتحقيق رسالة جهاز الرقابة.
- (د) على الإدارة العليا التركيز على جميع العوامل التي تؤثر في قيام جهاز الرقابة بتدقيقه وتحقيق أهدافه والالتزام بالمعايير المهنية وقيمه الجوهرية.
- (هـ) على الإدارة العليا أن توضح، من خلال إجراءاتها، أن الآليات المطبقة (مثل: التدقيق الداخلي، مراجعة ضمان الجودة الداخلية) تهدف إلى ضمان الجودة والأداء المتميز وتعزز خطط التحسين المستمر.
- (و) أن من المسؤوليات الأساسية للإدارة العليا هو وضع وتنفيذ سياسات إدارة الجودة التي يكون لها تأثير واضح على تنظيم جهاز الرقابة وعلى الموظفين (خاصة المدققين) وعلى عمليات التدقيق ذاتها.
- (ز) أن السياسات الخاصة بنظام فعال لإدارة الجودة يجب أن تعتمد على جودة عمليات التدقيق وعلى هيكلية جهاز الرقابة كمنظمة تدقيق وعلى بناء القدرات المهنية للمدققين.

2.2.3 بيئة العمل

العمل على خلق بيئة عمل تساهم في تحقيق المتطلبات المهنية العالية المعتمدة من قبل الإدارة العليا، وذلك من خلال الآتي:

- (أ) ضمان تنفيذ الأعمال المهنية وأعمال التدقيق طبقاً لمعايير الإنتوساي.
- (ب) العمل على التحسين المستمر لجودة أعمال التدقيق من خلال إتباع الإجراءات المناسبة.
- (ج) الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمالية في أداء أعمال التدقيق.
- (د) الالتزام بالقوانين والنظم ذات العلاقة بأعمال التدقيق.

3.2.3 الرسالة والرؤية والقيم الجوهرية ومعايير التدقيق

- (أ) الإعلان عن رسالة جهاز الرقابة ورؤيته وقيمه الجوهرية وتوجهاته المستقبلية.
- (ب) تحويل رسالة ورؤية جهاز الرقابة إلى أهداف إستراتيجية وتنفيذية، وضمان ارتباط الأهداف التنفيذية بالأهداف الإستراتيجية.
- (ج) تقييم التغيرات في البيئة الخارجية المؤثرة على جهاز الرقابة، ومدى تحقيقها لرسالة جهاز الرقابة ورؤيته وقيمه الجوهرية.
- (د) إشراك الإشرافيين (على المستوى الإداري المتوسط كالمدرء والمشرفين ومن في حكمهم) والمدققين في وضع الأهداف الإستراتيجية، وتوعيتهم بإستراتيجية جهاز الرقابة وخطته التنفيذية على نحو يسهل لهم فهم السياسات وتوقعات الإدارة العليا ومغزى القرارات التي تصدرها.
- (هـ) إعطاء أولوية للتطوير وتعزيز الأساليب وطرق العمل المعتمدة على الجودة.
- (و) حث الموظفين على الالتزام بالقواعد الموثقة والمعتمدة للسلوك المهني.
- (ز) وضع وتطبيق معايير التدقيق التي تتماشى مع معايير الإنتوساي كأساس لقواعد التدقيق المهنية.
- (ح) التزام الإدارة العليا بدعم عملية فهم وتطبيق أساليب الإدارة الحديثة في تنظيم وأداء العمل.

4.2.3 الإدارة الإستراتيجية والتخطيط

- (أ) تطوير الإستراتيجية العامة لجهاز الرقابة والإستراتيجيات المصاحبة لها (مثل: إستراتيجية التدقيق، إستراتيجية الموارد البشرية، إستراتيجية تقنية المعلومات) بهدف تحقيق التوجهات والأهداف العليا لجهاز الرقابة على النحو الأمثل.
- (ب) ضمان تطبيق فعال للإستراتيجية، من خلال وضع خطة تنفيذية وجدول زمني لتحقيق الأهداف وتحديد التفويضات والمسئوليات المرتبطة بتحقيق الإستراتيجية.
- (ج) تقييم مدى تحقيق الأهداف والمهام الإستراتيجية واتخاذ القرارات اللازمة لتفعيلها.

5.2.3 التخطيط الإستراتيجي والسنوي للتدقيق

بناء على الأهداف والتوجهات الأساسية الموضوعة للتدقيق في الخطة الإستراتيجية العامة لجهاز الرقابة، يتم وضع خطة إستراتيجية لمدة 3 إلى 5 سنوات، توضّح فيها إطار العمل بشكل عام لسنوات الخطة، على أن تحدد مهمات التدقيق تفصيلاً قبل بداية كل سنة.

ويجب التركيز، عند وضع الخطة، على مهمات التدقيق التي يمكنها أن تساهم بشكل أساسي في تحقيق الأهداف الواردة في الخطة الإستراتيجية العامة لجهاز الرقابة، بالإضافة إلى أهميتها النسبية ونتائج تقييم المخاطر والموارد المتاحة والآثار المتوقعة من عملية التدقيق والنتائج التي تترتب على مهمات التدقيق السابقة ومدى جدوى التدقيق في الموضوع المحدد.

واضمان الجودة العالية للتخطيط الإستراتيجي للتدقيق، فإنه يجب مراعاة ما يلي:

- (أ) وضع وصيانة قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن مجالات التدقيق.
- (ب) التوسع في أساليب وتقنيات اختيار وتصنيف مجالات التدقيق من خلال توثيق تطبيقات التدقيق.
- (ج) تزويد المدققين بالمعرفة والخبرة المهنية الخاصة بالتخطيط الإستراتيجي للتدقيق وتزويدهم بالتدريب اللازم.
- (د) القيام بالمراجعة السنوية للخطة الإستراتيجية للتدقيق، مع مراعاة المخاطر الناشئة عن التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.
- (هـ) مراعاة ما ورد بأدلة التدقيق فيما يتعلق بالتخطيط الإستراتيجي للتدقيق.

وعند إعداد خطة التدقيق السنوية واختيار مهمات التدقيق، يجب التأكد من:

- (أ) أن الأولويات الواردة في خطة التدقيق يتم ملاحظتها.
- (ب) اختيار مجالات المخاطر المرتفعة (جهات أو أعمال أو مشاريع)، ضمن إطار العمل وبناء على تحليل المخاطر.
- (ج) اختيار مهمات التدقيق ذات القيمة المضافة العالية.
- (د) تحديد إطار العمل (أهداف التدقيق، المجال، المعايير والنتائج المتوقعة)، لمهمات التدقيق المختارة لخطة التدقيق السنوية.

- (هـ) تحديد حجم الموارد (الداخلية والخارجية) المطلوبة لتنفيذ مهمات التدقيق.
- (و) أن كل التكاليف التي يتم إضافتها للخطة يجب أن يتم توثيقها، ويجب أن تخضع الخطة السنوية للمراجعة.
- (ز) أن تكون لدى المشاركين في إعداد الخطة المعرفة الكافية في:
- مجال التدقيق (الجهة أو النشاط أو المشروع)، وأن يكونوا دائماً على علم بإطار العمل التنفيذي ومردوده الأساسي.
 - إجراءات التدقيق والأساليب والتقنيات المعتمدة بجهاز الرقابة، وأن يكون لديهم المهارات لتطبيقها.
 - نظم تقنية المعلومات سواء المستخدمة في مجال التدقيق أو المؤثرة فيه.

وبالنسبة لكل مهمة من مهمات التدقيق، الواردة ضمن خطة التدقيق السنوية، فإنها يجب أن تشمل على ما يلي:

- (أ) هدف (أهداف) التدقيق.
- (ب) معلومات حول أهمية مجال التدقيق (جهة أو نشاط أو مشروع).
- (ج) التواريخ النهائية الخاصة بتنفيذ مهمة التدقيق.
- (د) تحديد الموارد البشرية المطلوبة للتطبيق (متضمنة الخبرات الخارجية).
- وبغرض ضمان الجودة العالية لخطة التدقيق السنوية وأعمال التدقيق المرتبطة بها، فإنه يجب مراجعة وتقييم عملية التخطيط. ويجب التحقق من التالي:

- (أ) أن التخطيط يعتمد على حكم مهني سليم، وشامل لجميع الجوانب المهمة.
- (ب) أن الخطة يتم تنفيذها من قبل مدققين ذوي مؤهلات وخبرات مناسبة.
- (ج) أنه تم التقيد بالخطة الزمنية لإنجاز الأعمال.
- (د) أن الأعمال المنجزة قد تم توثيقها بشكل مناسب.
- (هـ) مدى الالتزام بمعايير مراجعة خطة التدقيق السنوية.

6.2.3 تقييم وإدارة المخاطر

هناك عوامل متعددة تؤثر سلباً على جودة نتائج التدقيق، ويجب الكشف عن هذه الظروف والعوامل وتقييمها بشكل مستمر بحيث يستطيع جهاز الرقابة أن يضع الآلية والإجراءات للتعامل معها.

تقوم الإدارة العليا بتحديد وتطبيق معايير التدقيق، كما تحدد أساليب وإجراءات إدارة المخاطر التي تهدد جودة أعمال التدقيق وذلك بهدف الآتي:

- (أ) ضمان أن أعمال التدقيق بالجهة تتماشى مع القوانين المطبقة.
- (ب) الأخذ في الاعتبار المخاطر التي تهدد كفاءة وفعالية استخدام المصادر المطلوبة في تنفيذ أعمال التدقيق (مثل الاطلاع على الوثائق الضرورية وتجميع البيانات المطلوبة).
- (ج) الأخذ في الاعتبار الاحتياجات المتعددة للمستفيدين من نتائج التدقيق.

وعند تحديد مهمات التدقيق في الخطة السنوية، فإنه يجب تقييم المخاطر المتوقعة ويجب التركيز على المهمات المعقدة وذات المخاطر العالية. إذ أن مهمات التدقيق ليست جميعها متساوية من ناحية التعقيد والمخاطر، حيث أن بعض مهمات التدقيق بسيطة نسبياً وهناك احتمالية ضعيفة لأن يواجه المدققون مشاكل غير متوقعة أثناء عملية التدقيق. وفي نفس الوقت، فإن بعض مهمات التدقيق معقدة وعلى المدققين أن يتوقعوا عوامل تشكيك هامة.

كما أنه لا يمكن ضمان درجة عالية من تأكيد نتائج التدقيق إذا لم يتم جهاز الرقابة بمعالجة المخاطر بالشكل المناسب. ولذلك، فإن على جهاز الرقابة أن يضع إجراءات واضحة ومفصلة للكشف وإدارة وتقييم المخاطر والتخطيط لها بأسلوب يتماشى مع طبيعة ونوع التدقيق.

وعند تقييم مخاطر مهمات تدقيق معينة، يجب أخذ العوامل التالية في الاعتبار:

- (أ) مدى تعقيد عمليات التدقيق.
- (ب) الآراء المتعارضة والمناقشات المرتبطة بمجال التدقيق.
- (ج) الرفض المحتمل للتعاون من قبل الجهة المشمولة بتدقيق جهاز الرقابة.

وبناء على حجم وتقييم المخاطر المرتبطة بالتدقيق، فإنه يجب تحديد الآليات التي تقلل من هذه المخاطر (مثل الاستعانة بمتخصصين عند الحاجة والإشراف والمراجعة للتدقيق إذا تم إلحاق أو إشراك مدققين جدد)، كما أنه يجب أن يتم توثيق المخاطر بشكل مناسب.

3.3 إدارة الموارد البشرية

تعتمد الجودة العالية لأنشطة ونتائج التدقيق أساساً على الموارد البشرية المتاحة. ولذلك، فإن الإدارة الصحيحة للموارد البشرية تلعب الدور الرئيسي في نظام ضبط الجودة.

ولتحقيق هذا الهدف فإن على الإدارات المعنية بالموارد البشرية أن توفر البيئة المهنية والفرص للتقني الذي يمكن جهاز الرقابة من تنمية مهارات الإشرافيين والمدققين وتطويرها بشكل مستمر، إذ أن العمالة المدربة جيداً والمؤهلة مهنيًا تلعب دوراً أساسياً في تحقيق جودة عالية لأعمال ونتائج التدقيق.

كما يتوجب رسم سياسة إدارة الموارد البشرية مع مراعاة المبادئ التالية:

- (أ) أن يتم تطوير سياسة الموارد البشرية بشكل مستمر ومتماشي مع الأهداف المحددة في الإستراتيجية العامة لجهاز الرقابة وإستراتيجية التدقيق.
 - (ب) أن يتم وضع وتطوير إستراتيجية الموارد البشرية من خلال تقييم الموقف الفعلي على أساس المسح والتحليل الذي يتم من خلال الإشرافيين والمدققين.
 - (ج) أن تؤكد سياسة الموارد البشرية على أن اختيار المدققين وتعيين الإشرافيين والترقيات وصرف المكافآت يعتمد بشكل رئيسي على معايير موضوعية (مثل: الكفاءة والخبرة والمهارات الإدارية).
 - (د) أن يتم تحديد واجبات واختصاصات ومسئوليات الإشرافيين والمدققين في بطاقات/نماذج الوصف الوظيفي بدقة، وتخضع هذه البطاقات/النماذج للتعديل حسب مجريات الأمور.
 - (هـ) أن يتم تحليل متطلبات الموارد البشرية على أساس منتظم بهدف الوفاء بالاحتياجات الحالية والمستقبلية لإدارات التدقيق بجهاز الرقابة.
 - (و) أن يوفر جهاز الرقابة ظروف العمل المناسبة ويعطي اهتمام للجودة المرتبطة بالعمل، والجوانب المتعلقة بالبيئة الصحية والأمن الوظيفي المتعلقة ببيئة العمل المادية.
- وبالنسبة للعناصر المتفرعة من إدارة الموارد البشرية، ذات العلاقة بنظام ضبط الجودة، فهي مبينة أدناه.

1.3.3 توفير الموارد البشرية المطلوبة وسد النقص

على إدارة جهاز الرقابة أن تضمن أن هناك عدد كاف من المدققين لديهم المعرفة والخبرة الواجب توافرها للقيام بأعمال التدقيق ذات الجودة العالية للمهام والتكليفات الواردة في الخطة الإستراتيجية وخطة التدقيق السنوية.

وبهدف ضمان الجودة العالية لأعمال ونتائج التدقيق، فإنه يجب التأكد من أن كل عملية تدقيق يتم تنفيذها من قبل المدققين، تكون مناسبة لطبيعة ومجال وتعقيدات مهمة التدقيق.

ويجب الأخذ في الحسبان أن اختلاف نوعية التدقيق حسب طبيعتها، تتطلب مختلف المهارات المهنية من المدققين. ففي الوقت الذي تتطلب فيه مهمات التدقيق النظامية/المالية معرفة بقواعد المحاسبة الحكومية والمالية والموازنة، فإن تدقيق الأداء يتطلب مدى أشمل من المهارات تتضمن معرفة متخصصة في هذا المجال من التدقيق. كما أن مهمات التدقيق الشاملة تتطلب معرفة متعمقة حول كيفية وضع وتنفيذ العملية التنظيمية والضبط الداخلي بفعالية.

2.3.3 التدريب وتطوير الموظفين

يعتبر نشاط التدريب والتعليم المهني المستمر الذي يقدمه جهاز الرقابة بمثابة أداة لضمان الجودة العالية وأداء أعمال تدقيق فعالة. إن الوفاء بمتطلبات جودة التدقيق يعتمد على المعرفة والخبرة والحكم المهني ومهارات الاتصال للإشرافيين والمدققين.

ويجب أن يكون لدى المدققين معرفة شاملة حول الجهات المشمولة بتدقيق جهاز الرقابة وعملياتها والتشريعات ذات الصلة بها ونظم المحاسبة والتقارير الخاصة بها. كما أن عليهم الإلمام بأدلة التدقيق المطبقة في جهاز الرقابة والإجراءات والأساليب والممارسات المتبعة.

وفي سبيل تطوير ونشر سياسة التدريب في جهاز الرقابة ، ينبغي القيام بالآتي:

- (أ) تقييم وتحديد الاحتياجات التدريبية والتعليمية، بما في ذلك تلك الاحتياجات النابعة عن الالتزامات الدولية للتدقيق.
- (ب) الالتزام بالتوجهات الأساسية للتدريب والتعليم المهني المستمر المعتمدة بجهاز الرقابة.
- (ج) اعتماد خطة التدريب السنوية المتماشية مع الأولويات المحددة.
- (د) الإشراف على وتقييم عملية تنفيذ خطط التدريب.
- (هـ) تشجيع وتحفيز المدربين من داخل جهاز الرقابة للمشاركة في التدريب.
- (و) تشجيع الموظفين على التدريب والتعليم الذاتي، إلى جانب المشاركة الفعالة في خطة البرامج السنوية لجهاز الرقابة.

ولضمان الجودة العالية للتدريب وتطوير برامج وخطط التدريب، يجب تطبيق الإجراءات التالية:

- (أ) تحليل وتقييم الاحتياجات التدريبية بهدف تحديد مجالات ومحتويات البرامج التدريبية.
- (ب) تعريف أهداف وشكل البرامج التدريبية.
- (ج) إعداد أدلة للتدريب (مثل: دليل السياسات والقواعد والإجراءات، دليل المدرب، دليل المتدرب) والعمل على نشر خطة البرامج التدريبية.
- (د) تحديد طرق تنفيذ البرامج التدريبية والتقنيات التي سيتم استخدامها.
- (هـ) تقييم مدى تحقيق أهداف برامج التدريب.

3.3.3 متطلبات الأداء وتقييمه

في نظام إدارة الموارد البشرية يسهم تقييم الأداء بشكل كبير في ضمان الجودة العالية لنتائج وأعمال التدقيق. ويجب وضع نظام تقييم الأداء بالطريقة التي تعطي تغذية مرتدة منتظمة وإيجابية للمدققين حول أدائهم وجودة عملهم.

وكشرط مسبق لتقييم الأداء الفردي، يجب تحديد متطلبات وتوقعات واضحة لمراحل التدقيق الأساسية (تخطيط التدقيق، الإعداد، التدقيق الميداني، صياغة التقرير). ومن خلال هذه المتطلبات، يتم تقييم الأداء الفعلي في كل مرحلة من السنة المهنية، وهذه الطريقة تضمن أن أداء المدققين في فترة محددة يتم تقييمه على أساس موضوعي.

وعلى إدارة جهاز الرقابة تحديد الإجراءات والمتطلبات المعيارية لتقييم الأداء الفردي، والسعي بصفة مستمرة لتحديثها وتطويرها.

ويجب أن يكون نظام تقييم الأداء مناسب بحيث يعطي معلومات واضحة وغير غامضة لكل من الإشرافيين والمدققين حول الوفاء بمتطلبات الجودة ونقاط الضعف المحتملة والمجالات الواجب تحسينها في مجال العمل.

كما يجب أن يعطي نظام تقييم الأداء البيانات الأساسية والمعلومات لاستخدامها في قرارات الترقى ومنح المزايا وتحديد الاحتياجات التدريبية.

4.3.3 الرواتب ومزايا الموظفين

تعتبر الرواتب والمزايا المناسبة للموظفين مدخلاً هاماً لجذب الكفاءات والمحافظة عليها لأطول مدة ممكنة بجهاز الرقابة، في سبيل أداء التدقيق وتحقيق أهداف جهاز الرقابة بكفاءة وجودة عالية. وعند تحديد العلاوات والمزايا الأخرى للموظفين، يجب أخذ نتائج تقييم الأداء في الاعتبار، وأن يعكس مستوى التقييم قيمة العلاوة ونوع وحجم المكافأة.

4.3 أعمال التدقيق

عند القيام بالتدقيق، وفي كل مرحلة أساسية من أعمال التدقيق، فإنه يجب التقيد بتنفيذ أنشطة وإجراءات التدقيق بشكل دقيق لضمان جودة عمل عالية.

إن التنفيذ السليم للضبط الداخلي للجودة في أعمال التدقيق يضمن (خلال عملية التخطيط والإعداد والتنفيذ وكتابة تقارير التدقيق) التزام المدقق بالآتي:

(أ) الالتزام بالمبادئ الأساسية والمتطلبات الجوهرية الواردة في أدلة التدقيق المعتمدة بجهاز الرقابة حول أعمال التدقيق والمدققين ونتائج التدقيق.

(ب) تطبيق القواعد الخاصة للإجراءات والأساليب والتقنيات الخاصة بنوعيات التدقيق الفردية.

(ج) تطبيق التدقيق المطلوب.

(د) استلام التغذية المرتدة والمعلومات حول جودة العمل المؤدى، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة إليها.

إن من أهم أسس ضبط الجودة، الواردة ضمن عمليات التدقيق، هي التخطيط والإشراف والمراجعة على أعمال التدقيق.

1.4.3 التخطيط للتدقيق

يعتبر التخطيط للتدقيق أول مرحلة من مراحل عملية التدقيق، وعليه فإنه يجب أن يتم إعداد الخطة بعناية كافية بحيث تساعد على التأكيد بأن الجهات أو البرامج المشمولة بالتدقيق (التي هي عرضة للمخاطر) قد تم تغطيتها، وأن الموارد المتاحة يتم الاستفادة منها بأقصى درجة للقيام بالتدقيق على النحو الأمثل.

إن التخطيط الجيد للتدقيق يضمن التركيز على مجال معين من قبل الفريق المكلف بالتدقيق، كما يسهل أيضاً المراقبة ومراجعة مدى تقدم التدقيق.

وعند التخطيط للتدقيق، فإنه يجب أخذ الأمور التالية في الاعتبار:

- (أ) تحديد الجوانب الهامة لبيئة الجهة المشمولة بالتدقيق.
- (ب) تحديد أهداف التدقيق والاختبارات الضرورية لتحقيقها.
- (ج) تحديد النظم والضوابط الأساسية لإدارة عملية التدقيق، والقيام بالتقييم التمهيدي لتحديد مناطق القوة والضعف.
- (د) تحديد الأهمية النسبية للموضوعات التي يتم التدقيق عليها.
- (هـ) الإطلاع على نتائج التدقيق السابقة.
- (و) تحديد الموارد المطلوبة لأداء التدقيق، وتشكيل فريق التدقيق والدعم المساند المطلوب.
- (ز) تحديد فترة التدقيق وتواريخ تقديم التقارير الدورية والتقارير النهائي.
- (ح) التعرف على القوانين والأدلة والمعايير والنظم التي يتم استخدامها أو الرجوع إليها في التدقيق على الجهة.
- (ط) تحديد الإجراءات المتعلقة بضمان السرية في التدقيق وتداول المستندات.

وعليه فإن خطة التدقيق يجب أن تشمل على:

- (أ) الجهات المشمولة بالتدقيق.
- (ب) توزيع المدققين على الجهات من خلال تشكيل فرق العمل وتحديد اختصاصاتها ومسئوليات أعضائها.
- (ج) تفهم الجهة والموضوعات التي يتم التدقيق عليها.
- (د) تحديد المخاطر بالجهة.
- (هـ) تحديد برنامج التدقيق.
- (و) تحديد المراجع القانونية وأدلة التدقيق والمعايير التي يتم الرجوع إليها.
- (ز) تحديد قاعدة البيانات الإلكترونية للجهة التي يتم التدقيق عليها.

وإضمان جودة عملية التخطيط للتدقيق، فإن على المعنيين بمراجعة خطة التدقيق التأكد من أن عملية التخطيط:

- (أ) مستندة إلى أدلة التدقيق المعتمدة بجهاز الرقابة.
- (ب) شاملة.
- (ج) أعدت وروجعت من قبل المختصين ومن ذوي الخبرة.
- (د) مناسبة من حيث طبيعة المهمات والوقت الزمني المستغرق.
- (هـ) موثقة بالطريقة الصحيحة.
- (و) تم مراعاة الموارد المتاحة والموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف على النحو الأمثل.

2.4.3 الإشراف على التدقيق

يتضمن الإشراف توجيه المشاركين في عمليات التدقيق والمتابعة المستمرة لأعمالهم في سبيل تحقيق أهداف التدقيق واستكمال المهمات الموكلة إليهم بشكل مناسب. كما يتضمن التحديد الواضح للمسئولية عن تنفيذ المهمات وتوفير الدليل المناسب للمشاركين بالتدقيق والمعلومات حول المشاكل المتوقعة. وبالإضافة إلى ذلك، فإنه على الإشرافي مراجعة الأعمال التي ينتهي منها المدققون، وأن يقدم التغذية المرتدة لأولئك الذين قاموا بالعمل وعليه أيضاً الاستفادة من المواقف المعقدة لتعزيز المعرفة لديه.

ويجب ضمان وجود الإشراف المناسب في كل مستوى من مستويات عملية التدقيق وأن يكون على اتصال بكل مشارك في عملية التدقيق، وعلى الإشرافي أن يضمن تحقيق أهداف التدقيق والجودة العالية (بشكل دائم) لأعمال التدقيق. ولتحقيق هذه الغاية، فإنه على الإشرافي التأكد من الآتي:

- (أ) أن كل عضو من الفريق على دراية تامة ويفهم جيداً مهمته المحددة في برامج التدقيق.
- (ب) أن التدقيق يتم حسب الأدلة المعتمدة في جهاز الرقابة مع تطبيق الأساليب والإجراءات والتقنيات المحددة لنوعيات معينة من التدقيق.
- (ج) أن المهمات الواردة في برنامج التدقيق يجب تنفيذها كما هو مخطط لها، ويجب أيضاً مراعاة الاستثناءات التي اعتمدت في البرنامج.
- (د) أن وثائق العمل تتضمن كل أدلة التدقيق التي تدعم مخرجات ونتائج ومقترحات التدقيق والآراء الداعمة لها.
- (هـ) أن المدققين يحققون أهداف التدقيق المحددة لهم من قبل.

- و) أن المدققين يفهمون وبوضوح المتطلبات الواجبة عليهم وأهمية وأسباب مهمة التدقيق التي يقومون بها.
- ز) أن المدققين يجب أن يكونوا على علم بالفترة الزمنية المتاحة لهم لانتهاء من التكليف.
- ح) أن يضع في الحسبان (عند توزيع المهام على المدققين) مستوى خبرة المشاركين، وأن يولي اهتمام أكبر بالمدققين من ذوي الخبرة الأقل وأن يزودهم بأدلة أكثر تفصيلاً.

3.4.3 مراجعة أعمال التدقيق

بهدف ضمان الجودة العالية لأعمال ونتائج التدقيق، فإنه على الإشرافيين والمسؤولين مراجعة الأعمال التي تمت والنتائج المرتبطة بها في كل مرحلة من مراحل التدقيق. وعلى الإشرافيين الذين يقومون بالمراجعة، أن يكونوا على قناعة من أن أعمال التدقيق قد تم تنفيذها حسب متطلبات الجودة وأنها تضع الأساس المناسب لتنفيذ المرحلة اللاحقة من التدقيق والتطوير وجودة مخرجات التدقيق والآراء الداعمة لهذه المخرجات.

وعند مراجعة أعمال التدقيق ونتائجه ووضع نظام معين للمراجعة، فإن على المسؤولين إتباع المبادئ العامة الآتية:

- أ) تطبيق مستويين من المراجعة في كل مرحلة أساسية من مراحل التدقيق. وتهدف مراجعة المستوى الأول إلى التأكيد على أن المهمات الموضوعية قد تم القيام بها حسب متطلبات الجودة المعمول بها. أما مراجعة المستوى الثاني فهي تهدف إلى التأكيد (بشكل عام) بأن مراجعة المستوى الأول قد تمت حسب القواعد المطبقة.
- ب) يجب أن تتم المراجعات قبل اتخاذ القرار بالانتهاء من مرحلة تدقيق معينة. ويجب أن تتم المراجعة الأولية لمسودات تقارير التدقيق قبل اتخاذ أي إجراء حولها. وفي حال احتواء مسودات التقارير على آراء مدعومة بأدلة الإثبات وتتطلب تحققاً فردياً، فإن مراجعة المستوى الثاني يجب أن يتم تنفيذها قبل الانتهاء من إعداد التقارير.
- ج) يجب أن تتم المراجعات بشكل مسئول وموثق، وأن تكون هناك مجموعة ثابتة من المعايير، وأن تتم المراجعة طبقاً لقوائم الفحص المعيارية. وبعد الانتهاء، يجب اعتماد المراجعة بتوقيع من المراجع.
- د) في حال عدم تحقيق نتيجة المراجعة لمهام ومتطلبات الجودة، فإن على المسئول عن عملية المراجعة اتخاذ الإجراءات اللازمة، ويعتمد ذلك على أهمية الأخطاء ونقاط الضعف التي تم تحديدها.

- ه) أثناء عملية المراجعة، يجب توثيق كافة الممارسات التي تعتبر مناسبة وسليمة وذلك بهدف استخدامها في منهجية التدريب وتطوير المدققين.
- و) يجب توثيق المراجعات بشكل مناسب باستخدام قوائم التحقق Checklists و/أو القوالب Templates، وتحديد قواعد التوثيق. كما يجب الأخذ في الحسبان نتائج المراجعات عند تقييم الأداء الفردي.

4.4.3 فريق التدقيق

يجب تحديد فريق التدقيق أثناء التخطيط لأعمال التدقيق، وبذلك يمكن ضمان اختيار المدققين ذوي المهارات المناسبة، إذ أن تشكيل فريق التدقيق في مرحلة مبكرة من التدقيق يعطي الوقت الكاف لاختيار أنسب تشكيلة للفريق والبحث عن المتخصصين من القطاعات الأخرى أو من خارج جهاز الرقابة إذا كانت هناك حاجة إليهم.

ولكي يتم أداء المهمات بكفاءة عالية، فإن فريق التدقيق يجب أن يكون لديه الصفات الأساسية التالية:

- أ) المعرفة والمهارات المهنية والخبرات المناسبة لمهام التدقيق.
- ب) الاستقلالية والموضوعية.
- ج) التعاون وتنسيق الجهود فيما بين أعضاء فريق التدقيق، وأن يساعد أعضاء الفريق بعضهم البعض، وذلك يعني ضرورة أن يتبادلوا المعلومات وأن يتواصلوا مع بعضهم البعض بصورة مستمرة أثناء القيام بالتدقيق.
- د) أن يضم فريق التدقيق بعض المدققين من ذوي الخبرة والمعرفة الحديثة بمجال التدقيق المطلوب تنفيذه، بهدف زيادة مهاراتهم ولسد النقص في تشكيلة الفريق من خلال تكليفهم بأعمال مساعدة، على أن يكونوا تحت إشراف الأعضاء الآخرين من ذوي الخبرة.
- ه) أن يلتزم أعضاء الفريق بأداء المهمات الواردة في برنامج التدقيق بكفاءة وفعالية.
- و) المعرفة الكافية لدى الفريق لتقييم مدى جودة العمليات ومستوى أمن نظم تقنية المعلومات المرتبطة بمهام التدقيق المطلوب القيام بها، قد يكون هناك حاجة للاستعانة بصورة مؤقتة بأخصائي تقنية المعلومات، وذلك يعتمد على مدى معرفة أعضاء فريق التدقيق بتقنية المعلومات وتعقيدات هذه النظم في الجهة المدقق عليها.

- (ز) توفر المعلومات المتعلقة بالجهة المدقق عليها، والمعرفة المناسبة الخاصة بعمليات وأنشطة الأجهزة الحكومية وأن يكون لديهم معرفة شاملة حول الجهة المدقق عليها (التنظيم أو النشاط أو المشروع).
- (ح) استخدام كل المعارف والخبرات المهنية المتاحة داخل الجهة لتنفيذ مهمات التدقيق.
- (ط) توزيع مهمات التدقيق فيما بين أعضاء الفريق بناء على المعرفة والخبرات المهنية للمدققين وبطاقات/نماذج الوصف الوظيفي المعتمدة بجهاز الرقابة، وتحديد دور كل عضو في الفريق بوضوح ودقة في عملية تنفيذ برنامج التدقيق. وعند تحديد مهمة كل مدقق، يجب مراعاة العوامل التالية:

- الوقت المطلوب لتنفيذ مهمة التدقيق.
- الخبرات والمهارات المهنية للمدقق ومعرفة السابقة.
- الاستمرارية والتدوير، اللذان يلعبان دوراً هاماً في كفاءة وجودة تنفيذ مهمات التدقيق.
- تحديد مهمات رئيس الفريق، والمتعلقة بالتوجيه والإشراف على التدقيق.

5.4.3 أدوات تقنية المعلومات

تزداد أهمية استخدام أدوات تقنية المعلومات في إدارة العمليات في الجهات المشمولة بالتدقيق، وكذلك عملية التدقيق على نظام إدارة وأعمال هذه الجهات. وفي نفس الوقت، فإن أدوات تقنية المعلومات تعتبر أكثر الأدوات تناسبا لتحسين جودة التدقيق.

ومقارنة مع النظم اليدوية، فإن قيمة ومزايا استخدام نظم تقنية المعلومات في أداء العمل، تكمن في أن هذه التقنية الحديثة تقدم خدمات تجعل الأنشطة والعمليات أرخص من قبل وأكثر أماناً وأكثر تقارباً ويمكن رقابتها بشكل أفضل.

وبغرض تقديم أعمال تدقيق ذات جودة عالية، فإنه على المدققين الذين يراجعون نظم تقنية المعلومات أن يقيّموا كفاءة وفعالية التدقيق على هذه النظم وأن يؤكدوا أن النظم تعمل حسب القواعد المطبقة وتراعي متطلبات الجودة. وعليهم فحص دور تقنية المعلومات في التشغيل وعمليات المحاسبة وتوافقها مع الضوابط اليدوية، كما أن على المدققين الذين يراجعون نظم تقنية المعلومات التعاون بشكل مستمر مع الأعضاء الآخرين في فريق التدقيق بهدف تحقيق كفاءة التدقيق.

وعند التدقيق في بيئة تقنية المعلومات، فإنه من أهم الأولويات التركيز على العوامل المتداخلة التالية:

- (أ) يجب على المدقق فهم عمل نظام تقنية المعلومات في الجهة المدقق عليها وتحديد أهمية هذا النظام في سياق أهداف التدقيق.
- (ب) يجب تحديد مجال التدقيق من خلال نظام تقنية المعلومات ومدى تعمقه.
- (ج) يجب اتخاذ القرار حول ضرورة تدقيق وضع النظام أو بيئة تقنية المعلومات أو الضوابط المطبقة، ومدى الحاجة إلى الاستعانة بأخصائي تقنية المعلومات في عملية التدقيق من جهاز الرقابة أو من خارجه إذا لزم الأمر.
- (د) يجب تطوير تقنيات التدقيق المدعومة من قبل تقنية المعلومات واستخدامها إلى أقصى حد ممكن لتحقيق أهداف التدقيق.

إن استخدام أدوات وتقنيات التدقيق المدعومة من قبل تقنية المعلومات يجب أن يتم تحت إشراف مشدد، حيث أن القصور في الإشراف، قد يؤدي إلى احتمال أكبر للأخطاء بالإضافة إلى الاستخدام غير المناسب لنظم تقنية المعلومات.

وأثناء المراجعة والإشراف على أعمال التدقيق، يجب التأكد من أن الأعمال المنفذة باستخدام أدوات تقنية المعلومات يتم أدائها حسب الإجراءات المحددة مسبقاً وأن الأخطاء يتم معالجتها بشكل مناسب وأن نظم تقنية المعلومات تستخدم بالشكل الملائم.

6.4.3 الأدوات والأدلة الداعمة لأعمال التدقيق

بهدف المحافظة على الجودة العالية لأعمال التدقيق، يجب العمل على ما يلي:

- (أ) توفير الأدوات والكتيبات والأدلة والوثائق الأخرى ذات العلاقة بالتدقيق على الشبكة الداخلية للاستفادة منها من قبل المدققين.
- (ب) مراجعة الوثائق المهنية المذكورة أعلاه، من قبل لجنة أو فريق مختص، وتحديثها بشكل منتظم بناء على المتغيرات الدولية وحسب أفضل الممارسات المهنية.
- (ج) إعداد أدلة العمل الفرعية (أدلة عملية) وذلك لنوعيات معينة من التدقيق وأن تتوفر هذه الأدلة لكل مدقق.

7.4.3 الإطار القانوني

لكي نضمن الجودة العالية لأعمال التدقيق والتقارير، فإنه يتحتم وجود إطار قانوني شامل يغطي عملية التدقيق ككل.

ويتم التأكيد على الإطار القانوني في الحالات التالية:

(أ) أثناء التخطيط والإعداد للتدقيق، وخصوصاً أثناء وضع برامج التدقيق، وعند تحديد مجال النصوص القانونية والأدوات القانونية الأخرى التي يتم التقيد بها، وعند تحديد تكاليفات التدقيق.

(ب) أثناء التدقيق الميداني، للتأكد من الأساس القانوني لسلوك وأداء الجهات وللتمكن من تحديد المسؤوليات وطبيعتها بناء على نتائج التدقيق.

(ج) أثناء التشاور وتبادل الآراء حول تفسير القوانين الخاصة والمرتبطة بموضوع التدقيق.

(د) أثناء صياغة التقرير، للحكم على مدى صلاحية نتائج ومحصلات التدقيق والردود والتعليقات الصادرة عن الجهة المدقق عليها.

ولكي يكون الرأي القانوني فعالاً ومسئولاً، فإنه يجب أن يتم من خلال فريق متخصص ومسئول.

8.4.3 الاستعانة بالخبراء والمختصين

إذا تطلب التدقيق معرفة متخصصة لا يمتلكها المدققون، يجب أن تستعن الإدارات بالدعم الفني المتوفر لدى جهاز الرقابة. وفي حال عدم توفر بعض التخصصات، يقوم جهاز الرقابة بتوفير هذا التخصص من خلال الاستعانة بخبراء من الخارج مع مراعاة معايير الكفاءة المهنية الواجب توافرها، والتأكد بأن لدى هؤلاء المعرفة المناسبة والخبرة الكافية لتنفيذ المهام الموكلة إليهم.

ويجب وضع خطة عمل تحدد فيها بوضوح المهام المطلوب تحقيقها من قبل الخبراء والنتائج المرجوة منهم وموعد انتهاء العمل. وعلى رئيس فريق التدقيق أن يشرف على برامج وأعمال الخبير المتخصص لكي يصدق على أنه قد أنهى وبشكل مناسب المهام المتعاقد عليها.

9.4.3 الإعداد للتدقيق

إن هدف الإعداد للتدقيق هو التخطيط تفصيلاً لتنفيذ المهمات الواردة في خطة التدقيق لضمان جودة عالية لأعمال التدقيق الميداني وجودة نتائج التدقيق.

وعند الإعداد للتدقيق، يجب إتباع التالي:

- (أ) تجميع وتحليل وتقييم المعلومات الضرورية.
- (ب) إظهار مناطق الخطر.
- (ج) تحديد طبيعة الوضع المحتمل للأخطاء والمخالفات المتوقعة والعمليات غير الملائمة والأداء الضعيف.
- (د) تحديد مدى الأدلة والإثباتات المطلوب الحصول عليها.
- (هـ) اتخاذ قرار حول إجراءات التدقيق وطرق وتقنيات تطبيقها.
- (و) توثيق العمل، المؤدى أثناء الإعداد للتدقيق، بشكل مناسب مع نتائجه.
- (ز) تحديد القواعد التفصيلية للتوثيق والشكل المعياري لوثائق العمل وذلك في منهجيات التدقيق المصممة لنوعيات معينة من التدقيق.
- (ح) التأكد، أثناء التوجيه الإداري والإشراف، على أن المدققين المكلفين يقومون بالتخطيط والتنظيم بعناية للمهام الخاصة بالإعداد للتدقيق والاتصال مع الجهة المطلوب تدقيقها.
- (ط) على المدققين، عند مراجعة الأهداف الأساسية للتدقيق الواردة في خطة التدقيق السنوية، تحديد حجم المعلومات المطلوبة لكي يصبحوا على دراية تامة بمجال التدقيق (جهة، نشاط أو مشروع)، والطرق المحتملة للحصول على هذه المعلومات والمهام المشتقة من مهام تدقيق مسبقة لجهاز الرقابة (مثل مهام تدقيق المتابعة).
- (ي) على الإشرافيين، إعطاء اهتمام خاص للتحليل الدقيق وتقييم الأهمية النسبية للمخاطر.

وأثناء الإعداد للتدقيق المالي فإنه يجب أخذ الأمور التالية في الاعتبار:

- (أ) الملاحظات التي أثرت حول مهمات التدقيق السابقة والتي يجب فحصها في الخطة الحالية.
- (ب) أية تغييرات مادية في الجهة أو النشاط أو المشروع المطلوب تدقيقه، أو أية تغييرات في بيئة العمل أو التنظيم والتي تؤثر على مصداقية نتائج التقييمات السابقة للمخاطر والضوابط الداخلية.
- (ج) الملاحظات الهامة أو المخالفات غير المعتادة التي تكشف عنها التحقيقات البرلمانية.
- (د) صحة الأرقام المتعلقة بإجراءات التدقيق، والأهمية النسبية ومستويات التأكيد المطبقين في الأعوام السابقة، والاستخدام المحتمل لإجراءات وأساليب وتقنيات جديدة قد تحسن من كفاءة التدقيق.

وفيما يتعلق بتدقيق الأداء، فإنه يجب على إشرافيي ومراجعي تدقيق الأداء أن يركزوا على مدى ملائمة التنفيذ المتعلق بالآتي:

- (أ) التحديد الواضح والدقيق لمجال التدقيق المختار بهدف الحصول على المستوى المطلوب من التأكيد والضمان.
- (ب) الشفافية وتعريف التنظيم الجيد للإطار المنطقي للتدقيق.
- (ج) مواصفات أدلة التدقيق الكافية والمناسبة لضمان عملية التدقيق، وتحديد وخلق الظروف الملائمة لتجميع هذه الأدلة.

يقوم الإشرافي، المسئول عن إعداد التدقيق، بصياغة الدراسة المبدئية بالمحتوى المناسب وبالشكل الملائم بحيث تعزز قرار اعتماد خطة التدقيق. ويجب أن تحدد الدراسة المبدئية بالتفصيل أهداف ومعايير ومهمات التدقيق التي تخدم تحقيق برنامج التدقيق. كما يجب تحديد أساليب التدقيق التي تساهم في الحصول على الأدلة والبراهين المناسبة والفعالة، بالإضافة إلى تحديد المصادر الأساسية للأدلة والأساليب المستخدمة في تحليل وتقييم هذه الأدلة. وبعد ذلك، يتم اختيار المدققين الذين سيشركون في تنفيذ التدقيق وبالتناسب مع مهمات التدقيق ويجب التأكد من أن فريق التدقيق لديه المهارات والخبرات المناسبة.

وقبل اعتماد البرنامج من قبل المسئول، فإنه يجب أن تخضع مهمات التدقيق المختارة للمراجعة من قبل مستويين (على الأقل) داخل الإدارة. ويجب أن تكون المراجعة على أساس توثيق عملية الإعداد، ويجب تسجيلها كتابة في نموذج موحد والذي يتضمن أيضاً تقييم ملخص من قبل المراجعين.

وبصرف النظر عن نوعية التدقيق، فإنه يتعين على الإشرافيين تشجيع المدققين على المشاركة في عملية إعداد مسودة برنامج التدقيق، حيث أن هؤلاء المدققين يقومون بتطبيق مهمة التدقيق. ويجب إعطاء المدققين الفرصة للتعبير عن رأيهم حول مسودة البرنامج ككل وعن المهمات الخاصة الموكله لهم وأن يقدموا تحفظاتهم واقتراحاتهم بخصوص التطبيق. وقبل أن يعلن رسمياً عن اكتمال مسودة البرنامج، على الإشرافي أن يتأكد من الأمور التالية:

- (أ) أن المدققين المشاركين لديهم الفهم الواضح ببرنامج التدقيق ككل والمهمات الموكله لهم.
- (ب) أن أعضاء فريق التدقيق لديهم المعرفة والمهارات المهنية المطلوبين للمهمات المحددة لهم.
- (ج) أنه لا يوجد لدى أي من أعضاء فريق التدقيق تعارض مصالح أو عوامل قد تعيق قيامهم بمهمة التدقيق بموضوعية، أو أنها قد تؤثر سلباً على نتائج التدقيق.

10.4.3 توثيق أدلة الإثبات وأعمال التدقيق

بغرض ضمان الجودة العالية لأعمال وتقارير التدقيق، يجب دعم نتائج ومحصلات وتوصيات التدقيق بالأدلة الكافية وذات الصلة. كما يجب توثيق كل المعلومات والبيانات الخاصة بأعمال التدقيق المنجزة.

1.10.4.3 أدلة الإثبات

أدلة الإثبات هي البيانات والمعلومات والمستندات المجمعّة التي تدعم نتائج التدقيق، وهي التي يجب أن تعتمد عليها نتائج وتوصيات التدقيق.

عند تجميع الأدلة، يجب على المدققين العمل بعناية وإعطاء اهتمام خاص لحجم وطبيعة الأدلة المطلوبة، وعليه فإنه ينبغي على المدقق جمع أدلة الإثبات الكافية والمناسبة للحصول على نتيجة يمكن الاعتماد عليها وأن يصل إلى رأي فني مبني على أدلة إثبات قوية. والدليل الصحيح هو الدليل الذي يتصف بالدقة والمصادقية ومناسب وذو صلة بالموضوع وبالفترة التي تم التدقيق فيها.

إن الاعتماد على دليل الإثبات يقوم وبشكل كبير على ظروف فردية. ومع ذلك، فإنه عند تقييم مدى مصادقية وجودة الدليل يجب أن نضع في الحسبان المعايير العامة التالية:

- (أ) أن دليل الإثبات الذي يتم الحصول عليه من مصدر خارجي (مثل التأكيد الصادر عن طرف ثالث)، يمكن الاعتماد عليه أكثر من الأدلة التي يتم الحصول عليها من سجلات الجهة الخاضعة للتدقيق.
- (ب) الدليل الذي يتم الحصول عليه من سجلات الجهة الخاضعة للتدقيق، يمكن الاعتماد عليه بشكل أكبر، إذا كانت الضوابط الداخلية للجهة فعالة.
- (ج) الدليل الذي يتحصل عليه المدقق بنفسه يمكن الاعتماد عليه أكثر من البيانات والمعلومات التي تبادر الجهة الخاضعة للتدقيق بتقديمها له.
- (د) أدلة التدقيق الواردة بالوثائق والإفادات المكتوبة يمكن الاعتماد عليها أكثر من الأدلة المقدمة في الإفادات الشفهية.
- (هـ) الأدلة الموثقة يمكن الاعتماد عليها أكثر من الأدلة الشفهية.
- (و) صور المستندات تعتبر أدلة يعتمد عليها أقل من الأصول، ولذلك فإن مصدر الصور يجب أن تذكر وأن يتم اعتماد صحتها وإقرار عدم استخدام أصلها.
- (ز) دليل الإثبات الذي يتم قبوله من قبل الجهة المدقق عليها يمكن أيضاً الاعتماد عليه.
- إن على المدقق استخدام خبرته المهنية لتحديد مدى ملائمة وكفاية أدلة الإثبات. ويجب القيام بإصدار الحكم المهني على أساس المبادئ والمتطلبات والإجراءات المعنية.
- كما يجب تحليل وفحص أدلة الإثبات المجمعّة وفقاً لأهداف التدقيق مع مراعاة ما ورد بأدلة التدقيق المعتمدة بجهاز الرقابة، تمهيداً لكتابة النتائج والتوصيات. ويؤدي التحليل الصحيح والواضح لأدلة الإثبات دوراً هاماً في ضمان نتائج تدقيق عالية الجودة.

إن الموصفات المميزة للتحليل المناسب هي كالتالي:

- (أ) يجب أن يكون التحليل منطقي وواضح.
- (ب) يجب أن تكون النتائج والتفسيرات مقنعة وتقدم الدعم القوي لمخرجات التدقيق ولدعم المسؤولية الشخصية.
- (ج) يجب أن يكون التحليل متصل مباشرة بنتائج التدقيق ويدعمها.

2.10.4.3 توثيق أعمال التدقيق

على المدقق أن يوثق كل المعلومات والبيانات التي تكون داعمة لأدلة مخرجات التدقيق ونتائجه، كما أن الالتزام بالتوثيق يعطي تأكيدا على أن التدقيق قد تم حسب المعايير المهنية المعتمدة. وعلى وثائق التدقيق أن تغطي عملية تخطيط التدقيق ومهام التدقيق والأساليب المطبقة وعملية التنفيذ ونتائج التدقيق.

إن التوثيق المناسب لأدلة التدقيق يعتبر من أحد المقاييس الهامة لضمان الجودة، وتساهم أوراق أعمال التدقيق الجيدة في الإدارة المناسبة للتدقيق وتمكن من القيام بالتخطيط السليم والتحكم في تنفيذ التدقيق ومراجعة الأعمال المنجزة. لذا فإن محتويات ووثائق العمل تعكس مستوى المعرفة والخبرة والكفاءة لدى المدقق القائم بالتدقيق.

ويعتبر التوثيق جانب مهم لتأكيد الالتزام بالمعايير المهنية، للأسباب التالية:

- أ) أنه يعطي القاعدة المناسبة للدفاع عن نتائج التدقيق.
- ب) أنه يعمل كحلقة وصل هامة بين إجراءات وتقرير التدقيق.
- ج) أنه يمكن من تقديم تفسيرات أكثر تفصيلاً حول مخرجات التدقيق.
- د) أنه يقدم القاعدة الأساسية للمراجعة الداخلية ومراجعة ضمان الجودة.
- هـ) أنه يسهل عملية اعتماد التقرير من قبل الإدارة العليا.

إن جميع الوثائق والمعلومات المجمعة أو التي تم حصرها أثناء التدقيق تعتبر جزءاً من وثائق التدقيق. وتتكون أجزاء ووثائق التدقيق من الآتي:

- أ) الوثائق والمذكرات المتعلقة بالتخطيط ووضع الأهداف وتحديد معايير التدقيق.
- ب) تحديد المهام للتدقيق الميداني.
- ج) إجراءات تجميع أدلة التدقيق.
- د) تحليل أدلة التدقيق.
- هـ) طبيعة وتوقيت ومجال إجراءات التدقيق المنجز.
- و) نتائج التدقيق.

ويجب أن تتضمن أوراق أعمال التدقيق العمليات الداخلية للتدقيق بداية من التخطيط ووصولاً إلى إعداد مسودة التقرير، ويجب أن تكون هذه الأوراق كافية ومفصلة بحيث تعطي صورة واضحة للمطلعين لفهم مراحل التدقيق. ويجب اتخاذ الإجراءات اللازمة لضمان سرية أوراق العمل وأنه يتم الاحتفاظ بهذه الأوراق حسب معايير التعامل مع الوثائق. كما يجب أن تتضمن أوراق العمل كل ما يتعلق بالتدقيق وأن تكون دقيقة وتعرض العمليات الداخلية للتدقيق بطريقة واضحة ومفهومة بحيث يستطيع المعنيين أن يفهموا أعمال التدقيق المنجزة بدون حاجتهم لأي فحوصات إضافية.

إن أوراق العمل يجب أن تكون سهلة الصياغة. ولتحقيق ذلك، يجب وضع نماذج أوراق عمل معيارية وتطبع على أوراق عادية وأن يكون منها أيضاً نسخة إلكترونية والتي تساهم في تبسيط عملية توثيق التدقيق وزيادة فعاليته وضمان الجودة العالية للتوثيق، ويجب أن يتقيد محتوى أوراق العمل بالأمر المهمة فقط. وفي نفس الوقت، يجب أن تتضمن الإشارات التي تمكن الإشرافيين أو المدققين المكلفين بالإشراف والمراجعة من ربط محتويات أوراق العمل مع مخرجات ونتائج وتوصيات التدقيق.

11.4.3 التدقيق الميداني

في نطاق تنفيذ المهمات الواردة في برنامج التدقيق، فإنه على الإشرافي و/أو رئيس الفريق ممارسة الإشراف عن قرب، لكي يضمن تلقيه لمعلومات يعتمد عليها حول مدى التقدم الحاصل في تنفيذ المهمة وحول المشكلات المحتملة وبذلك يمكنه اتخاذ الإجراءات الضرورية في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة.

على الإشرافي و/أو رئيس الفريق اتخاذ الإجراءات اللازمة للالتزام بمتطلبات الجودة من خلال عملية التدقيق ككل وتأكيده الآتي:

- أ) أن عملية التدقيق ككل تتم حسب برنامج التدقيق.
- ب) أن المدققين يقومون بالآتي أثناء تنفيذ مهمات التدقيق:
 - إتباع الإجراءات المطلوبة.
 - تطبيق الطرق الخاصة بالتحليل والعينات والاختبار والتقييم بشكل مناسب وفعال مع إتباع الأساليب والطرق والتقنيات الأخرى.
 - التعاون مع أعضاء فريق التدقيق الآخرين من خلال تبادل خبرات التدقيق والمعلومات معهم ومساعدتهم في المسائل المهنية.
 - التوثيق المناسب لأعمال التدقيق المنجزة.
 - الاحتفاظ بأوراق العمل بالطريقة الملائمة.
- ج) يتم تعديل وإعادة اعتماد برنامج التدقيق ودليل المنهج المتبع في حال حدوث إي تغيير.

إن الإشراف الهادف لضمان الالتزام بمتطلبات الجودة يستلزم مجموعة متداخلة من المهمات. وفي نفس الوقت، فإن مدى وطبيعة الإشراف يعتمد على المعرفة المهنية ومهارات وقدرات وأعداد المشاركين في مهمات التدقيق. وفي حال إنجاز التدقيق في مواقع متعددة واشترك العديد من فرق التدقيق، أو في حال اشتراك المدققين من إدارات تدقيق مختلفة، فإنه يجب القيام بالتنسيق المناسب والتوفيق الملائم لأعمال التدقيق للتوصل إلى نتائج ذات جودة عالية.

إن المشاكل التي تظهر أثناء تنفيذ أعمال التدقيق، والتي يحتمل أن تؤثر فيها، يجب الإبلاغ عنها في الحال من قبل المدقق لرئيس المهمة و/أو لرئيس الفريق والذي يساعد في حلها. ولحل المشكلات المهنية التي تظهر أثناء التدقيق والتي تتطلب مهارات وخبرات خاصة، فإنه يجب على رئيس الفريق أن يطلب مساعدة خبير متخصص مساند، ويجب الموافقة على ذلك من قبل إشرافي مفوض ولديه المعرفة في قواعد الإجراءات.

وبغرض ضمان جودة عالية لأعمال التدقيق والتقارير (أثناء تنفيذ التدقيق)، فإنه يجب القيام بمراجعة ذات مستويين. إن هدف مراجعة المستوى الأول لتنفيذ التدقيق هو الحصول على تأكيد بأن:

- (أ) المهمات الواردة في برنامج التدقيق و/أو خطة إجراءات المدقق قد تم تنفيذها أثناء التدقيق بالموقع.
- (ب) النتائج المعلنة والواردة في مسودة تقرير التدقيق مدعومة بالأدلة الكافية والمناسبة وأن مسودة التقرير تم إعدادها بشكل منطقي ويسهل فهمه.
- (ج) إجراءات وأساليب تقنيات التدقيق المختارة والمطبقة تضمن كفاءة وفعالية التدقيق.
- (د) أعمال التدقيق قد تم توثيقها بطريقة مناسبة وأن أوراق العمل تتمتع بالشفافية المناسبة لإعادة تنظيم العمل المنجز.

أما هدف مراجعة المستوى الثاني، فهو الحصول على قناعة بأن تنفيذ التدقيق ومسودة تقارير التدقيق قد تمت مراجعتها بالشكل المناسب وأن نتيجة مراجعة المستوى الأول صحيحة. ويمكن أن يتم الإشراف الإداري ومراجعة تنفيذ التدقيق، أثناء فحص وثائق التدقيق، من خلال الاستعانة بالخبرات الموجودة بالموقع والطلب من المدقق أن يشرح عمله المنجز ومن خلال عقد اجتماعات لفريق التدقيق.

إن اجتماعات فرق التدقيق قد تقدم العديد من المزايا للمدققين، حيث أن توزيع الخبرات أثناء التكاليف بالعمل قد يسهل تنفيذ أكبر عدد من مهمات التدقيق، وقد تعمل اجتماعات فرق التدقيق أيضاً كملتقى لتبادل المعرفة والمعلومات وبحث نتائج التدقيق. كما أن اجتماعات فرق التدقيق تعطي فرصة لاتخاذ مواقف موحدة ومشتركة ووضع تفسيرات متشابهة حول القضايا التي يتم مواجهتها. وعلى المدققين القائمين بالتدقيق بالموقع والمشرفين على تنفيذ التدقيق أن يساعدوا على الاتصال والحفاظ على التواصل فيما بين المدققين وأن يشجعوا على فهم أفضل لمهام التدقيق من خلال إعطاء استشارات وتغذية مرتدة.

12.4.3 إعداد مسودة التقرير

يتم إعداد مسودة التقرير بالرجوع إلى التقارير المبدئية التي تمت مراجعتها وردت عليها الجهة الخاضعة للتدقيق. وحيث أن مهمة التدقيق يتم الحكم عليها، بشكل أساسي، بناء على جودة تقرير التدقيق، فإنه من المهم للغاية أن تخضع التقارير لمراجعات متناسقة ومترابطة في ما بينها.

إن هدف مراجعة مسودات التقارير هو تأكيد أن التقارير والآراء المدعومة، متماشية مع متطلبات الجودة الخاصة بالشكل والمضمون. وهذا يعني أن نتائج وتوصيات التدقيق التي قد تم إرسالها إلى الجهات الخاضعة لتدقيق جهاز الرقابة للرد عليها قد تمت مراجعتها وفقاً لمعايير مراجعة تنفيذ التدقيق ومسودة التقرير.

ويجب أن يكون هناك تأثير ملحوظ للمراجعة لضمان أن مسودة التقرير واضحة وموضوعية وصادرة في الوقت المناسب، ويجب أن تتضمن المسودة ملخص موضوعي لكل الحقائق المتعلقة بأهداف الموضوع والتي تم التوصل إليها أثناء التدقيق. كما يجب وضع النتائج وعرضها في التقرير بناء على الأدلة الكافية والمناسبة الواردة في أوراق العمل. ومع مراعاة أهداف التدقيق الخاصة ومجالاته، يتم الإعداد المناسب لمسودة التقرير بحيث تقدم رسائل واضحة لمستخدمي نتائج التدقيق، وللوصول إلى هذه الغاية يجب أن:

(أ) يتوافق عنوان وموضوع ومحتويات مسودة التقرير مع بعضها البعض وأن تقدم إجابة على الأسئلة الموضحة في أهداف التدقيق.

(ب) يتوافق مضمون مسودة التقرير مع برنامج التدقيق، مثل: مراعاة مبادئ الأهمية النسبية والتي يجب أن تعكس وبشكل مناسب تنفيذ مهمات التدقيق وتحقيق المعايير الواردة في برنامج التدقيق.

ويجب أن يكون هيكل مسودة التدقيق منطقي ويسهل الإشراف عليه، وأن يتبع تسلسل المهمات الواردة في برنامج التدقيق أو التصنيف المنطقي للحقائق المسجلة في أوراق العمل. كما يجب تقديم النتائج بالشفافية الكافية للتمكين من التقييم الموضوعي لأعمال الجهة الخاضعة للتدقيق، ويجب أن تكون النتائج واضحة ويمكن قراءتها بسهولة، وأن يتم شرح المصطلحات الفنية غير المعروفة في مذكرات إيضاحية أو قائمة المصطلحات أو في الهوامش السفلية.

ويجب دعم النتائج بالأدلة الكافية والمناسبة، وأن تتضمن مسودة التقرير مرجعيات الأدلة وأن تستعرض كل النقاط والظروف المرتبطة بالأدلة والتي قد تؤثر في النتائج.

لذا، يجب مراعاة الآتي في مسودة التقرير:

(أ) ذكر مرجعيات محددة للنصوص القانونية والمتطلبات والقواعد والتي يعتبر انتهاكها أو عدم احترامها مؤدياً إلى اكتشاف المخالفات، إلا أنه لا يجب تكرار هذه المرجعيات في قسم الملخص.

(ب) وصف النتائج في السياق المناسب، وبذلك يتمكن مستخدمو نتائج التدقيق من فهم الظروف والمعوقات.

(ج) صياغة النتائج بدقة بدون أي وصف غير ضروري، ولا يمكن الاستعاضة عن التقييم والوصف بعرضها على شكل توصيات.

(د) بالإضافة إلى تسجيل الأخطاء والمخالفات وعدم الكفاءة والأداء الضعيف، فإن النتائج وتبعاتها وأثارها يجب أيضاً عرضها.

(هـ) عرض التوجهات والاتجاهات الإيجابية والإنجازات.

(و) وإذا كان هناك مبرر، فإنه يجب إثارة موضوع المسؤولية الشخصية واتخاذ الإجراءات المناسبة وفقاً لما جاء بقانون إنشاء جهاز الرقابة وعرض أساس الإجراءات الجنائية أو ارتكاب الجريمة أو البدء في الإجراءات القانونية المعنية.

وبالنسبة للتوصيات، فإنه يجب استخلاصها من النتائج ومن التحليلات التي بنيت عليها النتائج، ويجب الإشارة بقدر الإمكان إلى المجالات المطلوب تحسينها. كما يجب أن تكون التوصيات صالحة وذات جدوى.

ويجب أن تضم مسودة التقرير ملخصاً دقيقاً لنتائج التدقيق وأن تتضمن أيضاً مرجعيات وأدلة مناسبة، وعلى سبيل المثال يجب عليها أن:

(أ) تعرض معايير التدقيق المستخدمة لتقييم العملية وأداء الجهة الخاضعة للتدقيق والأساليب والأدوات المتبعة وتقنيات التقييم.

(ب) تحدد دور الخبراء والمستشارين المشاركين بالتدقيق.

(ج) تستخدم وحدات قياس ثابتة لضمان القدرة على مقارنة البيانات المقدمة.

(د) تشمل على المعلومات المناسبة الخاصة بمصادر الأدلة.

- هـ) تشتمل على أحدث البيانات والمعلومات للفترة موضوع التدقيق وتقديم التفسيرات وتحديد الأسباب.
- و) تعرض رسوم بيانية وتخطيطية مفهومة وواضحة لإلقاء الضوء على الجوانب الأساسية ولكي تحل مكان التفسيرات المطولة.
- ز) تستعرض الملاحق والمرفقات جميع المعلومات والأدلة التي تساعد في إيضاح نتائج التدقيق.
- ح) تشرح معاني الاختصارات المستخدمة في الوثائق وذلك في ملحق الاختصارات.
- وبعد مراجعة مسودة التقرير، يقوم المدققون والمسئولون عن المراجعة بتقييم وتوثيق اكتمال مهمات المراجعة والمخرجات والتقييمات والإجراءات وأثار هذه المهمات، مع مراعاة الاعتبارات العامة الواجب تطبيقها عند المراجعة.

13.4.3 المراجعة المستقلة لمسودة التقرير

يجب أن تخضع مسودة تقارير التدقيق، التي تثير أسئلة حول المسؤولية الشخصية والتقارير المطلوب توقيعها من قبل رئيس جهاز الرقابة، إلى مراجعة مستقلة بالإضافة إلى المراجعة الموجودة داخل الإدارات. إن الهدف من المراجعة المستقلة هو تأكيد الصحة المهنية والعدالة القانونية لتقارير جهاز الرقابة والنتائج والتوصيات والاقتراحات الواردة بها، بالإضافة إلى أن المراجعة المستقلة يقصد بها إظهار أن النتائج الواردة بمسودة التقرير تعطي الأرضية الصلبة لإثارة موضوع مسؤولية الشخص المعني بهذه الاستنتاجات.

إن المراجعات المستقلة تتم من قبل الوحدة التنظيمية التي تقدم التقارير مباشرة إلى رئيس جهاز الرقابة. ولضمان جودة عالية، فإن الوحدة التنظيمية القائمة بالمراجعة المستقلة عليها فحص مسودة التقرير على أساس المعايير التالية:

- أ) هل تحدد "المقدمة" المجالات المطلوب تدقيقها والتنظيم المعتمد وفترة التدقيق، وهل تم توصيف الأساس القانوني للتدقيق؟
- ب) هل يعطي ملخص النتائج والتوصيات الواردة ضمن ملخص مسودة التدقيق إجابة على الأسئلة التي تم تحديدها كأهداف في برنامج التدقيق، وهل هذه الإجابات متوافقة بشكل كبير مع النتائج التفصيلية؟
- ج) هل التوصيات مدعومة من خلال ملخص النتائج والاستنتاجات، وهل هي مبنية على أسس قانونية ومحددة وبناءة؟

- (د) هل كل الاستنتاجات التفصيلية مدعومة بالكامل بالحقائق؟
- (هـ) بناء على وثائق التدقيق، هل المخرجات مدعومة بالأدلة الكافية والمناسبة؟
- (و) هل الاستنتاجات تعتمد على مراجع مناسبة من النصوص القانونية والقواعد الداخلية، وهل هي مستخلصة من أدلة التدقيق الصالحة قانونياً؟
- (ز) هل التحقيق القانوني ضروري، وإذا كان ضرورياً، هل يتم تطبيق الشروط المسبقة للتحقيق القانوني؟
- (ح) هل تتضمن مسودة التقرير التعليقات المرفوضة جزئياً أو كلياً وتفسير سبب الرفض؟
- (ط) هل شكل المسودة يتماشى مع النموذج المطلوب؟
- (ي) قبل الانتهاء من المسودة، هل مرّت هذه المسودة وبشكل توثيقي بمراجعة ذات مستويين بالإدارة؟

وبعد الانتهاء من المراجعة المستقلة الكاملة لمسودة التقرير، يتم تقديم التعليقات كتابة في حال وجود مخالفات تتعلق بالمتطلبات الخاصة بالمضمون والشكل، ويجب الاحتفاظ بنسخة أصلية من مسودة التقرير الذي تم التعليق عليه في وثائق التدقيق. ومن ثم يتم عرض الملاحظات على المشرف على التدقيق، ويمكن إشراك أعضاء الفريق الذين قاموا بالتدقيق الميداني.

وبالنسبة للمواضيع المتعلقة بالمسؤولية الشخصية، من واقع نتائج التدقيق الميداني، فإنه إذا دعت الضرورة، فإن على المسؤولين عن التدقيق في جهاز الرقابة تقديم هذه المسودة إلى الوحدة التنظيمية المسؤولة عن المراجعة المستقلة، قبل توجيه كتاب الملاحظات إلى الجهة الخاضعة للتدقيق. ويمكن اعتبار التقرير كاملاً في حال تضمن فقرة المسؤولية، وتم تقديمه للجهة الخاضعة للتدقيق للرد عليه وأيضاً للأشخاص المعنيين للإطلاع، وكذلك إذا تم الأخذ في الحسبان نتائج المراجعة المستقلة.

وبالنسبة لخطوات المراجعة المستقلة، فإنه يجب أن تتم مراجعة مخرجات مسودة التقرير من حيث ما إذا كانت هذه المخرجات تعطي الأرضية السليمة لإثارة المسؤولية الشخصية حول الشخص الذي يتحمل المسؤولية. واستناداً على النصوص القانونية أو اللوائح الداخلية، يتم التأكد من مدى مسؤولية الشخص في المشاركة في مخالفة التعليمات أو قيامه بإخفاقات أثرت في أداء الأفراد الآخرين.

وفي حال إثارة موضوع المسؤولية، فإن مسودة التقرير يجب أن تتضمن الآتي:

- أ) الإشارة إلى نصوص معينة في القانون واللوائح الداخلية والوصف الوظيفي والتي تساعد في تحديد مسؤوليات وتفويضات الشخص المسئول قانونياً.
- ب) الأدلة الوافية والكافية حول التصرف المعترض عليه والإخفاقات.
- ج) وصف العلاقة السببية والتأثيرية بين تصرفات الشخص المخالف والتبعات التي حدثت أو المتوقعة نتيجة لتصرفاته.

وبعد الحصول على رد الجهة الخاضعة للتدقيق فيما يتعلق بملاحظات جهاز الرقابة، فإنه يجب عرض رد الجهة للمراجعة المستقلة، في حال إذا ما كان جهاز الرقابة سيرد رسمياً بكتاب موقع من رئيس جهاز الرقابة على تعليقات الجهة.

ويمكن تقديم الرد على المسودة، للتوقيع من قبل الرئيس أو من يفوضه، إذا أكدت نتيجة المراجعة المستقلة صحة النتائج والملاحظات محل الاختلاف مع الجهة. وفي حال ما انتهت المراجعة إلى نتائج معاكسة، فإنه يتم تنقيح المسودة. وإذا استمر الخلاف في الآراء، بين مقدم الرد والوحدة التنظيمية المعنية بالمراجعة المستقلة، يتم تقديم مسودة الرد لتوقيعها من قبل الرئيس ومرفق بها شرح كتابي للنقاط العالقة.

وبغرض الوفاء بمتطلبات الجودة في حال النزاع حول نتائج الفحص، فإن الآراء المخالفة للجهة الخاضعة للتدقيق يجب عرضها في التقرير مع عرض الأدلة التي تدعم الآراء المخالفة. وبالإضافة إلى ذلك، يجب تقديم تفسير حول رفض جهاز الرقابة لتعليقات الجهة الخاضعة للتدقيق.

5.3 العلاقات الخارجية

إن مدى التوافق بين آثار نتائج التدقيق وأهداف التدقيق الأساسية يعتمد وبشكل كبير على علاقات جهاز الرقابة الخارجية.

إن هدف جهاز الرقابة من إبراز النتائج والتوصيات في تقارير التدقيق، هو تعزيز مبدأ الإدارة الشفافة والمساءلة عن الأموال العامة. واستناداً إلى أهداف التدقيق، يقوم جهاز الرقابة بتقديم ملاحظاته، ويحقق ذلك أقصى درجة من الكفاءة في أداء جهاز الرقابة لمهامه من خلال الإجراءات الإصلاحية والتطويرية التي يتم اتخاذها من قبل الجهات الخاضعة للتدقيق. ولذلك، فإن علاقة جهاز الرقابة بالمهتمين بأعماله ومخرجاته تعتبر ذات أهمية قصوى لضمان الجودة العالية لأعمال وتقارير التدقيق.

1.5.3 الاتصال والتواصل

إن أحد العوامل التي تؤثر، وبشدة، في جدوى وفعالية أعمال التدقيق هو مدى وضوح الرسائل التي يرغب جهاز الرقابة إيصالها إلى الجهات المستفيدة من نتائج أعماله، خاصة الجهات الخاضعة لتدقيقه والحكومة والسلطات التشريعية والتنفيذية، من خلال الفهم الصحيح لنتائج التدقيق والتوصيات الواردة في تقارير التدقيق.

ولذلك، فإن على جهاز الرقابة السعي إلى دراسة الوسائل الكفيلة لتحقيق التواصل بأحدث الأساليب والتقنيات وضمان الجودة العالية لهذا التواصل من ناحية الشكل والمضمون، واستخدام مختلف أشكال وأدوات التواصل لنشر نتائج تقارير التدقيق ومحصلاتها ورسائلها.

كما إن على جهاز الرقابة العناية بإيصال ما يريده للجهات المستفيدة والمجتمع، عن طريق الاتصال المباشر من خلال عقد الندوات التعريفية وعبر وسائل الإعلام، يوضح فيها أهدافه الرئيسية وخطته الإستراتيجية لتحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفاعلية.

كما إن على جهاز الرقابة تكثيف التواصل مع الأجهزة العليا النظيرة والمؤسسات البحثية والمهنية ذات العلاقة بعمل جهاز الرقابة.

وبالنسبة للتواصل مع وسائل الإعلام، ونظراً لطبيعة عمل جهاز الرقابة، فإنه يجب تنظيم هذه العملية من خلال تحديد أساليب التعامل مع وسائل الإعلام وتحديد الأفراد المخولين بالتصريح والموضوعات التي يمكن طرحها، والتي تحقق أهداف جهاز الرقابة في إيصال ما يريده إلى جميع المهتمين بنتائج أعماله.

2.5.3 العلاقة مع السلطات التشريعية والتنفيذية

على جهاز الرقابة الالتزام بالإطار الذي رسمه الدستور والقانون في علاقته بالسلطات التشريعية والتنفيذية (كالبرلمان ومجلس الشورى ومجلس الوزراء) كهيئة تدقيق معونة لهم.

ومن خلال هذا الإطار القانوني يجب على جهاز الرقابة السعي في تفعيل علاقة التواصل مع السلطات التشريعية والتنفيذية وتلبية احتياجاتها وتوقعاتها بالنسبة لجهاز الرقابة، وذلك بتزويده بالتقارير الورقية والإلكترونية سواء بالنسبة للتقرير السنوي أو التقارير المتعلقة بأوضاع الأموال المستثمرة.

كما يجب أن يسعى جهاز الرقابة لتوقيع بروتوكولات لتنظيم عملية التكاليفات الواردة لجهاز الرقابة من تلك السلطات، وفي المقابل يعمل جاهداً على إعداد موارد بشرية ذات كفاءة عالية لتنفيذ هذه التكاليفات.

وعلى جهاز الرقابة المحافظة على الاتصال المنتظم مع القنوات الرسمية بالسلطات التشريعية والتنفيذية، سواء برؤسائها أو رؤساء لجانها، من أجل إيصال وجهة نظر جهاز الرقابة حيال الموضوعات محل التدقيق.

وبغرض ضمان جودة عالية للعلاقات مع السلطات التشريعية والتنفيذية، فإن على جهاز الرقابة أن يحرص على الحصول على أحدث المعلومات حول أعمال تلك السلطات ولجانها ومتابعة ما يثار من قبل مسؤوليها في اجتماعاتها فيما يتعلق بالموضوعات ذات العلاقة بأعمال جهاز الرقابة ويعمل مسبقاً على إعداد دراسات بشأن أهم الموضوعات المثارة ورأي جهاز الرقابة فيها.

كما أن على جهاز الرقابة المحافظة على علاقات تواصل مع الجهات المعنية بالمجلس، والعمل على شرح وتوضيح محتوى التقارير المقدمة من جهاز الرقابة بشأن أوضاع الأموال المستثمرة والحالة المالية للدولة والتقارير السنوية وتقارير العمولات والتكليفات الواردة من رئيس مجلس الأمة، وما يعرض عليه من مشاريع القوانين واللوائح والتعميمات المتصلة باختصاصات جهاز الرقابة بصورة مباشرة وغير مباشرة.

3.5.3 التغذية المرتدة من المستفيدين من مخرجات التدقيق

على جهاز الرقابة وضع خطة لرصد وتحليل احتياجات المهتمين بأعمال جهاز الرقابة ومخرجات التدقيق، والاستفادة من التغذية المرتدة الحاصلة من هذه الأطراف بهدف التحسين المستمر لمستوى رضاها.

إن من أهم الأطراف المستفيدة من مخرجات تدقيق جهاز الرقابة هي السلطات التشريعية والتنفيذية والجهات الخاضعة لتدقيق جهاز الرقابة والمجتمع عموماً بكافة مكوناته. لذا، فإنه من الضروري وضع توقعات وطموحات هذه الأطراف في الاعتبار عند القيام بعملية التطوير الهادف إلى تحسين أعمال التدقيق.

إن هناك العديد من الوسائل والتقنيات التي يمكن من خلالها الحصول على التغذية المرتدة. ومن أهم هذه الوسائل الاستقصاء الميداني لأراء المستفيدين من خلال الاستبيانات ومن خلال المقابلة لبعض المسؤولين ممن لهم علاقة وتواصل مع أعمال جهاز الرقابة، وكذلك عمل مسح دوري على الرسائل المتبادلة بين جهاز الرقابة والأطراف المستفيدة والتي تظهر ملاحظات هذه الأطراف على عمل جهاز الرقابة، سواء الإيجابية منها أو السلبية. كما يمكن الرجوع إلى ما تعرضه الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة في شأن جهاز الرقابة وأدائه لأعماله.

6.3 التطوير والتحسين المستمر

يقوم جهاز الرقابة باتخاذ التدابير والإجراءات المناسبة لتقييم مرونة وموائمة وكفاءة إدارة وتنفيذ نظام الضوابط الداخلية Internal Controls وتحديد متطلبات التطوير الخاصة بنظام ضبط الجودة. وفي سبيل تعزيز نظام ضبط الجودة، يجب على المسؤولين بجهاز الرقابة ضمان رصد أفضل الممارسات المهنية واتخاذ الإجراءات لتطوير النظام على النحو الأفضل. كما يجب رصد وتقييم جودة أعمال التدقيق والتقارير وعملية تنفيذ نظام ضبط الجودة، وذلك من خلال أساليب وتقنيات متعددة.

1.6.3 المراجعة والمراقبة المستمرة

بغرض ضمان التطوير المستمر لجودة أعمال التدقيق وتقارير التدقيق ونظام ضبط الجودة، يجب وضع نظام مراقبة Monitoring ذات كفاءة وفاعلية. إن التنفيذ السليم لنظام المراقبة يتطلب تحديد العوامل التي ينبغي مراقبتها والبيانات والمعلومات المطلوب تجميعها وتقييم الأساليب والإجراءات الواجب تطبيقها.

وبتطبيق نظام المراقبة، فإن جهاز الرقابة يستطيع أن:

- أ) يحقق الجودة العالية لأعمال وتقارير التدقيق.
- ب) يضمن التنفيذ المناسب لنظام ضبط الجودة.
- ج) يطور وبشكل مستمر من كفاءة وفعالية نظام ضبط الجودة.

كما يجب مراعاة رصد وتقييم الأمور التالية:

- أ) التنفيذ المرن والفعال لضبط جودة عملية التدقيق.
- ب) الوفاء الدائم بمتطلبات الجودة.
- ج) رضا المستفيدين من نتائج التدقيق.

ويجب أن يتصف نظام المراقبة بسهولة استخدامه من خلال إدارة تطبيقات تقنية المعلومات التي تدعم أنشطة التدقيق الأساسية. كما أن البيانات الموثقة والمسجلة والمعلومات يجب أن تكون ملائمة للعمل كقاعدة لدعم قرارات التقييم الدوري للجهات.

2.6.3 التدقيق الداخلي

بغرض تفعيل نظام الضوابط الداخلية، فإن على جهاز الرقابة تهيئة بيئة مناسبة لإجراء التدقيق الداخلي وتفعيل النتائج المترتبة عليه، سواء عن طريق إنشاء وحدة مختصة بالتدقيق الداخلي أو تشكيل لجنة دائمة لتحقيق هذا الغرض. كما يجب إعطاء صلاحيات كافية للقائمين بالتدقيق الداخلي لمساعدة الإدارة العليا على تحقيق إدارة فعالة على عمليات جهاز الرقابة والحفاظ على جودة أدائه وضمن أداء الوحدات التنظيمية والقطاعات لأعمالها بكفاءة وفاعلية.

وعلى الجهة المعنية بالتدقيق الداخلي أن تأخذ الأمور التالية في الاعتبار، عند أداء مهماتها:

- (أ) فحص العمليات الرئيسية التي يقوم بها جهاز الرقابة، والتأكد من مدى انجازها بصورة مناسبة وحسب القواعد والإجراءات والسياسات المعتمدة.
- (ب) تحديد التحسينات المطلوبة استناداً إلى النتائج المترتبة على عملية الفحص.
- (ج) العمل على تقديم توصيات تساعد الإدارة العليا على اتخاذ قراراتها والقيام بمسئولياتها استناداً إلى الحقائق المستخلصة من جراء الفحص والتحليل والتقييم.
- (د) أن يكون أعضاء الجهة المختصة بالتدقيق الداخلي مستقلين عن الوحدات العاملة بجهاز الرقابة سواء إدارات التدقيق أو الوحدات الإدارية، وأن يتم منحهم السلطات والتفويضات والاستقلالية الكافية لتنفيذ الأهداف والمهام الموكولة إليهم، وأن تكون لديهم المعرفة والمهارة الكافية للقيام بأعمالهم على أحسن وجه.
- (هـ) أن يعد رئيس الوحدة أو اللجنة المختصة بالتدقيق الداخلي خطة سنوية بالأعمال المطلوب القيام بها، وأن يعتمد هذه الخطة من رئيس جهاز الرقابة.
- (و) أن تقوم الجهة المختصة بالتدقيق الداخلي بإعداد تقرير بنتائج الفحص والاقتراحات والتوصيات بالتغييرات والتحسينات المطلوبة، ورفع التقرير لرئيس جهاز الرقابة للنظر في اعتماده.
- (ز) أن يتم تزويد الإدارات والقطاعات المعنية بنسخة من التقرير (الجزء الخاص بها) بهدف الإطلاع على مواطن القوة والضعف في عمل الإدارة، والتعرف على التغذية المرتردة وملاحظات هذه الإدارات على ما جاء في التقرير.
- (ح) أن تعد الإدارة العليا خطة إجراءات للتعامل مع القضايا الناشئة عن التقرير، وأن تعد كل إدارة وقطاع خطة إجراءات خاصة به لمعالجة الملاحظات الواردة في التقرير ذات العلاقة بأنشطة كل منها.

3.6.3 مراجعة ضمان الجودة

إن جودة أعمال وتقارير جهاز الرقابة يجب أن يتم تقييمها من خلال مراجعة لاحقة لضمان الجودة، وتركز هذه المراجعة على تطبيقات القواعد الداخلية المهنية والإجرائية والتوصيات المنهجية. إن الهدف من هذه المراجعة هو تعزيز كفاءة التطوير المنهجي للتدقيق ونظام ضبط الجودة.

يقوم جهاز الرقابة بمراجعة ضمان جودة التدقيق سنوياً، ويجب أن تتم على أساس عينة من مهمات التدقيق التي تم الانتهاء منها. وعند اختيار بعض مهمات التدقيق لمراجعتها، يجب الأخذ في الحسبان أن كل وحدة تنظيمية مشتركة في التدقيق يجب أن تخضع للمراجعة كل 3 أو 4 سنوات على الأقل. وفي الحالات المثبتة، يحق للمسئول عن المراجعة أن يجري مراجعة إضافية غير عادية لضمان الجودة لأعمال وتقارير التدقيق قبل إنهاء عملية المراجعة وموافاة الجهات بها.

ويجب وضع المعايير التفصيلية لمراجعة ضمان الجودة وذلك قبل البدء في المراجعة وأن تعتمد هذه المعايير على القواعد الإجرائية والمنهجية لنوعيات معينة من التدقيق. ويجب إخطار المسئول المعني بنتائج مراجعة ضمان الجودة.

وفي بداية كل سنة، يجب تقديم تقرير كتابي للإدارة العليا يوضح نتائج المراجعات المستقلة والمراجعات اللاحقة لضمان الجودة عن السنة السابقة. وعلى هذا التقرير أن يعتمد على توثيق الملاحظات والتعليقات الموثقة حول مسودات التقارير التي تمت مراجعتها وعلى التقييم الموثق للمراجعة اللاحقة لضمان جودة التدقيق.

إن الاقتراحات الواردة في التقرير السنوي (المستمدة من عملية المراجعة أو المستلمة من الإدارات) يمكن استخدامها للقيام بتغييرات مبررة في متطلبات الجودة وإجراءات وأساليب الضوابط الداخلية للجودة، كما يمكن استخدامها للشروع في المزيد من التطوير.

وبعد اعتماد التقرير، يجب تزويد المعنيين (الوكيل/الوكيل المساعد المختص - مدراء الإدارات - المراقبون Monitors - المدققون المشاركون) بنسخة من التقرير.

4.6.3 التقييم الذاتي على مستوى جهاز الرقابة

كجزء من إعداد الإستراتيجية واستناداً على هذه الإستراتيجية وبهدف تغطية أنشطة التدقيق الأساسية، وكشكل من أشكال التقييم الذاتي لجهاز الرقابة، يجب أن يتم تقييم نظام ضبط الجودة للتأكد من أنه:

- (أ) يتماشى مع معايير إدارة الجودة.
(ب) يؤكد وبشكل مستمر على إنجاز الأهداف الكلية وفي متطلبات الجودة بجهاز الرقابة.
(ج) يعمل بكفاءة وفاعلية.

إن هدف تقييم النشاط الأساسي لجهاز الرقابة هو تقديم صورة شاملة وموضوعية حول وضع نظام ضبط الجودة وتنفيذه ونقاط القوة والضعف به. ويجب تطبيق التقييم الذاتي مع وجود معايير متكاملة ومحددة مسبقاً، مع مراعاة المبادئ والإجراءات والأساليب المطبقة في معايير الإنتوساي وأفضل الممارسات.

إن التقييم يجب أن يشمل على التوصيات لإستراتيجية جهاز الرقابة للسنوات المقبلة، كما يجب أن يحدد مجالات واتجاهات التعديل والتطوير لنظام ضبط الجودة ومتطلبات الجودة ككل.

وبهدف التطوير المستمر لجودة أعمال وتقارير التدقيق، يجب أن يغطي التقييم المجالات التالية:

- (أ) إدارة الأنشطة والإجراءات.
(ب) تطبيق الإستراتيجية ونتائج الخطة التنفيذية.
(ج) إدارة الموارد البشرية.
(د) العلاقة مع المستفيدين من نتائج تقارير ومخرجات جهاز الرقابة، والإجراءات المتخذة لضمان التعاون واستغلال الموارد الداخلية المتاحة لجهاز الرقابة.
(هـ) تنظيم وتطوير العمليات الرئيسية بجهاز الرقابة.
(و) رضا الأطراف المستفيدة من مخرجات التدقيق.
(ز) رضا وتحفيز الموظفين بجهاز الرقابة.
(ح) الآثار المترتبة لنتائج أعمال جهاز الرقابة على البيئة الاجتماعية.
(ط) النتائج المتعلقة بتحقيق أهداف جهاز الرقابة الرئيسية.

ويمكن للإدارات والأقسام بجهاز الرقابة القيام بالمراجعة والتقييم الذاتي لنفسها. ويجب تحديد مدى وعمق التقييم الذاتي على أساس أهداف جهاز الرقابة وأولوياته، وأن يراعي التقييم الذاتي المعايير المطبقة في جهاز الرقابة ككل. كما يجب أن يتضمن التقييم الذاتي على ملخص يصف رأي الإدارة حول فاعلية وكفاءة الأقسام التابعة لها.

5.6.3 الآراء الخارجية

إن المعلومات والتغذية المرتدة الخاصة بالآراء الخارجية ورضا هذه الأطراف يجب أن ترصد وتجمع بشكل مستمر. ويجب تحديد طرق جمع البيانات ومصادر المعلومات وعدد مرات تحليل البيانات، وأن يتم استخدام أساليب توثيق مناسبة لقياس مدى الرضا وأن يتم الاحتفاظ بالوثائق ذات العلاقة بأعمال جهاز الرقابة، ومنها:

- (أ) الآراء والقرارات التي تم اتخاذها في جلسات السلطات التشريعية والتنفيذية المتعلقة بالمخرجات والتوصيات الواردة في تقارير جهاز الرقابة.
- (ب) تعليقات وردود الجهات الخاضعة لتدقيق جهاز الرقابة.
- (ج) المقالات والتقارير والآراء المنشورة في الصحافة ووسائل الإعلام المختلفة المحلية والدولية.
- (د) الآراء والتقييمات التي وردت في فعاليات واجتماعات دولية ثنائية ومتعددة الأطراف.
- (هـ) الشكاوي والاستفسارات الواردة من الأطراف المهتمة بأعمال جهاز الرقابة ومخرجاته.
- ويجب أن يبادر جهاز الرقابة بتحليل البيانات المتعلقة بالآراء الخارجية المرصودة وتقييمها وأخذ نتائجها في الحسبان عند وضع الأهداف الإستراتيجية ومتطلبات الجودة.

6.6.3 الفرص الأخرى للتحسين المستمر

بغرض ضمان جودة عالية لأعمال وتقارير التدقيق، يجب بذل الجهود اللازمة لتحسين كفاءة وفعالية تنفيذ نظام ضبط الجودة وتحقيق فرص التحسين الممكنة بشكل مستمر من خلال تنفيذ مهمات مراجعة النظراء والاستفادة من أفضل ممارسات التدقيق الدولية والسعي للحصول على شهادات الاعتمادية.

1.6.63 مراجعة النظراء

يتم تنفيذ مراجعة النظير بواسطة جهاز تدقيق آخر لتقييم ما إذا كان نظام الضبط الداخلي للجودة لجهاز الرقابة مصمم بصورة مناسبة ويعمل بكفاءة في سنة محددة، بحيث يقدم ضمان مقبول بأن السياسات والإجراءات المطبقة قد تم إتباعها.

وفيما يتعلق بنطاق مراجعة النظير، فإنه يجب أن يغطي التساؤلات التالية:

- (أ) هل أعمال التدقيق التي يتم تنفيذها في جهاز الرقابة تتم وفق معايير التدقيق المعتمدة وأدلة التدقيق والإجراءات وتعليمات وسياسات وتوجهات الإدارة العليا.
- (ب) هل المعايير والأدلة والتعليمات والنظم المطبقة تمكن جهاز الرقابة من أداء مهماته وواجباته المتعلقة بالتدقيق بشكل مناسب.

ج) هل أساليب وممارسات التدقيق تتماشى مع أفضل الممارسات المهنية.

وبالنسبة للمتطلبات الواجب توافرها في فريق المراجعة، فإنها كالتالي:

أ) أن تكون لدى فريق المراجعة المعرفة بمعايير التدقيق والبيئة المرتبطة بالعمل الذي يتم مراجعته وأساليب وتقنيات القيام بمراجعة النظير.

ب) أن يعمل فريق المراجعة باستقلالية تامة، بحيث لا يكون هناك تأثير للعلاقات الخاصة مع الجهات والأفراد المتأثرين بنتائج المراجعة.

ج) أن يتم وضع خطة المراجعة لكل مجال من مجالات التدقيق وتحديد الأعمال ومجال المراجعة بوضوح.

وفيما يتعلق بآلية عمل فريق المراجعة، فإنه يكون كالتالي:

أ) يقوم جهاز الرقابة بتزويد فريق المراجعة بكل الوثائق والمستندات والأدلة الضرورية، بالإضافة إلى تقارير ضمان الجودة الداخلية والتدقيق الداخلي.

ب) تكون المراجعة في نطاق المستندات المتوفرة لدى جهاز الرقابة ومن خلال مقابلة الموظفين بجهاز الرقابة، ولا يقوم الفريق بالفحص الميداني على الجهات الخاضعة لتدقيق جهاز الرقابة.

ج) يقوم رئيس فريق المراجعة بتزويد الإدارة العليا في جهاز الرقابة بتقرير ملخص عن نتائج الفحص، قبل إصدار التقرير النهائي.

د) يوضح التقرير نطاق المراجعة والرأي حول نظام الجودة الداخلية والمقترحات والتوصيات لتطوير النظام، ويحدد المناطق المطلوب تحسينها بما في ذلك عملية التخطيط وتجميع الأدلة والوثائق وإعداد التقارير.

هـ) يعين رئيس جهاز الرقابة أحد الوكلاء/المساعدين ليكون حلقة وصل ومنسق مع فريق المراجعة ويعتبر مسؤولاً عن تسهيل عمل الفريق، كما يشرف على تطبيق التوصيات الواردة في تقرير الفريق بعد اعتمادها ويقدم تقريراً دورياً في هذا الشأن.

و) يؤخذ بالاعتبار الشروط الواجب توافرها في فريق جهاز الرقابة والمعايير الواجب الالتزام بها عند إجراء عملية المراجعة.

2.6.63 تبادل التجارب والاطلاع على أفضل ممارسات التدقيق

على جهاز الرقابة أن يسعى جاهدا لتوطيد العلاقات مع أجهزة التدقيق النظيرة من خلال الزيارات وتبادل التجارب والاطلاع على أفضل الممارسات المهنية، خاصة الممارسات المطبقة لدى أجهزة التدقيق الرائدة، بالإضافة إلى توقيع بروتوكولات التعاون وتبادل المعلومات بين الخبراء وتنفيذ برامج وندوات ودراسات وبحوث مشتركة.

وعلى جهاز الرقابة أن يظل على دراية تامة بالتطورات والأساليب والتقنيات الحديثة في مجال التدقيق والمحاسبة من خلال المشاركة الفعالة في أنشطة منظمات التدقيق الدولية والإقليمية والعربية (مثل الإنتوساي والأسوساي والأرابوساي ودواوين المحاسبة والرقابة المالية بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية وغيرها).

كما يجب أن يسعى جهاز الرقابة لوضع ضوابط للمشاركة الفاعلة في اللجان وفرق العمل المنبثقة عن هذه المنظمات، والاطلاع على نتائج أعمالها ودراسة مدى إمكانية الاستفادة منها لتطوير أداء جهاز الرقابة.

3.6.6.3 الحصول على شهادات اعتمادية

من المناسب أن يطمح جهاز الرقابة إلى اعتماد نظام ضبط الجودة من جهة خارجية، مثل الحصول على شهادة الأيزو في مجالات معينة من التدقيق والعمليات المرتبطة بها أو الداعمة لها. إن الحصول على اعتماد الجهات والمنظمات المهنية المعنية بالجودة يساعد جهاز الرقابة على أن يكون لديه تقييم مستقل لأداء العمليات المختلفة لنظام ضبط جودة التدقيق من خلال مجموعة من معايير دولية وموثقة لأهداف محددة مسبقا ومؤشرات لقياس الأداء.

4.6.6.3 المراقبة من قبل القائمين بعملية التدقيق

على كل القائمين بعملية التدقيق أن يراقبوا وبشكل مستمر مدى الوفاء بمتطلبات الجودة وأن يبلغوا مسؤوليهم بأية مخالفات يكتشفونها أو نقاط ضعف تظهر في عملية التدقيق. كما يجب تسجيل وتوثيق هذه المخالفات ونقاط الضعف التي يتم اكتشافها بغرض ضمان اتخاذ الإجراءات التصحيحية وبهدف تشجيع القيام بتطوير نظام ضبط الجودة على نحو أفضل.

وعند مراجعة تنفيذ نظام ضبط الجودة، يجب الأخذ في الحسبان الملاحظات حول المخالفات ونقاط الضعف التي تم اكتشافها والوثائق المكتوبة حول الإجراءات التصحيحية. إن تحليل هذه المعلومات يساعد في التوصل لأسباب المشكلات التي ظهرت بالفعل وتلك المحتمل حدوثها، كما يساهم في تقديم التوصية بالإجراءات الواجب اتخاذها للتطوير والتي تخدم في عملية الإصلاح ومنع تكرار المخالفات.

ويمكن أيضاً استخدام الإجراءات الوقائية كأداة تطوير في نظام ضبط الجودة. وعلى كل مدقق بجهاز الرقابة أن يخطر حالاً مسئوله المباشر بأية إجراءات وقائية ضرورية والتي يجب دراستها وتطبيقها في المجال المعني لمنع حدوث نقاط ضعف أو مخالفات لمتطلبات الجودة. ويجب اتخاذ الإجراءات الوقائية لتجنب أسباب المخالفات المحتملة وتجنب أو تخفيف المخاطر التي تهدد الجودة العالية، ويجب أن تتناسب الأعمال الوقائية مع آثار المخاطر والمشاكل المحتملة. وبناء على التحذيرات الصادرة عن المدققين، يقوم المسؤولون باقتراح الإجراءات الوقائية أو الإصلاحية ويطلبوا من المدققين إبداء رأيهم بخصوص هذه الإجراءات. كما يجب توثيق التحذيرات الخاصة بالوقاية والإجراءات الناتجة عن هذه التحذيرات كتابة.

4. مراجعة ضمان جودة مهمات التدقيق

1.4 مقدمة

تتم هذه المراجعة على مستوى المهمة الفردية في مجال التدقيق المالي وتدقيق الأداء. وسيتأكد المراجع من تطبيق توجيهات وأدلة وسياسات وإجراءات جهاز الرقابة من قبل إدارة/فريق التدقيق.

قبل بدء المراجعة، ينبغي على قائد فريق المراجعة إقامة اتصالات مع فريق التدقيق المعني، وذلك بعد الاجتماع رسمياً مع مدير إدارة التدقيق. وهذا يعطي للمراجعين فرصة الحصول على تصور مبدئي حول خلفية مهمة التدقيق والاعتبارات الرئيسية لتلك المهمة، وبالتالي يتمكن المراجع من إعادة النظر في التقديرات الأصلية للموارد المطلوبة لإنجاز المراجعة. وخلال هذا الاجتماع ينبغي أن يحصل فريق المراجعة أيضاً على تأكيد من فريق التدقيق بأن ملف المهمة قد اكتمل. وعلى فريق المراجعة ألا يقبل ملفات التدقيق إذا كان فريق التدقيق غير قادر على توفير هذا التأكيد.

وإذا تم فعلاً توثيق مهمة التدقيق جيداً في الملفات، فلا تكون هناك حاجة لإجراء أي مشاورات بين فريق التدقيق وفريق المراجعة إلى أن تتم مناقشة النتائج. ولضمان إمكانية فريق المراجعة من إجراء المراجعة خلال الفترة الزمنية لها، ينبغي أن يتحصل المراجع على جميع ملفات مهمة التدقيق مكتملة ومنسقة في الوقت المناسب.

2.4 مراجعة ضمان جودة مهمات التدقيق المالي

(أ) تتضمن المراجعة ما يلي:

- فهم مهمة التدقيق والمرجعيات الفنية المعنية بجهاز الرقابة.
- مناقشات مع فريق التدقيق.
- مراجعة انتقائية لوثائق مهمة التدقيق التي تتعلق بالأحكام والتقييمات الهامة التي يصدرها فريق التدقيق والاستنتاجات التي يتوصل إليها.
- مراجعة المعلومات المالية وتوثيق الاستنتاجات وتقرير التدقيق مع مراعاة خاصة فيما إذا كان التقرير مناسب أم لا.

ب) نطاق المراجعة

يعتمد نطاق المراجعة على مدى صعوبة مهمة التدقيق ومدى خطورة عدم ملائمة تقرير التدقيق هذه الظروف.

ج) إجراءات المراجعة

ينبغي أن يكون تنفيذ المراجعة وفقا للإجراءات الواردة في الملحق 2 "استبيان ضمان جودة التدقيق المالي".

وعند مراجعة الملفات، يُنظر في البنود التالية:

- شروط المرجعية Terms of Reference لمهمة التدقيق في صيغة خطاب الارتباط Engagement Letter أو وثيقة أخرى تخدم نفس الغرض.
- معلومات تخطيطية كخلفية الجهة الخاضعة للتدقيق وفهمنا لأنشطتها وعملياتها، والإطار الزمني المقدر للمهمة، وتحديد أعضاء فريق العمل وأدوارهم، الخ.
- التخطيط العام - تحديد قيمة الجوهرية والاستنتاجات المستخلصة.
- نظام الضبط الداخلي Internal Control System - فهم نظامي المحاسبية والضبط الداخلي وتوثيق هذا الفهم، والتقييم الأولي، واختبار الضبط الداخلي وتقييمه.
- تقييم المخاطر Risk Assessment - لتحديد مخاطر التدقيق Audit Risk، والمخاطر الكامنة Inherent Risk، ومخاطر الضبط Control Risk، ومخاطر الكشف Detection Risk.
- بيئة نظم المعلومات - ضوابط تكنولوجيا المعلومات، والضوابط المادية/المحسوسة والبيئية.
- اختبارات الضوابط Test of controls - لدعم التقييم الأولي للضوابط.
- الجداول الرئيسية Lead Schedules - الأوراق الرئيسية لأقسام جوانب عمل المهمة المغطاة.
- برامج التدقيق التفصيلية Detailed Audit Programs - وعمّا إذا تمت مراجعة جميع أقسامها قبل بداية التدقيق، وفيما إذا تمت تعبئتها وتوقيعها من قبل معدّ البرامج، وتم ربطها مع تفاصيل العمل المنجز.
- الإجراءات التحليلية Analytical Procedures - تتم لتحديد المخاطر والتحقيق في التباينات والفروقات.
- الإجراءات التفصيلية Substantive Procedures - خطوات الاختبار والفحص المتعمق.
- تقييم النتائج والاستنتاجات المستخلصة.

- أوراق عمل التدقيق **Audit Working Papers** - فيما إذا تم حفظ جميع أوراق العمل، وتقديم التوضيحات لعلامات التأشير، وإدراج الأعمال المنجزة، الخ.
 - **المراجعات Reviews** - المنفذة من قبل مسئول المهمة المباشر والمسؤولين الأعلى منه، وذلك كدليل على ممارسة أعضاء الإدارتين الوسطى والعليا لأدوارهم المحددة.
 - **اعتبارات التدقيق الأخرى** - على سبيل المثال طريقة المعالجة المقدمة للأحداث اللاحقة للميزانية **Subsequent Events** والالتزامات **Commitments** والمطلوبات المحتملة **Contingent Liabilities**.
 - **الالتزام بالقوانين والأنظمة** - فيما إذا تم تقديم الحسابات وفقا للمتطلبات القانونية وضمن المهلة المحددة.
 - **التقارير** - سواء أكان خطاب الإدارة **Management Letter** قد أصدر بعد التدقيق، أو تم استلام الردود عليه، أو تم إصدار تقرير التدقيق.
 - **التعاقد الخارجي Contracting Out** - شروط المرجعية للتعاقد على خبرات واختصاصات لا تتوفر في جهاز الرقابة.
 - **الاحتيال والخطأ Fraud & Error** - فيما إذا تم اتخاذ التدابير المناسبة بعد اكتشاف حالات الاحتيال أو الخطأ.
 - **التقديرات المحاسبية Accounting Estimates** - المبالغ الفعلية مقارنة مع التي تم إدراجها في الموازنة، والتعامل المناسب مع الفائض.
 - **الأطراف ذات العلاقة Related Parties** - تأثير معاملات الأطراف ذات العلاقة على البيانات المالية وتضارب المصالح.
 - **استخدام عمل مدقق آخر** - الاعتبارات التي تمت مراعاتها حول العمل المنجز من قبل مدققين آخرين كالمدققين الداخليين مثلاً.
- في حال كانت مهمة التدقيق معقدة أو في حال وجود خطورة بأن لا يكون تقرير التدقيق مناسباً، يتوجب أيضاً أن يتم تنفيذ إجراءات إضافية. وفيما يلي بعض الأمثلة على المؤشرات التي من شأنها أن تؤدي إلى إجراءات إضافية:**
- خلافات في الرأي غير محسومة بين أعضاء فريق التدقيق و/أو بين فريق التدقيق والإدارة العليا بجهاز الرقابة.
 - الدعاية السلبية بشأن الجهة الخاضعة للتدقيق أو مهمة التدقيق للسنة السابقة.
 - خلافات كبيرة مع المسؤولين في جهاز الرقابة حول مهمة التدقيق السابقة أو الحالية.
 - قيود كبيرة فرضت على نطاق مهمة التدقيق.
 - عملية التخطيط؛ المتضمنة لمخاطر تم تحديدها فيما يتعلق بالاحتيال واستمرارية الأعمال **Going Concern**.
 - مؤشرات تدل على أن فريق التدقيق قد لا يملك القدرات المناسبة والكفاءة والوقت لإنجاز مهمة التدقيق.

- طبيعة أعمال الجهة الخاضعة للتدقيق تعتبر شديدة التعقيد مما تؤدي إلى اختلافات محتملة في الرأي حول البنود الهامة للبيانات المالية.
- تغيير فريق التدقيق بشكل كبير خلال مهمة التدقيق.

ينبغي تأكيد نطاق الإجراءات وإعطائه للمراجع قبل بدء المراجعة. ويتوجب على المراجع الاستنتاج بعد كل مرحلة من مراحل المراجعة. وعندما يتم التعاقد مع أشخاص خارجيين لإجراء المراجعة، ينبغي إدراج نطاق المراجعة في وثيقة الاتفاق.

يرجى الرجوع إلى [الملحق 2 "استبيان ضمان جودة التدقيق المالي"](#) لإجراء المراجعة التفصيلية.

3.4 مراجعة ضمان جودة مهمات تدقيق الأداء

(أ) تتضمن المراجعة عادة ما يلي:

- فهم مهمة التدقيق ومتطلبات لجهاز الرقابة (لاسيما دليل إدارة التدقيق) والمعايير/الإرشادات/التوجيهات المهنية المعنية بالمهمة.
- مناقشات مع فريق التدقيق.
- مراجعة وثائق التدقيق المختارة المتعلقة بالأحكام/التقديرات الهامة الصادرة عن فريق التدقيق والاستنتاجات التي توصل إليها.
- مراجعة المعلومات المالية ووثائق الاستنتاج وتقرير المدقق مع مراعاة فيما إذا كان التقرير مناسباً أم لا.

(ب) نطاق الإجراءات

نظراً لطبيعة عمليات تدقيق الأداء، تكون عمليات التدقيق عادة معقدة وبالتالي تكون هناك حاجة إلى إجراء مراجعة شاملة.

(ج) الإجراءات المعيارية للمراجعة في جهاز الرقابة:

ارجع إلى [الملحق 3 "استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء"](#) الذي يوضح الحد الأدنى من إجراءات المراجعة الواجبة. وعند مراجعة الملفات، ينبغي تقييم البنود التالية:

تفويض تدقيق الأداء - يجب أن تؤكد هذه المراجعة بأن مهمة تدقيق الأداء قد تم تنفيذها وفقاً للدليل المعتمد للتدقيق وقانون جهاز الرقابة والمرجعيات الفنية/المهنية المعنية.

السلوك الأخلاقي للمدقق - على فريق المراجعة تقييم أوراق العمل في الملف لتحديد فيما إذا تمت مراعاة الاستقلالية والنزاهة والموضوعية والسريّة في بداية مهمة التدقيق، وتقديم الأدلة والإثباتات المتعلقة في هذا الصدد والتي يمكن أن تكون عبارة عن تصريحات موقعة من قبل المدققين ومذكرات/محاضر المقابلات الشخصية مع الموظفين التي تم فيها بحث القضايا الأخلاقية.

الخلفية الأكاديمية والمعرفة النظرية لتدقيق الأداء - على فريق المراجعة تقييم أوراق العمل حول اختيار فريق التدقيق لتحديد فيما إذا تم دراسة مزيج المهارات اللازمة فيه أثناء التخطيط لمهمة التدقيق. ويجب توثيق الخطوات المتخذة للتصدي لجوانب النقص في المعرفة التي تم تحديدها من قبل فريق التدقيق. وينبغي لفريق المراجعة تقييم أوراق العمل حول اختيار فريق التدقيق لتحديد ما إذا تم تدريب أعضاء الفريق على تدقيق الأداء. ويستحسن إجراء مقارنة للمعلومات الواردة في أوراق العمل حول هذا الموضوع مع سجلات التدريب بجهاز الرقابة.

إقرار مهمات تدقيق الأداء - يجب أن تتم الموافقة على مهمة تدقيق الأداء وفقا لسياسة جهاز الرقابة والدليل المعتمد للتدقيق خلال مرحلة التخطيط لمهمة التدقيق. وينبغي لأوراق العمل أن تبيّن أيضا المسؤولين الموقعين في جميع مستويات مهمة التدقيق. وعلى فريق المراجعة أن يؤكد أن تقرير التدقيق قد تمت الموافقة عليه وتوقيعه بما يتماشى مع سياسة جهاز الرقابة والدليل المعتمد للتدقيق.

تخطيط التدقيق - على فريق المراجعة تقييم ما يلي من خلال تقييم أوراق العمل:

- خطاب الارتباط.
- جمع المعلومات حول الجهة الخاضعة للتدقيق.
- تحديد نطاق التركيز/غرض التدقيق وأسئلة التدقيق والأهداف ومعايير ونهج التدقيق.
- تحديد الاحتياجات للبيانات الكمية و/أو البيانات النوعية، ومصادر تلك البيانات وكيفية تحليلها.
- خطة التدقيق.

تنويه: لا ينتظر من فريق المراجعة تقييم خيارات/قرارات/تقديرات فريق التدقيق بخصوص مهمة التدقيق، بل ينبغي عليه تأكيد أن فريق التدقيق قد طبق جميع الخطوات الواجبة في مرحلة التخطيط وأخذ المعلومات المعنية في الاعتبار.

نتائج واستنتاجات وتوصيات التدقيق - ينبغي على فريق المراجعة ضمان أن جميع النتائج والاستنتاجات مدعومة بأدلة التدقيق. وكخيار مثالي وفعال لإجراء المراجعات، يمكن تتبع تقرير التدقيق عكسيا إلى خطاب الإدارة وإلى أوراق العمل وإلى الأدلة الداعمة وانتهاء بخطة التدقيق. وينبغي على فريق المراجعة التأكد من أن فريق التدقيق قد التزم بإجراءات الدليل المعتمد للتدقيق بشأن العمل الميداني.

تنويه: أوراق العمل ينبغي أن تكون كاملة ومفصلة بشكل كاف لتمكين المدقق ممن ليس لهم علاقة سابقة بالتدقيق من التأكد لاحقاً من ما أنجز من عمل لدعم الاستنتاجات. ولاختبار هذا، ينبغي على المراجعين إعادة تأدية بعض إجراءات التدقيق.

تقارير تدقيق الأداء - يجب على فريق المراجعة أن يؤكد امتثال التقارير لمتطلبات الدليل المعتمد للتدقيق.

يرجى الرجوع إلى [الملحق 3 "استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء"](#) لإجراء المراجعة التفصيلية.

4.4 جمع المعلومات

الغرض من جمع المعلومات من خلال التحليل المتعمق للتحليل المكتمل لاستبيانات ضمان الجودة من قبل المراجعين هو لتمكينهم من:

- تكوين رأي بشأن جودة العمل الذي تم إنجازه في الموقع من قبل فريق التدقيق.
- تحديد الأسباب الكامنة وراء الأداء غير المرضي.
- معرفة ما إذا كانت الأسباب لا تكمن في جهاز الرقابة نفسه.
- تحديد الأطراف المسؤولة عن الأوضاع السلبية.

إلى جانب استبيانات ضمان الجودة، قد تُطلب أنواع مختلفة أخرى من المعلومات، على سبيل المثال:

- مجاميع مهمات التدقيق تحت فئات معينة، على سبيل المثال كوزارات أو شركات أو هيئات حكومية أو مشاريع، الخ.
- مجاميع ملفات التدقيق المكتملة ضمن كل فئة ومدى توافرها/جاهزيتها.
- في ما إذا كانت الملفات التي تم تحديدها للمراجعة وصنفت تحت نفس الفئة تعود إلى مدراء تدقيق مختلفين لضمان توحد نهج تنفيذ التدقيق.

وكما ذكر سابقاً، هناك أساليب مختلفة متاحة لجمع المعلومات وهي المقابلة الشخصية ومجموعة التركيز ومراجعة الوثائق والاستبيان والمعاينة الميدانية. ولمراجعة ضمان الجودة للملفات الفردية، يكون توثيق أدلة التدقيق في الملف هو الطريقة الرئيسية لجمع المعلومات. يجب أن يوثق ملف التدقيق جميع الأدلة اللازمة لدعم تقرير التدقيق الصادر.

1.4.4 اختيار مهمات التدقيق المناسبة

(أ) طريقة اختيار مهمات التدقيق

الطريقة الرئيسية لإجراء مراجعة ضمان الجودة تكون من خلال تفحص ملفات أوراق العمل. لذا، من المستحسن اختيار مجموعة مهمات متنوعة تمثل مختلف فئات أنواع التدقيقات، ومن فرق تدقيق مختلفة من أجل تقييم مدى توحّد تطبيق نهج وعمليات التدقيق بين الفرق.

(ب) معايير اختيار ملفات التدقيق

يختار فريق مراجعة ضمان الجودة عينة من الملفات من أجل المراجعة، وهذا يعتمد على عدد مُراجعي ضمان الجودة المشاركين وذلك لاستكمال المراجعة في الإطار الزمني المحدد. تتكون العينة النموذجية من ملفات التدقيق التي تستوفي الشروط الأساسية التالية:

- مهمات التدقيق المصنفة على أنها ذات خطورة عالية.
- المصلحة العامة.
- مهمات التدقيق الكبيرة أو المعقدة.
- السياسات أو النظم المحاسبية المعقدة.
- مهمات التدقيق التي استهلكت وقتاً و/أو موارد كبيرة.
- وجود تغيير كبير في الرأي المهني للتدقيق من سنة لأخرى.
- مهمات التدقيق التي تم فيها التعاقد مع مدققين خارجيين.
- تغطية كافية لفرق ومسؤولي التدقيق.

2.4.4 المعلومات المطلوبة للمراجعة ومصادرها

قبل تنفيذ مراجعة ضمان الجودة على ملف أوراق عمل جهة ما، ينبغي على المُراجعين الحصول على بعض المعلومات عن هذه الجهة، وهي موضحة في الجدول أدناه.

مصادر وطرق جمع المعلومات المطلوبة للمراجعة

طريقة الجمع	المصدر	المعلومات المطلوبة للمراجعة
<ul style="list-style-type: none"> ◀ مراجعة خطابات الإدارة السابقة. ◀ مراجعة تقارير التدقيق السابقة. ◀ قراءة تقارير نشاط/أداء الجهة التي خصص ملفها للمراجعة. 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ التشريعات التي تحكم الجهة. ◀ الخطة الإستراتيجية للجهة. ◀ التغطية الإعلامية لأنشطة الجهة. ◀ البلاغات مجهولة المصدر عن أنشطة الجهة. ◀ التجارب السابقة للمراجعين. ◀ ملفات جهاز الرقابة. 	معرفة الجهة الخاضعة للتدقيق
مراجعة التقديرات.	التقديرات السنوية للجهة.	مخصصات الميزانية
فحص الوثائق.	التقرير المالي أو البيانات المالية.	الوضع المالي

3.4.4 مراجعة الملفات

قبل مراجعة الملفات، من المهم أن يفهم المراجع جيداً مستجدات ممارسات جهاز الرقابة وأدلتها وإجراءاته في تنفيذ مهمات التدقيق. ولا بد أيضاً أن يكون المراجع مدركاً وعلى دراية بمضمون وتصميم ملفات أوراق عمل مهمات التدقيق التي ستتم مراجعتها.

يتم إجراء مراجعة ضمان الجودة باستكمال قائمتي التحقق checklists المتمثلتين في الملحق 2 "استبيان ضمان جودة التدقيق المالي" والملحق 3 "استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء". كما يمكن للمراجع اختيار القيام بإعادة تأدية re-performance بعض إجراءات التدقيق مرة أخرى إما من خلال تتبع مقتطفات ذات الصلة من التقرير السنوي المتعلق بالجهة الخاضعة للتدقيق إلى الملاحظات الموثقة في ملف أوراق العمل، الواردة في ملف ورقة عمل، أو من خلال التتبع في الاتجاه المعاكس.

ولمساعدة المراجع في فهم طبيعة الأمور الواردة في الاستبيانيين المذكورين أعلاه، يقوم الجدول أدناه بتلخيص القضايا التي تناولها الاستبيانان المذكوران أعلاه.

ملخص مراجعة ضمان الجودة لملف أوراق عمل مهمة التدقيق

رقم	متطلبات التدقيق	تقديم ضمان بأن	الأدوات الرئيسية الموظفة	النتائج المحتملة
1	تخطيط التدقيق	العمل مخطط بشكل كاف وأن قضايا التدقيق Audit Issues قد تم تحديدها على أساس الخطورة وارتباطها بقانون جهاز الرقابة وأهمية وقابلية التدقيق.	<ul style="list-style-type: none"> دليل التدقيق المعتمد. تعليمات وتوجيهات سياسة التدقيق. الأنظمة والقوانين. خطة التدقيق المعتمدة. أدوات الدعم التقنية. أوراق العمل. 	<p>في مرحلة التخطيط، فإن بعض البنود التي تحتاج إلى التحسين عادة هي:</p> <ul style="list-style-type: none"> اكتمال/وجود خطابات الارتباط .Engagement Letters اكتمال/وجود الملفات الدائمة. مراعاة غير كافية/مدروسة لحجم وتركيب فريق التدقيق. اكتمال/وجود خطة التدقيق. توجيهات صادرة المسؤولين بجهاز الرقابة لم تنفذ. ما إذا تم تقييم المخاطر. دليل على تقييم عمل التدقيق الداخلي. ما إذا كانت الملفات تشير إلى جدولة فريق التدقيق والوقت المقدر وإثباتات الإشراف/التوجيه. عدم كفاية المعلومات عن مدى المعرفة التي كوَّنها فريق التدقيق عن الجهات الخاضعة للتدقيق. التوثيق.
2	توفير أعضاء فريق التدقيق	توفر عدد وتنوع كاف من المدققين للمهمة لتنفيذها بفعالية وكفاءة.	<ul style="list-style-type: none"> دليل التدقيق المعتمد. سياسات وإجراءات وتوجيهات الإدارة. خطة التدقيق المعتمدة (طاقم الفريق والجدولة والزمن المقدر). 	<ul style="list-style-type: none"> قلة/انعدام المراجعة بسبب التغييرات في فريق التدقيق. التغييرات في طاقم الفريق لم تنعكس في الملفات خلال فترة التدقيق.
3	أدوات تكنولوجيا المعلومات	أدوات تكنولوجيا المعلومات المناسبة متاحة في جهاز الرقابة كإجراء لتحسين جودة التدقيق.	برامج أدوات الدعم.	نقص الأدلة المتعلقة بالتنسوية بين رصيد الحساب وعينة السكان كما تم اشتقاقه من تقنيات التدقيق بمساعدة الحاسوب CAATs.

رقم	متطلبات التدقيق	تقديم ضمان بأن	الأدوات الرئيسية الموظفة	النتائج المحتملة
4	إجراء التدقيق	تجرى جميع عمليات التدقيق مع مراعاة تحقيق الكفاءة والاقتصاد في الوقت المستهلك والموارد المستخدمة وفقاً للالتزام القانوني والسياسات والممارسات التي يتبناها جهاز الرقابة.	<ul style="list-style-type: none"> • دليل التدقيق المعتمد. • خطة التدقيق المعتمدة. • برامج الاختبار/الفحص المعتمدة. • تقارير سير العمل. • أدلة العينات. • أدوات إلكترونية. • أوراق العمل. 	<p>في مرحلة العمل الميداني، بعض القضايا التي قد تدرج للتحسين هي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • كفاية الجداول الرئيسية Lead Schedules في الملفات. • فيما إذا كانت أوراق العمل تظهر فترة التدقيق المغطاة. • فيما إذا كان نطاق التدقيق Audit Scope محددًا. • فيما إذا كان نظام المعلومات مقيماً. • فيما إذا كان الفهرس مرتبطاً مع أوراق العمل. • فيما إذا تم إدراج مواد غير مرتبطة. • فيما إذا تم توقيع أوراق العمل من قبل المراجعين. • فيما إذا تم شرح نقاط التأشير Tick Marks أو الأعمال المنجزة. • فيما إذا كانت قائمة المراجعة/التحقق Checklist للمراجع موجودة في الملف. • فيما إذا كانت القضايا الأساسية متضمنة في التوصيات.
5	المشورة والنصيحة	يتم طلب المشورة من الخبراء والمختصين ذوي الكفاءة المناسبة والمهارات والمعرفة والقرار والسلطة لضمان العناية اللازمة والرأي الموثوق عند التعامل مع القضايا غير العادية وغير المألوفة والمعقدة.	<ul style="list-style-type: none"> • دليل التدقيق المعتمد. • سياسات وإجراءات وتوجيهات التدقيق. • التقارير المتخصصة. • أوراق العمل. 	<ul style="list-style-type: none"> • الآراء المقدمة من خبراء الطرف الثالث غير متضمنة في الملفات. • لم يتم التحقق من أوراق اعتماد خبراء الطرف الثالث.

رقم	متطلبات التدقيق	تقديم ضمان بأن	الأدوات الرئيسية الموظفة	النتائج المحتملة
6	الإشراف والمراجعة	<ul style="list-style-type: none"> أعضاء فريق التدقيق يتلقون مستوا مناسباً من القيادة والتوجيه بحيث يتم تشجيعهم على توظيف إمكانياتهم وضمن أن عمليات التدقيق منجزة على نحو جيد. توفر الإشراف الكافي لفريق التدقيق لضمان أن عمليات التدقيق تنفذ على النحو الصحيح. أن جميع أعمال التدقيق قد تمت مراجعتها من قبل المسؤولين قبل الصياغة النهائية للآراء المهنية والتقارير. 	<ul style="list-style-type: none"> دليل التدقيق المعتمد. سياسات وتوجيهات وإجراءات جهاز الرقابة. السياسات والتوجيهات المتعلقة بالموارد البشرية. أوراق العمل. 	<ul style="list-style-type: none"> لا يوجد دليل على المراجعة في جميع أوراق العمل. لم تتم المراجعة قبل إصدار تقرير التدقيق.
7	الأدلة/البراهين	<p>يتم الحصول على الأدلة/البراهين الكافية والمناسبة والصحيحة وذات العلاقة لتقديم أساس معقول لدعم النتيجة المقدمة في تقرير التدقيق.</p>	<ul style="list-style-type: none"> دليل التدقيق المعتمد. سياسات وإجراءات وتوجيهات جهاز الرقابة. مراجعة أوراق العمل من قبل كبار المسؤولين بجهاز الرقابة. 	<p>القضايا المثارة بشأن تقرير التدقيق قد تتضمن ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> وجود خطاب الإدارة Management Letter النهائي (الملاحظات والتوصيات). فيما إذا كانت الأمور المهمة قد تم تلخيصها لعناية المراجع. مقترحات لمدير التدقيق حول مهمة التدقيق: يجب أن يقدم فريق المراجعة مقترحات إلى مدير التدقيق/مدير إدارة التدقيق ليأخذها في الاعتبار من أجل تطوير عمليات الإدارة.

رقم	متطلبات التدقيق	تقديم ضمان بأن	الأدوات الرئيسية الموظفة	النتائج المحتملة
8	التوثيق	نظام التوثيق مخصص لضمان أن جميع عمليات التدقيق مسجلة ومتاحة لعمليات المتابعة اللاحقة وعمليات التدقيق المستقبلية.	<ul style="list-style-type: none"> • معايير التدقيق. • دليل التدقيق المعتمد. • سياسات وتوجيهات وإجراءات جهاز الرقابة. • أوراق العمل. 	<ul style="list-style-type: none"> • دليل على أن المراجعة المنجزة لم تتم وفقاً لمعايير التدقيق المعتمدة/ دليل التدقيق المعتمد. • أوراق العمل ذات روابط داخلية Cross Referenced ضعيفة.

5.4 تحليل المعلومات

يتم تحليل المعلومات التي تم الحصول عليها من استبيان ضمان الجودة ومن مصادر أخرى بغرض إعداد تقرير عن نقاط الضعف التي تمت ملاحظتها، وتوجه إلى رئيس جهاز الرقابة و/أو المسؤولين المعنيون (الوكلاء المساعدون للتدقيق و/أو مدراء إدارات التدقيق و/أو مدراء التدقيق). يمكن أن تكون المعلومات الواردة في عمود "الملاحظات" في [الملحق 2 "استبيان ضمان جودة التدقيق المالي" والملحق 3 "استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء"](#) مفيدة جداً في مرحلة التحليل. لملء هذا العمود، قد يكون من الضروري أن يقوم فريق ضمان الجودة بمقابلة بعض أعضاء فريق التدقيق أو حتى الإدارة العليا، بالإضافة إلى مراجعة الوثائق، ليكون قادراً على تحليل الأسباب الجذرية لعدم الالتزام بدليل التدقيق و/أو معايير التدقيق المعتمدة.

1.5.4 توثيق الملاحظات

يحتاج فريق مراجعة ضمان الجودة إلى استخدام نموذجين/استمارتين يتم تصميمهما لتوثيق ملاحظات المراجعة والتعامل معها، حيث يمكن تسمية الأول "نموذج تسجيل الملاحظة الفردية لمراجعة ضمان الجودة" والثاني "نموذج ملخص ملاحظات مراجعة ضمان الجودة". توضح الفقرات أدناه محتويات ومتطلبات هذين النموذجين.

نموذج تسجيل الملاحظة الفردية

يوثق هذا النموذج التفاصيل المتعلقة بالملاحظات التي تكون سلبية (نقاط الضعف) وفقاً [للملحق 2 "استبيان ضمان جودة التدقيق المالي" والملحق 3 "استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء"](#). وتتمثل محتويات هذا النموذج فيما يلي:

- (أ) الرقم المرجعي للنموذج.
- (ب) اسم وتوقيع المراجع.
- (ج) تاريخ إعداد النموذج.
- (د) اسم الجهة الخاضعة للتدقيق.
- (هـ) الفترة الزمنية لمهمة التدقيق.
- (و) الرقم المرجعي لاستبيان ضمان الجودة والبنود المعنية بالملاحظة (يضم هذا مرجعاً مركباً يتكون من الرقم المرجعي المخصص للاستبيان المكتمل وأرقام البنود المختلفة المعنية في الاستبيان).
- (ز) اسم وتوقيع مدير التدقيق/مدير إدارة التدقيق والتاريخ.
- (ح) مرحلة مهمة التدقيق المعنية بالملاحظة (التخطيط/التنفيذ أو العمل الميداني/التقرير).
- (ط) تفصيل الملاحظة السلبية؛ يجب كتابتها بشكل دقيق، بما في ذلك طبيعة ونطاق الملاحظة. تستنبط الملاحظة من نتائج المراجع بالرجوع إلى معايير التقييم المناسبة، بناءً على متطلبات معايير الجودة المحددة في الاستبيان وباستخدام الحكم المهني وخبرة المراجع. وتختلف معايير التقييم وفقاً للمجال الذي تتم مراجعته وأهداف التدقيق، فقد تكون المعايير هي السياسات والإجراءات وأدلة التدقيق والمعايير الأخرى المعتمدة بجهاز الرقابة، وقد تشمل المعايير الأخرى متطلبات القوانين واللوائح والعقود وما شابهها.
- (ي) فئة الخطأ/المشكلة، باستخدام التصنيف التالي:
- مخاطر عالية؛ تشير إلى الإخفاقات الجوهرية حيث يكون على سبيل المثال، الرأي المهني للتدقيق أو الاستنتاجات الرئيسية غير صحيحة.
 - مخاطر متوسطة؛ تشير إلى الأماكن التي يتم فيها حذف المعلومات المقدمة لقارئ تقرير التدقيق، أو إلى المعلومات التي ليس من المهم تضمينها.
 - مخاطر منخفضة؛ مسائل أخرى مثل الترابط الضعيف في أوراق ملف التدقيق أو انعدام ما يثبت مراجعتها.
- (ك) التأثيرات؛ يجب الإجابة على السؤال "ما هي الخطورة التي تكشفها نقاط الضعف؟"، حيث يتم تحديد التأثير الفعلي أو المحتمل. ويمكن الحكم على أهمية تلك التأثيرات في ما يتعلق بمدى ونوعية المخاطر التي قد يتعرض لها جهاز الرقابة نتيجة للتهاون في مستويات الجودة والاستمرار في الممارسة السلبية الحالية.

ل) العوامل المسببة؛ يجب توضيح إجابة السؤال "لماذا هناك انحراف عن المتطلبات؟". فمن خلال المناقشة مع فريق التدقيق/مسئولي إدارة التدقيق، يجب على المراجع تحديد الأسباب الكامنة وراء الظروف غير المرضية. إن التعرف على العوامل المسببة يساعد المراجع في تحديد الإجراء التصحيحي اللازم (التوصية).

م) التوصية؛ بعد استيعاب العوامل المسببة، يجب أن يصل المراجع إلى نتيجة للإجابة على "ما الذي يتوجب القيام به؟" في صيغة توصية مناسبة وعملية. ويجب أن تكون العلاقة بين التوصية والملاحظة المعنية والعوامل المسببة واضحة ومنطقية، ويجب أن تحدد التوصية الأمور التي تحتاج للتغيير أو التصحيح.

ن) تعليق مدير التدقيق/مدير إدارة التدقيق.

نموذج ملخص ملاحظات مراجعة ضمان الجودة

بعد الانتهاء من توثيق نماذج تسجيل الملاحظات الفردية لمراجعة ضمان الجودة، يحتاج فريق المراجعة إلى تجميع وتلخيص جميع الملاحظات (بما في ذلك الملاحظات الإيجابية) في "نموذج ملخص ملاحظات مراجعة ضمان الجودة"، الذي يمكن استخدامه مباشرة كأساس لتقرير مراجعة ضمان الجودة. وتتمثل محتويات هذا النموذج فيما يلي:

أ) الرقم المرجعي للنموذج.

ب) اسم وتوقيع المراجع.

ج) تاريخ إعداد النموذج.

د) اسم الجهة الخاضعة للتدقيق.

هـ) الفترة الزمنية للتدقيق.

و) الملاحظات الإيجابية (حسب مراحل التدقيق الثلاثة؛ التخطيط والتنفيذ/العمل الميداني والتقارير)؛ ذكر الممارسات الجيدة (نقاط القوة) لفريق التدقيق، وذلك بناء على الردود/التعليقات الإيجابية الواردة في استبيان المراجعة المستكمل (مع ذكر الأرقام المرجعية للبنود المعنية في الاستبيان).

ز) الملاحظات السلبية (حسب مراحل التدقيق الثلاثة؛ التخطيط والتنفيذ/العمل الميداني والتقارير)؛ ذكر الممارسات غير الجيدة (نقاط الضعف) لفريق التدقيق، وذلك بناء على الردود/التعليقات السلبية الواردة في استبيان المراجعة المستكمل، ومتضمنة ما يلي:

- الرقم المرجعي للبند المعني في استبيان ضمان الجودة.
- الملاحظة.
- فئة الخطأ/المشكلة (مخاطر عالية، أو مخاطر متوسطة، أو مخاطر منخفضة).
- العوامل المسببة.
- التأثير.
- التوصية.
- تعليق مدير إدارة التدقيق/مدير التدقيق.

صيغة تقرير مراجعة ضمان الجودة على مستوى مهمة التدقيق

يمكن تعديل "نموذج ملخص ملاحظات مراجعة ضمان الجودة" لإتباع صيغة التقرير النموذجي. وقد يتضمن التقرير ما يلي:

- (أ) جدول المحتويات.
- (ب) المقدمة؛ تفسر خلفية تقرير مراجعة ضمان الجودة، وتحتوي على أهداف عمل مراجعة ضمان جودة، وتعطي المقدمة معلومات تفصيلية عن الغرض من عمل المراجعة.
- (ج) النهج والمنهجية المستخدمة؛ يشمل ذلك العمل الفعلي المنجز والإجراءات المتبعة من قبل فريق مراجعة ضمان جودة، ومتضمنة ما يلي:
 - التقنيات المستخدمة في جمع البيانات الرئيسية.
 - قيود/محددات النهج، إن وجدت.
- (د) الملاحظات؛ في هذا القسم، يجب على فريق المراجعة تضمين البنود التالية في كل مرحلة من مراحل التدقيق الرئيسية (التخطيط والتنفيذ/العمل الميداني وإعداد التقرير) وأمور عامة (كالإشراف، واعتبارات التدقيق الأخرى، والأطراف ذات العلاقة، واستخدام عمل مدققين آخرين، الخ):
 - الملاحظات الإيجابية (نقاط القوة)؛ ملخص الملاحظات الإيجابية.
 - مجالات التحسين/التطوير؛ ملخص الملاحظات السلبية الرئيسية (نقاط الضعف) بما في ذلك فئة الخطأ/المشكلة (مخاطر عالية، أو مخاطر متوسطة، أو مخاطر منخفضة)، والتأثيرات، والعوامل المسببة، والتوصيات.
- (هـ) الاستنتاج العام؛ رأي فريق المراجعة بعد دراسة كافة المعلومات المتعلقة بهذه الملاحظات.
- (و) ردود الإدارة؛ تعليقات إدارة التدقيق على الاستنتاج العام والتوصيات.

2.5.4 تخيص الملاحظات والتغذية المرتدة مع المسؤولين

يجب على فريق المراجعة الاجتماع مع فريق التدقيق لمناقشة الملاحظات والتأكد من أنها مفهومة بشكل واضح. وإذا لزم الأمر، ينبغي تصحيح جوانب القصور التي حددها فريق التدقيق في أوراق العمل.

الاستعداد لمناقشة ملخص الملاحظات مع مدير إدارة التدقيق و/أو مدير التدقيق

بعد استلام التغذية المرتدة وإعداد مسودة تقرير المراجعة، تكون الخطوة التالية هي عرض موجز لملاحظات المراجعة على مدير إدارة التدقيق و/أو مدير التدقيق. ويجب على فريق المراجعة النظر في الجوانب التالية قبل استعراض موجز الملاحظات:

- (أ) مراجعة "نماذج تسجيل الملاحظات الفردية لمراجعة ضمان الجودة" و"نموذج ملخص ملاحظات مراجعة ضمان الجودة" والاتفاق على الملاحظات.
- (ب) الاتفاق على طريقة عرض/تقديم الملاحظات، سواء كتابة أو شفهاً أو كليهما، وتحديد فيما إذا كانت الوسائط البصرية visual aids مطلوبة.
- (ج) تحديد موعد مع مدير إدارة التدقيق و/أو مدير التدقيق للاجتماع.
- (د) تحديد الوثائق المراد تضمينها في الاجتماع.
- (هـ) الاتفاق بين فريق المراجعة على الشخص الذي سيقود المناقشة في الاجتماع، والشخص الذي يجب أن يسجل التعليقات والنتائج التي يخلص إليها الاجتماع.
- (و) النقاش بين فريق المراجعة والاتفاق فيما إذا كانت القضايا المراد مناقشتها يجب توفيرها لمدير إدارة التدقيق و/أو مدير التدقيق قبل الاجتماع.
- (ز) الاتفاق على تسلسل عرض القضايا، ومن المستحسن أن تبدأ بممارسات التدقيق الجيدة قبل تسليط الضوء على نقاط الضعف.

مناقشة ملخص الملاحظات مع مدير إدارة التدقيق و/أو مدير التدقيق

من أجل وضع الصيغة النهائية لتقرير مراجعة ضمان الجودة، من الضروري مناقشة ملخص الملاحظات والتوصيات مع مدير إدارة التدقيق و/أو مدير التدقيق. الإرشادات التالية تؤدي إلى جعل المناقشة مقبولة وأكثر فعالية:

- √ أن تكون ملتزماً بتوقيت الاجتماعات.
- √ أن تبدأ بتقديم الممارسات الجيدة.
- √ أن تليها بتقديم نقاط الضعف.
- √ أن يكون التقديم موجزاً ومباشراً.
- √ أن تسجل كافة الردود والتعليقات.
- √ أن تسأل عن وجود أي أسئلة تحتاج للتوضيح.
- √ أن تطلب التعليقات والمقترحات.
- √ أن تشكر المشاركين على تعاونهم والمساعدة.
- √ إنهاء الاجتماع بتلخيص ما تم الاتفاق عليه.

وعند وجود خلاف بشأن الملاحظات، يمكن إتباع العملية المبينة أدناه لحلّ ذلك الخلاف:

(أ) يجب مناقشة الملاحظات مع فريق التدقيق، الذي يجب أن يحدد لكل ملاحظة فيما إذا كان هناك اتفاق/خلاف عليها.

(ب) عند الوصول إلى اتفاق على القضايا عالية الخطورة:
- يجب أن يضمن فريق التدقيق معالجة المسائل في الوقت المناسب.

- يجب على فريق المراجعة القيام بمراجعة إضافية للتأكد من أن هذه المسألة قد عولجت، ويجب أن يبيّن ما إذا كان قد تم حل هذه المسألة بالشكل الذي يرضيهم والتاريخ الذي أكد فيه المراجع حلّ المسألة.

(ج) عند وجود خلاف حول المخاطر العالية أو مسائل هامة أخرى، يجب أن يذكر فريق التدقيق بوضوح سبب الخلاف ويضمن أن يتبع الإجراء المعتمد لتسوية الخلافات في الرأي قبل صدور تقرير التدقيق. ويجب أن تدرج تفاصيل هذه الإجراء في ملف العمل.

وعند وجود خلاف في الرأي بين فريق المراجعة وفريق التدقيق، يمكن إتباع الإجراءات التالية للتعامل مع الخلاف:

(أ) عندما يقدّم المراجع توصيات بشأن الملاحظات عالية المخاطر التي لم يوافق عليها فريق التدقيق ولم يتم حلّ هذه المسألة بما يرضي المراجع، لا يتم إصدار تقرير المراجعة حتى يتم حلّ هذه المسألة من قبل الإدارة العليا (الوكيل المساعد للتدقيق و/أو وكيل جهاز الرقابة).

(ب) حتى بوجود العملية المعتمدة لتسوية الخلافات في الرأي، قد لا يتم الوصول إلى قرار في الأمور المثيرة للجدل حيث يوجد تفاوت كبير في الآراء. في حالة عدم التمكن من التوصل إلى توافق في الآراء، قد يكون من الضروري قيام رئيس جهاز الرقابة بتولي مسؤولية اتخاذ القرار النهائي. وإذا كان أحد أعضاء فريق التدقيق أو أي شخص مشارك في حلّ الخلاف في الرأي لا يزال رافضاً لهذا القرار، يجوز له أن يستبعد نفسه عن حلّ هذه المسألة، وينبغي أن تتاح له فرصة توثيق أن الخلاف ما زال قائماً.

3.5.4 الاجتماع النهائي مع المسؤولين

خلال الاجتماع النهائي، يؤكد قائد فريق المراجعة بأنه تم حلّ جميع أوجه القصور التي تم تحديدها خلال عملية المراجعة، ويقدم توثيقاً (كمذكرة) بهذا الصدد إلى فريق التدقيق. كما يجب على فريق التدقيق وفريق المراجعة إعداد قائمة بالدروس المستفادة وتقاسم هذه المعلومات مع غيرهم من الموظفين الذين يقومون بأعمال تدقيق مماثلة.

6.4 التقرير السنوي لمراجعة ضمان الجودة

يجب على رئيس وحدة ضمان الجودة إصدار تقرير سنوي لكامل جهاز الرقابة حول قضايا الجودة، ويجب أن يقدم هذا التقرير إلى رئيس جهاز الرقابة. ويجب أن يتضمن التقرير ما يلي:

- (أ) المقدمة.
- (ب) المعلومات الإحصائية (على سبيل المثال عدد المراجعات التي أجريت ونجحت مقارنة بالسنوات السابقة) لإظهار الاتجاهات السائدة.
- (ج) أهداف ونطاق ونهج المراجعات.
- (د) الفترات المغطاة (أي الفترات التي تم إجراء المراجعات فيها).
- (هـ) أحجام العينات ومراجعتها.
- (و) ملخص للملاحظات (مع التركيز على القضايا المشتركة/المتشابهة).
- (ز) المسببات.
- (ح) التوصيات وخطط العمل لمعالجة أوجه القصور، بما في ذلك الاحتياجات التدريبية.
- (ط) الخاتمة.

7.4 أعمال المتابعة

يجب على فرق التدقيق وإداراتها التي تمت مراجعتها إعداد خطط عمل لمعالجة أوجه القصور. ويجب أن تحدّد هذه الخطط تفاصيل الخطوات ومن سيؤديها وأين ومتى. كما يجب استشارة وحدة ضمان الجودة بشأن هذه الخطط ومن ثم اعتمادها من قبل السلطة المناسبة (مدير إدارة التدقيق أو الوكيل المساعد أو وكيل جهاز الرقابة أو رئيس جهاز الرقابة).

ويجب على فرق التدقيق وإداراتها رفع تقارير دورية (يستحسن أن تكون ربع أو نصف سنوية) يسير تنفيذ خطط العمل لمعالجة أوجه القصور إلى الإدارة العليا بجهاز الرقابة ووحدة ضمان الجودة. يجب على وحدة ضمان الجودة القيام باختبارات للتأكد من فعالية الإجراءات التصحيحية المنفذة.

ويتوجّب على جهاز الرقابة استغلال نتائج مراجعات ضمان الجودة في تحديد الاحتياجات التدريبية لموظفيه بشكل عام ووضع برامج تدريبية لمعالجة هذه الاحتياجات.

الملاحق

الملحق 1

استبيان ضمان الجودة مراجعة المستوى المؤسسي لجهاز الرقابة

	الإدارة/القسم/الوحدة
	اسم المدير
	فترة المراجعة
	تاريخ مناقشة النتائج

	التاريخ		توقيع المدير
	التاريخ		توقيع المراجع

إذا كانت النتائج بخصوص أمر معيّن **إيجابية**، ينبغي كتابة "نعم".

أما إذا كانت النتائج **سلبية**، فينبغي كتابة "لا"، على أن يضاف بعد ذلك السبب/التفسير المناسب في عمود الملاحظات. وفي مثل هذه الحالة، ينبغي الإشارة إلى محاضر مناقشة النتائج مع الإدارة. وقد تكون هناك حالات يكون الجواب فيها على السؤال هو "لا" ولكن الوضع لا يزال ضمن نطاق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإنوساي) (مثل عدم الالتزام بمنهجية جهاز الرقابة، وإن ظلت الحالة ضمن نطاق معايير الإنوساي). ويجب تثبيت ذلك بوضوح والإبلاغ عنه وفقاً لذلك.

وإذا كان السؤال **لا ينطبق**، فينبغي كتابة "لا ينطبق" مع كتابة تفسير كافٍ.

يجب أن ينصّ الدستور على وجود جهاز الرقابة وتعيين رئيسه. ويجب أن تخضع جميع الهيئات العامة والمؤسسات ذات الصلة للتدقيق من قبل جهاز الرقابة. وينبغي أن يتمتع جهاز الرقابة بحق الاطلاع على السجلات والوثائق المتعلقة بالإدارة المالية وأن يكون قادراً على تنفيذ الأنواع المختلفة من عمليات التدقيق.

أولاً:
الاستقلالية والإطار القانوني (شاملاً للمتطلبات الأخلاقية)

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	الاستقلالية Independence
			1. هل رئيس جهاز الرقابة معيّن من قبل السلطة التشريعية (كالبرلمان)؟ (إذا كانت الإجابة لا، يرجى التوضيح)
			2. هل هناك مدة محددة لتولي رئيس جهاز الرقابة هذا المنصب؟ (إذا كانت الإجابة نعم، يرجى ذكر المدة)
			3. هل رئيس جهاز الرقابة والموظفين "منسوبي" الهيئات الزميلة لديهم الحصانة القانونية في أداء واجباتهم في الظروف العادية؟ (إذا كانت الإجابة لا، يرجى التوضيح)
			4. هل يقدر جهاز الرقابة ميزانيته مباشرة إلى السلطة التشريعية (كالبرلمان) دون المرور عبر وزارة المالية، وهي جهة خاضعة لتدقيق جهاز الرقابة؟
			5. هل يحق لجهاز الرقابة استخدام الأموال المخصصة له وإعادة تخصيصها تحت بند ميزانية مستقل والقيام بذلك بالطرق التي يعتبرنها مناسبة؟
			6. هل تتم مراجعة ميزانية جهاز الرقابة والموافقة عليها من قبل البرلمان؟ (إذا كانت الإجابة لا، يرجى التوضيح)

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			7. هل يتمتع جهاز الرقابة بالحرية في تحديد طبيعة هيكله التنظيمي وعملياته الوظيفية دون تدخل خارجي؟
			8. هل استقلالية رئيس جهاز الرقابة منصوص عليها في الدستور أو قانون إنشائه؟ (إذا لم يكن كذلك، يرجى تقديم التفسيرات المتعلقة بأساس استقلال رئيس جهاز الرقابة)
			9. هل يوفر القانون الحماية لرئيس جهاز الرقابة فيما يتعلق بتقرير التدقيق الذي يصدره؟ (يرجى ذكر الفقرة ذات الصلة من ذلك القانون)
			10. هل إجراء تنحية رئيس جهاز الرقابة منصوص عليه في الدستور أو القانون؟
			11. هل يتمتع موظفو التدقيق في جهاز الرقابة بالاستقلالية عن أي جهات خاضعة للتدقيق (أي أنهم لا يعملون لحساب الجهة الخاضعة للتدقيق)؟
			التكليف (الإطار القانوني) Legal Mandate
			1. هل هناك نص دستوري فيما يتعلق بتعيين رئيس جهاز الرقابة؟
			2. ما هو الأساس القانوني لتكليف جهاز الرقابة؟ أ- الدستور. ب- قانون خاص آخر غير الدستور. ج- آخر (يرجى ذكره).
			3. هل يقدم جهاز الرقابة تقريره الدوري/السنوي للبرلمان؟ (إذا كانت الإجابة لا، يرجى التوضيح).

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>4. ما هي الجهة المسؤولة عن تقييم ما إذا كان جهاز الرقابة يؤدي واجبات تكليفه؟</p> <p>أ- السلطة التشريعية (كالبرلمان). ب- رئيس الدولة. ج- وزارة المالية. د- أخرى (يرجى ذكرها)</p>
			<p>5. هل لدى جهاز الرقابة سلطة تدقيق الجهات التالية؟</p> <p>(ضع علامة ✓ مقابل الجهات الخاضعة للتدقيق)</p> <p>أ- الحكومة الاتحادية أو الوطنية (وزارات وإدارات الحكومة - الأجهزة التنفيذية) ب- الجهات التشريعية. ج- الأجهزة القضائية للدولة. د- وكالات الاستخبارات. هـ- القوات المسلحة. و- الشرطة. ز- الهيئات الحكومية المحلية (المدن والمقاطعات والبلديات). ح- المؤسسات/الشركات التي تملكها الحكومة أو تسيطر عليها. ط- الهيئات/الجهات المستقلة التي لا تملكها الحكومة ولكن يتم تمويلها بشكل أساسي من قبل الحكومة أو من موازنة الدولة. ي- المؤسسات الأجنبية التي ترتبط الدولة باتفاقات مشاريع مشتركة معها. ك- المؤسسات المتعاقد معها على أداء وتوفير خدمات عامة. ل- أخرى (يرجى ذكرها).</p>
			<p>6. هل يتمتع جهاز الرقابة بحرية الوصول غير المقيدة إلى المعلومات؟</p>
			<p>7. هل هناك نص دستوري يتعلق بتعيين رئيس جهاز الرقابة؟</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>8. هل لدى جهاز الرقابة تكليف تشريعي لتنفيذ الأنواع التالية من التدقيق؟</p> <p>(ضع علامة ✓ مقابل الأنواع المغطاة)</p> <p>أ- التدقيق المالي. ب- تدقيق الالتزام بالقوانين والأنظمة. ج- تدقيق الأداء/القيمة مقابل المال. د- التدقيق المتزامن/المصاحب (مثل التدقيق خلال تنفيذ مشروع ما). هـ- تدقيق تقنية المعلومات. و- التدقيق البيئي. ز- تدقيق الخصخصة. ح- أخرى (يرجى ذكرها).</p>
		<p>9. هل عمليات التدقيق المذكورة أعلاه مذكورة بشكل محدد في تكليف جهاز الرقابة؟ (إذا كانت الإجابة لا، يرجى التوضيح).</p>
		<p>10. هل هناك جهات لا تخضع لتدقيق جهاز الرقابة؟ (إذا كانت الإجابة نعم، يرجى ذكرها)</p>
		<p>11. هل يتمتع موظفو جهاز الرقابة بحرية الوصول غير المقيدة إلى المعلومات؟ (إذا كانت الإجابة لا، يرجى التوضيح)</p>
		<p>المتطلبات الأخلاقية Ethical Requirements</p> <p>1. هل يضع جهاز الرقابة سياسات وإجراءات تهدف إلى تزويده بتأكيدات معقولة بأن جهاز الرقابة وموظفيه يلتزمون بالمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة، مثل ما يلي:</p> <p>أ- النزاهة. ب- الموضوعية. ج- الكفاءة المهنية والعناية الواجبة. د- السرية. هـ- السلوك المهني؟</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>2. هل يضع جهاز الرقابة سياسات وإجراءات تهدف إلى تزويده بتأكيدات معقولة بأن جهاز الرقابة وموظفيه والآخرين (عند الاقتضاء) والذين يخضعون لمتطلبات الاستقلال كالخبراء الذين يتعاقد معهم جهاز الرقابة وغيرهم من الموظفين) يحافظون على الاستقلال حيثما تشترط ذلك قواعد السلوك والمتطلبات الأخلاقية المعنية. وينبغي أن تمكن هذه السياسات والإجراءات جهاز الرقابة مما يلي:</p> <p>أ- إبلاغ متطلبات الاستقلالية إلى موظفيه والآخرين، عند الاقتضاء، ممن يخضعون لتلك المتطلبات.</p> <p>ب- تحديد وتقييم الظروف والعلاقات التي تشكل تهديدات للاستقلالية، واتخاذ الإجراءات المناسبة لإزالة تلك التهديدات أو تخفيفها إلى مستوى مقبول عن طريق تطبيق وسائل الحماية، أو إذا اعتبر ذلك مناسباً، الانسحاب من مهمة التدقيق؟</p>



ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>3. هل تتطلب السياسات والإجراءات ما يلي:</p> <p>أ- أن تقدّم مؤسسات التدقيق الخاصة، التي يتعاقد معها جهاز الرقابة، المعلومات ذات الصلة بمهمات التدقيق، بما في ذلك نطاق الخدمات، لتمكين جهاز الرقابة من تقييم الأثر العام، إن وجد، على متطلبات الاستقلال.</p> <p>ب- أن يبادر الموظفون على الفور بإبلاغ جهاز الرقابة عن الظروف والعلاقات التي تشكل تهديدا للاستقلالية ليتم اتخاذ الإجراءات المناسبة.</p> <p>ج- تجميع وتعميم المعلومات ذات الصلة إلى الموظفين المناسبين بحيث:</p> <ul style="list-style-type: none">• يستطيع جهاز الرقابة وموظفيه بسهولة تحديد ما إذا قد تم تلبية متطلبات الاستقلالية.• يستطيع جهاز الرقابة المحافظة على سجلاته الخاصة بالاستقلالية وتحديثها.• يستطيع جهاز الرقابة اتخاذ الإجراءات المناسبة فيما يتعلق بتهديدات الاستقلالية التي يتم معرفتها في التغييرات المحددة.
		<p>4. هل لدى جهاز الرقابة سياسات وإجراءات لتزويده بتأكيدات معقولة بأن يتم إخطاره بالانتهاكات لمتطلبات الاستقلالية وبتأخذ الإجراءات المناسبة لحل مثل هذه الحالات؟</p>
		<p>5. هل يحصل جهاز الرقابة، سنويا على الأقل، على تأكيدات كتابية بشأن الالتزام بسياساته وإجراءاته الخاصة بالاستقلالية من جميع الموظفين المطلوب أن يكونوا مستقلين؟</p>



ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			6. هل لدى جهاز الرقابة معايير لتحديد الحاجة إلى ضمانات للحد من مخاطر توطد العلاقة والألفة مع الجهة الخاضعة للتدقيق إلى مستوى مقبول وذلك عند استخدام نفس كبار الموظفين في مهمة تدقيق لفترة طويلة من الزمن؟

يجب على جهاز الرقابة وضع السياسات والإجراءات المصممة لتزويده بالتأكدات المعقولة بأن لديه العدد الكافي من الموظفين بالقدرات والكفاءات والالتزام بالمبادئ بالقدر اللازم لأداء أعماله.

ثانياً:
الموارد البشرية

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	عام
			1. هل وضع جهاز الرقابة سياسات وإجراءات لتزويده بتأكدات معقولة بأن لديه العدد الكافي من الموظفين ممن يتمتعون بالقدرات والكفاءة والالتزام بالمبادئ الأخلاقية اللازمة لأداء عمليات التدقيق وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية السارية، ولتأمينهم من إصدار التقارير المناسبة في كل الظروف؟
			2. حيث تشير نتائج إجراءات المراقبة Monitoring إلى أن تقرير التدقيق قد لا يكون ملائماً أو أنه قد تم إغفال بعض الإجراءات أثناء أداء مهمة التدقيق، هل لدى جهاز الرقابة سياسات تتطلب اتخاذ إجراءات للالتزام بالمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية ذات الصلة؟
			3. هل يقوم جهاز الرقابة، على الأقل سنوياً، بتعميم نتائج المراقبة لنظام ضبط الجودة Quality Control على مدراء إدارات التدقيق وغيرهم من الأفراد المعنيين ضمن جهاز الرقابة، بما في ذلك رئيس جهاز الرقابة؟
			4. هل يوجد في جهاز الرقابة مكتب أو قسم أو شخص مسئول عن إدارة الموارد البشرية؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>5. هل يوجد لدى جهاز الرقابة سياسات لإدارة الموارد البشرية في المجالات التالية؟</p> <p>(يرجى وضع علامة ✓ مقابل المجالات الموجودة)</p> <p>أ- التوظيف.</p> <p>ب- الاحتفاظ بالموظفين.</p> <p>ج- التطوير الوظيفي والتدريب.</p> <p>د- رفاهية الموظفين.</p> <p>هـ- إدارة أداء الموظفين.</p>
			<p>6. هل لدى جهاز الرقابة وصف وظيفي معتمد لكل وظيفة في الهيكل التنظيمي؟</p>
			<p>7. هل يتم تحديث الأوصاف الوظيفية بشكل دائم؟</p>
			التوظيف
			<p>1. عند تعيين الموظفين، هل يحدد جهاز الرقابة الحد الأدنى من المؤهلات وفقا للوصف الوظيفي؟</p>
			<p>2. هل تتم صياغة متطلبات الوظيفة بحيث تتناسب مع الاحتياجات المختلفة لجميع الوظائف؟</p>
			<p>3. هل اعتمد جهاز الرقابة متطلبات التأهل لمختلف مستويات الموظفين والإدارة؟</p>
			<p>4. هل هناك كفاءات ومهارات كافية متوفرة لتلبية متطلبات تنفيذ توكيل جهاز الرقابة؟</p>
			<p>5. هل يتم التوظيف بطريقة تسمح للإدارة بتلبية احتياجات التدقيق على نحو كاف في تلك البيئة؟</p> <p>(ينبغي النظر في مسائل مثل الشواغر والمستويات العامة للمهارات وحركة تنقلات الموظفين، وغيرها)</p>
			الاحتفاظ بالموظفين

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			في الحالات التي يحتاج فيها جهاز الرقابة موظفين خبراء ليس بالإمكان تعيينهم على أساس شروط الخدمة المدنية، ينبغي الاتفاق على الترتيبات الخاصة معهم، الأمر الذي يضعهم خارج نطاق جداول الرواتب العادية.
			1. هل يمثل الاحتفاظ بالموظفين المؤهلين مشكلة؟
			2. هل توجد في جهاز الرقابة آلية مكافأة مطبقة بحيث توفر الحوافز للموظفين؟
			التطوير الوظيفي والتدريب
			1. أي الحوافز التالية يقدمها جهاز الرقابة؟ أ- تسمية وتكريم مدقي السنة المتميزين. ب- شهادة التميز للأداء المتميز. ج- مكافآت/منافع مالية. د- رواتب وترقيات للموظفين مبنية على تقييمات الكفاءة والأداء والخبرة. هـ- حوافز أخرى (يرجى ذكرها).
			2. هل الطرق التالية مستخدمة من قبل جهاز الرقابة لتطوير القدرات والكفاءات؟ أ- التعليم المهني. ب- التعليم المهني المستمر. ج- الخبرة في العمل. د- التوجيه التدريبي.
			3. هل لدى جهاز الرقابة آلية مطبقة للاعتناء بالتخطيط الوظيفي وفرص التطوير الوظيفي للموظفين؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>4. أي من التخطيط الوظيفي وفرص التطوير التالية يوفرها جهاز الرقابة للموظفين؟</p> <p>(يرجى وضع علامة ✓ مقابل جميع النقاط المناسبة)</p> <p>أ- ورش عمل أو ندوات مناسبة.</p> <p>ب- دورات مهنية جامعية.</p> <p>ج- تغذية مرتدة حول الأداء الوظيفي.</p> <p>د- ترقيات على أساس الجدارة.</p> <p>هـ- ترقيات تستند إلى مدة الخدمة.</p> <p>و- تخصص.</p> <p>ز- تغذية مرتدة حول الأداء مع التوجيه.</p> <p>ح- تدوير وظيفي مخطط.</p> <p>ط- تعليم مهني مستمر.</p> <p>ي- تقاعد متدرج (على مراحل).</p> <p>ك- تقديم المشورة المهنية حول المهمات المنطوية على تحديات، واحتمالات الحصول على مزيد من التجارب وإظهار المهارات.</p> <p>ل- تقييمات وتقنيات وبرامج لمساعدة الموظفين في تقييم اهتماماتهم واستعدادهم وقدراتهم، وربط المعلومات المستمدة بوظائف وفرص عمل ممكنة.</p> <p>م- مواد التوجيه والتطوير الذاتي.</p> <p>ن- تقديم المشورة قبل التقاعد وبعد التقاعد.</p>
			<p>5. هل توجد في جهاز الرقابة آلية لتحديد الثغرات التقنية والثغرات في المهارات الإدارية؟</p>
			<p>6. إذا كانت الإجابة بنعم على السؤال أعلاه، هل يتخذ جهاز الرقابة تدابير لمعالجة الثغرات التي تم تحديدها؟</p>
			<p>7. هل لدى جهاز الرقابة معايير محددة لترقية ورفع مستوى الموظفين؟</p>
			<p>رفاهية الموظفين</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>1. ما هي أنواع البرامج المعمول بها لتحقيق رفاهية الموظفين؟</p> <p>(يرجى وضع علامة ✓ مقابل جميع النقاط المناسبة)</p> <p>أ- الرعاية الصحية. ب- الأنشطة الاجتماعية. ج- المرافق الترفيهية والرياضية. د- اللياقة البدنية. هـ- الإسكان. و- البيئة الإيجابية المحفزة. ز- خدمات المشورة. ح- أخرى (يرجى ذكرها)</p>
			<p style="text-align: center;">إدارة أداء الموظفين</p>
			<p>1. هل يتم تنفيذ تقييمات الأداء بشكل منتظم؟</p>
			<p>2. هل الرواتب مرتبطة بالأداء؟</p>
			<p>3. هل توجد في جهاز الرقابة آلية لإبلاغ الموظفين عن المهمات الوظيفية أو مجالات المسؤولية المعنية بهم؟</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>4. تعيين فرق التدقيق:</p> <p>أ- هل يقوم جهاز الرقابة بتعيين رئيس لفريق التدقيق أو مدير تدقيق لكل مهمة تدقيق لكي يتحمل المسؤولية عن تلك المهمة نيابة عن جهاز الرقابة؟</p> <p>ب- هل يطبق جهاز الرقابة سياسات وإجراءات تتطلب ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إبلاغ الأعضاء الرئيسيين في إدارة الجهة الخاضعة للتدقيق والمسؤولين عن الحوكمة بشأن هوية ودور رئيس فريق التدقيق أو مدير التدقيق؟ • تمتع رئيس فريق التدقيق أو مدير التدقيق بالقدرات والكفاءة والصلاحيات الضرورية والوقت الكافي لتأدية دوره؟ • تعريف واضح لمسؤوليات رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق وإبلاغهما بذلك؟ <p>ج- هل يقوم جهاز الرقابة أيضا بتعيين الموظفين المناسبين الذين يمتلكون القدرات والكفاءة اللازمة والوقت الكافي للقيام بمهام التدقيق وفقا للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية المعنية، وتمكين جهاز الرقابة من إصدار تقاريره المناسبة في كل الظروف؟</p>

ثالثاً:
منهجية ومعايير التدقيق

يجب على جهاز الرقابة وضع إجراءات تهدف إلى تزويده بتأكيدات معقولة بأنه يتم تنفيذ مهمات التدقيق وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية، وأن يصدر جهاز الرقابة تقارير تكون مناسبة في كل الظروف.

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			المعايير
			1. هل اعتمد جهاز الرقابة رسمياً معايير التدقيق الدولية؟
			2. من يقرر معايير التدقيق: أ- رئيس جهاز الرقابة. ب- لجنة التدقيق. ج- هيئة مهنية في الدولة. د- وزارة المالية. هـ- أخرى (يرجى تحديد ذلك).
			3. هل هذه المعايير متوافقة مع المعايير الدولية مثل (معايير الاتحاد الدولي للمحاسبين أو معايير الإنتوساي أو معايير بلد معين أو معايير إقليمية)؟
			الأدلة والإرشادات
			1. هل يوجد لدى جهاز الرقابة أدلة تدقيق لتوجيه الموظفين في مجالات التدقيق المختلفة مثل: أ- التدقيق النظامي/المالي. ب- تدقيق الأداء. ج- تدقيق تقنية المعلومات.
			2. هي هذه الأدلة متوافقة مع المعايير المعتمدة؟ (يرجى مراجعة عينة من الأدلة ومقارنتها مع المعايير المعتمدة)

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			3. هل تستخدم الأدلة فعليا في عملية التدقيق؟ (يرجى التحقق من بعض العينات)
			4. هل هذه الأدلة في متناول جميع الموظفين؟ (يرجى التحقق من عدة موظفين)
			5. هل يتم تحديث هذه الأدلة في فترات منتظمة؟ (يرجى ملاحظة آخر تاريخ للتعديلات)
			6. هل توجد في الأدلة سياسات وإجراءات تهدف إلى الحفاظ على السرية والحفظ الآمن وسلامة وسهولة الوصول والاسترجاع لوثائق التدقيق؟
			7. هل لدى جهاز الرقابة سياسات وإجراءات بشأن الاحتفاظ بوثائق التدقيق لتلبية احتياجات جهاز الرقابة ومتطلبات القوانين والأنظمة؟
			أدوات التدقيق
			1. هل يستخدم الموظفون فعلا أدوات التدقيق (مثل قوائم التحقق، أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب وغيرها)؟
			2. هل يستخدم جهاز الرقابة برامج للتدقيق الآلي (مثل ACL، Team mate، Case ware وغيرها)؟ (يرجى تحديد ذلك)
			تنفيذ التدقيق
			1. هل يعتمد جهاز الرقابة سياسات وإجراءات لتزويده بتأكيدات معقولة بأن مهمات التدقيق يتم تنفيذها وفقا للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية السارية، وأن التقارير التي يتم إصدارها من قبل جهاز الرقابة ملائمة في كل الظروف
			المشاورات

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>2. هل يعتمد جهاز الرقابة سياسات وإجراءات لتزويده بتأكيدات معقولة بأن:</p> <p>أ- مشاورات مناسبة تجري حول البنود الصعبة أو المثيرة للجدل داخل جهاز الرقابة مع خبراء خارجيين ومع الجهة الخاضعة للتدقيق.</p> <p>ب- الموارد الكافية متوفرة لتمكين إجراء المشاورات المناسبة.</p> <p>ج- طبيعة ونطاق هذه المشاورات يتم توثيقها.</p> <p>د- النتائج من هذه المشاورات يتم توثيقها وتنفيذها.</p>
			الاختلافات في الرأي
			<p>3. هل يعتمد جهاز الرقابة سياسات وإجراءات للتعامل مع الخلافات في الرأي وتسويتها بين أعضاء فريق التدقيق، ومع الذين تتم استشارتهم، وعند الحاجة بين رئيس فريق التدقيق و/أو مدير إدارة التدقيق ومراجع ضوابط جودة التدقيق؟</p>
			<p>4. هل يتم توثيق كل الاستنتاجات التي يتم التوصل إليها وتنفيذ كل القرارات؟</p>
			مراجعة ضوابط جودة التدقيق

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>1. هل يعتمد جهاز الرقابة سياسات وإجراءات تتطلب تنفيذ مراجعة ضوابط جودة التدقيق لمهام التدقيق المناسبة بحيث توفر تقييما موضوعيا للأحكام الهامة التي يتبناها فريق التدقيق والاستنتاجات التي يتم التوصل إليها في صياغة التقرير. وينبغي أن تتضمن هذه السياسات والإجراءات ما يلي:</p> <p>أ- تحديد المعايير التي ينبغي على أساسها تقييم جميع مهام تدقيق ومراجعة المعلومات المالية التاريخية، والتأكدات الأخرى وخدمات التدقيق ذات الصلة بهدف تحديد ما إذا كان يجب تنفيذ مراجعة ضوابط جودة التدقيق في كل حالة.</p> <p>ب- تتطلب القيام بمراجعة ضوابط جودة التدقيق لجميع مهام التدقيق التي تلي المعايير المحددة في البند (أ) أعلاه.</p>
		<p>2. هل تتطلب سياسات وإجراءات جهاز الرقابة الانتهاء من مراجعة ضوابط جودة التدقيق قبل صدور تقرير التدقيق؟</p>
		<p>3. هل يعتمد جهاز الرقابة السياسات والإجراءات التي تحدد ما يلي:</p> <p>أ- طبيعة وتوقيت ونطاق مراجعة ضوابط جودة التدقيق.</p> <p>ب- معايير أهلية مراجعي ضوابط جودة التدقيق.</p> <p>ج- الوثائق المطلوبة لمراجعة ضوابط جودة التدقيق.</p>
		<p>طبيعة وتوقيت ونطاق مراجعة ضوابط جودة التدقيق</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>4. هل تشمل مراجعة ضوابط جودة التدقيق تقييم موضوعي لما يلي:</p> <p>أ- الأحكام الهامة التي اعتمدها فريق التدقيق فيما يتعلق بالأهمية النسبية والمخاطر الهامة.</p> <p>ب- ما إذا كانت أوراق العمل التي اختيرت للمراجعة تعكس العمل المنجز فيما يتعلق بالأحكام الهامة، وتدعم الاستنتاج الذي تم التوصل إليه في صياغة تقرير التدقيق.</p> <p>ج- مدى ملائمة التقرير المطلوب إصداره.</p> <p>د- الأمور ذات الأهمية الأخرى التي نمت إلى علم مراجع ضوابط جودة التدقيق.</p> <p>هـ- المخاطر الهامة التي يتم تحديدها خلال مهمة التدقيق والاستجابة لتلك المخاطر.</p> <p>و- ما إذا قد تم القيام بالمشاورات المناسبة حول المسائل المنطوية على خلافات في الرأي أو مسائل خلافية صعبة أخرى.</p> <p>ز- أهمية البيانات الخاطئة المصححة وغير المصححة التي يتم تحديدها خلال مهمة التدقيق وكيفية تسويتها.</p> <p>ح- الأمور التي يجب أن تبلغ للإدارة وللقاتمين على الحوكمة والأطراف المعنية الأخرى.</p>
			<p>معايير أهلية مراجعي ضوابط جودة التدقيق</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>5. يجب أن تعالج سياسات وإجراءات جهاز الرقابة الخاصة بأهلية مراجعي ضوابط جودة التدقيق الجوانب التالية:</p> <p>أ- المؤهلات الفنية اللازمة لأداء هذا الدور، بما في ذلك الخبرة والصلاحيات اللازمة.</p> <p>ب- الدرجة التي يمكن عندها استشارة مراجع ضوابط جودة التدقيق حول مهمة التدقيق دون المساس بموضوعيته.</p>
			<p>توثيق مراجعة ضوابط جودة التدقيق</p> <p>6. هل تحتوي السياسات والإجراءات حول توثيق مراجعة ضوابط جودة التدقيق إثباتات لما يلي:</p> <p>أ- أنه قد تم تنفيذ الإجراءات المطلوبة بموجب سياسات جهاز الرقابة حول مراجعة ضوابط جودة التدقيق.</p> <p>ب- الانتهاء من مراجعة ضوابط جودة التدقيق قبل صدور تقرير التدقيق.</p> <p>ج- أنه لا توجد مسائل لم يتم حلها من المسائل التي نمت إلى علم مراجع ضوابط جودة التدقيق، والتي قد تؤدي إلى دفع مراجع ضوابط جودة التدقيق للاعتقاد بأن مهمة التدقيق لم يتم تنفيذها وفقا للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية السارية.</p>

**رابعاً:
الحوكمة الداخلية**

يجب على رئيس جهاز الرقابة ومدراء إدارات التدقيق وضع سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز الثقافة الداخلية القائمة على الإدراك بأن الجودة عنصر أساسي في تنفيذ مهمات التدقيق. ويجب على قيادة جهاز الرقابة تحمل المسؤولية النهائية عن نظام ضبط الجودة Quality Control.

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	القيادة والتوجيه
			1. هل حدد جهاز الرقابة التوجّه المناسب والاتجاه الملائم له (مثل المسائلة والنزاهة والموثوقية)؟
			2. هل توجد لجهاز الرقابة رؤية ورسالة معتمدة؟
			3. هل توجد لجهاز الرقابة أهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل؟ (يرجى تحديدها)
			4. هل يؤكد جهاز الرقابة على التحسين المستمر ويعززه؟ (يرجى التحقق من ذلك من خلال الوثائق ومحاضر الاجتماعات)
			5. هل يوجد في جهاز الرقابة معيار خاص بالجودة والتحسين المستمر؟
			6. هل يطبّق جهاز الرقابة سياسات وإجراءات مصممة لتعزيز ثقافة داخلية قائمة على الإدراك بأن الجودة عنصر أساسي في تنفيذ مهمات التدقيق؟ (ينبغي في هذه السياسات والإجراءات أن تتطلب من رئيس جهاز الرقابة، أو من في حكمه، بأن يتحمل المسؤولية النهائية عن نظام ضبط الجودة)

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			7. هل يحرص جهاز الرقابة بشكل مستمر على تشجيع موظفيه على الالتزام بالمعايير والإجراءات المعتمدة وبذل قصارى جهدهم لتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة؟
			التخطيط الاستراتيجي والتنفيذي
			1. هل لدى جهاز الرقابة خطة إستراتيجية؟
			2. هل لدى جهاز الرقابة خطط تنفيذية؟
			3. هل تلبى الخطط أهدافها؟ (يرجى مقارنة عينة من أهداف الخطط مع الإنجازات)
			4. هل هناك آلية لقياس الإنجازات؟
			5. هل الموظفون على مختلف المستويات على بيّنة بهذه الخطط؟ (يرجى التأكد من عينة من الموظفين من مختلف المستويات)
			6. هل يقوم رئيس جهاز الرقابة والإدارة العليا بنقاش بناء لضمان الجودة مع رؤساء أقسام التدقيق عن مهمات التدقيق الجارية في مختلف الوحدات/الأقسام؟ (يرجى الإطلاع على محاضر الاجتماعات المعنية)
			7. هل يقرر رئيس جهاز الرقابة والإدارة العليا متى ينبغي أن تبدأ مهمات التدقيق؟ (يرجى التحقق مع محاضر الاجتماعات ذات الصلة)

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>8. هل يضع مدراء إدارات التدقيق متطلبات هامة لجودة مهمات التدقيق؟</p> <p>(من الأمثلة لبعض المتطلبات الهامة لضبط الجودة؛ التوقيت المناسب والالتزام بمنهجيات ومعايير التدقيق. ويجب أن تشير قائمة تحقق من المتطلبات إلى مستويات الجودة المتوقعة من مهمة التدقيق)</p> <p>(يرجى النظر في مسائل مثل وجود قائمة تحقق خاصة بمدير إدارة التدقيق/مدير التدقيق)</p>
		<p>9. هل يحافظ مدراء إدارات التدقيق على مستوى جودة العمل ويعملون على تحسينها من خلال خطة لتحسين الجودة؟ وفيما يلي عوامل الجودة التي يمكن أخذها في الحسبان:</p> <p>أ- برنامج التدريب المستمر. ب- تنفيذ المعارف الجديدة. ج- إدارة المهمات اللاحقة للتدقيق لأغراض المتابعة. د- توظيف أشخاص جدد. هـ- تنصيب مدراء أقسام من ذوي المهارات العالية. و- تحسين الجودة في توصيات التدقيق. ز- وضع خطط تدريب فردية للمدققين. ح- اعتماد خطة كفاءة لنشاط التدقيق. ط- وضع نظام للتعلم التنظيمي.</p>
		<p>10. هل يشجع جهاز الرقابة ثقافة الجودة من خلال وسائل مثل:</p> <p>أ- نقاشات رسمية أو غير رسمية. ب- رسالة جهاز الرقابة. ج- إصدارات إخبارية. د- مذكرات معممة.</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>11. هل يقوم رؤساء الوحدات/الأقسام بنقاش بناء لضمان الجودة مع مدراء إدارات التدقيق عن مهمات التدقيق قيد التنفيذ؟ وينبغي الاهتمام بأمور مثل:</p> <p>أ- المناقشات الجارية أثناء مهمة التدقيق. ب- مناقشة نتائج التدقيق. ج- إشراك فريق التدقيق في المناقشات.</p>
		<p>12. هل نتناول سياسات وإجراءات جهاز الرقابة تقييم الأداء والرواتب والمكافآت والترقيات الهادفة إلى إظهار التزام جهاز الرقابة العالي بالجودة؟</p>
		<p>الإشراف والمسائلة</p> <p>1. هل هناك آليات مطبقة لتقييم ما إذا كان جهاز الرقابة قد حقق التزامات تكليفه؟ وقد تشمل هذه الآليات ما يلي:</p> <p>أ- الاستطلاعات/الاستبيانات. ب- الدراسات. ج- مراجعات النظراء. د- تغذية مرتدة من البرلمان. هـ- الأبحاث.</p>
		<p>2. هل لدى جهاز الرقابة سياسات وإجراءات لقبول واستمرار العلاقات غير القانونية مع الجهات الخاضعة للتدقيق ومهمات تدقيق محددة، مصممة لتزويد جهاز الرقابة بتأكيدات معقولة بأن يتولى جهاز الرقابة تلك العلاقات ومهمات التدقيق أو يستمر فيها فقط في الحالات التالية:</p> <p>أ- أنه فحص نزاهة الجهة الخاضعة للتدقيق بتمعن، ولا يعتقد بأن الجهة الخاضعة للتدقيق تقنقر إلى النزاهة. ب- أنه يتمتع بالكفاءة والاختصاص لإجراء التدقيق، ولديه الموارد للقيام بذلك.</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			ج- أنه يستطيع الالتزام بالمتطلبات الأخلاقية بما فيها تلك المتعلقة بالاستقلالية، عند الحاجة.
			3. هل يحصل جهاز الرقابة على المعلومات التي يراها ضرورية في كل الظروف قبل قبول مهمة تدقيق غير إلزامية، وعندما يقرر ما إذا كان سيواصل عملية تدقيق جارية، وعند النظر في قبول مهمة تدقيق جديدة مع جهة خاضعة للتدقيق حالية؟ (وحيثما يتم التعرف على مسائل معينة، ويقرر جهاز الرقابة قبول أو الاستمرار في علاقة مع الجهة الخاضعة للتدقيق أو قبول مهمة تدقيق محددة، فينبغي توثيق كيف تم حل هذه المسائل.)
			4. هل يرفع جهاز الرقابة تقارير حول أدائه؟
			5. هل ينشر جهاز الرقابة تقريره السنوي؟
			6. هل يعلن جهاز الرقابة تقريره السنوي للجمهور؟ إذا كان الجواب نعم، هل يستخدم أي من الوسائل التالية؟ أ- من خلال موقعه على شبكة الانترنت. ب- الصحف. ج- تعميم نسخ منها على الجهات المعنية
			7. هل يتم تدقيق تقرير أداء جهاز الرقابة؟
			8. هل يتم تدقيق خارجي لحسابات جهاز الرقابة؟
			9. هل يشارك جهاز الرقابة طوعا في مراجعات النظراء/مراجعات خارجية؟
			قواعد السلوك



ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			1. هل تم توثيق قواعد السلوك الأخلاقي وبما يناسب بيئة جهاز الرقابة وتغطي المسائل الواردة في أخلاقيات المهنة الصادرة عن الإنتوساي (المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة رقم 30)؟
			2. هل يتم الالتزام بأخلاقيات المهنة المذكورة أعلاه؟
			3. هل هناك إجراءات للتأكد من الالتزام بأخلاقيات المهنة؟
			4. هل يتأكد جهاز الرقابة من أن جميع المدققين يلتزمون بمتطلبات جهاز الرقابة المتعلقة بالنزاهة والموضوعية والكفاءة المهنية والعناية الواجبة؟
			الشكاوى والادعاءات
			1. هل توجد في جهاز الرقابة إجراءات لمعالجة الشكاوى والادعاءات المتعلقة بحالات عدم الالتزام بالمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية أو عدم الالتزام بنظام جهاز الرقابة لضبط الجودة؟
			2. هل يقوم جهاز الرقابة بالمتابعة والتحقيق في جميع الشكاوى والادعاءات؟
			ضمان الجودة

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>1. هل يقيّم جهاز الرقابة تأثير أوجه القصور المكتشفة نتيجة لعملية المراقبة وتحديد ما إذا كانت واحدة من الحالتين التاليتين:</p> <p>أ- الحالات التي لا تشير بالضرورة إلى أن نظام جهاز الرقابة لضبط الجودة كافياً لتزويده بتأكيد معقول بأنه يتوافق مع المعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية، وأن التقارير الصادرة عن جهاز الرقابة مناسبة في الظروف المعنية؟</p> <p>ب- أوجه قصور منهجية أو متكررة أو هامة أخرى تحتاج إلى إجراءات تصحيحية؟</p>
		<p>2. هل يعمّم جهاز الرقابة إلى مدراء إدارات التدقيق ورؤساء الفرق وغيرهم من الموظفين المعنيين بيانات أوجه القصور المكتشفة نتيجة لعملية المراقبة، والتوصيات باتخاذ التدابير العلاجية المناسبة؟</p>
		<p>3. هل يؤدي تقييم جهاز الرقابة لنوع وجه القصور في التوصيات لوحد أو أكثر من الإجراءات التالية:</p> <p>أ- اتخاذ الإجراءات العلاجية المناسبة فيما يتعلق بمهمة تدقيق فردية أو مدقق فرد.</p> <p>ب- إبلاغ المسؤولين عن التدريب والتطوير المهني بالملاحظات والتوصيات.</p> <p>ج- التغييرات في سياسات وإجراءات ضبط الجودة.</p> <p>د- الإجراءات التأديبية ضد أولئك الذين يخفقون بشكل متكرر في الالتزام بسياسات وإجراءات جهاز الرقابة؟</p>
		<p>4. إلى أي مدى ينفذ جهاز الرقابة برامج فعالة لعمليات ضمان الجودة لعمل جهاز الرقابة؟</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			5. هل هناك نظام مطبق لضمان الجودة؟
			6. هل هناك وحدة مخصصة مسئولة عن ضمان الجودة؟
			7. هل يتناول نظام ضمان الجودة جميع جوانب عمل جهاز الرقابة؟
			8. هل يتم استخدام نتائج ضمان الجودة لتحسين أداء جهاز الرقابة؟
			9. هل لدى جهاز الرقابة دليل لضمان الجودة؟
			10. هل يتم تقديم خطط ضمان الجودة في الوقت المناسب؟
			11. هل تلتزم خطة ضمان الجودة بإستراتيجية اختيار الملفات؟
			12. هل تلتزم خطة ضمان الجودة بإستراتيجية تحديد واختيار المراجعين؟
			13. هل تلقى جميع مراجعي ضمان الجودة تدريباً كافياً؟
			14. هل يستطيع جميع مراجعي ضمان الجودة أن يثبتوا أنهم يخضعون بانتظام للتطوير المهني المستمر للتأكد من استعدادهم الفني؟
			15. هل يشمل اختيار مهمات مراجعة ضمان الجودة تشكيلة مناسبة من الملفات؟
			16. هل تم توخي العناية الكافية للحفاظ على سرية اختيار الملفات لمنع "التسريبات"؟
			17. هل يتم تنفيذ مراجعات ضمان الجودة وفقاً لخطة مراجعة الجودة؟
			18. هل يتم تنفيذ مراجعات ضمان الجودة باستخدام الاستبيانات الموافق عليها؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			19. هل تتم مناقشة نتائج كل عملية مراجعة مع: أ- إدارة التدقيق. ب- فريق التدقيق.
			20. هل تم حل كل الخلافات في المناقشات المذكورة أعلاه؟
			21. هل تتم معالجة نتائج المراجعات معالجة كافية في خطط العمل، والتي تتعكس بدورها على الخطط الإستراتيجية لوحدة ضمان الجودة؟
			22. هل هناك دليل على متابعة خطط العمل من السنة السابقة؟
			23. هل يتم إعداد تقرير سنوي يفصل ما يلي: أ- وصف إجراءات المراقبة التي تم تنفيذها. ب- النتائج المستخلصة. ج- وصف أوجه القصور الهامة أو المتكررة أو غيرها. د- الإجراءات المتخذة لتصحيح أو تصويب هذه العيوب.
			24. هل تقوم جهة مستقلة بعملية تقييم سنوية لبرنامج جهاز الرقابة لمراجعة ضمان الجودة؟
			جاهزية المدققين
			1. هل يتمتع جميع المدققين بإلمام تام بجميع معايير التدقيق الجديدة والمعدلة؟
			2. هل يتمتع المدققون بإلمام تام ومواكب لأحدث منهجيات التدقيق؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			3. هل يتمتع المدققون بإمام تام بجميع إرشادات جهاز الرقابة؟
			4. هل يسهل على جميع المدققين الحصول على وثائق محدثة لمعايير التدقيق ووثائق أسلوب عمل جهاز الرقابة وإرشاداته والوثائق الأخرى ذات الصلة؟
			5. هل يلتزم المدققون بمتطلبات التدريب والتطوير المهني المستمر؟
			6. هل يمتلك جميع الموظفين المعرفة في القطاعات ذات الصلة التي تعمل فيها الجهات الخاضعة للتدقيق؟
			7. هل يظهر الموظفون معرفتهم بسياسات وإجراءات الضبط بجهاز الرقابة؟

ينبغي على جهاز الرقابة إدارة شؤونه المالية على النحو الأمثل لضمان أن يقدم في الوقت المناسب خدمات الدعم وخدمات البنية التحتية لإدارته/وحداته/أقسامه.

خامساً:
الدعم المؤسسي

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			الموارد المالية
			1. هل يوجد لدى جهاز الرقابة خطة قصيرة المدى للموارد المالية؟
			2. هل يتم دمج عملية إعداد الميزانية في الخطة السنوية؟
			3. هل تتم مراجعات منتظمة للميزانية؟
			4. هل تؤدي ممارسات جهاز الرقابة المالية إلى توقعات مالية دقيقة نسبياً؟
			5. هل لدى جهاز الرقابة عدد كافٍ من الموظفين المؤهلين للإدارة المالية؟ (إن كان الجواب "لا"، فكم عدد الموظفين المؤهلين للإدارة المالية الذي يحتاجه جهاز الرقابة؟)
			6. هل يحتفظ جهاز الرقابة بسجلات وحسابات مالية كافية؟
			7. هل يُستخدم تقرير جهاز الرقابة المالي لأغراض التخطيط والمراجعة؟
			البنية التحتية
			1. هل يمتلك جهاز الرقابة مبنى خاص به؟
			2. هل تتوفر لجهاز الرقابة مساحة مكاتب كافية؟
			3. هل حالة الإضاءة مناسبة في مكاتب جهاز الرقابة؟
			4. هل توجد في جهاز الرقابة قاعات اجتماعات

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			مجهزة تجهيزا جيدا؟
			5. هل يوجد في جهاز الرقابة غرف تدريب مجهزة تجهيزا جيدا؟
			6. هل تقع إدارات/وحدات/أقسام جهاز الرقابة في مكان واحد؟
			التقنية
			1. هل عمليات جهاز الرقابة مؤتمتة؟
			2. أي من الأنشطة التالية مؤتمتة في جهاز الرقابة؟ أ- الرواتب. ب- المالية. ج- تخطيط التدقيق. د- إدارة الأصول. هـ- نظام الأرشفة. و- لا شيء مما سبق.
			3. هل أجهزة الحاسوب المكتبية وأجهزة الحاسوب المحمولة مستخدمة في العمل اليومي من قبل جميع المستخدمين؟
			4. ما نوع الوصول المتاح Access إلى شبكة الإنترنت في جهاز الرقابة؟ أ- النطاق العريض Broadband. ب- بالاتصال الهاتف Dial-up. ج- لا يوجد.
			5. من لديه حق الوصول Access إلى الإنترنت؟ أ- الإدارة العليا فقط. ب- الإدارة العليا والإدارة الوسطى. ج- جميع الموظفين والإدارة.

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			6. هل يوجد في جهاز الرقابة موظفين للدعم الداخلي في مجال تقنية المعلومات؟
			7. هل موظفي تقنية المعلومات مؤهلون مهنيًا؟ (يرجى مراجعة عينة من المؤهلات الأساسية لموظفي تقنية المعلومات)
			8. هل يقدم جهاز الرقابة برامج تدريب داخلي على تقنية المعلومات وبرامج تطوير مهني؟
			9. هل لدى جهاز الرقابة شبكة منطقة داخلية LAN؟
			10. هل لدى جهاز الرقابة معدات وتجهيزات تصوير واستنساخ الوثائق؟
			11. هل لدى جهاز الرقابة شبكة منطقة واسعة WAN؟
			12. هل تلبى التقنية في جهاز الرقابة احتياجات المدققين؟ (يرجى تنظيم مجموعة تركيز Focus Group لمناقشة هذا الموضوع قبل استخلاص النتائج)
			الخدمات المساندة
			1. أي من الخدمات المساندة التالية متوفرة لدى جهاز الرقابة؟ أ- الأمن. ب- الصيانة. ج- النقل. د- السكرتارية. هـ- أخرى (يرجى ذكرها)
			2. هل يتم توفير الخدمات المساندة المذكورة أعلاه في الوقت المناسب؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			3. هل توجد في جهاز الرقابة تدابير أمنية كافية لحماية مرافقه؟

سادساً:
التحسين المستمر
يجب أن يكون جهاز الرقابة في وضع من الجاهزية يمكنه من معالجة القضايا الراهنة على نحو أكثر فعالية، والتعامل مع القضايا الناشئة بصورة مرضية، والاستفادة من الفرص الجديدة.

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	التطوير المهني للموظفين
			1. هل هناك إثبات على حدوث تحديد الاحتياجات التدريبية بالتفصيل وبصورة منتظمة؟
			2. هل يتم القيام بما يلي بالنسبة للاحتياجات التدريبية التي يتم تحديدها أثناء مراجعة ضوابط الجودة: أ- تعميمها على موظفي التدريب المعنيين؟ ب- إضافتها في خطة العمل التدريبي للسنة المقبلة؟
			3. هل هناك دليل على قيام جهاز الرقابة بقياس النجاح مقابل خطط العمل التدريبي؟
			4. هل هناك دليل على قيام جهاز الرقابة بالتخطيط السليم للقوى العاملة؟
			5. هل هناك دليل على قيام جهاز الرقابة بالتخطيط السليم للتطور الوظيفي؟
			6. هل هناك دليل على وجود تطوير فعلي (بما في ذلك جدولة المدققين لمهام التدقيق) بشكل مواز لهذا التخطيط؟
			7. هل يتأكد جهاز الرقابة من أن المدققين الذين يحضرون دورات تدريبية يطبقون المعرفة التي يكتسبونها؟
			8. هل يتأكد جهاز الرقابة من أن معارف المدقق المكتسبة من خلال برامج التعليم المختلفة يتم استخدامها بنجاح في التدقيق؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			9. هل يتلقى المدققون إرشادات وتوجيه أثناء مهمات التدقيق (من رئيس وحدة، مرشد/موجه، وأعضاء الفريق، الخ)؟
			10. هل يقيم جهاز الرقابة المستوى الحالي من المعرفة بشكل منتظم لتحديد الاحتياجات الشخصية والتنظيمية الحالية والمستقبلية؟
			11. هل يعمم جهاز الرقابة الاحتياجات المعرفية التي تؤخذ في اعتبارات خطة التدريب للسنة المقبلة؟
			12. هل يتأكد جهاز الرقابة من أخذ الاحتياجات المعرفية في الاعتبار في خطة التدريب للسنة المقبلة؟
			13. هل يتم تقييم فعالية خطط التدريب؟
			14. هل هناك اتفاقية تدريب سنوية معتمدة للمدققين كأفراد؟
			15. هل هناك إجراءات للتدريب على رأس العمل؟
			16. هل يتم توفير التدريب على رأس العمل لكل مدقق؟
			17. هل يتم توثيق التدريب على رأس العمل المنجز؟
			18. هل يحدّد مدراء التدقيق تركيبة فرق التدقيق واحتياجات الموظفين؟
			الأبحاث والتطوير
			1. هل لدى جهاز الرقابة قسم للأبحاث والتطوير؟
			2. هل قام جهاز الرقابة بصياغة خطة أبحاث وتطوير قصيرة و/أو طويلة الأمد؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			3. هل تم إجراء دراسات بحثية لتعزيز فعالية جهاز الرقابة؟
			4. هل يتوفر لجهاز الرقابة التمويل الكافي للأبحاث؟
			تطوير الهيكل التنظيمي
			1. هل يقوم جهاز الرقابة بمراجعة وإعادة تشكيل الهيكل التنظيمي وفقا لإستراتيجيته وبيئته؟
			2. هل يحدّد الهيكل التنظيمي لجهاز الرقابة بوضوح خطوط الصلاحية والمسؤولية؟
			3. هل يشجّع جهاز الرقابة الموظفين على المشاركة في جهود تحسين الهيكل التنظيمي؟
			إدارة التغيير
			1. هل توجد في جهاز الرقابة وحدة أو قسم مختص بإدارة التغيير؟
			2. هل لدى جهاز الرقابة خطة لإدارة التغيير؟
			3. هل تقدم الإدارة العليا الدعم الكافي لتنفيذ خطة إدارة التغيير؟
			4. هل لدى جهاز الرقابة موارد كافية لتنفيذ عملية إدارة التغيير؟
			5. هل يُشرك جهاز الرقابة بفعالية موظفيه في إدارة التغيير؟
			6. هل يعزز جهاز الرقابة التغيير بالأوصاف الوظيفية؟
			7. هل لدى جهاز الرقابة خطة للتعامل مع مقاومة إدارة التغيير؟

الحفاظ على علاقات عمل فعالة والتواصل مع الأطراف المعنية الخارجية لضمان أعلى أثر لتقارير التدقيق الصادرة من جهاز الرقابة وخدماته.

سابقاً:
علاقات الأطراف المعنية الخارجية

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	عام
			1. هل لدى جهاز الرقابة إستراتيجية لإنشاء والحفاظ على علاقات عمل فعالة مع الأطراف المعنية الخارجية؟
			2. هل توجد في جهاز الرقابة آلية رسمية لمتابعة التغذية المرتدة حول أدائه والمستلمة بصفة رسمية أو غير رسمية وردت من الأطراف المعنية الخارجية؟
			رئيس الدولة/رئيس السلطة التشريعية/رئيس السلطة التنفيذية
			1. يرجى وضع دائرة حول الطرف (رئيس الدولة <رئيس السلطة التشريعية> <رئيس السلطة التنفيذية> التي يرفع جهاز الرقابة تقاريره لا أو التي يتبع له في المقام الأول) هل العلاقة مع الطرف المشار إليه محددة في القانون، أو في تشريعات أخرى؟
			2. هل يعمل جهاز الرقابة بشكل مباشر مع الطرف المشار إليه؟
			3. هل يعقد جهاز الرقابة اجتماعات أو لقاءات مع هذا الطرف؟
			4. هل تُعقد تلك الاجتماعات أو اللقاءات في العلن؟
			5. هل يتم إصدار تقرير بالتوصيات الناتجة عن تلك الاجتماعات أو اللقاءات؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>6. هل يسعى جهاز الرقابة للحصول على تغذية مرتدة منتظمة من الطرف المشار إليه حول أدائه؟</p>
		<p style="text-align: center;">الجهات الخاضعة للتدقيق</p> <p>1. إلى أي من الحدود المذكورة أدناه يحظى دور جهاز الرقابة بالتقدير من قبل الجهات الخاضعة للتدقيق؟</p> <p>(يمكن معرفة ذلك من خلال استبيان رضا تلك الجهات)</p> <p>أ- تقديرا كاملا. ب- إلى حد كبير. ج- إلى حد قليل. د- ليس على الإطلاق.</p>
		<p>2. هل توجد في جهاز الرقابة سياسة للاتصال مع الجهات الخاضعة للتدقيق؟</p>
		<p>3. ما هو مدى استجابة الجهات الخاضعة للتدقيق مع جهاز الرقابة؟</p> <p>أ- استجابة كاملة. ب- إلى حد كبير. ج- إلى حد قليل. د- لا استجابة أبداً.</p>
		<p>4. ما هو مدى قبول توصيات التدقيق؟</p> <p>أ- قبول تام. ب- إلى حد كبير. ج- إلى حد قليل. د- لا قبول على الإطلاق.</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			5. ما هو مدى تنفيذ توصيات التدقيق؟ أ- كاملاً. ب- إلى حد كبير. ج- إلى حد قليل. د- لا تنفذ أبداً.
			6. هل يتم إعطاء الجهة الخاضعة للتدقيق فرصة معقولة للرد على مسودات تقارير التدقيق؟
			7. هل يتم أخذ ردود الجهة الخاضعة للتدقيق في الاعتبار بصورة منصفة قبل وضع الصيغة النهائية لتقرير التدقيق؟
			8. هل يقدم جهاز الرقابة توصيات سليمة لمزيد من التحسينات في أداء الجهة الخاضعة للتدقيق؟
			9. هل يسعى جهاز الرقابة للحصول على التغذية المرتدة من الجهات الخاضعة للتدقيق حول حجم عمله وموظفيه وأنظمتهم؟
			10. هل موظفي جهاز الرقابة مدربون على التواصل الفعال مع الجهات الخاضعة للتدقيق؟
			التدقيق الداخلي
			1. هل يوجد في جهاز الرقابة إدارة تدقيق داخلي أو ما يعادلها؟
			2. هل تتبع إدارة التدقيق الداخلي رئيس جهاز الرقابة مباشرة؟
			3. هل يوجد لإدارة التدقيق الداخلي ميثاق عمل؟
			4. لا لدى إدارة التدقيق الداخلي الكوادر المؤهلة؟
			وسائل الإعلام والجمهور
			1. هل يتم نشر مخرجات التدقيق على الجمهور؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			2. هل يحق لجهاز الرقابة الذهاب إلى وسائل الإعلام مع نتائج تدقيقه؟
			3. هل لدى جهاز الرقابة إطار سياسة واضحة للتعامل مع وسائل الإعلام؟
			4. هل يتعامل جهاز الرقابة بمهنية مع وسائل الإعلام، عن طريق توفير النشرات والمؤتمرات الصحفية ذات الجودة العالية؟
			5. هل لدى جهاز الرقابة سياسة للتأكد من أن منشوراته متاحة للجمهور على نطاق واسع؟
			6. هل يستخدم جهاز الرقابة هذه الوسائل للإبلاغ عن نشاط التدقيق المستقبلي؟
			7. هل يتم تشجيع الموظفين ذوي المؤهلات المهنية في جهاز الرقابة على لعب دور فعال في الجمعيات المهنية التي تعنيهم؟
			الجمعيات المهنية ومدققي القطاع الخاص
			1. هل يحتفظ جهاز الرقابة بعلاقات مهنية مع المؤسسات المهنية الأخرى ومدققي القطاع الخاص؟
			2. هل توجد اجتماعات تنسيق رسمية بين الإدارة العليا بجهاز الرقابة والجمعيات المهنية ذات الصلة وتتخذ بشكل منتظم؟
			3. هل هناك ترتيبات للإعارة بين الموظفين في جهاز الرقابة وموظفي شركات التدقيق في القطاع الخاص؟
			4. هل يتعاقد جهاز الرقابة لتنفيذ جزء من مهمات التدقيق لديه مع مدققي القطاع الخاص لتمكينه من القياس المعياري لتكاليفه وعملياته؟
			التشاور

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			1. هل لدى جهاز الرقابة سياسات وإجراءات للتأكد من عقد مشاورات مناسبة حول القضايا الصعبة والمثيرة للجدل؟
			2. هل يتاح لفريق التدقيق والإدارة التعامل مع الخبراء سواء داخل أو خارج جهاز الرقابة، فيما يتعلق بمجالات مثل تقنية المعلومات والأمر الفنية، وما إلى ذلك؟
			3. هل هناك دليل على مشاورات تمت مع أعضاء الإدارة الآخرين حول أمور تنطوي على مخاطر عالية أو شكوك (مراجعات النظراء)؟
			4. هل هناك إدارة/قسم فني مسئولة عن البحث في المسائل الفنية المعقدة أو الأمور الخاصة بالقطاع العام؟
			5. هل يتم إعداد منشورات فنية داخلية بشكل منتظم؟
			6. هل يتم توزيع جميع المطبوعات الفنية على نحو كاف؟
			النظراء (الأجهزة العليا للرقابة)
			1. هل لدى جهاز الرقابة ترتيبات تعاون مع الأجهزة العليا للرقابة الأخرى؟
			الجهات المانحة للمساعدة
			1. هل يتعامل جهاز الرقابة مع أي جهات مانحة للمساعدة؟
			2. هل يجتمع جهاز الرقابة بانتظام مع الجهات المانحة لتحديد ما هي عمليات التدقيق الخارجية التي يلزم القيام بها ومتى؟
			3. هل هناك آليات تحدد أي الأجهزة العليا للرقابة يمكن أن يتولى هذه العمليات بحيث يصبح المدقق المفضل لدى الجهات المانحة؟

يجب على جهاز الرقابة إصدار تقارير وخدمات تدقيق عالية الجودة تعزز المسائلة والشفافية في القطاع العام، وكفاءة إدارة أعلى واستخدام أفضل للموارد العامة، والمساهمة في الحوكمة الرشيدة.

**ثامناً:
النتائج**

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			عام
			1. هل يوجد في جهاز الرقابة نظام لقياس نتائج أدائه بشكل موضوعي؟
			2. هل هناك نظام للتأكد من أن مقاييس نتائج أداء جهاز الرقابة ذات جودة مقبولة؟
			3. هل يتم قياس أداء جهاز الرقابة من قبل موظفين مستقلين عن أولئك الأشخاص المسؤولين عن إعداد تقارير التدقيق وغيرها من المخرجات؟
			4. هل يتابع جهاز الرقابة نتائج قياس أدائه؟
			المخرجات Output
			1. هل تتفق المخرجات التي يقدمها جهاز الرقابة مع تكلفه في مجال التدقيق؟
			2. هل لدى جهاز الرقابة أهداف فيما يتعلق بعدد المخرجات من كل نوع؟
			3. هل يقوم جهاز الرقابة بقياس الأداء مقابل الأهداف؟
			4. هل توجد في جهاز الرقابة مقاييس أداء لتقييم جودة مخرجاته؟
			5. هل يقيّم جهاز الرقابة جودة المخرجات بالمقارنة مع مقاييس الأداء؟
			6. هل يحدّد جهاز الرقابة مواعيد نهائية لتقديم المخرجات؟

			7. هل يلتزم جهاز الرقابة بالمواعيد المحددة له لتقديم مخرجاته؟
			8. إلى أي مدى يعتبر جهاز الرقابة قادراً على تلبية مخرجاته المستهدفة؟
			تأثير المخرجات
			1. هل توجد في جهاز الرقابة مقاييس أداء لتقييم تأثيرات مخرجاته؟
			2. هل يقوم جهاز الرقابة بتقييم منتظم للتأثيرات مقابل هذه المقاييس؟

الملحق 2

استبيان ضمان جودة التدقيق المالي

	اسم مدير التدقيق
	اسم الجهة الخاضعة للتدقيق
	السنة المالية للجهة الخاضعة للتدقيق
	مرحلة التدقيق التي روجعت
	بدأت المراجعة بتاريخ
	اكتملت المراجعة بتاريخ
	نوقشت النتائج بتاريخ
	اسم وتوقيع المراجع

إذا كانت النتائج بخصوص أمر معين **إيجابية**، ينبغي كتابة "نعم".

أما إذا كانت النتائج **سلبية**، فينبغي كتابة "لا"، على أن يضاف بعد ذلك السبب/التفسير المناسب في عمود الملاحظات. وفي مثل هذه الحالة، ينبغي الإشارة إلى محاضر مناقشة النتائج مع الإدارة و/أو تقرير مراجعة ضمان الجودة.

وقد تكون هناك حالات يكون الجواب فيها على السؤال هو "لا" ولكن الوضع لا يزال ضمن نطاق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإنٹوساي) (مثل عدم الالتزام بمنهجية جهاز الرقابة، وإن ظلت الحالة ضمن نطاق معايير الإنٹوساي). ويجب تثبيت ذلك بوضوح والإبلاغ بشأنه وفقاً لذلك.

وإذا كان السؤال **لا ينطبق**، فينبغي كتابة "لا ينطبق" مع كتابة تفسير كافٍ.

ويجب ربط الأسئلة قدر المستطاع بأوراق العمل ذات الصلة في ملف التدقيق.

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			الشروط المرجعية
			1. هل توجد نسخة من خطاب المهمة/التعيين في ملف عمل مهمة التدقيق؟ (بالنسبة للمهام الجديدة والقائمة)
			2. هل تم الاتفاق على شروط خطاب المهمة/التعيين وأي تغييرات عليه بين جهاز الرقابة والجهة الخاضعة للتدقيق؟
			إجراءات ضبط الجودة Quality Control
			1. هل أوكلت المسؤولية عن الجودة الشاملة لمهمة التدقيق لرئيس فريق التدقيق أو مدير التدقيق؟
			2. هل يوجد توثيق يؤكد أن رئيس فريق التدقيق درس ما إذا كان أعضاء الفريق قد التزموا بالمتطلبات الأخلاقية، بما في ذلك النزاهة والموضوعية والكفاءة المهنية والعناية الواجبة والسرية والسلوك الشخصي؟
			3. هل قام رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق بتحديد/اكتشاف مسائل أخلاقية؟
			4. إذا تم تحديد مسائل أخلاقية، هل يوجد توثيق يثبت بأنه قد تم إبلاغ مدققي جهاز الرقابة المعنيين بهذه المسائل وتم حلها بشكل مناسب؟
			5. هل كوّن رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق استنتاجاً بشأن الالتزام من عدمه بمتطلبات الاستقلالية المنطبقة على مهمة التدقيق؟
			6. هل يوجد توثيق يشير إلى أن رئيس فريق التدقيق/مدير إدارة التدقيق حصل على المعلومات اللازمة لتقييم التهديدات المحتملة للاستقلالية؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			7. هل يوجد توثيق يشير إلى أنه تم تقييم المعلومات التي تم الحصول عليها لتحديد ما إذا كان هناك تهديد لاستقلالية جهاز الرقابة أو مهمة التدقيق المراد تنفيذها؟
			8. هل تم اتخاذ إجراءات لإزالة هذه التهديدات أو تخفيضها إلى مستويات مقبولة؟
			9. حيثما كان ذلك وارداً، هل هناك توثيق يفيد بأن رئيس فريق التدقيق/مدير إدارة التدقيق قام بتدبير المسائل المتعلقة بقبول واستمرار مهمة التدقيق وهي: أ- نزاهة أعضاء الإدارة الرئيسيين و المسؤولين عن الحوكمة في تلك الجهة. ب- تمتع فريق التدقيق بالكفاءة لتنفيذ مهمة التدقيق ولديه الوقت والموارد اللازمة. ج- استطاعة جهاز الرقابة وفريق المهمة الالتزام بالمتطلبات الأخلاقية.
			10. إذا نشأت مسائل من أي واحد من هذه الاعتبارات، فهل هناك توثيق حول كيفية حل هذه المسائل، وبخاصة: أ- إذا كان لدى جهاز الرقابة توجيهات بقبول أو الاستمرار في مهمة التدقيق الجارية، فكيف أثرت مسائل العلاقة هذه في ذلك القرار. ب- إذا كان جهاز الرقابة لا يملك القرار الاختياري لقبول أو الاستمرار في مهمة التدقيق، فما هي الإجراءات التي اتخذها جهاز الرقابة لمعالجة هذه المسائل؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>11. هل تأكد رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق من أن الفريق يمتلك جماعياً القدرات والكفاءة المناسبة والوقت اللازم لتنفيذ مهمة التدقيق وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية السارية وتمكين إصدار تقرير التدقيق بحيث يكون مناسباً في هذه الظروف؟</p>
			<p>12. هل تشير الوثائق إلى أن رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق قد تولّى مسؤوليته عن توجيه مهمة التدقيق والإشراف عليها وتأديتها، وذلك عن طريق إبلاغ أعضاء فريق التدقيق بما يلي:</p> <p>أ- مسؤولياتهم. ب- طبيعة أعمال الجهة. ج- المسائل المتعلقة بالمخاطر. د- المشاكل التي قد تنشأ. هـ- الأسلوب التفصيلي لتأدية التدقيق.</p>
			<p>13. هل قام رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق بمراجعة أوراق العمل للتأكد من وجود أدلة تدقيق كافية ومناسبة لدعم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها ودعم تقرير التدقيق الذي سيصدر؟</p>
			<p>14. هل حدد رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق أو أعضاء الفريق المسائل الصعبة أو المثيرة للجدل التي تتطلب التشاور؟</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		<p>15. إذا كان الأمر كذلك، هل قام رئيس فريق التدقيق أو مدير التدقيق بما يلي:</p> <p>أ- التأكد من إجراء المشاورات اللازمة.</p> <p>ب- التأكد من أنه قد تم توثيق طبيعة ونطاق هذه المشاورات والنتائج المستخلصة منها والاتفاق بشأنها مع الجهة التي تم التشاور معها.</p> <p>ج- تحديد أنه تم تنفيذ الاستنتاجات الناتجة عن المشاورات.</p>
		<p>16. هل نشأت خلافات في الرأي ضمن الفريق أو مع من تمت استشارتهم، أو مع مراجعي ضوابط جودة التدقيق؟ إذا كان الأمر كذلك، فهل تم حل هذه الخلافات بإتباع سياسات وإجراءات جهاز الرقابة؟</p>
		<p>17. هل حدد رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق ما إذا كان جهاز الرقابة قد عيّن مراجع ضوابط جودة لمهمة التدقيق؟</p> <p>أ- إذا كان قد تم تعيين مراجع ضوابط جودة التدقيق، فهل قام مسئول مناسب من جهاز الرقابة بمناقشة الأمور الهامة الناشئة عن التدقيق مع مراجع ضوابط جودة التدقيق؟</p> <p>ب- إذا كان قد تم تعيين مراجع ضوابط جودة التدقيق، فهل تم الانتهاء من مراجعة ضوابط جودة التدقيق قبل إصدار تقرير التدقيق؟</p> <p>ج- إذا كان قد تم تعيين مراجع ضوابط جودة التدقيق، فهل قام المراجع بتقييم الأحكام الهامة التي وضعها الفريق والاستنتاجات التي توصل إليها وصولاً إلى تقرير التدقيق؟</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			18. هل تدبر رئيس فريق التدقيق أو مدير إدارة التدقيق نتائج عملية المراقبة في جهاز الرقابة؟
			19. هل تم فحص متطلبات الاستقلالية وإجراء المناقشات المناسبة مع المسؤولين في جهاز الرقابة لدعم الاستنتاجات؟
			التخطيط
			1. هل تعكس أوراق عمل التدقيق تخطيطاً كافياً عن طريق مذكرة تخطيط أو وثائق مماثلة؟
			2. هل هناك أدلة على أنه تمت الموافقة على مذكرة التخطيط في الوقت المناسب من قبل مدير إدارة التدقيق؟
			3. هل تم توثيق جميع التغييرات الهامة على خطة التدقيق والمحافظة عليها والموافقة عليها؟
			4. هل تشير أوراق عمل التدقيق إلى وجود مستوى مناسب من المعرفة بأعمال الجهة الخاضعة للتدقيق من أجل تحديد المخاطر والأحداث والمعاملات والممارسات التي قد يكون لها تأثير كبير على البيانات المالية؟
			5. إذا كانت مهمة التدقيق معقدة، فهل تم تقسيمها إلى أجزاء أكثر قابلية للتنفيذ من أجل تنفيذ المهمة بطريقة أكثر فعالية وكفاءة؟
			6. هل تغطي الحسابات التي تم تحديدها وتدقيقها النطاق الكامل للبيانات المالية؟
			7. هل تم تحديد أهداف (تأكيدات) التدقيق بشكل صحيح لكل حساب أو مجموعة من المعاملات/القيود؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			8. هل هناك أدلة على أن المدققين الذين عيّنوا لمهمة التدقيق لديهم درجة من التدريب الفني والكفاءة المطلوبة في ظل هذه الظروف؟
			9. هل يوجد جدول زمني كافي لمهمة التدقيق وأنه تم تخطيط المواعيد بشكل معقول؟ (مع الأخذ في الاعتبار الأمور التالية): أ- حضور عمليات جرد المخزون والأصول. ب- استلام شهادات أو تأكيدات التدقيق. ج- تاريخ بدء التدقيق. د- تاريخ الإنجاز النهائي للعمل الميداني التفصيلي لكي تتم مراجعته من مدير إدارة التدقيق. هـ- التاريخ المخطط لإصدار البيانات المالية والتقارير. و- الانتهاء من عملية التخطيط قبل بدء مرحلة العمل الميداني التفصيلي. ز- الإشراف السليم على صغار الموظفين من قبل كبار الموظفين. ح- الوقت الكافي للمراجعة النهائية.
			10. هل تعكس أوراق العمل الوقت الذي انقضى في تنفيذ المهمة من قبل فريق التدقيق وأسباب الفروق الهامة عن الجدول الزمني المقدّر؟
			11. هل صدرت التوجيهات المناسبة إلى المدققين المساعدين الذي تم تكليفهم بالعمل؟
			الجوهريّة في التخطيط العام
			1. هل تم استخدام مستوى مقبول من الجوهريّة للكشف عن الأخطاء الجوهريّة الكميّة؟
			2. هل تم تدبّر العوامل النوعية للجوهريّة؟
			3. هل ما يزال رقم الجوهريّة للتخطيط مناسباً لتقييم نتائج إجراءات التدقيق، وهل تم توثيق أسباب التغييرات فيه بشكل صحيح؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			4. هل تم تدبّر الجوهرية خلال تقييم نتائج الإجراءات التي تمّت، وهل تم التوصل إلى الاستنتاجات المناسبة في هذا الصدد؟
			تقييم المخاطر والضبط الداخلي
			1. هل تم تأكيد المخاطر الكامنة Inherent Risks على مستوى البيانات المالية وكذلك مستوى التأكيد لأرصدة الحسابات وفئات المعاملات؟ وهل كان تقييم المخاطر الكامنة مبرراً في ضوء عوامل الخطر التي تم تحديدها؟
			2. هل تحتوي أوراق العمل على أدلة بأنه تم إجراء مراجعة وتقييم أولي لبيئة وإجراءات التدقيق؟
			3. هل تم تقييم إدارة/وحدة التدقيق الداخلي بالجهة بشكل كاف؟
			4. إذا كانت هناك نية بالاعتماد على العمل الذي قام به التدقيق الداخلي بالجهة، فهل تم تقييم هذا العمل واختباره للتأكد من مدى كفايته؟
			5. هل تم توثيق نظم الضبط الداخلي Internal Control والمحاسبية بما فيه الكفاية؟
			6. هل كان وصف النظم بشكل مقبول (أي ملاحظات ونصوص متكاملة أو تقييم أو رسوم بيانية)؟
			7. هل تم التحقق من كل نظام عن طريق اختبارات شاملة، على سبيل المثال، وهل تم توثيق التحقق بشكل كافٍ؟
			8. هل كان هناك استنتاجات مناسبة حول مدى كفاية النظم (تصميم النظام المحاسبي ونظام الضبط الداخلي)؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			9. هل كان التقييم الأولي لمخاطر الضبط Control Risks لكل تأكيد في البيانات المالية مبرراً؟ وهل تم تحديد الضوابط الرئيسية لإثبات التقييم لكل تأكيد؟
			10. هل كان أسلوب التدقيق Audit Approach ملائماً؟ وهل تم النظر في التقييم الأولي لمخاطر الضبط، بالتزامن مع تقييم المخاطر الكامنة، عند وضع أسلوب التدقيق؟
			بيئة نظم المعلومات
			1. هل تم تقييم مدى استخدام وأهمية البيئة المؤتمتة وتوثيق أسلوب التدقيق المتوقع؟
			2. هل تم تحديد نظم التطبيقات Application Systems التي لها تأثير كبير على المحاسبة وعلى عملية إعداد البيانات المالية والتقارير لكل دورة محاسبية ووضع استنتاجات بشأنها؟
			3. هل تم بشكل كاف تقييم الضوابط العامة General Controls لنظام المعلومات المؤتمتة مع أخذ ما يلي في الاعتبار: أ- ضوابط التنظيم المؤسسي والإدارة. ب- ضوابط تطوير وصيانة نظم التطبيقات. ج- ضوابط تشغيل الحاسوب. د- ضوابط برمجيات النظم Software. هـ- ضوابط الوصول المنطقي Access. و- ضوابط استرداد المعلومات في الكوارث Disaster Recovery.

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>4. هل تم بشكل كافٍ تقييم ضوابط التطبيقات Applications Controls في نظام المعلومات المؤتمنة مع أخذ الأمور التالية في الاعتبار:</p> <p>أ- ضوابط المدخلات Input. ب- ضوابط المعالجة Processing وملفات معلومات الحاسوب. ج- ضوابط المخرجات Output.</p>
			<p>5. هل تم أخذ الاعتماد العام على الضوابط العامة لنظام المعلومات المؤتمنة في الاعتبار لتقييم فعالية ضوابط التطبيقات Applications Controls في النظام؟</p>
			<p>6. في حال عدم إمكانية الاعتماد على الضوابط العامة وضوابط التطبيقات، فهل تم النظر في استخدام ضوابط يدوية قد توفر ضوابط بديلة فعالة على مستوى التطبيق؟</p>
			<p>7. هل فكر المدقق بالجمع المناسب بين إجراءات الأدوات اليدوية وأدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب Computer-Assisted Audit Techniques CAAT؟</p>
			<p>8. عند اتخاذ القرار باستخدام أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب، هل أخذت العوامل التالية بعين الاعتبار:</p> <p>أ- معرفة المدقق بالحاسوب ومهنيته وخبرته. ب- توفر أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب ومرافق/تجهيزات الحاسوب. ج- عدم إمكانية استخدام الاختبارات اليدوية. د- التكلفة والفعالية والكفاءة. هـ- التوقيت.</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			<p>9. في حال استخدام أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب، هل تحتوي أوراق العمل على وثائق كافية لوصف استخدامات أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب مثل ما يلي:</p> <p>أ- التخطيط:</p> <ul style="list-style-type: none"> • أهداف أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب. • أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب المحددة التي سيتم استخدامها. • المدققون والتوقيت والتكلفة. <p>ب- التنفيذ:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إجراءات وضوابط إعداد واختبار أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب. • تفاصيل الاختبارات التي أجرتها أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب. • تفاصيل المدخلات والمعالجة والمخرجات. • المعلومات التقنية حول النظام المحاسبي للجهة (مثل ترتيب ملفات الحاسوب). <p>ج- أدلة التدقيق:</p> <ul style="list-style-type: none"> • المخرجات الموفرة. • وصف أعمال التدقيق التي تمت على المخرجات. • استنتاجات التدقيق. <p>د- التقارير:</p> <ul style="list-style-type: none"> • التوصيات إلى الإدارة.
			<p>اختبارات الضوابط Tests of Controls</p> <p>1. هل تم الحصول على أدلة التدقيق من خلال اختبارات الضوابط لدعم أي تقييم لمخاطر الضوابط والذي يقل عن "مستوى عالي"؟</p>
			<p>2. هل يبدو أن اختبارات تدقيق الضوابط الداخلية كانت مناسبة في تلك الظروف؟</p>

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			3. هل يبدو أن نتائج اختبار تدقيق الضوابط تم تقديرها وتقييمها بشكل صحيح؟
			4. في الحالات التي تم فيها تعديل مستوى مخاطر المراقبة المقدرة، هل تم تعديل طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات تدقيق المعاملات Substantive Procedures المخططة سابقاً؟
			الجدول الرئيسية Lead Schedules
			1. هل تم إكمال جميع الجداول الرئيسية للأقسام المحاسبية (لكل حساب/مكون) بشكل صحيح وربطها بالبيانات المالية للجهة؟ مع أخذ ما يلي في الاعتبار: أ- أرقام المقارنة. ب- الأرصدة الافتتاحية.
			إعداد برامج التدقيق التفصيلية Detailed Audit Programs
			1. هل هناك دليل على قيام مسئول بالموافقة على برامج التدقيق قبل بدء العمل الميداني؟
			2. هل برامج التدقيق مصممة لدعم الآراء المقدمة حول البيانات المالية؟
			3. هل برامج التدقيق شاملة بما فيه الكفاية لتؤدي إلى تأكيد مقبول في جميع جوانب مخاطر التدقيق الهامة؟
			4. هل تم التوقيع مقابل كل خطوة من برامج التدقيق كإشارة إلى أنه قد تم إنجاز العمل؟
			الإجراءات التحليلية Analytical Procedures
			1. هل تم تنفيذ الإجراءات التحليلية خلال التخطيط لعملية التدقيق من أجل تحديد المخاطر؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			2. إذا تم تنفيذ مراجعات تحليلية للمعاملات/القيود، هل أعطت تأكيدات بشأن معقولية أرصدة الحسابات أو سلسلة من المعاملات؟
			3. إذا تم تنفيذ مراجعات تحليلية لحصر طبيعة وتوقيت و/أو مدى إجراءات تدقيق المعاملات/القيود، هل تم قياس نتائج تلك المراجعات بشكل ملائم مقارنة بمستوى الجوهرية المادية؟
			4. هل تم تحديد أهداف الإجراءات التحليلية بشكل واضح؟
			5. هل تم تنفيذ الإجراءات بشكل صحيح؟
			6. هل تم الوصول إلى الاستنتاجات الصحيحة؟
			7. هل تتوافق أوراق عمل التدقيق مع البيانات المالية؟
			8. هل تم التحقق في الحسابات التي توجد فيها تغييرات كبيرة من: أ- نتائج السنة السابقة. ب- الانحرافات عن الميزانية.
			الإجراءات التحليلية للمعاملات/القيود Substantive Analytical Procedures
			1. هل تم تصميم مراجعات تحليلية للمعاملات/القيود للحصول على تأكيدات بشأن معقولية أرصدة الحسابات أو سلسلة من المعاملات، وهل تم تلبية جميع المعايير في هذا الشأن؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			2. إذا تم تنفيذ مراجعات تحليلية لحصر طبيعة وتوقيت و/أو مدى إجراءات تدقيق المعاملات/القيود، هل تم قياس نتائج تلك المراجعات بشكل ملائم مقارنة بمستوى الجوهرية المادية؟ وهل تم الحصول على أدلة داعمة للتفسيرات المستلمة من الجهة؟
			3. هل تم تصميم إجراءات المعاملات/القيود المناسبة وتنفيذها لكل معاملة، ورصيد حساب وكل إفصاح لكل تأكيد، وهل تم أخذ كفاية وملائمة الأدلة في الاعتبار؟
			4. بالنسبة لتوقيت إجراءات المعاملات/القيود، هل تم أخذ الطريقة الأكثر كفاءة لتنفيذ تلك الإجراءات في الحسبان؟
			5. هل كانت العينات المختارة للاختبارات معقولة وتمثل إجمالي المجتمع Population المعني؟
			6. هل تم إعداد إجراءات تتطرق إلى جوانب الأداء (تأكيد القيمة مقابل المال Value for Money) مع المصادر ذات الصلة؟
			7. هل تم استلام جميع تأكيدات Confirmations الأطراف الخارجية؟ وهل تمت مقارنة هذه التأكيدات مع سجلات الجهة والتحقق في الاختلافات؟
			تقييم النتائج
			1. هل تم اكتشاف أخطاء أثناء فحص العينات بشكل مناسب؟
			2. هل تم إعداد ملخص لاختلافات التدقيق Audit Differences وهل تم تقييم الأثر الإجمالي لها؟
			3. هل راجع المسؤول عن مهمة التدقيق ملخص اختلافات التدقيق؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أوراق عمل التدقيق
			1. هل تم بيان الاستنتاجات المؤيدة بشكل جيد لكل مكون تم تدقيقه؟
			2. هل هناك أدلة على تحقيق أهداف التدقيق في كل إجراء؟
			3. هل يسهل تعقب مبالغ البيانات المالية إلى الميزانية العمومية التجريبية Trial Balance والجدول الرئيسية؟
			4. هل تم تأييد قيود التعديل Adjusting Entries بشكل كافٍ في أوراق العمل وربطها بالجدول المعنية؟
			5. هل هناك تأييد كافٍ في أوراق العمل لكافة المعلومات الواردة في الإيضاحات للبيانات المالية؟
			6. بشكل عام، هل تتضمن أوراق العمل ما يلي:
			أ- إضافة الفهرسة/التوقعات والتواريخ من قبل من قام بإعدادها ومراجعتها؟
			ب- بيان معاني علامات Tick Marks التدقيق؟
			ج- بيان مصدر المعلومات؟
			د- بيان الغرض من الوثائق المنسوخة؟
			هـ- مذكرات أو غيرها من الأدلة التي تغطي المسائل الهامة وغير العادية في الحسابات والتقارير؟
			و- بيان أن جميع الجداول التي أعدتها الجهات الخاضعة للتدقيق صحيحة ومناسبة؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			7. هل تم تفسير وحل جميع الاستفسارات والاستثناءات الناشئة عن اختبارات التدقيق بشكل كافٍ؟
			8. هل تحتوي أوراق عمل التدقيق على أدلة لإجراءات التشاور مع أولئك الذين يمتلكون الخبرة المناسبة، حيثما كان ذلك مناسباً؟
			المراجعة
			1. هل تُظهر أوراق عمل التدقيق مشاركة كافية من المدير في عملية التخطيط والإشراف والمراجعة على التدقيق؟
			اعتبارات التدقيق الأخرى
			1. هل تم تصميم إجراءات كافية فيما يتعلق بعملية تدقيق عملية إعداد الميزانية في الجهة؟
			2. هل تم توثيق الأحداث اللاحقة لتاريخ الميزانية العمومية على نحو كافٍ، وهل تم النظر في الأحداث الهامة وانعكاساتها على الإفصاح أو التعديل في البيانات المالية؟
			3. إذا تأخر تقرير التدقيق إلى ما بعد فترة زمنية معقولة، هل تم تمديد مراجعة الأحداث اللاحقة؟
			4. هل تم أخذ جميع الالتزامات والمطلوبات المحتملة في الاعتبار وبشكل صحيح؟
			5. هل تم دراسة قدرة الجهة على الاستمرار كمنشأة عاملة في المستقبل المنظور دراسة صحيحة وكافية؟
			6. هل تم الحصول على خطابات تمثيل الإدارة موقعه من أعضاء مناسبين من الإدارة، أو هل تم الحصول على أشكال أخرى من التمثيل؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			7. هل تم طلب والحصول على خطابات من محامين في حال العثور على دليل بأن الجهة طرف في أي مسألة/قضية قانونية في المحاكم؟
			8. هل كان هناك تواصل كافٍ (كمًا ونوعًا) مع الجهة طوال مهمة التدقيق؟
			الالتزام بالقوانين واللوائح
			1. هل تم تصميم وتنفيذ إجراءات كافية لتمكين إبداء الرأي بشأن التزام الجهة بالقوانين واللوائح؟
			تقرير التدقيق
			1. هل تم عرض البيانات المالية بشكل صحيح وواضح ومفهوم، وهل تلي تلك البيانات متطلبات المعايير المعنية؟
			2. هل إيضاحات البيانات المالية متفقة مع المعايير المهنية وكافية وملائمة في الظروف؟
			3. هل تم الإفصاح عن السياسات المحاسبية وطبيعية وتأثير أي تغييرات فيها بوضوح في البيانات المالية؟
			4. هل تم إعداد تقرير التدقيق وفقا للمعايير المعنية؟
			5. هل تم تنفيذ إجراءات ضمان اكتمال البيانات المالية؟
			6. هل تم بشكل صحيح تحديد وتوثيق جوانب القصور لأغراض المتابعة خلال عملية التدقيق التالية؟
			7. هل يوجد خطاب الإدارة Management Letter لمناقشته مع إدارة الجهة؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			8. هل حدد خطاب الإدارة ما يلي: أ- المشكلة وطبيعتها وعواقبها المحتملة؟ ب- توصيات عملية وفعالة واقتصادية؟ ج- الإشارة إلى الاستعلامات الشفوية أو غير الرسمية؟ د- أية مسائل غير مبثوث فيها من خطاب السنة السابقة؟
			9. هل وقع المسئول المناسب في الجهة خطاب الإدارة؟
			10. هل تمت معالجة جميع الأمور الهامة المحددة في خطاب الإدارة في تقرير التدقيق؟
			11. هل تم تحديد الأساس القانوني في تقرير التدقيق؟
			12. هل تم إصدار تقرير التدقيق في الوقت الموعد المحدد؟
			13. هل كانت أسباب تأخير إصدار تقرير التدقيق عن مواعده مبررة وصحيحة؟
			14. هل تم تأكيد الأمور التالية قبل الإفصاح: أ- أن المعلومات التي تم إعلانها للعامه مدعومة بشكل صحيح بواسطة وثائق مؤيدة. ب- أن الحقائق التي تم إعلانها للعامه تم عرضها بشكل صحيح لتحقيق الشفافية والانفتاح وسهولة الاطلاع اللازمة. ج- أن مستوى الإفصاح محدد بشكل صحيح (مثلاً، هل هو تقرير تدقيق مؤقت أو نهائي أو ذي أغراض خاصة)؟

ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق
		د- أنه قد تم إعلام المسئول المعني بالجهة كتابياً بشأن المعلومات التي سيتم إعلانها للعامّة.
		ه- أنه قد تم إعلام الجهة الإشرافية على نشاط الجهة الخاضعة للتدقيق حول عملية الإفصاح المخطط لها.
		15. بشكل عام، هل تدعم أوراق عمل التدقيق وإجراءات التدقيق المنفذة ونتائج إجراءات التدقيق وتؤكد الرأي المهني للتدقيق؟ إذا كان هذا صحيحاً، فذلك يشير إلى أن أعمال التدقيق قد أنجزت بالعناية الواجبة.
		التعاقد مع أطراف خارجية
		1. هل صدر خطاب تكليف بالمهمة الى شركة التدقيق ويحدد مسؤولياتها؟
		2. ما هي التدابير التي تم اتخاذها لإنشاء قنوات اتصال مناسبة بين مسئول الجهة الخاضعة للتدقيق والشركة؟
		3. هل وافق جهاز الرقابة على خطة التدقيق بعد مراجعتها بشكل دقيق؟
		4. هل وافق جهاز الرقابة على جميع التغييرات اللاحقة التي أدخلت على خطة التدقيق؟
		5. هل هناك لجنة توجيهية عاملة بالجهة، وهل تأكد جهاز الرقابة من أنها تؤدي عملها بكفاءة؟
		6. هل تأكد جهاز الرقابة من التزام شركة التدقيق بمعايير التدقيق المعنية؟ وهل قام جهاز الرقابة بمراجعة شاملة للعمل المنجز من قبل الشركة؟
		7. هل راقب جهاز الرقابة بشكل كافٍ تكاليف التدقيق؟



ملاحظات	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	
			8. هل تم تقييم عملية إعداد الميزانية بالجهة؟
			9. هل تم إنجاز عمل كافٍ حول التزام الجهة بالقوانين واللوائح؟
			10. هل تأكد جهاز الرقابة من الاحتفاظ بنسخ من ملفات التدقيق المناسبة أو التأكد من توفرها له؟
			الغش والخطأ
			1. هل تم اكتشاف مؤشرات على الغش أثناء عملية التدقيق، وهل تم تعقبها بشكل كافٍ؟
			التقديرات المحاسبية
			1. هل تم تقييم التقديرات المحاسبية بصورة وافية للتأكد من معقوليتها، وهل تمت متابعة الفروق بشكل صحيح؟
			الأطراف ذات العلاقة
			1. هل تم تصميم إجراءات تدقيق للحصول على أدلة تدقيق كافية فيما يتعلق بالتحديد والإفصاح من قبل إدارة الأطراف ذات العلاقة وتأثير معاملات الأطراف ذات العلاقة التي تعتبر هامة للبيانات المالية؟
			استخدام عمل مدقق آخر
			1. هل تم تقييم العمل الذي يقوم به مدققون آخرون بشكل صحيح وأخذ بعين الاعتبار أثناء مهمة التدقيق الحالية.

الملحق 3

استبيان ضمان جودة تدقيق الأداء

	اسم مدير إدارة تدقيق الأداء
	اسم مدير التدقيق (مسئول المهمة)
	اسم الجهة الخاضعة للتدقيق
	موضوع مهمة التدقيق
	مرحلة التدقيق التي روجعت
	بدأت المراجعة بتاريخ
	اكتملت المراجعة بتاريخ
	نوقشت النتائج بتاريخ
	اسم وتوقيع المراجع

إذا كانت النتائج بخصوص أمر معين **إيجابية**، ينبغي كتابة "نعم".

أما إذا كانت النتائج **سلبية**، فينبغي كتابة "لا"، على أن يضاف بعد ذلك السبب/التفسير المناسب في عمود الملاحظات. وفي مثل هذه الحالة، ينبغي الإشارة إلى محاضر مناقشة النتائج مع الإدارة و/أو تقرير مراجعة ضمان الجودة.

وقد تكون هناك حالات يكون الجواب فيها على السؤال هو "لا" ولكن الوضع لا يزال ضمن نطاق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإنتوساي) (مثل عدم الالتزام بمنهجية جهاز الرقابة، وإن ظلت الحالة ضمن نطاق معايير الإنتوساي). ويجب تثبيت ذلك بوضوح والإبلاغ بشأنه وفقاً لذلك.

وإذا كان السؤال **لا ينطبق**، فينبغي كتابة "لا ينطبق" مع كتابة تفسير كافٍ.

ويجب ربط الأسئلة قدر المستطاع بأوراق العمل ذات الصلة في ملف التدقيق.

1. عامل الجودة الخاص بتكليف تدقيق الأداء

<p>عامل الجودة: تكليف تدقيق الأداء</p>	<p>هدف الجودة: ينبغي أن يكون لجهاز الرقابة الحق في إجراء تدقيق الأداء طبقاً للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإننتوساي). ويمكن تحقيق ذلك إذا كان لدى جهاز الرقابة تكليفاً واضحاً بذلك.</p>
---	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	تكليف تدقيق الأداء
			1. هل يوجد قانون ينظم تكليف تدقيق الأداء؟
			2. هل يُعطى رئيس جهاز الرقابة أو جهاز الرقابة تكليفاً لتنفيذ تدقيق الأداء؟
			3. هل يستثنى تكليف تدقيق الأداء أي مجالات في تدقيق الأداء؟
			4. هل ينص التكليف على تقديم تقرير إلى السلطة التشريعية (كالبرلمان)؟
			5. هل يستخدم جهاز الرقابة التكليف إلى أبعد حدوده؟

2. عوامل الجودة الخاصة بالمتطلبات المهنية الفردية لمدققي الأداء

<p>أولاً: عامل الجودة - السلوك الأخلاقي للمدقق</p>	<p>هدف الجودة: على مدقق الأداء أن يلتزم بمبادئ الاستقلالية والنزاهة والسرية. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة أخلاقيات المهنة فيه، وإذا التزم الموظفون بقواعد الأخلاقيات. كما يجب على جهاز الرقابة أن يضمن التزام الموظفين بقواعد الأخلاقيات.</p>
--	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الهادفة إلى تحقيق سلوك أخلاقي جيد بين المدققين
			1. هل توجد أخلاقيات مهنية موثقة ومعتمدة بجهاز الرقابة؟ وهل تغطي الجوانب الموجودة في أخلاقيات المهنة للإنتوساي (المعيار الدولي رقم 30)؟
			2. هل يتم الالتزام بتلك الأخلاقيات المذكور أعلاه؟
			3. هل توجد إجراءات تغطي أخلاقيات المهنة للإنتوساي؟
			4. كيف يضمن جهاز الرقابة التزام كافة المدققين بمتطلبات جهاز الرقابة فيما يتعلق بالاستقلالية والنزاهة والسرية؟

ثانياً: عامل الجودة - الخلفية الأكاديمية للمدقق	<p>هدف الجودة: يشترط أن يكون المدقق حاصلًا على خلفية أكاديمية ذات صلة ومناسبة للاختبارات والعمل التحليلي. ويمكن تحقيق ذلك إذا كان لدى جهاز الرقابة سياسات وإجراءات فعالة وموظفين مهرة لتوظيف أصحاب الكفاءات.</p> <p>يجب على جهاز الرقابة أن يضمن تحقيق ذلك بطريقة فعالة. والأساس في ذلك هو تبني إستراتيجية توظيف تضمن توظيف الأشخاص المناسبين لتنفيذ تدقيق الأداء.</p>
--	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الهادفة إلى توظيف أصحاب الكفاءات
			1. هل توجد سياسة خاصة لتوظيف مدققين الأداء يحملون الكفاءة العامة والأكاديمية؟
			2. هل التوظيف يتم عملياً بمراعاة المؤهلات المطلوبة لإدارة تدقيق الأداء؟
			3. هل يستطيع جهاز الرقابة معالجة احتياجات إدارة تدقيق الأداء بشكل كاف (عدد المدققين والكفاءة والمهارات وغير ذلك) في بيئة التوظيف؟ (عليك مراعاة أمور مثل الشواغر ومستويات المهارات الشاملة، ودوران العمل وغير ذلك)

<p>هدف الجودة: يشترط أن يتمتع المدقق بمعرفة نظرية وفهم جيد لمفهوم تدقيق الأداء والاختلافات بين تدقيق الأداء والأنماط الأخرى من التدقيق. ويمكن تحقيق ذلك إذا ركز جهاز الرقابة على الكفاءة وطبق نظام معرفة يتضمن السياسات والأدلة الإرشادية والدورات والبرامج التبادلية بين أجهزة الرقابة والتشارك في المعرفة وتبادل المعلومات بين المدققين والإرشاد الشخصي وغير ذلك. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن تحقيق ذلك بطريقة فعالة.</p>	<p>ثالثا: عامل الجودة - المعرفة النظرية للمدقق وفهمه تدقيق الأداء</p>
---	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة لتحقيق التعليم النظري الملائم لمفهوم تدقيق الأداء
			1. هل يوجد لدى جهاز الرقابة توثيق يصف مفهوم تدقيق الأداء بالنسبة لظروفه الخاصة؟ هل توجد صفة رسمية لهذا التوثيق؟
			2. هل توجد أدلة إرشادية رسمية و/أو إرشادات ومعايير في تدقيق الأداء تدعم مفهوم جهاز الرقابة لتدقيق الأداء؟
			3. كيف يضمن جهاز الرقابة إلمام مدققي تدقيق الأداء بالسياسات والأدلة والإرشادات وغيرها الخاصة بتدقيق الأداء واستخدامها بطريقة صحيحة؟
			4. هل شارك جميع مدققي الأداء في برامج أو دورات تعليمية لتدقيق الأداء، مثل الدورات الأساسية والمتقدمة والمتابعة؟
			5. كيف يضمن جهاز الرقابة إكمال المدققين لبرامج أو دورات تدقيق الأداء التعليمية؟

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة لتحقيق التعليم النظري الملائم لمفهوم تدقيق الأداء
			6. كيف يضمن جهاز الرقابة تطبيق المدققين الملتحقين ببرامج أو دورات تدقيق الأداء التعليمية للمعرفة المكتسبة؟
			7. هل شارك مدققو الأداء في برامج تدقيق الأداء التبادلية مع أجهزة رقابة أخرى؟
			8. كيف يضمن جهاز الرقابة استخدام المعرفة التي اكتسبها المدقق من خلال برامج التدريب المختلفة في مهمات تدقيق الأداء؟
			9. هل يتلقى مدقق الأداء توجيهها خلال مهمات تدقيق الأداء (ويشمل ذلك التوجيه من مدير إدارة تدقيق الأداء والمرشد وعضو فريق المهمة، وغيرهم)؟
			10. هل توجد أنشطة منظمة قائمة لتبادل المعرفة والتشارك فيها بين مدققي الأداء؟ (عليك مراعاة بعض الأمور، مثل مناقشات تدقيق الأداء المنتظمة والدراسة المشتركة لتقارير تدقيق الأداء وتدارس أنشطة تدقيق الأداء ورفع التقارير عن الدورات وغير ذلك)
			11. هل يقيم جهاز الرقابة المستوى الحالي للمعرفة بتدقيق الأداء بانتظام لتحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية؟
			12. هل يتم التواصل مع مسؤولي التدريب بجهاز الرقابة بخصوص الاحتياجات المعرفية والمهارية؟
			13. هل يضمن جهاز الرقابة وضع الاحتياجات المعرفية بعين الاعتبار في خطة التدريب للسنة القادمة؟



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة لتحقيق التعليم النظري الملائم لمفهوم تدقيق الأداء
			14. هل يتم تقييم فعالية خطط التدريب؟

<p>رابعاً: عامل الجودة – المهارات العملية للمدقق في إدارة تدقيق الأداء</p> <p>هدف الجودة: يجب أن يتمتع مدقق الأداء بمهارات في إدارة كافة أنشطة تدقيق الأداء بكفاءة وجودة. ويجب أن يتمتع المدقق بمهارات في استخدام طرق وتقنيات التدقيق، وأن يكون قادراً على إدارة مهمات تدقيق الأداء (دراسات مسبقة ودراسات رئيسية) بطريقة مهنية. ويمكن تحقيق ذلك إذا طُبِّق جهاز الرقابة نظاماً عبر برنامج تدريبي (دورات مكثفة) والتدريب على رأس العمل وتشكيل فرق تدقيق لتلبية بعض احتياجات التدريب، وتطوير خطط التدريب على المهارات على المستوى الفردي. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن تحقيق ذلك بطريقة فعالة.</p>	
--	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة لتحقيق المهارات الملائمة في إدارة أنشطة تدقيق الأداء
			1. هل توجد بالفعل خطة تدريب سنوية على المستوى الفردي للمدققين؟
			2. هل توجد إجراءات خاصة بالتدريب على رأس العمل؟
			3. هل الإجراءات الخالصة بالتدريب على رأس العمل موثقة؟
			4. هل التدريب على رأس العمل متوفر لكل مدقق؟
			5. هل يتم توثيق ما ينجز من تدريب على رأس العمل؟
			6. كيف يحدّد مدراء تدقيق الأداء هيكلية فرق التدقيق واحتياجات الموظفين؟

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة لتحقيق المهارات الملائمة في إدارة أنشطة تدقيق الأداء
			7. كيف يطور مدراء تدقيق الأداء قدرات إدارتهم؟
			8. هل التحقق المدققون بدورات تدريبية مع تركيز خاص على ما يلي: أ- إدارة المعلومات. ب- اختيار الطرق والمنهجيات. ج- تقنيات المقابلة. د- جمع البيانات النوعية والكمية. هـ- تحليل المشكلات.
			9. هل يسمح مدراء تدقيق الأداء للمدققين بتولي مسؤوليات متزايدة في المهمات؟

3. عوامل الجودة الخاصة بالإدارة المهنية لمهام تدقيق الأداء

<p>أولاً: عامل الجودة - دور رئيس جهاز الرقابة وكبار المدراء في مهام تدقيق الأداء</p>	<p>هدف الجودة: يتمثل دور رئيس جهاز الرقابة وكبار المدراء في مهام التدقيق في المساهمة بضمان معقول لكي يلبي عمل التدقيق المنجز معايير الجودة الملائمة. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة إجراءات ذات كفاءة في المراقبة على ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • قرارات اختيار مهام التدقيق الجديدة. • إدارة توجيه وإشراف ومراجعة كافية لأعمال التدقيق على مستويات محددة. • تقييم مسودة تقرير التدقيق. <p>كما يجب على جهاز الرقابة أن يضمن التزام المدراء بقوانين المراقبة المذكورة.</p>
---	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور رئيس جهاز الرقابة وكبار المدراء في مهام تدقيق الأداء
			1. هل أدوار رئيس جهاز الرقابة وكبار المدراء في مهام تدقيق الأداء واضحة تماماً؟
			2. هل توضيح الأدوار مطبق بشكل جيد؟
			3. هل توجد مراجعة مستمرة لمهام التدقيق ينجزها كبار المدراء؟

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور رئيس جهاز الرقابة وكبار المدراء في مهمات تدقيق الأداء
			<p>4. هل تظهر أوراق عمل مهمة التدقيق مشاركة إدارية عليا ووقت مبدول في التخطيط والإشراف والمراجعة لمهمة التدقيق؟ <i>(يجب مراعاة الأمور التالية:</i></p> <p>أ- مناقشة مشاكل تدقيق محتملة استناداً إلى الحقائق من الملاحظة الميدانية والاستطلاعات العامة مع مدير إدارة تدقيق الأداء.</p> <p>ب- إظهار العناية الواجبة في قرارات اختيار مهمات تدقيق جديدة.</p> <p>ج- تقديم تغذية مرتدة لفريق التدقيق أثناء إدارة المهمة.)</p>

ثانياً: عامل الجودة - دور مدير إدارة تدقيق الأداء في مهمات التدقيق	هدف الجودة: على مدير إدارة تدقيق الأداء أن يساهم بضمان معقول لكي يلبي عمل التدقيق المنجز لمقاييس الجودة الملائمة. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة إجراءات ذات كفاءة للمراقبة على ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> • تخصيص موظفين يتمتعون بالمستوى المطلوب من التدريب الفني والمهارة الذي يناسب ظروف مهمة التدقيق. • إدارة توجيه وإشراف ومراجعة كافية لأعمال التدقيق على مستويات محددة. • تقييم مسودة تقرير التدقيق. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن امتثال الموظفين لقوانين المراقبة (أي كهدف جودة).
---	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور مدير إدارة التدقيق في مهمات التدقيق
			1. هل يتم وصف دور مدير إدارة تدقيق الأداء في مهمات تدقيق الأداء؟
			2. هل يطبق الوصف أعلاه على نحو جيد؟
			3. هل يتأكد مدير إدارة تدقيق الأداء من أن اختيار الموظفين للمهمات يتم مع الأخذ بعين الاعتبار المهارات المطلوبة والمتوفرة؟

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور مدير إدارة التدقيق في مهمات التدقيق
			<p>4. هل يعطي مدير إدارة تدقيق الأداء تفويضاً مناسباً للبدء بالمهمة؟ (يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- بيان واضح بأهداف المهمة ونطاقها وتركيزه.</p> <p>ب- دمج ملائم للموارد ليتم تطبيقها على المهمة فيما يخص توزيع المهارات وحصص العمل واستخدام الخبرة الداخلية أو الخارجية.</p> <p>ج- وضع تدابير مراجعة سير التقدم في مراحل محددة.</p> <p>د- الإطار الزمني لإتمام العمل الميداني وتقديم مسودة تقرير التدقيق.</p> <p>هـ- التوثيق والتحفيز الجيد للتغيرات الهامة التي يجريها مدير إدارة تدقيق الأداء على خطة التدقيق).</p>
			<p>5. هل يتابع ويراجع مدير إدارة تدقيق الأداء مهمات التدقيق بشكل مستمر؟</p>

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور مدير إدارة التدقيق في مهمات التدقيق
			<p>6. هل تظهر أوراق عمل التدقيق مشاركة إدارية كافية في عمليات التوجيه والتخطيط والإشراف والمراجعة لمهمة التدقيق؟ (يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- مادة النقاش التي يطرحها المدير بخصوص مشاكل التدقيق المحتملة من معاینته الميدانية واستطلاعاته العامة.</p> <p>ب- مراجعة أوراق عمل رئيسية حول التخطيط.</p> <p>ج- خطة المهمة والجوهرية وغير ذلك.</p> <p>د- الهدف لكل جزء من العملية الرئيسية، والنتائج القابلة للقياس لكل هدف والأنشطة المحددة لكافة النتائج.</p> <p>هـ - مناقشة المدير لمعايير تقييم التدقيق.</p> <p>و- توفير تغذية مرتدة بناءة لفريق التدقيق.)</p>

ثالثاً: عامل الجودة - إدارة مهمة تدقيق الأداء	هدف الجودة: يجب على رئيس وأعضاء فريق تدقيق الأداء إدارة مهمة التدقيق بطريقة مرضية. يمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة معايير وإجراءات إدارية سليمة في إدارة تدقيق الأداء. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن التزام الموظفين بالقوانين الإدارية.
--	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بأمر إدارة مهمة تدقيق الأداء
			1. هل يوجد معيار وعملية مناسبة لحفظ وأرشفة أوراق العمل بإدارة تدقيق الأداء؟
			2. هل يتم توثيق جميع أنشطة ضمان الجودة في ملف مهمة التدقيق؟
			3. هل يتأكد مدير إدارة تدقيق الأداء من توثيق المهمة طبقاً للإرشادات والمعايير؟

<p>هدف الجودة: يجب أن يكون بمقدور موظفي إدارة تدقيق الأداء التخطيط لمهمة تدقيق الأداء بطريقة تضمن تنفيذها بجودة عالية من نواحي الاقتصادية والكفاءة والفعالية، وأنها مدعومة بالأدلة المناسبة. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق مدير إدارة تدقيق الأداء إجراءات للتخطيط ذات كفاءة تشمل ما يلي:</p> <p>التوثيق.</p> <ul style="list-style-type: none"> • جمع المعلومات عن الجهة الخاضعة للتدقيق. • تحديد مشاكل وأهداف ونهج التدقيق. • تحديد الاحتياجات للبيانات النوعية والكمية ومصادر هذه البيانات وكيفية تحليلها. • التخطيط التنفيذي السليم. <p>يجب على مدير إدارة تدقيق الأداء أن يضمن التزام الموظفين بقوانين التخطيط.</p>	<p>رابعاً: عامل الجودة - التخطيط لمهمة تدقيق الأداء</p>
---	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالتخطيط لمهمة تدقيق الأداء
			<p>1. هل تتضمن أوراق عمل مهمة تدقيق الأداء تخطيطاً كافياً بموجب مذكرة تخطيط أو وثيقة مشابهة؟</p> <p>(يجب مراعاة ما يلي التالية:</p> <p>أ- مذكرة عن المشاهدة الميدانية.</p> <p>ب- مذكرة دراسة مسبقة.</p> <p>ج- خطة دراسة رئيسية للمهمة.)</p>
			<p>2. هل تظهر أوراق عمل مهمة تدقيق الأداء مستوى ملائم من المعرفة بعمل الجهة الخاضعة للتدقيق من أجل تحديد مسائل ومشاكل وفرضيات التدقيق المعنية؟</p>



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالتخطيط لمهمة تدقيق الأداء
			3. هل تم تجزئة مشاكل التدقيق المعقدة إلى مشاكل تدقيق فرعية لتسهيل التعامل معها؟
			4. هل تم تحديد أهداف التدقيق لكل مشكلة تدقيق بطريقة صحيحة؟
			5. هل يوجد جدول زمني للتدقيق كاف ومعقول؟ (يجب مراعاة ما يلي: أ- وجود البيانات الكمية وتحديد وثائق الجهة الواجب الحصول عليها وموظفيها الواجب مقابلتهم. ب- موعد بداية مهمة التدقيق. ج- موعد انتهاء مهمة التدقيق. د- مواعيد إصدار ملاحظات ونتائج وتقارير مهمة التدقيق. هـ- إشراف ملائم على الموظفين الصغار من قبل موظفين كبار. و- وقت كاف للتعامل مع إدارة الجهة. ز- تأكيد ملاحظات التدقيق. ح- وقت كاف للمراجعة النهائية.)
			6. هل تعكس أوراق العمل الوقت المستغرق فعلياً على التدقيق وتوضيح أسباب الفروقات الكبيرة عن الوقت المقدّر/المخصص؟
			7. هل تم توجيه الملائم من قبل المدراء عندما أوكل العمل لأعضاء الفريق؟



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالتخطيط لمهمة تدقيق الأداء
			<p>8. هل تم إنجاز مستوى مقبول من التدقيق للعثور على أدلة تدقيق من مواد البيانات الكمية؟</p> <p>(يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- البيانات المستخلصة من قواعد معلومات وسجلات الجهة.</p> <p>ب- البيانات المستخلصة من الاستبيانات.</p> <p>ج- البيانات المستخلصة من الاستطلاعات الإحصائية.)</p>
			<p>9. هل تم إنجاز مستوى مقبول من التدقيق للعثور على أدلة تدقيق من مواد البيانات النوعية؟</p> <p>(يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- الوثائق.</p> <p>ب- ملاحظات المقابلات.</p> <p>ج- ملاحظات المعاينات/المشاهدات.</p> <p>د- إفادات من الاستبيانات.</p> <p>هـ- إفادات من جلسات الاستماع.)</p>
			<p>10. هل تم أخذ فرضيات التدقيق بعين الاعتبار أثناء تحليل البيانات والنتائج؟</p>
			<p>11. هل تم استخلاص نتائج صحيحة حول مشكلات التدقيق أثناء تحليل أدلة التدقيق؟</p>



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالتخطيط لمهمة تدقيق الأداء
			<p>12. هل كان نهج التدقيق ملائماً؟ (يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- اختيار توجه التدقيق (الاقتصادية والكفاءة والفاعلية) لاستخراج فرضيات التدقيق لوضعها تحت الاختبار.</p> <p>ب- صياغة فرضيات تدقيق.</p> <p>ج- إن كانت المعرفة اللازمة للإجابة على تساؤلات التدقيق مستمدة من تحليل مناسب لمشكلة التدقيق.</p> <p>د- إن كانت المعرفة اللازمة مقسمة إلى معلومات وبيانات محددة.</p> <p>هـ- إن كانت البيانات اللازمة محللة من حيث المصادر وتوفر تلك المصادر وجودة البيانات والأشخاص المعنيين.</p> <p>و- إن كانت الطرق والتقنيات والدعم من تكنولوجيا المعلومات مستمدة من تحليل كيفية الحصول على البيانات اللازمة.)</p>

<p>خامسا: عامل الجودة - هدف التدقيق (مجالات التدقيق ومشاكل التدقيق وفرصيات مشاكل التدقيق)</p>	<p>هدف الجودة: يجب أن يكون بمقدور موظفي إدارة تدقيق الأداء تحديد مشاكل التدقيق ذات الصلة والممكن التعامل معها. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق مدير إدارة تدقيق الأداء إجراءات ذات كفاءة لتحديد مشاكل التدقيق من حيث المشاهدة واستخدام الاستطلاعات العامة وأداء الدراسات التمهيديّة ووضع معايير التدقيق وغيرها.</p> <p>يجب على مدير إدارة تدقيق الأداء أن يضمن التزام الموظفين بالقوانين المتعلقة بتحليل مشاكل التدقيق التي يقع عليها الاختيار.</p>
---	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بهدف التدقيق
			<p>1. هل توجد قدرة مطورة جيداً بين صفوف مدققي الأداء لاختيار مشاكل ذات صلة وممكن التعامل معها (نطاق التدقيق)؟ (يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- تنفيذ المشاهدة الميدانية عبر مصادر مختلفة.</p> <p>ب- تنفيذ الاستطلاعات العامة (في بعض الأحيان تكون مستندة إلى المشاهدة الميدانية).</p> <p>ج- يجب أن تُلَبّي مشاكل التدقيق معايير هامة، مثل الصلة وقابليتها للتدقيق وغير ذلك.</p> <p>د- المناقشات بين المدراء ومدققي الأداء فيما يتعلق بالمادة المستخلصة من المشاهدة الميدانية والاستطلاعات العامة وكيفية اختيار مشاكل التدقيق).</p>

<p>هدف الجودة: يجب أن يكون بمقدور موظفي إدارة تدقيق الأداء تقييم أدلة التدقيق بكفاءة وترابط لاستخلاص الاستنتاجات حول التزام الجهة الخاضعة للتدقيق بالقوانين والأنظمة والمعايير والمقاييس الأخرى. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق مدير إدارة تدقيق الأداء إجراءات ذات كفاءة لوضع معايير تدقيق جيدة. يجب على مدير إدارة تدقيق الأداء أن يضمن امتثال الموظفين للقوانين المتعلقة بوضع معايير تقييم التدقيق.</p>	<p>سادسا: عامل الجودة - تقييمات التدقيق</p>
--	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بتقييمات التدقيق
			<p>1. هل مدققو الأداء قادرون على وضع معايير تقييم جيدة (تكون فريدة من نوعها لكل مهمة تدقيق أداء) لتقييم ملاحظات التدقيق واستخلاص الاستنتاجات؟ (يجب مراعاة الأمور التالية:</p> <p>أ- وضع المعايير وإخضاعها للاختبار والتحقق ضمن دراسة تمهيدية.</p> <p>ب- وضع معايير إضافية في بداية الدراسة الرئيسية.</p> <p>ج- مناقشة المعايير مع الجهة الخاضعة للتدقيق.</p> <p>د- ربط المعايير بأهداف الجهة ومقاييسها أو ربطها بمعايير عامة (تطبيقات عملية).</p> <p>هـ- مناقشة المعايير مع المدراء ومصادقتهم عليها).</p>

<p>هدف الجودة: يجب إدارة مهمة تدقيق الأداء طبقاً لتعريفات تدقيق الأداء بجهاز الرقابة وبكفاءة إدارة المشاريع. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق مدير إدارة تدقيق الأداء معايير وإجراءات ذات كفاءة لإدارة مهمة تدقيق الأداء.</p> <p>يجب على مدير إدارة تدقيق الأداء أن يضمن امتثال الموظفين للقوانين المتعلقة بإدارة مهمات تدقيق الأداء.</p>	<p>سابعاً: عامل الجودة - إدارة مهمة تدقيق الأداء</p>
---	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بإدارة مهمة تدقيق الأداء
			<p>1. هل بمقدور مدققي الأداء تنفيذ مهمات (مهمات استطلاعات عامة ودراسات تمهيدية ودراسات رئيسية) طبقاً لمعايير جهاز الرقابة المعنية بتدقيق الأداء؟</p>
			<p>2. هل توخى فريق مهمة التدقيق العناية الواجبة في تحديد وجمع وتقييم الأدلة، وفي الإبلاغ عن الملاحظات والاستنتاجات والتوصيات؟</p> <p>(يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- استخدام دليل تدقيق الأداء.</p> <p>ب- استخدام الملاحظات من دورات التدريب.</p> <p>ج- إتباع الخطوات/المراحل الواردة في إرشادات تدقيق الأداء المحلية.</p> <p>د- إتباع مرجعيات أخلاقيات التدقيق.</p> <p>هـ- إتباع معايير تدقيق الأداء.)</p>



مجلس التعاون للمحاسبة والتدقيق
والإدارة والاعتماد
الجمعية الأردنية للجودة

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بإدارة مهمة تدقيق الأداء
			3. هل قام فريق التدقيق بتنفيذ مهمة التدقيق ضمن الإطار الزمني والتكلفة المقدّرين لها؟

<p>ثامنا: عامل الجودة - ملاحظات وتحليلات واستنتاجات التدقيق</p>	<p>هدف الجودة: يجب أن يكون بمقدور مدققي الأداء تحديد ملاحظات التدقيق من مصادر بيانات مختلفة، وضمان جودة الملاحظات والتحليل واستخلاص الاستنتاجات من خلال مقارنة الملاحظات بمعايير التدقيق من أجل تحديد التوصيات ذات الصلة والفعالة. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق مدير إدارة تدقيق الأداء معايير وإجراءات ذات كفاءة للعمل الميداني والتحليل الخاص بالتدقيق.</p> <p>يجب على مدير إدارة تدقيق الأداء أن يضمن امتثال الموظفين للقوانين المتعلقة بالعمل الميداني والتحليل الخاص بالتدقيق.</p>
---	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بملاحظات وتحليلات واستنتاجات التدقيق
			1. هل تم توثيق الأهداف والغايات والإجراءات والأنشطة ونظم المعلومات واستخدام مدخلات ومخرجات تكنولوجيا المعلومات وغيرها الخاصة بالتدقيق على نحو كاف من قبل المدققين؟
			2. هل تحقق المدققون من الوثائق التي وفرتها الجهة الخاضعة للتدقيق فيما يخص الأهداف والغايات والإجراءات والأنشطة ونظم المعلومات (اليدوية والمؤتمتة) قبل قرارهم الاعتماد عليها؟
			3. هل تم توثيق التحقق المذكور أعلاه بشكل كاف؟
			4. هل تم تحديد أهداف مرحلة جمع أدلة التدقيق بوضوح؟
			5. هل تم تنفيذ وتوثيق إجراءات مرحلة جمع أدلة التدقيق بطريقة صحيحة؟

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بملاحظات وتحليلات واستنتاجات التدقيق
			<p>6. هل يوجد إثبات على قدرة مدققي الأداء الجيدة على تحديد الملاحظات من طرق مختلفة لجمع البيانات وتأكدهم من جودة الملاحظات؟ (يجب مراعاة الأمور التالية:</p> <p>أ- كتابة كل نشاط لجمع البيانات، مثل المقابلة، في مذكرة خاصة.</p> <p>ب- التأكيد على ملاحظات استخلصت من مصدر ما بواسطة الملاحظات المستخلصة من مصدر آخر.</p> <p>ج- اكتمال البيانات.</p> <p>د- أمن البيانات.</p> <p>هـ- عدم استناد التدقيق على نوع واحد من البيانات.</p> <p>و- بعد الانتهاء من جمع البيانات، كتابة مذكرة خاصة تحتوي على أهم ملاحظات التدقيق.</p> <p>ز- مناقشة مذكرة الملاحظات مع مدير إدارة تدقيق الأداء.</p> <p>ح- تقييم أدلة التدقيق بطريقة صحيحة مقابل تقييمات التدقيق التي وقع الاختيار عليها وتم تقييمها.)</p>
			<p>7. هل تم متابعة جميع مشاكل التدقيق وتأبيدها بأدلة التدقيق المناسبة؟</p>

4. عوامل الجودة الخاصة بتقارير تدقيق الأداء

<p>أولاً: عامل الجودة - دور المدراء الكبار في عملية التقارير</p>	<p>هدف الجودة: يجب أن يلتزم جهاز الرقابة بمبادئ الاستقلالية والنزاهة والموضوعية والسرية في إعداد التقارير للأطراف الخارجية المعنية. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة معايير وإجراءات لمشاركة كبار المدراء في عملية التقارير. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن امتثال المدققين للقوانين المتعلقة بإعداد وإصدار التقارير.</p>
---	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور المدراء الكبار في عملية التقارير
			1. هل توجد طريقة مراجعة صحيحة لإعداد التقارير (وصف وظيفي وقائمة تحقق/فحص للمراجعة وورقة مراجعة وغيرها) لاستخدام المدراء الكبار، وهل تم استخدامها فعلاً؟
			2. هل حرص المدراء الكبار على تعريف الموظفين (على كافة المستويات) بمنهجية المراجعة وقائمة فحص المراجعة وورقة المراجعة على نحو جيد؟
			3. هل تمت مناقشة مسودات تقرير التدقيق بين رئيس جهاز الرقابة والمدراء الكبار ومدير إدارة تدقيق الأداء وموظفي التدقيق؟
			4. هل تم تدوين ملاحظات المدراء الكبار في هوامش مسودات تقرير التدقيق و/أو أوراق المراجعة، وتم توقيعها وتاريخها؟



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور المدراء الكبار في عملية التقارير
			5. هل أعطى رئيس جهاز الرقابة والمدراء الكبار اهتماما خاصا بالتقييمات حول ملاحظات التدقيق وأنه تم التحقق منها بالبيانات النوعية والكمية؟
			6. هل أعطى رئيس جهاز الرقابة والمدراء الكبار اهتماما خاصا للعلاقات بين ملاحظات التدقيق والاستنتاجات والتوصيات؟

<p>ثانياً: عامل الجودة - دور مدير إدارة تدقيق الأداء في عملية التقارير</p>	<p>هدف الجودة: يجب أن يلتزم جهاز الرقابة بمبادئ الاستقلالية والنزاهة والموضوعية والسرية في إعداد التقارير للأطراف الخارجية المعنية. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة معايير وإجراءات لمشاركة مدير إدارة تدقيق الأداء في عملية التقارير. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن امتثال المدققين للقوانين المتعلقة بإعداد وإصدار التقارير.</p>
--	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور مدير إدارة تدقيق الأداء في عملية التقارير
			1. هل توجد طريقة مراجعة صحيحة لإعداد التقارير (وصف وظيفي وقائمة تحقق/فحص للمراجعة وورقة مراجعة وغيرها) لاستخدام مدير إدارة تدقيق الأداء، وهل تم استخدامها فعلاً؟
			2. هل حرص مدير إدارة تدقيق الأداء على تعريف موظفي الإدارة (على كافة المستويات) بمنهجية المراجعة وقائمة فحص المراجعة وورقة المراجعة على نحو جيد؟
			3. هل تمت مناقشة مسودات تقرير التدقيق بين مدير إدارة تدقيق الأداء وفريق مهمة التدقيق؟
			4. هل تم تدوين ملاحظات مدير إدارة تدقيق الأداء في هوامش مسودات تقرير التدقيق و/أو أوراق المراجعة، وتم توقيعها وتاريخها؟
			5. هل أعطى مدير إدارة تدقيق الأداء اهتماماً خاصاً بالتقييمات حول ملاحظات التدقيق وأنه تم التحقق منها بالبيانات النوعية والكمية؟

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور مدير إدارة تدقيق الأداء في عملية التقارير
			6. هل أعطى مدير إدارة التدقيق اهتماما خاصًا للعلاقات بين ملاحظات التدقيق والاستنتاجات والتوصيات؟

<p>هدف الجودة: يجب أن تتمتع إدارة تدقيق الأداء بعلاقات جيدة مع الأطراف الخارجية المهمة مع الاحتفاظ بالاستقلالية والنزاهة والموضوعية والسرية في أعمال التدقيق. وفيما يلي مؤشرات العلاقة الجيدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تزود الجهات الخاضعة للتدقيق من تلقاء نفسها جهاز الرقابة بالمعلومات اللازمة في مهمات التدقيق. • تبني الجهات الخاضعة للتدقيق توصيات جهاز الرقابة. • إلمام الجهات والهيئات الحكومية والإعلام والرأي العام بعمل جهاز الرقابة في مجال تدقيق الأداء ودعمهم له. <p>ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة إجراءات ذات كفاءة للتعامل والتواصل مع الأطراف الخارجية الهامة.</p> <p>يجب على جهاز الرقابة أن يضمن امتثال الموظفين للقوانين المتعلقة بهذه الإجراءات.</p>	<p>ثالثا: عامل الجودة - العلاقات والتعامل مع الأطراف الخارجية الهامة</p>
---	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالعلاقات والتعامل مع الأطراف الخارجية الهامة
			1. هل زوّدت الجهة الخاضعة للتدقيق، بترحاب، جهاز الرقابة بالمعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة؟
			2. ما هي الخطوات التي اتخذها جهاز الرقابة فيما لو لم تبدي الجهة تعاوناً معه؟
			3. هل تبنت الجهة التوصيات المقترحة، أو أبدت ترحيبها ورغبتها في تبنيها؟
			4. هل الجهة والهيئة المشرفة عليها على إطلاع بنشاط جهاز الرقابة في تدقيق الأداء ويدعمانه؟



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالعلاقات والتعامل مع الأطراف الخارجية الهامة
			5. هل لدى جهاز الرقابة سياسة اتصال إعلامي للتواصل مع وسائل الإعلام، وهل وسائل الإعلام على إطلاع بنشاط جهاز الرقابة في تدقيق الأداء وتدعمه؟
			6. إذا لم يتم الحصول على الدعم اللازم كما ورد في البندين 3 و 4 أعلاه، ما هي الإجراءات التي تم اتخاذها؟

<p>رابعاً: عامل الجودة - تقارير تدقيق الأداء وإصدارها</p> <p>هدف الجودة: يجب على جهاز الرقابة أن يكون قادراً على إعداد تقارير ملاحظات التدقيق بطريقة تضمن جودة ونزاهة عمل التدقيق. وتتمثل سلامة الطريقة في توافر ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • دعم جميع أعمال التدقيق وتأكيداً لأدلة واستنتاجات التدقيق. • تأكيد جميع الحقائق والاستنتاجات قبل الإفصاح عنها. • إصدار التقرير في الوقت المناسب. <p>ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة معايير وإجراءات ذات كفاءة فيما يتعلق بالتقارير وإصدارها.</p> <p>يجب على جهاز الرقابة أن يضمن تلبية أنشطة التقارير وإصدارها لهذه المعايير.</p>	
--	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بتقارير الأداء وإصدارها
			1. هل تم إصدار تقرير التدقيق في الموعد المحدد لذلك؟
			2. هل تم التأكيد على الأمور التالية قبل إصدار التقرير؟ أ- تحديد مستوى الإفصاح (على سبيل المثال هل هو مسودة تقرير أم تقرير نهائي). ب- إعلام الجهة الخاضعة للتدقيق كتابة حول المعلومات التي سيتم إدراجها في التقرير.
			3. هل تقرير التدقيق معد طبقاً للمعايير المعنية؟ (يجب مراعاة ما يلي:

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بتقارير الأداء وإصدارها
			أ- متطلبات جهاز الرقابة.
			ب- عنوان مناسب.
			ج- تحديد الأساس القانوني (التكاليف) لمهمة التدقيق وذكر أهدافها ونطاقها بوضوح.
			د- التأكيد على أن التدقيق تم طبقاً للإجراءات المرعية للتأكد من اكتمال بيانات التدقيق.
			هـ- أن يكون التقرير ملائماً وواضحاً وسهل الفهم، ويجب تجنب التكرار والغموض والبيانات المتناقضة ضمن أجزاء التقرير.
			و- أن تكون الحقائق كاملة ودقيقة وأن تعرض بنزاهة من أجل تحقيق الشفافية.
			ز- أن تعتمد المعلومات/الملاحظات على أدلة موثوقة ومؤهلة ومرتبطة إلى حد كاف بالتدقيق ويتم توثيقها على نحو جيد.
			ح- الاستنتاجات تتبع الملاحظات، والتوصيات تستند إلى الاستنتاجات، وتكتب التوصيات كدليل إرشاد لما يجب عمله.
			ط- أن يكون التقرير بناءً ومشجعاً للتصحيح والتحسينات ضمن الجهة.
			ي- أن يقدم التقرير معلومات مستقلة و إرشاداً أو تأكيداً حول مدى تحقيق أو عدم تحقيق الاقتصادية والكفاءة والفعالية.



الأساسية للتعاون والتطوير والتفكير
الجمعية الأردنية للمعايير والجودة

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بتقارير الأداء وإصدارها
			ك- أن يتضمن التقرير تعليقات الجهة على الأمر المثارة فيها.
			ل- أن يتضمن التقرير الحقائق المتفق عليها مع الجهة.)
			4. هل المراجع/الروابط إلى أدلة التدقيق والملاحظات والاستنتاجات والتوصيات تمت طبقاً للمعايير المهنية وتعتبر كافية حسب ظرف المهمة؟

5. عوامل الجودة الخاصة بالإدارة المهنية لإدارة تدقيق الأداء

<p>أولاً: عامل الجودة - دور رئيس جهاز الرقابة ومدير الإدارة في إدارة تدقيق الأداء</p>	<p>هدف الجودة: يجب على رئيس جهاز الرقابة ومدير إدارة تدقيق الأداء إدارة تدقيق الأداء بكفاءة وفعالية يؤديان إلى إنجاز تدقيق ذو جودة عالية. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة سياسة وإرشادات ومعايير لإدارة تدقيق الأداء. وهذا قد يشمل أموراً مثل المعرفة والفهم الجيدان لتدقيق الأداء، ووضع متطلبات هامة لجودة نشاط تدقيق الأداء، وتحفيز الآليات من أجل التعليم المؤسسي، وغير ذلك. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن الالتزام بتلك السياسة والإرشادات الواردة.</p>
--	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور رئيس جهاز الرقابة ومدير الإدارة في إدارة تدقيق الأداء
			1. هل يمارس رئيس جهاز الرقابة والمدراء الكبار حواراً بناءً حول ضمان الجودة مع مدير إدارة تدقيق الأداء بخصوص عمل هذه الإدارة؟
			2. هل يقرّر رئيس جهاز الرقابة والمدراء الكبار (ومعهم مدير إدارة تدقيق الأداء) أي مهمات تدقيق الأداء التي يجب الشروع فيها؟
			3. هل يدعم رئيس جهاز الرقابة والمدراء الكبار تدقيق الأداء، وهل يوجد لديهم فهم جيد بمضمونه؟



مجلس التعاون للمحاسبة والتدقيق
والإدارة والاعتماد
الجمعية الأردنية للجودة

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بدور رئيس جهاز الرقابة ومدير الإدارة في إدارة تدقيق الأداء
			4. هل يضع رئيس جهاز الرقابة والمدراء الكبار (ومعهم مدير إدارة تدقيق الأداء) متطلبات هامية لجودة تدقيق الأداء؟ (يجب مراعاة وجود قائمة تحقق لدى هؤلاء المسؤولين تخص أمور تدقيق الأداء (توقعات متعلقة بجودة عمل تدقيق الأداء)

<p>ثانياً: عامل الجودة – إدارة مدير إدارة تدقيق الأداء لهذا النشاط</p> <p>هدف الجودة: يجب على مدير إدارة تدقيق الأداء أن يكون قادراً على:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إدارة هذه الإدارة بكفاءة. • المحافظة على جودة عمل التدقيق وتطويرها. • الحصول على معلومات حقيقية حول أعمال التدقيق التي تنجزها إدارات التدقيق الأخرى بجهاز الرقابة (أي تبادل المعلومات). • إجراء حوار ببناء حول ضبط الجودة مع المدراء الكبار بخصوص أعمال التدقيق. • - إشهار مفهوم تدقيق الأداء وجعله مقبولاً في أوساط الأطراف الخارجية الهامة. • - صياغة رؤية ورسالة وقيم وأهداف لإدارة تدقيق الأداء. <p>ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة سياسة وإرشادات ومعايير وإجراءات لمدير إدارة تدقيق الأداء.</p> <p>يجب على جهاز الرقابة أن يضمن الالتزام بالسياسة والإرشادات الواردة.</p>	
--	--

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بإدارة مدير إدارة تدقيق الأداء لهذا النشاط
			<p>1. هل يدير مدير إدارة تدقيق الأداء أعمالها بكفاءة وفعالية؟</p> <p>(يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- إعطاء التوجيه.</p> <p>ب- العناية الجيدة بالموظفين الجدد.</p> <p>ج- تحديد المهارات الناقصة.</p> <p>د- الإشراف على عمل المدققين على كافة مستوياتهم وفي مراحل التدقيق.</p>

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بإدارة مدير إدارة تدقيق الأداء لهذا النشاط
			<p>هـ- إدارة الاجتماعات والمناقشات مع فرق التدقيق حول سير مهمات التدقيق.</p> <p>و- صنع القرارات فيما يتعلق بمهمات التدقيق (الحد من مشاكل التدقيق واستنباط مشاكل التدقيق ووضع اقتراحات بطرق ميسرة لجمع البيانات).</p> <p>ز- قراءة مسودات تقارير التدقيق وإبداء الملاحظات عليها).</p> <p>ح- تقييم جودة وأدلة وتنظيم ملاحظات التدقيق والاستنتاجات والتوصيات).</p>
			<p>2. هل يحافظ مدير إدارة تدقيق الأداء على جودة عمل التدقيق وتطويرها من خلال خطة تطوير للجودة؟</p> <p>(يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- برنامج تدريب متواصل.</p> <p>ب- تطبيق المعرفة الجديدة.</p> <p>ج- إدارة مهمات ما بعد التدقيق لغايات المتابعة.</p> <p>د- توظيف أشخاص جدد.</p> <p>هـ- استخدام مدراء أقسام ورؤساء فرق تدقيق الأداء من ذوي المهارة العالية في هذا المجال.</p> <p>و- تحسين جودة توصيات التدقيق.</p>

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بإدارة مدير إدارة تدقيق الأداء لهذا النشاط
			<p>ز- وضع وتنفيذ خطط تدريب فردية للمدققين.</p> <p>ح- وضع وتنفيذ خطة لتطوير قدرات الإدارة.</p> <p>ط- وضع وتنفيذ نظام للتعليم المؤسسي.</p>
			<p>3. هل لدى مدير إدارة تدقيق الأداء إلمام بمستجدات أعمال التدقيق الأخرى التي تقوم بها باقي إدارات التدقيق في جهاز الرقابة؟</p>
			<p>4. هل يمارس مدير إدارة تدقيق الأداء حواراً بناءً لضمان الجودة مع المدراء الكبار حول أعمال التدقيق الذي يتم إنجازها؟ (يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- مناقشات مستمرة خلال سير عمل التدقيق.</p> <p>ب- مناقشة مسودات تقارير الدراسات الرئيسية.</p> <p>ج- إشراك فريق التدقيق في المناقشات.)</p>
			<p>5. هل يساهم مدير إدارة تدقيق الأداء في جعل مفهوم تدقيق الأداء مألوفاً لدى الأطراف الخارجية المعنية الهامة ومحفزاً لدعمها؟ (يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- تقديم مهمات تدقيق الأداء إلى الجهات الخاضعة للتدقيق.</p> <p>ب- شرح مفهوم تدقيق الأداء للأطراف الخارجية المعنية الهامة (كالهيئات الحكومية ووسائل الإعلام وغيرها.)</p>

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بإدارة مدير إدارة تدقيق الأداء لهذا النشاط
			<p>6. هل قام مدير إدارة تدقيق الأداء بصياغة رؤية ورسالة وقيم وأهداف وإجراءات من أجل توجيه عمل الإدارة؟</p> <p>(يجب مراعاة بعض الأمور مثل وضع خطة إستراتيجية كجزء من العمل ضمن نظام إدارة الأداء في جهاز الرقابة.)</p>

<p>هدف الجودة: يجب توفر مكتبة مراجع مؤسسية لتدقيق الأداء لتزويد المدققين بأحدث الحقائق والمعلومات والمعرفة ذات الصلة بتدقيق الأداء. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة معايير وإجراءات للتعليم المؤسسي. يجب على جهاز الرقابة أن يضمن الالتزام بقوانين التعليم المؤسسي.</p>	<p>ثالثا: عامل الجودة - مكتبة المراجع المؤسسية لتدقيق الأداء</p>
---	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بمكتبة المراجع المؤسسية لتدقيق الأداء
			<p>1. هل يتاح لجميع مدققي تدقيق الأداء استخدام مكتبة المراجع المؤسسية لتدقيق الأداء؟ يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- نطاق تغطية المراجع.</p> <p>ب- المجموعات والمناقشات والمستندات ومعلومات الخبرة المكتسبة.</p> <p>ج- توثيق مجالات اهتمام التدقيق من المشاهدة الميدانية (مطالعات الصحف وتخزين مقالات ومعلومات من إدارات التدقيق الأخرى بجهاز الرقابة وتحليل المعلومات).</p> <p>د- التزام المدققين بعمل دراسات متعمقة حول تقارير التدقيق الصادرة لحثهم على الالتزام بالتقارير في الظروف المختلفة.</p> <p>هـ- جمع قوانين الأخلاقيات وإرشادات وأدلة تدقيق الأداء وتوضيحات الطرق المتبعة والممارسات الجيدة والرائدة في هذا المجال وغيرها.</p>



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بمكتبة المراجع المؤسسية لتدقيق الأداء
			و- تحديث الأدلة والإرشادات والتعليمات الموثقة.

<p>هدف الجودة: يجب أن تتمتع إدارة تدقيق الأداء بنظام دعم جيد. ويمكن تحقيق ذلك إذا أوجد جهاز الرقابة ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • كتب أدلة وإرشادات وأفضل الممارسات. • أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب (CAAT). • الاستعانة بشركات التدقيق الخارجية والمستشارين. • الاستفادة من أجهزة الرقابة الأخرى. • خبراء من الداخل والخارج. • إجراءات التوظيف. • إجراءات التطوير المهني الفردي للموظفين. <p>يجب على جهاز الرقابة أن يضمن عمل نظام الدعم بشكل جيد.</p>	<p>رابعاً: عامل الجودة - بيئة دعم إدارة تدقيق الأداء</p>
--	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة ببيئة دعم إدارة تدقيق الأداء
			<p>1. عند البت في استخدام أدوات التدقيق بمساعدة الحاسوب CAAT في مهمات تدقيق الأداء، هل أخذت العناصر التالية بعين الاعتبار؟</p> <p>أ- الخبرة العملية للمدققين في استخدام الكمبيوتر.</p> <p>ب- توفر الأدوات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات ذات الصلة ووسائل كمبيوتر ملائمة (كبرامج الوصف والتحليل الكمي والنوعي).</p> <p>ج- توقيت استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات في مهمات التدقيق.</p>
			<p>2. عند استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات، هل تتضمن أوراق عمل مهمة التدقيق توثيقاً كافياً لاستخدامات تلك الأدوات بحيث يتضمن هذا التوثيق ما يلي:</p>

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة ببيئة دعم إدارة تدقيق الأداء
			أ- التخطيط: أهداف استخدام تكنولوجيا المعلومات، وأدوات تكنولوجيا المعلومات المحددة التي ستستخدم، وفريق العمل، والتوقيت والتكاليف.
			ب- التنفيذ: الاستعداد لاستخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات، وإجراءات وضوابط الاختبارات، وتفاصيل الاختبارات التي استخدمت فيها أدوات تكنولوجيا المعلومات، وتفاصيل المدخلات والمعالجات والمخرجات، وبيانات فنية معنية عن نظام المعلومات بالجهة الخاضعة للتدقيق مثل تصاميم الملفات وجودة البيانات.
			ج- أدلة إثبات التدقيق: المخرجات الناتجة، وتفاصيل التدقيق المنجز ضمن المخرجات والاستنتاجات.
			د- التقرير: التوصيات إلى إدارة الجهة.
			3. هل يتاح لإدارة تدقيق الأداء استخدام شركات التدقيق الخارجية وغيرها من المؤسسات أو المهنيين لتنفيذ مهمات تدقيق الأداء؟
			4. هل يوجد لدى إدارة تدقيق الأداء معايير تدقيق يمكن توفيرها للمستشارين الخارجيين؟
			5. هل تم تقييم العمل الذي أداءه مدققون آخرون ضمن جهاز الرقابة (مثل تدقيق نظم مؤتمتة وتدقيق مالي وتدقيق جنائي) وتم أخذه في الاعتبار لغرض مهمة التدقيق الحالية؟
			6. هل يتاح لجميع أعضاء فريق التدقيق الحصول على أحدث وثائق معايير وإرشادات التدقيق وغيرها ذات صلة؟

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة للتطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة ببيئة دعم إدارة تدقيق الأداء
			7. هل يتاح لجميع أعضاء فريق التدقيق والإدارة الاستعانة بالخبراء، داخل جهاز الرقابة أو خارجه، في مجالات تكنولوجيا المعلومات والضرائب وغير ذلك؟
			8. هل تتشاور إدارة تدقيق الأداء مع أعضاء آخرين في إدارة جهاز الرقابة حول مجالات ومشاكل واهتمامات وفرضيات وعناصر التدقيق؟
			9. هل توجد إدارة فنية متخصصة ومسئولة عن البحث في قضايا معقدة فنياً أو قضايا تتعلق بالقطاع العام ترتبط بمسائل تدقيق الأداء؟ وكيف يتم توثيق هذا العمل؟
			10. هل يتم تعميم النشرات الفنية ذات الصلة بانتظام على موظفي إدارة تدقيق الأداء؟
			11. هل بمقدور جهاز الرقابة استقطاب موظفين لإدارة تدقيق الأداء والإبقاء عليهم بفعالية. (يجب مراعاة ما يلي: أ- ضمان تعيين موظفين ذوي جودة عالية لتنفيذ مهمات تدقيق الأداء. ب- الاحتفاظ بعدد مدققي الأداء فوق مستوى الحد الأدنى الحرج. ج- نظام التدرج الوظيفي.)



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة ببيئة دعم إدارة تدقيق الأداء
			<p>12. هل توجد خطط تدرّج وظيفي فردية للموظفين؟ وهل قام المدراء بصياغة معايير تقييم لها، وإن كان الجواب "نعم"، هل قاموا بتطبيق هذه المعايير؟</p> <p>(يجب مراعاة ما يلي:</p> <p>أ- سياسة الرواتب استناداً إلى النتائج.</p> <p>ب- خطة تدرّج وظيفي فردية لكل مدقق.)</p>

6. عوامل الجودة الخاصة بنظام مراقبة جودة تدقيق الأداء

<p>أولاً: عامل الجودة - المراجعة الداخلية من قبل إدارة تدقيق الأداء لنظام ضمان الجودة</p>	<p>هدف الجودة: ينبغي أن تكون هناك أنشطة لضمان الجودة تتعلق بتكليف تدقيق الأداء، ومتطلبات مدقق الأداء، وإدارة مهام تدقيق الأداء، وإدارة إعداد تقارير تدقيق الأداء، وإدارة تدقيق الأداء. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة السياسات والمعايير والأدوات والإجراءات لنظام مراجعة داخلية لضمان الجودة كجزء لا يتجزأ من أعمال تدقيق الأداء.</p>
---	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة المراجعة الداخلية لضمان الجودة
			1. هل يوجد نظام مراجعة ضمان الجودة لإدارة تدقيق الأداء (أهداف وإستراتيجية وخطة ومراجعون وأنشطة) موضع التنفيذ؟
			2. هل يدير المدراء النظام الداخلي لمراجعة الجودة؟
			3. هل توجد خطة سنوية لأنشطة مراجعة ضمان الجودة؟
			4. هل يتم التنفيذ الكامل للخطة السنوية لمراجعة الجودة؟
			5. هل تتم مناقشة الاستنتاجات والتوصيات الناتجة عن المراجعة الداخلية لضمان الجودة، وهل يتم عكسها في خطة تطوير أعمال تدقيق الأداء؟
			6. هل تتم متابعة تنفيذ التوصيات؟

<p>هدف الجودة: يجب على جهاز الرقابة استخدام أطراف خارجية لمراجعة أنشطته، مثل النظام الداخلي لضمان الجودة أو أنشطة أخرى في جهاز الرقابة. ويمكن تحقيق ذلك إذا طبق جهاز الرقابة نظام ضبط للجودة يكون متصل بعمل جهاز الرقابة ويعمل على نحو جيد استناداً إلى استخدام جهاز الرقابة لمصادر خارج إدارة تدقيق الأداء.</p> <p>يجب على جهاز الرقابة أن يضمن العمل السليم والفعال لنظام ضبط الجودة.</p>	<p>ثانياً: عامل الجودة - المراجعة الخارجية لنظام ضمان الجودة</p>
--	---

ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالمراجعة الخارجية للنظام الداخلي لمراجعة الجودة بإدارة تدقيق الأداء
			1. هل يستعين جهاز الرقابة بأطراف مستقلة لتنفيذ تقييمات لأنشطته؟
			2. هل يظهر نظام ضبط الجودة أن نظام المراجعة الداخلية للجودة (أنظر الجزء 6 أولاً) يركز على قضايا الجودة الرئيسية في عمل تدقيق الأداء؟
			3. هل تم تنفيذ المراجعات الداخلية طبقاً لخطة مراجعة الجودة؟
			4. هل يتم إطلاع المراجعين الداخليين بانتظام على مستجدات مجال تدقيق الأداء؟
			5. هل تمت مناقشة نتائج كل مراجعة داخلية مع إدارة التدقيق وفريق التدقيق؟ وهل تم حل جميع الخلافات؟
			6. هل تمت معالجة نتائج المراجعات الداخلية في خطة العمل بشكل كاف، مع تقديم تغذية مرتدة لخطة إدارة تدقيق الأداء الإستراتيجية؟



ملاحظات (الملائمة والإجراءات المطبقة والتوثيق ومواطن القوة والضعف والحاجة التطوير)	مرجع أوراق العمل	نعم/لا/لا ينطبق	أنشطة ضمان الجودة الخاصة بالمراجعة الخارجية للنظام الداخلي لمراجعة الجودة بإدارة تدقيق الأداء
			7. هل تمت المتابعة لخطط العمل للسنة الماضية؟

المراجع المستخدمة في إعداد الدليل

1. "مقترح نظام إدارة الجودة في التدقيق في ديوان المحاسبة بدولة الكويت" (منتج رقم 2010/34) إصدار مايو 2010.
2. "Quality Assurance in Financial Auditing – A Handbook 2009" إصدار منظمة الأوساي.
3. "Quality Assurance Handbook" إصدار مشترك لمنظمة الأوساي ومبادرة تنمية الإنترنت لسنة 2007.
4. المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ISSAI 40 "رقابة الجودة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة".