



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

دليل المشارك

الشهادة المهنية للمراجع الداخلي في المؤسسات المالية

(رمز البرنامج)

«جميع الحقوق محفوظة، لا يسمح بإعادة نسخ أي جزء من هذا العرض، أو تخزينه في أي نظام لحفظ المعلومات، أو بواسطة أي وسيلة، سواء كانت إلكترونية أو ميكانيكية أو تصويراً أو تسجيلاً أو صنع منتجات مشتقة من العرض، ويشمل المنتجات المشتقة من غير حصر: المواد التدريبية، أو ارشادات الدورات الدراسية، أو المنتجات الذكية، أو الاختبارات التجريبية، أو النسخ الإلكترونية، أو غيرها من المنتجات المشابهة، إلا بإذن كتابي مسبق من الأكاديمية المالية».



جدول المحتويات

المقدمة	01
التعليمات	02
الوصف العام للبرنامج	03
الفصل الأول: المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية	04
الفصل الثاني: هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد	05
الفصل الثالث: عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية	06
الفصل الرابع: التخطيط لمهام المراجعة الداخلية	07
الفصل الخامس: العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج	08
الفصل السادس: تقارير المراجعة الداخلية	09
جدول المصطلحات	10
جدول المراجع	11

بسم الله الرحمن الرحيم،

عزيزي المشارك،

أهلاً وسهلاً بك في البرنامج التدريبي الخاص بالشهادة المهنية للمراجع الداخلي في المؤسسات المالية. نود أن نعبر عن سرورنا بانضمامك إلينا ونتطلع إلى مشاركتك في هذه الرحلة التعليمية.

يركز هذا البرنامج على المراجعة الداخلية في قطاع الخِدْمَات المالية في المملكة العربية السُّعُودية وتنظيمها التشريعي والرقابي وارتباطها بالمرجعيات المهنية المحلية والعالمية، ويشرح موقع المراجعة الداخلية وأهميتها في هيكلية المؤسسات المالية ومعاييرها وعلاقتها بالحوكمة وإدارة المخاطر وارتباطاتها بالجهات التأكيدية الداخلية والخارجية وبأصحاب المصلحة ككل.

كما يتطرق البرنامج إلى عملية المراجعة في المؤسسات المالية من تخطيط وتنفيذ ورفع التقارير ومتابعة التوصيات بالتفصيل وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار الخصائص الفريدة للقطاع المالي واستناداً إلى أفضل الممارسات العالمية المتعلقة به وإلى المعايير واللوائح التنظيمية المعتمدة في المملكة العربية السُّعُودية. سواء كنت مبتدئاً أو تمتلك فعلاً خبرة في المجال، فإننا نؤمن أن هذا البرنامج سيكون مفيداً وقيماً لك.

في هذا الدليل، ستجد مجموعة متنوعة من الموارد والأدوات التعليمية، بدءاً من الدروس التعليمية، حتى التمارين والأنشطة.

نتمنى لك تجربة تعلم مثمرة وممتعة!



- **الاستعداد والتحضير:** يجب على المتدرب التأهب للبرنامج من خلال مراجعة أي مراجع مقترحة، حيث يضمن ذلك تكوين فهم أساسيٍّ لمحاورة ويسهل عملية الاستفادة والتعلم خلاله.
- **المشاركة الفعّالة:** يجب على المتدرب المشاركة بنشاط في جميع أنشطة البرنامج للاستفادة القصوى منها. وهذا يشمل طرح الأسئلة والمساهمة في المناقشات والمشاركة في التمارين الجماعية.
- **الاستماع الفعّال:** يجب على المتدرب الاستماع بتفاعل لشرح المدرب وتعليماته مما يساعد في الاحتفاظ بالمعلومات وترسيخها في ذهنه.
- **إدارة الوقت:** يتحمل المتدرب مسؤولية إدارة وقته بفعالية خلال البرنامج عن طريق الانتظام، وحضور جميع الحصص، وتجنب التشتت أثناء التدريب.
- **السلوك:** يجب على المتدرب التعامل باحترام ولباقة مع المدرب والمتدربين الآخرين.
- **التعاون:** ان التعاون مع المتدربين الآخرين يمكن أن يعزز من تجربة التعلم ويفضي الى تبادل الآراء والأفكار والخبرات لتعزيز بيئة تعليمية أكثر ثراءً.
- **أخذ الملاحظات:** من المستحسن أن يقوم المتدرب بتدوين الملاحظات خلال البرنامج وذلك لتعزيز التعلم ولتكون مرجعًا للمراجعة المستقبلية.
- **التقييم:** قد يُطلب من المتدرب تقييم محتوى وتوصيل وتنظيم البرنامج. من المهم فهم أن التقييم الموضوعي والبناء يساعد المنظمين والمدربين على تحسين البرامج المستقبلية.

- **التعلم المستمر:** ان التعلم لا ينتهي مع انتهاء البرنامج، بل يجب على المتدرب الالتزام بالتعلم المستمر من خلال استكشاف المصادر الإضافية، والكتب، أو البحث عن فرص تطوير إضافية.
- تذكر أن اتمامك للبرنامج بنجاح لا يعتمد فقط على خبرة المدرب وشرحه للمادة التدريبية، بل أيضاً على مدى التزامك بالتعليمات أعلاه.



1. الفصل الأول: أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية

تمهيد

1.1 مقدمة عن قطاع الخدمات المالية والأنظمة ذات الصلة في المملكة العربية السعودية

1.1.1 العناصر الرئيسية في القطاع المالي

2.1.1 خصائص الأنشطة في القطاع المالي

2.1 دور الجهات الرقابية في المملكة العربية السعودية

تمهيد

1.2.1 الجهات التنظيمية والرقابية في المملكة العربية السعودية

3.1 المرجعيات العالمية المهنية لمهنة المراجعة الداخلية

1.3.1 الجهات التنظيمية الدولية

4.1 مقدمة عن مفهوم المراجعة

تمهيد

1.4.1 مفهوم المراجعة

2.4.1 أهمية المراجعة

3.4.1 طبيعة نشاط المراجعة

4.4.1 أنواع المراجعة

5.4.1 أساسيات المراجعة

5.1 مقدمة عن المراجعة الداخلية والخارجية

1.5.1 تعريف المراجعة الداخلية

2.5.1 دور فريق المراجعة الداخلية

3.5.1 أنواع الخدمات التي يقدمها فريق المراجعة الداخلية

4.5.1 تعريف المراجعة الخارجية

5.5.1 دور المراجعة الخارجية



6.1 العلاقة والفروقات بين المراجعة الداخلية والخارجية

تمهيد

1.6.1 الفروق الرئيسية بين المراجعة الداخلية والخارجية

2.6.1 العلاقة بين المراجعة الداخلية والخارجية

7.1 أسس الحوكمة في المؤسسات المالية وعلاقتها بالمراجعة الداخلية

1.7.1 أسس الحوكمة وعلاقتها بالمراجعة الداخلية

2.7.1 أبرز توجيهات البنك المركزي السعودي (ساما) بما يتعلق بمهام المراجعة الداخلية تجاه الحوكمة

8.1 المراجعة الداخلية المعتمدة في المملكة العربية السعودية

1.8.1 المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية المعتمدة في المملكة العربية السعودية وتصنيفها

9.1 المعايير الدولية للفحص المعتمدة في المملكة العربية السعودية

1.9.1 تعريف الفحص التنظيمي المعتمد في المملكة العربية السعودية، وأهدافه، والاعتبارات المرتبطة به

2.9.1 معايير الفحص التنظيمي

3.9.1 أبرز أنماط الفحص

4.9.1 الاعتماد على مصادر التأكيد الأخرى

10.1 مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً للممارسات الدولية الرائدة

1.10.1 تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها وأبرز آلياتها

2.10.1 أهم أطر الرقابة الداخلية المطبقة حول العالم

3.10.1 تصنيف الضوابط

2. الفصل الثاني: هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد

1.2 الهيكل التنظيمي النموذجي لإدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

1.1.2 الهيكل التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية

2.1.2 الموقع الأمثل لإدارة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

2.2 أصحاب المصلحة بالنسبة لوحدة المراجعة الداخلية وتوقعاتهم

1.2.2 أصحاب المصلحة

٢.٢.٢ المستفيدون من خدمات المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية

3.2 الضروريات المهنية للمراجع الداخلي

تمهيد

١.٣.٢ الاستقلالية

٢.٣.٢ الموضوعية

٣.٣.٢ معيار المهارة

٤.٣.٢ العناية المهنية الواجبة

٥.٣.٢ برنامج ضمان وتحسين الجودة

4.2 الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

١.٤.٢ الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

3. الفصل الثالث: عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية

تمهيد

1.3 مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

1.1.3 أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

2.1.3 أساسيات إطار إدارة المخاطر

3.1.3 تفصيل إطار إدارة المخاطر

2.3 مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

تمهيد

1.2.3 خطوات تحديد وتصنيف المخاطر

2.2.3 الخطر المتأصل والخطر المتبقي

3.2.3 فئات المخاطر التي تواجهها المؤسسات المالية عديدة نذكر أبرزها

3.3 مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

1.3.3 متطلبات وشروط التخطيط الناجح

2.3.3 خطوات إعداد خطة المراجعة الداخلية

4.3 الموافقة على الخطة السنوية للمراجعة الداخلية

1.4.3 مراحل مراجعة وتعديل واعتماد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية



2.4.3 رصد وتحديث الخطة على مدار العام

4. الفصل الرابع: التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

تمهيد

1.4 خطوات التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

1.1.4 التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

2.4 بناء العلاقات مع أصحاب المصلحة وفهم توقعاتهم بالنسبة لمهام المراجعة الداخلية

1.2.4 استعراض بعض الممارسات الناجحة لبناء وتوطيد علاقات مهنية وتعاونية مع أصحاب المصلحة

3.4 طبيعة وأنواع وأهداف خدمات المراجعة الداخلية وأوجه الاستفادة منها

1.3.4 طبيعة خدمات المراجعة الداخلية

2.3.4 أنواع خدمات المراجعة

3.3.4 أهداف خدمات المراجعة الداخلية

4.3.4 دور المراجعة الداخلية في التحقيقات في ادعاءات وقوع حالات أو حوادث احتيال

4.4 تحديد أهداف المراجعة الداخلية

1.4.4 التعرف على منهجية تحديد أهداف مهمة المراجعة

2.4.4 تحديد الأهداف الأكثر شيوعاً في مهام المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية

5.4 آلية دراسة أفضل الممارسات العالمية للعمليات في المؤسسات المالية

1.5.4 آليات دراسة أفضل الممارسات العالمية للعمليات في المؤسسات المالية

2.5.4 فوائد دراسة أفضل الممارسات الدولية

6.4 تقييم البيانات المطلوبة والتليات والأدوات اللازمة لجمع البيانات وتحليلها وتوثيقها

1.6.4 فهم المؤسسة المعتمزم مراجعتها

2.6.4 آليات وأدوات جمع البيانات

7.4 وضع الصيغة النهائية لبرنامج المراجعة الداخلية

1.7.4 خطوات مراجعة البرنامج النهائي للمراجعة

2.7.4 ضوابط تحديث برنامج المراجعة خلال العمل الميداني

8.4 الاستعداد للعمل الميداني

1.8.4 خطوات الاستعداد للعمل الميداني

9.4 دراسة حالة (الجزء الأول)

5. الفصل الخامس: العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج

تمهيد

1.0 الاستقصاء من أصحاب المصلحة

1.1.0 أفضل الممارسات فيما يتعلق بآليات الاستقصاء من أصحاب المصلحة

2.1.0 العوامل المؤثرة في اختيار آلية الاستقصاء الأفضل لنطاق المراجعة الداخلية

3.1.0 مزايا وحدود الاستقصاء من خلال الاستبيانات

2.0 اختيار البيانات وتحليلها

1.2.0 وسائل الحصول على أدلة المراجعة

2.2.0 تحليل البيانات

3.2.0 فوائد تحليل البيانات للمراجعين الداخليين

4.2.0 الأساليب الشائعة لتحليل البيانات

5.2.0 الكفاءات والتخصصات التي يجب توفرها في المراجعين الداخليين بالنسبة لتحليل البيانات

6.2.0 بعض تطبيقات التحليلات البيانية ونماذج البيانات في مراجعة المؤسسات المالية

3.0 آليات التوثيق

تمهيد

1.3.0 أبرز آليات التوثيق في سياق مهام المراجعة الداخلية

2.3.0 خصائص التوثيق الكفؤ والفعال

3.3.0 خطوات إنشاء وتصميم وتحديث الوثائق الفنية

4.0 تقييم بيئة تقنية المعلومات

تمهيد

1.4.0 المراجعة الداخليّة وتقنيّة المعلومات

2.4.0 خطوات المراجعة الداخلية لتقنية المعلومات وضوابطها الرقابية

0.0 تنفيذ المراجعة وإعداد الاستنتاجات ووضع التوصيات التصحيحية

1.0.0 العلاقة بين تحليل السبب الجذري والتوصيات

2.0.0 تقنيات التحليل الجذري

3.0.0 التوصيات

6.0 تأكيد الجودة

1.6.0 خطوات ضمان الجودة المستمر

7.0 دراسة حالة (الجزء الثاني)

6. الفصل السادس: تقارير المراجعة الداخلية

تمهيد

1.1 مفهوم تقرير المراجعة

1.1.1 تعريف تقرير المراجعة الداخلية

2.1.1 الهدف من تقرير المراجعة الداخلية

2.1 الاختلافات بين تقرير المراجعة الداخلية وتقرير المراجعة

1.2.1 الاختلافات المهنية والتنظيمية بين تقارير المراجعة الداخلية وتقارير المراجعة الخارجية

3.1 معايير وعناصر تقرير المراجعة الداخلية

1.3.1 معايير تقارير المراجعة الداخلية

2.3.1 المكونات الأساسية لتقارير المراجعة الداخلية:

4.1 جودة تقرير المراجعة الداخلية

1.4.1 عناصر جودة تقرير المراجعة الداخلية

0.1 التوصيات

1.0.1 خصائص التوصيات الفعّالة

2.0.1 فقرة التوصيات في تقرير المراجعة الداخلية

3.0.1 الاعتبارات الخاصة بالتوصيات في سياق القطاع المالي في المملكة العربية السعودية

6.1 آليات الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة عن التقارير

تمهيد

١.٦.٦ الآليات الفعالة للحصول على التعليقات

٢.٦.٦ جودة عملية الحصول على التعليقات

٧.٦ متابعة الإجراءات التصحيحية

تمهيد

١.٧.٦ منهجيات عملية المتابعة المختلفة

٢.٧.٦ الخطوات المنهجية التي يجب اتباعها في تنفيذ أنشطة المتابعة

٨.٦ دراسة حالة (الجزء الثالث)

الفصل رقم

I

أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات

المالية

النسب	العنوان	الفصل
%25	أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية	الفصل الأول
%15	هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد	الفصل الثاني
%15	عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية	الفصل الثالث
%15	التخطيط لمهام المراجعة الداخلية	الفصل الرابع
%20	العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج	الفصل الخامس
%10	تقارير المراجعة الداخلية	الفصل السادس

يتم تمييز وزن الفصل المطبق في هذا الفصل بهذا اللون

الوقت الزمني	عدد المحاضرات / المحتويات
10:30 – 9:00	اليوم الأوّل المحاضرة الأولى: قطاع الخدمات المالية والجهات الرقابية تمهيد 1.1 مقدمة عن قطاع الخدمات المالية والأنظمة ذات الصلة في المملكة العربية السعودية 2.1 دور الجهات الرقابية في المملكة العربية السعودية
10:45 – 10:30	استراحة قصيرة
12:00 – 10:45	المحاضرة الثانية: مفهوم المراجعة ومهنتي المراجعة الداخلية والخارجية 3.1 المرجعيات العالمية المهنية لمهنة المراجعة الداخلية 4.1 مقدمة عن مفهوم المراجعة 5.1 مقدمة عن المراجعة الداخلية والخارجية
12:30 – 12:00	استراحة قصيرة للطعام والصلوة
1:30 – 12:30	المحاضرة الثالثة: العلاقة والفروقات بين المراجعة الداخلية والخارجية وأسس الحوكمة والرقابة في المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية ومعايير المراجعة الداخلية 6.1 العلاقة والفروقات بين المراجعة الداخلية والخارجية 7.1 أسس الحوكمة في المؤسسات المالية وعلاقتها بالمراجعة الداخلية 8.1 المراجعة الداخلية المعتمدة في المملكة العربية السعودية
1:45 – 1:30	استراحة قصيرة
3:00 – 1:45	المحاضرة الرابعة: الفحص المعتمد في المملكة العربية السعودية 9.1 المعايير الدولية للفحص المعتمدة في المملكة العربية السعودية 10.1 مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً للممارسات الدولية الرائدة

الأهداف التعليميّة

- تحديد العناصر الرئيسية التي تشكل القطاع المالي وأهميتها على الصعيد الاقتصادي محلياً ودولياً.
- استعراض خصائص الأنشطة في القطاع المالي.

تمهيد

تشكل المؤسسات المالية محوراً رئيسياً في الاقتصاد، لذا من الضروري وجود ممارسات مراجعة فعّالة تضمن الشفافية والمساءلة وسلامة العمليات فيها. ويهدف هذا الفصل إلى توفير معلومات عامة حول المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، والجهات الرقابية التي تشرف عليها، ومنظومات الحوكمة فيها وعلاقتها بالمراجعة الداخلية، ومفهوم المراجعة، وتعريف خدمات المراجعة الخارجية والداخلية والمقارنة بينهما.

١.١.١ العناصر الرئيسية في القطاع المالي

القطاع المالي هو جزء حيوي من الاقتصاد الوطني والإقليمي والدولي حيث يشمل مؤسسات وأسواق ومنتجات مختلفة. وتتضمن العناصر الرئيسية للقطاع المالي التالي:

- **البنوك:** توفر البنوك المنصة الأساسية التي تقوم بتحويل الأموال وتوفير القروض للأفراد و المؤسسات، وتقدم مجموعة من الخدمات مثل حسابات الإيداع والتوفير وبطاقات الائتمان والقروض والرهون العقارية ومنتجات الاستثمار والخدمات الإلكترونية. يتكون قطاع البنوك في المملكة العربية السعودية من مجموعة واسعة من البنوك المحلية والدولية. وتحظى البنوك السعودية بدعم كبير من قبل الحكومة والتي تعمل على توفير بيئة تشريعية شفافة وعادلة لعمل هذه البنوك وتشجيع الاستثمار في هذا القطاع. كما تشجع الحكومة التحول الرقمي في القطاع المصرفي وتسعى لتعزيز الابتكار وتحسين تجربة المستخدم في استخدام الخدمات المصرفية.

1.1 مقدمة عن قطاع الخدمات المالية والأنظمة ذات الصلة في

المملكة العربية السعودية

- **السوق المالي:** هي السوق التي يتم فيها شراء وبيع الأسهم والسندات والمنتجات المالية الأخرى حيث توفر منصة للمؤسسات لجمع رأس المال من المستثمرين من جهة، وللمستثمرين فرصة لكسب عوائد على استثماراتهم من جهة أخرى .

- يوجد سوقان ماليان في المملكة العربية السعودية هما: **شركة تداول السعودية** أو ما يعرف بـ "تداول" ، والسوق الموازية المعروفة بـ "نمو".

تتصدر "تداول" الأسواق المالية في المملكة وتعد من أهم عوامل تعزيز الاقتصاد المحلي وجذب المستثمرين حيث تتميز بمرونتها وتقنياتها العالية وتوفرها لخدمات التداول الإلكتروني. كما تقوم "تداول" بتسهيل عمليات شراء وبيع الأوراق المالية المتداولة، بما في ذلك الأسهم والصكوك والصناديق المتداولة والعقود الآجلة. وتوفر أدوات الاستثمار للمستثمرين المحليين والأجانب. وتعمل المؤسسات المدرجة في مختلف القطاعات مثل النفط والغاز والبتروكيماويات والتعدين والتجزئة والبنوك والتأمين. وتعد "تداول" أكبر سوق مالية في منطقة دول مجلس التعاون الخليجي ومنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا وواحدة من أكبر الأسواق المالية من بين الـ 67 الأعضاء في الاتحاد الدولي للبورصات وثالث أكبر سوق مالية بين نظيراتها في الأسواق الناشئة.

وفي سنة 2017، أطلقت "تداول" السوق الموازي المعروف بـ "نمو" الذي يتم تشغيله بواسطة "تداول" ويوفر منصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتداول أسهمها. الهدف الأساسي من "نمو" هو دعم المؤسسات الناشئة من خلال توفير عملية قيد مبسطة وإطار تنظيمي ملائم لاحتياجاتها، وتعزيز السيولة وجذب الاستثمار وتعزيز الشفافية في سوق هذه المؤسسات ذات الرساميل والنشاطات الأقل حجماً. تخضع المؤسسات المدرجة في "نمو" لمتطلبات تنظيمية أقل مقارنةً بالسوق الرئيسي "تداول" إلا أن "نمو" تضع معايير عالية للشفافية ولحماية المستثمرين بما يضمن سلامة السوق. كما يوفر السوق الموازي فرصة للمستثمرين للاستثمار في المؤسسات الصغيرة وتنويع حوائبهم الاستثمارية خارج المؤسسات الكبيرة المدرجة في السوق

الرئيسي

1.1 مقدمة عن قطاع الخدمات المالية والأنظمة ذات الصلة في

المملكة العربية السعودية

وفي سنة 2017، أطلقت "تداول" السوق الموازي المعروف بـ "نمو" الذي يتم تشغيله بواسطة "تداول" ويوفر منصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتداول أسهمها. الهدف الأساسي من "نمو" هو دعم المؤسسات الناشئة من خلال توفير عملية قيد مبسطة وإطار تنظيمي ملائم لاحتياجاتها، وتعزيز السيولة وجذب الاستثمار وتعزيز الشفافية في سوق هذه المؤسسات ذات الرساميل والنشاطات الأقل حجماً. تخضع المؤسسات المدرجة في "نمو" لمتطلبات تنظيمية أقل مقارنةً بالسوق الرئيسي "تداول" إلا أن "نمو" تضع معايير عالية للشفافية ولحماية المستثمرين بما يضمن سلامة السوق. كما يوفر السوق الموازي فرصة للمستثمرين للاستثمار في المؤسسات الصغيرة وتنويع حقائقهم الاستثمارية خارج المؤسسات الكبيرة المدرجة في السوق الرئيسي.

- **التأمين:** تقدم شركات التأمين مجموعة من المنتجات التي تحمي الأفراد والمؤسسات من الخسائر المالية الناتجة عن الأحداث غير المتوقعة وتشمل هذه المنتجات التأمين الطبي وتأمين الممتلكات وتأمين المركبات وتأمين المسؤولية المدنية وتأمين الحماية والدخار. ويعمل في سوق التأمين السعودي عدد كبير من شركات التأمين المحلية والعالمية. وتعتبر المملكة العربية السعودية واحدة من أكبر أسواق التأمين في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، ويتوقع أن يستمر الطلب على خدمات التأمين في السعودية بسبب التوسع الاقتصادي ونمو السكان وتوسع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية. ويشهد القطاع حالياً تحولاً كبيراً نحو الرقمنة والتقنية الحديثة وازدهار منصات وساطة التأمين الإلكترونية. وقد صدر في تاريخ 15 أغسطس 2023م قرار من قبل مجلس الوزراء بتأسيس "هيئة التأمين" وهي هيئة حكومية سعودية تولى الاختصاصات المتعلقة بقطاع التأمين التي تُمارس قبل صدور القرار من قبل البنك المركزي السعودي ومجلس الضمان الصحي، وذلك وفق خطة انتقالية. ويهدف إنشاء الهيئة إلى تنظيم قطاع التأمين في المملكة والإشراف والرقابة عليه بما يدعمه ويعزز فاعليته، ولتنمية الوعي التأميني، وحماية حقوق المؤمن لهم والمستفيدين، واستقرار قطاع التأمين، والمساهمة في الاستقرار المالي وتعزيزه وتنميته.

1.1 مقدمة عن قطاع الخدمات المالية والأنظمة ذات الصلة في

المملكة العربية السعودية

- **التمويل:** وهو يتفرع إلى عدة تخصصات كصناديق التمويل الصناعي، والعقاري، وتمويل الأفراد، والمؤسسات. يُعد هذا القطاع من القطاعات النشطة في المملكة، ومن أبرز العاملين به:
 - **صندوق التنمية الصناعية:** مؤسسة مالية حكومية غرضها المساهمة في تحقيق أهداف وسياسات وبرامج التنمية الصناعية بالمملكة والموجهة لدعم القطاع الخاص في المجالات الصناعية المختلفة، وتمويل ودعم وتنمية القطاع الصناعي.

١.١ مقدمة عن قطاع الخدمات المالية والأنظمة ذات الصلة في المملكة العربية السعودية

- **صندوق التنمية العقارية:** هو صندوق حكومي في المملكة العربية السعودية يعمل تحت إشراف وزارة الإسكان حيث كان الهدف من إنشائه المساهمة في إقامة المساكن الحديثة والمجمعات السكنية في مختلف أنحاء المملكة. ويهدف الصندوق إلى دعم السعوديين في تملك وتمويل العقارات السكنية من خلال تقديم القروض والبرامج المالية ذات العلاقة. كما يقدم صندوق التنمية العقارية عدة خدمات ومنتجات للمواطنين السعوديين، بما في ذلك القروض العقارية، والضمان العقاري، والدعم السكني. وتهدف هذه الخدمات والمنتجات إلى تعزيز الوصول إلى الإسكان الميسر وتحسين الظروف السكنية للمواطنين السعوديين. ويلعب صندوق التنمية العقارية دوراً مهماً في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في تملك وتوفير الإسكان المناسب للمواطنين.
- **بنك التنمية الاجتماعية:** هو مؤسسة مالية حكومية تأسست بهدف تعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية في المملكة العربية السعودية. يعمل البنك تحت إشراف وزارة الشؤون الاجتماعية، ويقدم مجموعة واسعة من الخدمات والمنتجات المالية وبرامج التمويل التنموي الميسر للأفراد والمشاريع الاجتماعية والتنمية. يتركز دور بنك التنمية الاجتماعية على دعم المبادرات والمشاريع التي تعمل على تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمعات والأفراد. يوفر البنك التمويل والقروض والتأمين والخدمات المصرفية والاستشارات المالية للأفراد والمشاريع ذات الطابع الاجتماعي والتنموي.

٢.١.١ خصائص الأنشطة في القطاع المالي

- **الوساطة المالية:** يقوم الوسطاء الماليون، مثل البنوك، بتيسير تدفق الأموال من المدخرين إلى المقترضين. ويحققون الأرباح عن طريق فرض فائدة على القروض ودفعة الفائدة على الودائع.
- **إدارة المخاطر:** تدير المؤسسات المالية المخاطر المرتبطة بالإقراض والاستثمار والسيولة والتأمين. وتستخدم هذه المؤسسات مجموعة من الأدوات مثل التنوع والتحوط والتأمين للحد من المخاطر.

1.1 مقدمة عن قطاع الخدمات المالية والأنظمة ذات الصلة في المملكة العربية السعودية

- **التنظيم:** تخضع الأسواق المالية للتنظيم لضمان العدالة والشفافية والاستقرار، وتضع الحكومات والهيئات التشريعية والتنظيمية قواعد ومعايير لحماية المستثمرين والحفاظ على سلامة السوق ومنع الأزمات المالية.
 - **الابتكار:** يتطور القطاع المالي باستمرار، حيث يتم تقديم منتجات وخدمات جديدة لتلبية الاحتياجات المتغيرة للمستثمرين والمقترضين. وأدى الابتكار إلى تطوير أدوات مالية جديدة مثل المشتقات، وتوسيع الأسواق الجديدة مثل سوق العملات المشفرة.
 - **خدمة العملاء:** تعتبر خدمة العملاء في القطاع المالي من أكثر العمليات أهمية وتتطلب دائماً إيجاد وسائل جديدة للتواصل مع العملاء وخدمتهم بسرعة وبدقة.
 - **إدارة الاستثمار:** تشمل خدمات إدارة الاستثمار إدارة صناديق الاستثمار والتخطيط المالي والخدمات الاستشارية للمساعدة في استثمار أموال الأفراد والمؤسسات. ويتطلب ذلك إجراءات حكومية تهدف إلى تعزيز البنية التحتية الاقتصادية وتوفير بيئة استثمارية ملائمة ومنافسة للمستثمرين.
- وفي الختام، يلعب القطاع المالي دوراً حيوياً في الاقتصاد المحلي والإقليمي والعالمي، وتعتبر أنشطته أساسية في تمكين الدورة الاقتصادية والخدمات ذات الصلة مثل الوساطة المالية، وإدارة المخاطر، والتنظيم، والابتكار.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: تسمى المؤسسات التي تقوم بمنح قروض للأفراد والمؤسسات:

- أ. بنوك.
- ب. مؤسسات تأمين.
- ج. هيئة السوق المالية.
- د. إدارة مخاطر.

السؤال 2: _____ هي التي يتم فيها شراء وبيع الأسهم والسندات والأوراق المالية.

- أ. بنوك.
- ب. الأسواق المالية.
- ج. هيئة السوق المالية.
- د. إدارة استثمار

السؤال 3: تقدم مؤسسات التأمين مجموعة من المنتجات التي تحمي الأفراد والمؤسسات من الخسائر المالية الناتجة

عن:

- أ. الخسائر المتوقعة.
- ب. الأسواق المالية.
- ج. الاحداث المتوقعة.
- د. الأحداث غير المتوقعة.

السؤال 4: تقدم مؤسسات ---- خدمات تتعلق بإدارة الثروات.

- أ. إدارة الاستثمار.
- ب. الوساطة المالية.
- ج. التأمين.
- د. الهيئة الرقابية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: من الأهداف الرئيسية لتنظيم السوق المالي:

- أ. حماية المستثمرين ومنع الأزمات المالية.
- ب. منع الخسائر.
- ج. توزيع متساو للأرباح.
- د. توفير خيارات متعددة للقروض.

السؤال 1: أ. بنوك.

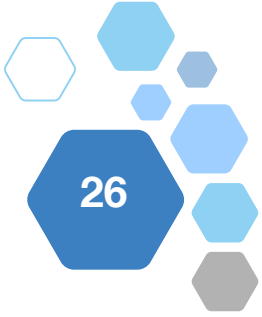
السؤال 2: ب. الأسواق المالية.

السؤال 3: د. الأحداث غير المتوقعة.

السؤال 4: أ. إدارة الاستثمار.

السؤال 5: أ. حماية المستثمرين ومنع الأزمات المالية.





الهدف التعليمي

- التعرف على الجهات التنظيمية والرقابية للمؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية ومهامها.

تمهيد

تقع مسؤولية وضع الأنظمة والقوانين على عاتق الجهات الإشرافية بالنسبة للأسواق المنظمة مثل هيئة السوق المالية، حيث تتولى هذه الجهات مهمة وضع الإطار والتنظيمي الذي يحكم سلوك المؤسسات والكيانات العاملة في هذه الأسواق. وتشمل هذه الأنشطة خدمات المراجعة الداخلية من حيث توفر الضوابط التي تسمح بالتأكد من أن المراجعين الداخليين يلتزمون بالمعايير واللوائح المهنية، وأنهم يقدمون تقارير مراجعة دقيقة وموثوقة. كما يمكنهم أيضاً تقديم إرشادات ودورات ونصائح للمراجعين الداخليين حول كيفية تحسين خدماتهم.

١.٢.١ الجهات التنظيمية والرقابية في المملكة العربية السعودية

تقوم مجموعة متنوعة ومتكاملة من الجهات التنظيمية والرقابية بالإشراف على حوكمة ونشاط المؤسسات التي تعمل في القطاع المالي مع تركيز واضح على وظائف المراجعة الداخلية داخل هذه المؤسسات. وفيما يلي أهمها:

• البنك المركزي السعودي (ساما):

ينظم القطاع المالي في المملكة العربية السعودية حيث تتضمن اختصاصاته مراقبة كل من المصارف التجارية والعاملين في نشاط مبادلة العملات، وشركات التمويل، وشركات المعلومات الائتمانية. ومع إدراك "ساما" لأهمية المراجعة الداخلية في ضمان سلامة وصحة عمليات واستراتيجيات المؤسسات المالية، بادرت الى إصدار توجيهات ولوائح تنص على متطلبات ووظائف المراجعة الداخلية في البنوك وغيرها من المؤسسات المالية مثل "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية" في شهر ديسمبر 2021 (الإصدار الأول -

ربيع الثاني 1443هـ / ديسمبر 2021م)

٢.١ دور الجهات الرقابية في المملكة العربية السعودية

والذي نظم عمل وحدات المراجعة الداخلية في البنوك مثل تجهيز وظائف المراجعة الداخلية بالموارد الكافية والعاملين المؤهلين، ومنح المراجعين الداخليين التفويض المناسب للحصول على جميع المعلومات والسجلات ذات الصلة، وحثت المراجعين الداخليين على الرجوع إلى والاسترشاد بالمعايير الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين.

كما سبق ذلك إصدار "المبادئ الرئيسة للحوكمة في المؤسسات المالية (الإصدار الثالث - ذو القعدة 1442 هـ/يونيو 2021)" والذي أسهب عن دور لجنة المراجعة فيما يتعلق بوظيفة المراجعة الداخلية كما يلي:

- دراسة ومراجعة نظم الرقابة الداخلية والمالية وإدارة المخاطر في المؤسسة المالية.
- دراسة تقارير المراجعة الداخلية ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة فيها.
- الرقابة والإشراف على أداء وأنشطة المراجع الداخلي وإدارة المراجعة الداخلية في المؤسسة المالية للتحقق من توافر الموارد اللازمة وفعاليتها في أداء الأعمال والمهام المنوطة بها.
- التوصية للمجلس بتعيين/إنهاء خدمة مدير وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية أو المراجع الداخلي واقتراح مكافآته.
- تقييم فعالية وكفاءة الضوابط والسياسات والإجراءات الداخلية، وآلية رفع التقارير ومدى الالتزام بها، وتقديم التوصيات لتحسينها.

هيئة السوق المالية:

تتولى الهيئة الإشراف على تنظيم وتطوير السوق المالية، وإصدار اللوائح والقواعد والتعليمات اللازمة للتطبيق، بما يتضمن قواعد وتعليمات حول المراجعة الداخليّة، وأحكام نظام السوق المالية بهدف توفير المناخ الملائم للاستثمار في السوق، وزيادة الثقة به، والتأكد من الإفصاح الملائم والشفافية للمؤسسات المساهمة المدرجة في السوق، وحماية المستثمرين والمتعاملين بالأوراق المالية من الأعمال غير المشروعة في السوق.

٢.١ دور الجهات الرقابية في المملكة العربية السعودية

وفي إطار دعم البيئة الرقابية ضمن المؤسسات ذات المصلحة، أصدرت هيئة السوق المالية "لوائح حوكمة المؤسسات الصادرة عن مجلس هيئة السوق المالية بموجب القرار رقم 8-16-2017 وتاريخ 1438/5/16هـ الموافق 2017/2/13م بناءً على نظام الشركات الصادر بالمرسوم الملكي رقم م 3/ وتاريخ 1437/1/28هـ المعدلة بقرار مجلس هيئة السوق المالية رقم 8-5-2023 وتاريخ 1444/6/25هـ الموافق 2023/1/18م بناءً على نظام الشركات الصادر بالمرسوم الملكي رقم م 132/ وتاريخ 1443/12/1هـ" حيث تم التفصيل عن وظائف وأنشطة المراجعة الداخلية تحت الباب الخامس بعنوان الرقابة الداخلية إلى ما يلي:

- المادة 70: نظام الرقابة الداخلية
 - المادة 71: تأسيس وحدات أو إدارات مستقلة بالشركة
 - المادة 72: مهام وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية
 - المادة 73: تكوين وحدة أو إدارة المراجعة الداخلية
 - المادة 74: خطة المراجعة الداخلية
 - المادة 75: تقرير المراجعة الداخلية
 - المادة 76: حفظ تقارير المراجعة الداخلية
- ويتبين مما سبق تركيز هذه الجهات التنظيمية على إنشاء وتفعيل وحدات أو إدارات المراجعة الداخلية وفقاً للقوانين واللوائح المحلية والمعايير الدولية، مثل المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية التي وضعها "معهد المراجعين الداخليين" والتي تمثلها في المملكة "الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين". كما توفر التوجيه والدعم للمراجعين الداخليين لمساعدتهم في أداء أدوارهم بكفاءة وفعالية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: تعتبر _____ الجهة الرقابية فيما يتعلق بالمراجعة الداخلية بالمؤسسات المالية:

- أ. سوق "نمو".
- ب. ساما.
- ج. معهد المراجعين الداخليين.
- د. الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين (SOCPA).

السؤال 2: تشجّع "ساما" على أتباع معايير المراجعة الداخلية الصادرة عن:

- أ. معهد المراجعين الخارجيين.
- ب. مؤسسة الرقابة الدولية.
- ج. معهد المراجعين الداخليين.
- د. الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين.

السؤال 3: نظمت هيئة السوق المالية في "لائحة حوكمة المؤسسات" عملية (أو عمليات):

- أ. انشاء وحدات المراجعة الداخلية.
- ب. خطة المراجعة الداخلية.
- ج. تقرير المراجعة الداخلية.
- د. (أ) و (ب) و (ج).

السؤال 4: أصدر البنك المركزي السعودي دليلًا بهدف تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية في البنوك تحت مسمى:

- أ. مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية.
- ب. دليل سياسات إجراءات المراجعة في البنوك.
- ج. مبادئ المراجعة الداخلية والخارجية.
- د. أفضل ممارسات المراجعة الداخلية للبنوك الأجنبية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: حدد البنك المركزي السعودي كل ما يلي ضمن مهام لجان المراجعة باستثناء:

- أ. دراسة تقارير المراجعة الداخلية ومتابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة فيها.
- ب. دراسة ومراجعة نظم الرقابة الداخلية والمالية وإدارة المخاطر في المؤسسة المالية.
- ج. توجيه فريق المراجعة الداخلية لتنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة بتقاريرهم حال تخلف الإدارة عن القيام بها.
- د. التوصية للمجلس بتعيين مدير قسم أو إدارة المراجعة الداخلية أو المراجع الداخلي واقتراح مكافآته.

السؤال 1: ب. ساما.

السؤال 2: ج. معهد المراجعين الداخليين.

السؤال 3: د. (أ) و (ب) و (ج).

السؤال 4: أ. مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية.

السؤال 5: ج. توجيه فريق المراجعة الداخلية لتنفيذ الإجراءات التصحيحية للملاحظات الواردة بتقاريرهم حال تخلف الإدارة عن القيام بها.

الهدف التعليمي

- إعطاء نبذة عن الجهات التنظيمية الدولية التي تنظم وتصدر المعايير والأدلة الخاصة بالمراجعة الداخلية وخاصة في المؤسسات المالية.

١.٣.١ الجهات التنظيمية الدولية

• معهد المراجعين الداخليين (الدولي):

تأسس معهد المراجعين الداخليين، وهو الجمعية المهنية العالمية للمراجعين الداخليين، في العام 1941 حيث يقدم المعايير والإرشادات التي تحدد المبادئ والممارسات الرئيسية التي يجب اتباعها من قبل المراجعين الداخليين. وتشمل المبادئ متعلقة بالاستقلالية والموضوعية والكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين، فضلاً عن معايير متعلقة بالتخطيط لوضع خطط المراجعة الداخلية وتنفيذ المهام وإعداد التقارير. وقد أصبح إطار الممارسات المهنية الدولي (IPPF International Professional Practices Framework) وعناصره الإلزامية مثل تعريف المراجعة الداخلية والمعايير وميثاق الأخلاقيات، والإرشادات غير الإلزامية التي تخص الصناعات أو المواضيع المتنوعة، مرجعاً أساسياً لموظفي إدارات ووحدات المراجعة الداخلية في القطاعين العام والخاص حول العالم.

• لجنة بازل للإشراف البنكي:

تعد لجنة بازل للإشراف البنكي الهيئة الرئيسية المعيارية العالمية لتنظيم القطاع المصرفي حيث قامت بوضع مجموعة من المعايير العالمية لتنظيم عمل البنوك خاصةً الإصدار التاريخي عن الاتفاقيات الخاصة بكفاية رأس المال المعروفة باسم بازل 1 وبازل 2 ومؤخراً بازل 3.

وتعتبر لجنة بازل للإشراف البنكي أن نشاط المراجعة الداخلية ذات أهمية أساسية في مجال دعم بيئة الحوكمة المؤسسية نظراً لطبيعة المخاطر الفريدة والديناميكية المتأصلة في قطاع الخدمات المالية، وخاصةً في ظل الدور الحيوي الذي تلعبه في الحفاظ على سلامة وصحة المؤسسات المالية.

٣.١ المرجعيات العالمية المهنية لمهنة المراجعة الداخلية

وتؤكد إرشادات اللجنة على ضرورة أن تكون وظائف المراجعة الداخلية مستقلة، ومجهزة بموارد كافية بما في ذلك موظفين محترفين أكفاء. وقد أصدرت اللجنة 20 مبدأً لتنظيم المراجعة الداخلية وذلك من خلال دليلها الإرشادي "وظيفة المراجعة الداخلية في البنوك - يونيو 2012" كما يلي:

- المبدأ 1: توفر وظيفة المراجعة الداخلية الفعالة تأكيداً مستقلاً لمجلس إدارة البنك والإدارة العليا عن جودة وفعالية أنظمة وإجراءات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة في البنك، ما يساعد مجلس الإدارة والإدارة العليا على حماية مؤسساتهم وسمعتها.
- المبدأ 2: يجب أن تكون وظيفة المراجعة الداخلية في البنك مستقلة عن الأنشطة التي تتم مراجعتها، ما يتطلب أن تتمتع وظيفة المراجعة الداخلية على مكانة وصلاحيات كافيتين داخل البنك، بما يمكن المراجعين الداخليين من القيام بمهامهم بموضوعية.
- المبدأ 3: إن الكفاءة المهنية، بما في ذلك المعرفة والخبرة الخاصة التي يتمتع بها كل مراجع داخلي والمراجعين الداخليين بشكل جماعي، ضرورة لفعالية وظيفة المراجعة الداخلية في البنك.
- المبدأ 4: يجب على المراجعين الداخليين التصرف بنزاهة.
- المبدأ 5: يجب أن يكون لدى كل بنك ميثاق للمراجعة الداخلية يوضح الغرض والمكانة والصلاحيات لوظيفة المراجعة الداخلية داخل البنك بطريقة تعزز فعالية وظيفة المراجعة الداخلية كما هو موضح في المبدأ 1.
- المبدأ 6: يجب أن يشمل نطاق عمل وظيفة المراجعة الداخلية جميع الإدارات والأنشطة (بما في ذلك تلك التي يتم الاستعانة بأطراف خارجية لتنفيذها) في البنك.
- المبدأ 7: يجب أن يضمن نطاق أنشطة وظيفة المراجعة الداخلية تغطية مناسبة للنواحي التي تهم الجهات التنظيمية ضمن خطة المراجعة.
- المبدأ 8: يجب أن يتمتع كل بنك بوظيفة مراجعة داخلية دائمة، ويجب أن يكون تنظيمها متوافقاً مع المبدأ 14 في حال كان البنك جزءاً من مجموعة بنوك أو مؤسسة قابضة .

٣.١ المرجعيات العالمية المهنية لمهنة المراجعة الداخلية

- المبدأ 9: يتحمل مجلس إدارة البنك المسؤولية النهائية بالتأكد من قيام الإدارة العليا بوضع وصيانة نظام رقابة داخلية ملائم وفعال وكفؤ. بالتالي، يجب أن يدعم مجلس الإدارة وظيفة المراجعة الداخلية في أداء مهامها بكفاءة.
- المبدأ 10: يجب أن تشرف لجنة المراجعة، أو ما يعادلها، على وظيفة المراجعة الداخلية في البنك.
- المبدأ 11: يجب أن يكون رئيس قسم المراجعة الداخلية مسؤولاً عن ضمان التزام القسم بمعايير المراجعة الداخلية السليمة وبدليل أخلاقيات العمل ذات الصلة.
- المبدأ 12: يجب أن تكون وظيفة المراجعة الداخلية مسؤولة أمام المجلس، أو لجنة المراجعة التابعة له، بشأن جميع المسائل المتعلقة بأداء مهمتها كما هو موضح في ميثاق المراجعة الداخلية.
- المبدأ 13: يجب أن تُقِيم وظيفة المراجعة الداخلية فعالية وكفاءة نظم وعمليات المراقبة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة بشكلٍ مستقل والتي تم وضعها من قبل وحدات الأعمال وإدارات خدمات المساندة، وتقديم التأكيد بشأن هذه النظم والعمليات.
- المبدأ 14: لتسهيل اتباع نهج مُوحد للمراجعة الداخلية داخل مجموعة مصرفية، يجب على مجلس إدارة كل بنك ضمن هيكل مجموعة مصرفية أو مؤسسة قابضة التأكد مما يلي:
 - توجد وظيفة مراجعة داخلية خاصة بالبنك مسؤولة أمام مجلس إدارة البنك، وتقوم برفع التقارير إلى رئيس المراجعة الداخلية للمجموعة المصرفية أو المؤسسة القابضة؛ أو
 - أن تؤدي وظيفة المراجعة الداخلية الخاصة بالمجموعة المصرفية أو المؤسسة القابضة نشاطات المراجعة الداخلية بنطاق كاف في البنك، لتمكين مجلس الإدارة من تلبية مسؤولياته القانونية واللائتمانية.
- المبدأ 15: تقع مسؤولية مهام المراجعة الداخلية على مجلس الإدارة أولاً وآخراً بغض النظر عما إذا كانت أنشطة المراجعة الداخلية تم تكليفها لجهة خارجية.

٣.١ المرجعيات العالمية المهنية لمهنة المراجعة الداخلية

- المبدأ 16: ينبغي للمشرفين ضمن البنك أن يتواصلوا بشكل منتظم مع المراجعين الداخليين (i) لمناقشة المجالات التي تم تحديدها كمجالات معرضة للمخاطر من قبل الطرفين، (ii) وفهم التدابير المتخذة للحد من المخاطر من قبل البنك، (iii) وفهم نقاط الضعف التي تم تحديدها ومتابعة استجابة البنك لهذه النقاط لمعالجتها.
- المبدأ 17: ينبغي للمسؤولين في البنك إجراء تقييم دوري للتحقق ما إذا كانت وظيفة المراجعة الداخلية تتمتع بالمكانة والسلحية الكافيتين داخل البنك وتعمل وفقاً لمبادئ سليمة.
- المبدأ 18: ينبغي للمسؤولين رفع تقارير رسمية عن كل حالة ضعف يتم تحديدها في نشاط وظيفة المراجعة الداخلية إلى مجلس الإدارة والمطالبة باتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب.
- المبدأ 19: ينبغي للسلطة المشرفة أن تنظر في تأثير تقييمها لوظيفة المراجعة الداخلية على تقدير حالة المخاطر الشاملة للبنك وعلى عملها الاشرافي الخاص .
- المبدأ 20: يجب أن تكون السلطة المشرفة مستعدة لاتخاذ إجراءات إشرافية رسمية أو غير رسمية تتطلب من مجلس الإدارة والإدارة العليا إصلاح أي نقص تم تحديده ضمن وظيفة المراجعة الداخلية في فترة زمنية محددة وتقديم تقارير مكتوبة دورية للمشرف.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: نصت لجنة بازل للإشراف البنكي في دليلها التوجيهي " وظيفة المراجعة الداخلية في البنوك " على:

- أ. أن يكون فريق المراجعة الداخلية تحت سلطة الإدارة للبنك إذا كان جزءاً من مجموعة مصرفية.
- ب. أن يغطي كافة العمليات ما عدا تلك المتعلقة بالالتزام للجهة التنظيمية حيث يترك أمرها لإشراف الجهة.
- ج. أن تقيم وظيفة المراجعة الداخلية بشكل مستقل فعالية وكفاءة نظم وعمليات المراقبة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة التي تم إنشاؤها من قبل وحدات الأعمال ووظائف الدعم.
- د. أن يكون المراجعون الداخليون على خبرة تامة بأنظمة البنك الآلية.

السؤال 2: تتلخص مهمة ورسالة معهد المراجعين الداخليين في:

- أ. تقديم المعايير والإرشادات التي تحدد المبادئ والممارسات الرئيسية التي يجب اتباعها من قبل المراجعين الداخليين.
- ب. التواصل مع البنوك المركزية في العالم لتحديد موثيق المراجعة لديها.
- ج. اقتراح اشخاص لتولي مناصب مدراء مراجعة.
- د. أداء خدمات مراجعة كطرف خارجي متعاقد.

السؤال 3: ما هو موقف لجنة بازل للإشراف البنكي ومعهد المراجعين الداخليين فيما يتعلق باستقلالية وموضوعية

المراجعين الداخليين؟

- أ. كلاهما يعتبرانهما اختياريين.
- ب. كلاهما يعتبرانهما ضروريين.
- ج. هما اختياريين بالنسبة لمعهد المراجعين الداخليين وضروريين بالنسبة للجنة بازل للإشراف البنكي.
- د. هما اختياريين بالنسبة للجنة بازل للإشراف البنكي وضروريين بالنسبة. لمعهد المراجعين الداخليين.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 4: هل تشمل إرشادات معهد المراجعين الداخليين أعمال المراجعة في البنوك؟

- أ. نعم باعتبار صفتها الدولية والمرجعية.
- ب. كلا لأن لجنة بازل للإشراف البنكي حصراً هي المنوط بها هذه الارشادات.
- ج. فقط إذا كان المراجعون حاصلين على شهادة المراجع الداخلي المعتمد التي يصدرها المعهد.
- د. نعم بحال لم يلتزم البنك بإرشادات لجنة بازل للإشراف البنكي.

السؤال 5: بحال تم تفويض اعمال المراجعة الخارجية الى طرف خارجي فان المسؤولية النهائية للإشراف على هذه

الاعمال:

- أ. تسقط عن مجلس الادارة.
- ب. تنتقل الى الإدارة التنفيذية.
- ج. تبقى مع مجلس الإدارة.
- د. لا تكون مع أي طرف داخل المؤسسة.

- السؤال 1:** ج. أن تقييم وظيفة المراجعة الداخلية بشكل مستقل فعالية وكفاءة نظم وعمليات المراقبة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة التي تم إنشاؤها من قبل وحدات الأعمال ووظائف الدعم.
- السؤال 2:** أ. تقديم المعايير والإرشادات التي تحدد المبادئ والممارسات الرئيسية التي يجب اتباعها من قبل المراجعين الداخليين.
- السؤال 3:** ب. كلاهما يعتبرانها ضروريين.
- السؤال 4:** أ. نعم باعتبار صفتها الدولية والمرجعية.
- السؤال 5:** ج. تبقى مع مجلس الإدارة.

الأهداف التعليمية

- التعرف على مفهوم المراجعة ومدى أهميته.
- تحديد طبيعة نشاط المراجعة.
- التعرف على أبرز أنواع المراجعة.
- التعرف على أساسيات المراجعة المهنية ودور كل منها.

تمهيد

تولي الجهات المختصة في المملكة العربية السعودية المراجعة وتعليمها وتطويرها وتطبيقها أهمية كبيرة كما تبين من البنود السابقة، وذلك لآثارها الإيجابية على الاقتصاد الوطني ونشر ثقافة الالتزام للأنظمة واللوائح والحث على التقيد بالمعايير المهنية والأخلاقية. وسيتم التعرف في هذه الوحدة على طبيعة ومفهوم المراجعة وأنواعها وأهميتها وذلك لتحضير المتدربين للتعمق أكثر في الوحدات والفصول اللاحقة بشأن معايير المراجعة وتطبيقها ورفع التقارير بشأن نتائجها مع التركيز على موضوع المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية.

١.٤.١ مفهوم المراجعة

يشير مصطلح "المراجعة" إلى مجموعة من المبادئ والعمليات والمعايير التي توجه المراجعين في عملهم. ويتم إجراء المراجعة بطريقة منهجية ومستقلة بهدف توفير تأكيد معقول بشأن عمليات، أو إجراءات معينة، أو معلومات، أو بيانات مالية وغيرها، لأصحاب مصلحة معينين. وعلى الرغم من وجود منظور خاص لتعريف المراجعة وفق مدارس تشريع وتطبيق مختلفة، إلا أنها مشمولة بالتعريف أعلاه. وفيما يلي نبذة عن هذه التوجهات:

- المدرسة التقليدية: تُعرّف هذه المدرسة المراجعة على أنه فحص مستقل للقوائم المالية والسجلات لإصدار رأي حول نزاهتها ودقتها والتزامها للمعايير المحاسبية والمتطلبات القانونية.

٤.١ مقدمة عن مفهوم المراجعة

- المدرسة الوظيفية: تُعرّف هذه المدرسة المراجعة على أنه فحص لأية معلومات تستخدمها الإدارة لاتخاذ القرارات، بهدف تقديم رأي حول مصداقية هذه المعلومات.
- مدرسة المراجعة المبنية على المخاطر: تُعرّف هذه المدرسة المراجعة على أنها عملية منهجية ومنضبطة لتقييم وتحسين فعالية عملية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة في المؤسسة.
- مدرسة القيمة المضافة: تُعرّف هذه المدرسة المراجعة على أنها عملية تضيف قيمة للمؤسسة من خلال تقديم رؤى وتوصيات تحسن فعالية وكفاءة عملياتها.

٢.٤.١ أهمية المراجعة

تتبيّن أهمية المراجعة في النقاط التالية:

تحسين العمليات

تساعد المراجعة على تحسين العمليات الداخلية للمؤسسات ومساعدة أعضائها على أداء مهامهم بفعالية، وذلك من خلال تحديد الثغرات والمخاطر وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين الأداء وتعزيز الكفاءة، بالإضافة إلى دراسة وتحديد فرص التحسين.

حماية الأصول

تساعد المراجعة على حماية أصول وموارد المؤسسات المالية والفكرية والبشرية.

الالتزام بالقوانين واللوائح

تعتبر المراجعة أحد الوسائل المهمة للتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح والتشريعات. والسياسات والإجراءات المحددة، وذلك لتجنب المخالفات والعقوبات المحتملة.

٣.٤.١ طبيعة نشاط المراجعة

تهتم المراجعة بشكلٍ عام بتقييم ومراجعة بيانات مالية ومعلوماتية وإجراءات تجارية وإدارية ونظم وغيرها للمؤسسات، وذلك لتوفير التأكيد المعقول لأصحاب المصلحة عن دقتها وموثوقيتها وطرح فرص التحسين الذي يتأتى عن طريق معالجة التهديدات التي قد تؤثر على أهداف المؤسسات وكذلك اغتنام الفرص الداعمة لهذه الاهداف. ويعتمد نشاط المراجعة على معايير محلية ودولية يجب الالتزام بها لضمان جودة التأكيد.

٤.٤.١ أنواع المراجعة

هناك أنواع مختلفة من المراجعة تحقق كل منها أهداف بعينها. ومن أبرزها:

نوع المراجعة	الهدف	أهميتها
المراجعة الجنائية	التحقيق في ادعاءات التزوير والاختلاس وغيرها من الجرائم المالية داخل المؤسسة.	تساعد المؤسسة في تقييم ادعاءات ارتكاب جرائم مالية أو فساد أو تزوير، وجمع الأدلة لاتخاذ الإجراءات القانونية المناسبة أو الحفظ لعدم صحة الادعاء.
مراجعة العناية الواجبة	تقييم الجوانب المالية والقانونية لمؤسسة مستهدفة بعملية اندماج أو استحواذ بهدف ترشيد اتخاذ القرار. وعادة ما تتم مراجعة العناية الواجبة بواسطة خبراء في المجال أو المراجعين الداخليين أو فريق مختص من احدى مؤسسة استشارية وذلك بحسب ظروف الاندماج أو الاستحواذ المحتمل.	تساعد الأطراف المهتمة بالاستحواذ على إجراء تقييم دقيق للمؤسسة المستهدفة خصوصاً فيما يتعلّق ببياناتها وقدرتها وإمكانياتها، وتاريخها، وأدائها، وسمعتها وعملائها ومديونيتها، إلخ

٤.١ مقدمة عن مفهوم المراجعة

أهميتها	الهدف	نوع المراجعة
تساعد المؤسسة على التأكد من أن أنظمة وشبكات تقنيّة المعلومات وبياناتها محصنة ضد الهجمات وأن أنظمة الرقابة الداخلية ذات الصلة فعّالة وكفؤة تشغيلياً.	تقييم أنظمة المعلومات والبنية التحتية للتقنية في المؤسسة لتحديد الثغرات والمخاطر والتهديدات المحتملة.	مراجعة أنظمة المعلومات
توفير الشفافية للمساهمين وأصحاب المصلحة الآخريين بأن البيانات المالية كما تمت مراجعتها توفر تأكيد معقول عن وضع المؤسسة المالي ونتائج أعمالها.	تستخدم لتوفير تأكيد لأصحاب المصلحة بأن البيانات المالية دقيقة وموثوقة. عادة ما تكون مطلوبة بموجب القانون أو التنظيم وتتم بواسطة مراجعين مستقلين عن المؤسسة التي تخضع للمراجعة.	المراجعة الخارجية
توفير التأكيد بأن نظم أو أطر عمل إدارة المخاطر والحوكمة والرقابة الداخلية في المؤسسة تعمل بشكل فعال.	هي نشاط مستقل وموضوعي يقدم خدمات تأكيدية واستشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها. ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم . تم استخدام كلمة "نشاط" لأنه يمكن تقديم خدمات المراجعة الداخلية من قبل إدارة أو وحدة مستقلة ضمن المؤسسة أو من قبل طرف خارجي يتم التعاقد معه (Outsourcing) أو خليط بينهما.	المراجعة الداخلية

٥.٤.١ أساسيات المراجعة

تتضمن المبادئ الأساسية والممارسات التي يتم التقيّد بها عند وضع وتنفيذ خطة مهمة المراجعة مع الالتزام بالموارد المخصصة لها، حيث يتم تحقيق أهداف مهام المراجعة من خلال اعتماد نهج نظامي ومنضبط. وتجدر الإشارة إلى صلب الارتباط بين مهنة المراجعة ومبادئ النزاهة، والموضوعية، والسرية، والكفاءة وذلك بحكم حجم ونوع الصلاحيات المخولة للمراجعين الداخليين من حيث الاطلاع على المستندات والبيانات والولوج إلى الأنظمة والمواقع المختلفة والاجتماع بمختلف المستويات الإدارية والتنظيمية في المؤسسة.

تتضمن أسس المراجعة التالي:

• الهدف:

- التعريف: يجب أن يكون لكل عملية مراجعة هدف (أو أهداف) مُحدّد بوضوح. يمكن أن يختلف الهدف باختلاف نوع المراجعة الذي يتم تنفيذها، مثل المراجعة الداخلية أو المالية، أو مراجعة الالتزام بمفهومه العام (المؤسسة باللوائح والتشريعات والقوانين، والموظفين بالسياسات والإجراءات إلخ..، أو مراجعة العمليات، أو العناية الواجبة في الاستحواذ والاندماج.
- الأهميّة: يساعد الهدف على توجيه عملية المراجعة والتركيز على المجالات أو العمليات المحددة التي يجب مراجعتها.

• النطاق:

- التعريف: يحدد نطاق المراجعة حدود المراجعة ويحدد ما يتم تضمينه و/أو استبعاده من المراجعة لملاقاة توقعات أصحاب المصلحة المعنيين. ويمكن أن يقتصر النطاق على أقسام أو عمليات أو معاملات محددة أو يغطي فترة زمنية كاملة (مثال عام 2022) أو موقع جغرافي بعينه (مثال الفرع الرئيسي في الرياض). يجب تحديد النطاق بطريقة تغطي جميع المجالات الهامة لموضوع المراجعة.

- الأهمية: يساعد تحديد النطاق على توضيح التوقعات من عملية المراجعة لكل أصحاب المصلحة، ويحدد مسؤولية الإدارة الخاضعة للمراجعة بما يتعلق بهذا النطاق، ما يؤدي إلى تحسين تركيز وكفاءة وفعالية المراجعة.
- المعايير التي يتم وضعها لتنفيذ المراجعة:
 - التعريف: هي المعايير التي يتم على أساسها تنفيذ عملية المراجعة. قد يتم وضع هذه المعايير من خلال سياسات وإجراءات المؤسسة، أو معايير القطاع، أو القوانين واللوائح، أو توجيهات أخرى ذات صلة. ويتم صياغة برنامج العمل لمهمة المراجعة الداخلية وفقاً لهذه المعايير.
 - الأهمية: تساعد المعايير في إنشاء أساس المراجعة وتوفير إطار لتقييم فعالية وكفاءة الموضوع المعني به.
- المنهجية:
 - التعريف: تحدد منهجية المراجعة النهج والإجراءات المستخدمة لتحقيق أهدافها. يمكن أن تتضمن المنهجية إجراءات للتخطيط، وإجراء المسوح الميدانية، وكيفية اختيار العينة وتحليل البيانات، وإعداد التقارير. يجب أن تصمم المنهجية لتوفير تأكيد معقول بتحقيق أهداف المراجعة.
 - الأهمية: إن اتباع منهجية احترافية ومُعترف بها يرفع من مستوى الثقة في عملية المراجعة ونتائجها.
- الأدلة:
 - التعريف: تمثل الأدلة المعلومات والبيانات والمستندات التي تم الحصول عليها خلال عملية المراجعة والتي تدعم نتائج المراجعة والاستنتاجات. يمكن أن تكون الأدلة على شكل وثائق، أو مقابلات، أو ملاحظات، أو مصادر أخرى. يمكن توليد الأدلة من قبل المراجعين الداخليين مثل نتائج الإجراءات التحليلية، أو الحصول عليها من قبل إدارة القسم الخاضع للمراجعة مثل فواتير الحسابات المستحقة، أو من جهة ثالثة مثل تأكيدات الموردين. يجب أن تكون الأدلة كافية وملائمة لدعم نتائج المراجعة والاستنتاجات.
 - الأهمية: يعكس جمع وتوثيق الأدلة الملائمة الثقة المتوقعة في عمل المراجعين وجودة أوراق عملهم وتقاريرهم والتزامهم بمبدأ المهنية وبذل العناية الواجبة.

• النتائج:

التعريف: تمثل نتائج إجراءات المراجعة وتحليل الأدلة المُحصلة. قد تشمل النتائج نقاط القوة والضعف والمخاطر والفرص، والتوصيات. يجب أن تستند النتائج إلى المعايير المرجعية وأن تدعمها الأدلة. كما تشمل استنتاجات المراجعة بشكل تقييم شامل للموضوع المعني بناءً على نتائج المراجعة. قد تشمل الاستنتاجات رأياً، أو تقييماً، أو بياناً للالتزام، أو عدم الالتزام. وعادة ما تنتج عن الفروقات بين المعايير المرجعية والأدلة والنتائج.

الأهميّة: تعكس نتائج المراجعة القيمة المضافة المتوقعة والمطلوبة من حيث تحقيق الغرض الذي تم تنفيذ المراجعة من أجله.

• التقرير:

التعريف: تقرير المراجعة هو الوثيقة الرسمية التي تدرج نتائج المراجعة والتي يتم توفيرها لأصحاب المصلحة لاطلاعهم على نتيجة المراجعة. يجب أن يكون التقرير واضحاً ويستعرض البيانات والمعلومات المناسبة، ويجب أن يتضمن الهدف والنطاق والمعايير والمنهجية والإشارة إلى الأدلة التي تم بناءً عليها الوصول إلى النتائج بحسب الحاجة، والنتائج، والاستنتاجات، والتوصيات. يجب أن يتم تصميم التقرير لتلبية احتياجات المستخدمين المقصودين وتيسير عملية صنع القرارات.

الأهميّة: يعتبر تقرير المراجعة الناتج النهائي لعملية المراجعة، وهو توثيق لنتائجها وقد يستخدم كأساس لاتخاذ القرارات المتوافقة مع مصلحة المؤسسة.

• عملية المتابعة:

التعريف: تتضمن متابعة التوصيات وخطط الإدارة المتفق عليها ضمن تقرير المراجعة الصادر آنفاً لضمان تنفيذ هذه الخطط من قبل إدارة الجهة التي تمّ مراجعة نشاطها.

الأهميّة: تعتبر عملية المتابعة من دعائم قيمة المراجعة المضافة إلى المؤسسة حيث يتيح التأكد من تنفيذ خطط العمل التصحيحية ومساعدتها في تعزيز مكان قوتها واصلاح مكان الضعف فيها.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: يستند مصطلح المراجعة الى:

- أ. فكرة أن يتم اجرائها بمنهجية مهنية لتوفير تأكيد مطلق لأصحاب المصلحة المعنيين.
- ب. فكرة أن يتم اجرائها عند طلب الادارة لتوفير تأكيد معقول لأصحاب المصلحة المعنيين.
- ج. فكرة أن يتم اجرائها بمنهجية مهنية لتوفير تأكيد معقول لأصحاب المصلحة المعنيين.
- د. فكرة أن يتم اجرائها عند طلب الإدارة لتوفير تأكيد مطلق لأصحاب المصلحة المعنيين.

السؤال 2: أي مدرسة في المراجعة تركز على تحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة في المؤسسة؟

- أ. المدرسة التقليدية.
- ب. المدرسة الوظيفية.
- ج. مدرسة المراجعة المبنية على المخاطر.
- د. مدرسة القيمة المضافة.

السؤال 3: تعتبر طبيعة نشاط المراجعة:

- أ. نشاط تطبيقي.
- ب. نشاط نظري.
- ج. توجه فكري عام.
- د. معيار مالي.

السؤال 4: ان الفائدة الأساسية من عملية تحديد اهداف المراجعة الداخلية هي:

- أ. كتابة تقرير المراجعة الداخلية.
- ب. تحديد الفترة الزمنية للمعاملات التي يجب أن تشملها المراجعة الداخلية.
- ج. توجيه عملية المراجعة الداخلية.
- د. تحديد أعضاء فريق المراجعة الداخلية الذين سيقومون بها.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: ما هي العبارة الأصح فيما يتعلق بعملية تحديد النطاق؟

- أ. يجب أن يكون النطاق أوسع لتحقيق مراجعة داخلية أفضل.
- ب. لا يمكن استعمال نطاق معين لأكثر من هدف مراجعة داخلية معين.
- ج. يجب أن يكون النطاق متفقاً عليه مع إدارة الموضوع المراجع عليه.
- د. يجب أن يكون النطاق ملائماً لحجم المخاطر المرتبط بالموضوع المراجع عليه.

- السؤال 1:** ج. فكرة أن يتم إجراؤها بمنهجية مهنية لتوفير تأكيد معقول لأصحاب المصلحة المعنيين.
- السؤال 2:** ج. مدرسة المراجعة المبنية على المخاطر.
- السؤال 3:** أ. نشاط تطبيقي.
- السؤال 4:** ج. توجيه عملية المراجعة الداخلية.
- السؤال 5:** د. يجب أن يكون النطاق ملائماً لحجم المخاطر المرتبط بالموضوع المراجع عليه.

الأهداف التعليمية

- التعرف على مفهوم المراجعة الداخلية.
- استعراض دور فريق المراجعة الداخلية.
- تحديد أنواع الخدمات التي يقدمها فريق المراجعة الداخلية.
- التعرف على مفهوم المراجعة الخارجية.
- استعراض دور المراجعة الخارجية بشكل عام.

1.0.1 تعريف المراجعة الداخلية

تعرف جمعية المراجعين الداخليين المراجعة الداخلية على أنها: "نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها. ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة."

2.0.1 دور فريق المراجعة الداخلية

إنّ دور المراجع الداخلي هو تقديم تأكيد مستقل وموضوعي لإدارة المؤسسة ومجلس الإدارة من خلال تقييم ومراقبة فعالية ضوابط المؤسسة الداخلية وعمليات إدارة المخاطر والحوكمة، والالتزام بالقوانين واللوائح. تجدر الإشارة إلى أن معايير المراجعة الداخلية تسمح بتقديم خدمات استشارية (مثل الاستشارات والمهام العرضية) علماً أن معظم أنشطة المراجعة الداخلية تهدف إلى تقديم تأكيدات لمجلس الإدارة والإدارة العليا.

0.1 مقدمة عن المراجعة الداخلية والخارجية



0.1.3 أنواع الخدمات التي يقدمها فريق المراجعة الداخلية

تنقسم طبيعة نشاط المراجعة الداخلية إلى قسمين رئيسيين يُصنّف وفقهما مجمل خدمات ومخرجات المراجعة الداخلية، وهمل خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية.

- **خدمات التأكيد:** تشمل خدمات التأكيد تقييماً موضوعياً للأدلة من طرف المراجع الداخلي وذلك لتقديم آراء أو استنتاجات بشأن كيان أو عمل أو وظيفة أو عملية أو نظام أو غيرها من الموضوعات. ويتم تحديد طبيعة ونطاق مهمة التأكيد من قبل المراجع الداخلي. وبصفة عامة تشترك ثلاثة اطراف في خدمات التأكيد (1): الشخص أو المجموعة التي هي في علاقة مباشرة بالكيان أو بالعملية أو بالوظيفة أو بالمسار أو بالنظام أو غيرها من الموضوعات (مالك العملية)، (2) الشخص أو المجموعة التي تقوم بإجراء هذا التقييم (أي المراجع الداخلي)، (3) الشخص أو المجموعة التي تستخدم هذا التقييم (أي المستخدم).

0.1 مقدمة عن المراجعة الداخلية والخارجية

- **الخدمات الاستشارية:** هي خدمات إرشادية وتُنَفَّذُ بصفة عامة بناءً على طلب مُحدّد من عميل المهمة. وتخضع طبيعة ونطاق المهام الاستشارية للاتفاق مع عميل المهمة. وتتضمن هذه الخدمات بصفة عامة طرفين وهما (1) : الشخص أو المجموعة التي تقدّم المشورة (أي المراجع الداخلي)، و(2) الشخص أو المجموعة التي تبحث عن المشورة وتتلقاها (العميل). وعند تنفيذ الخدمات الاستشارية ينبغي أن يحافظ المراجع الداخلي على الموضوعية ولا يسطع بأي مسؤولية إدارية.

0.1.4 تعريف المراجعة الخارجية

المراجعة الخارجيّة هي تقييم موضوعي للمؤسسة تستخدم لتوفير تأكيد لأصحاب المصلحة بأن البيانات المالية دقيقة وموثوقة. وعادة ما تكون مطلوبة بموجب القانون أو التنظيم وتتم بواسطة مراجعين مستقلين عن المؤسسة التي تخضع للمراجعة.

0.0.1 دور المراجعة الخارجية

تهدف المراجعة الخارجية إلى التحقق من صحة البيانات المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية والتأكد من مصداقيتها وعدالتها. وتتضمن المراجعة الخارجية جمع الأدلة للتأكد من صحة البيانات. وتتضمن أهداف عملية المراجعة المالية توفير الأدلة المادية للتأكد صحة البيانات المالية من عدمها بعد فحصها، وإعطاء صورة حقيقية وعادلة عن التقارير، لزيادة قيمة ومصداقية البيانات المالية، وطمأنة المعنيين بتلك البيانات المالية للحد من المخاطرة عند المستثمرين ومستخدمي هذه البيانات.

ويشتمل دور المراجعة الخارجية على الجوانب الأساسية التالية:

- التحقق من صحة السجلات المالية: يتم فحص السجلات المالية للمؤسسة، مثل الميزانية العمومية، والقوائم المالية، والحسابات المالية الأخرى، للتأكد من أنها تعكس بدقة النتائج المالية للمؤسسة.
- التأكد من أن المؤسسة تلتزم بالمعايير المحاسبية الصحيحة والتي تتطلبها الأنظمة واللوائح المالية المعمول بها. ويشمل ذلك التأكد من أن المؤسسة تقوم بإفصاح كامل عن السياسات المحاسبية المتبعة وتطبيقها بشكل صحيح.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

0.1 مقدمة عن المراجعة الداخلية والخارجية

- التحقق من فعالية نظام الرقابة الداخلية للتأكد من وجود نظام ملائم للمراقبة والتحكم في العمليات المالية والحسابات .
- تقديم توصيات وملاحظات: بعد إجراء المراجعة الخارجية، يقوم المراجعون الخارجيون بتقديم توصيات وملاحظات حول أي ضعف أو تحسينات ممكنة في نظام المراقبة المالية والحسابية للمؤسسة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: من أهم أدوار المراجع الداخلي فيما يتعلق بالضوابط الداخلية:

- أ. أن يقوم برفع تقرير الى مجلس الادارة عن القرارات الذي اتخذها لتحسين الضوابط الداخلية.
- ب. مراجعة واختبار فعالية الضوابط الداخلية، بما في ذلك كفاءة العمليات والإجراءات ومنظومات الحوكمة وإدارة المخاطر.
- ج. أن يقوم بعرض مسودة تقرير الضوابط الداخلية مع الإدارة.
- د. ليس للمراجع الداخلي أي دور.

السؤال 2: ما هو أفضل وصف لمسؤوليات المراجع الداخلي فيما يتعلق بالحوكمة وإدارة المخاطر في المؤسسة؟

- أ. كون الحوكمة متعلقة بمجلس الإدارة، فهي خارج نطاق عمله لانه يرفع تقاريره لها ولا ينطبق ذلك على إدارة المخاطر لأنها تحت اشراف الإدارة التنفيذية.
- ب. ان تعريف المراجعة الداخلية يقتضي أن يقوم المراجع الداخلي بتقييم منظومة إدارة المخاطر وأطر الحوكمة.
- ج. إذا كان قسم إدارة المخاطر يرفع تقاريره الى مجلس الإدارة فلا داعي لتقييم عمله اما الحوكمة فعلى المراجع الداخلي تقييمها.
- د. ان تعريف المراجعة الداخلية يقتضي أن يقوم المراجع الداخلي بتقييم إدارة المخاطر وأطر الحوكمة لدى طلب لجنة المراجعة ذلك .

السؤال 3: ما الفرق الرئيسي بين مهام التأكيد والمهام الاستشارية؟

- أ. تكون مهام التأكيد مدرجة بالخطة السنوية للمراجعة أما المهام الاستشارية فهي غير مدرجة لأنها لا تتعلق بتقييم المخاطر.
- ب. ان مهام التأكيد تكون منهجية بعكس مهام الاستشارات وبالتالي يسهل الاتفاق عليها مع الادارة.
- ج. يكون نطاق المهام الاستشارية اشمل من نطاق مهام التأكيد.
- د. يتم الاتفاق على نطاق مهام الاستشارات مع الادارة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 4: تم تقديم طلب من أحد موظفي قسم المالية ذوي الخبرة والكفاءة والسيره الحسنه للانضمام الى وظيفة شاغرة مع فريق المراجعة الداخلية. ماذا ينبغي أن يكون موقف رئيس قسم المراجعة الداخلية؟

- أ. الاعتذار عن قبول الموظف لأنه لن يستطيع توجيهه لمراجعة قسمه السابق.
- ب. أن يكون هناك إمكانية حقيقية للاستفادة من هذا الموظف في مهام مراجعة بعيدة عن قسمه السابق لفترة من الوقت.
- ج. ان يقدم خدمات استشارية فقط لقسمه السابق.
- د. أن يقدم خدمات تأكيد فقط وبعد مرور ثلاثة أشهر.

السؤال 5: تتضمن مهام المراجعة الخارجية كل ما يلي ما عدا:

- أ. التحقق من صحة السجلات المحاسبية.
- ب. التحقق من الالتزام بالمعايير المحاسبية.
- ج. مساعدة فريق الإدارة المالية بإدخال لقيود الى النظام لتلافي تأخير اصدار البيانات المالية.
- د. التأكد من فعالية الرقابة الداخلية.

السؤال 1: ب. مراجعة واختبار فعالية الضوابط الداخلية، بما في ذلك كفاءة العمليات والإجراءات ومنظومات الحوكمة وإدارة المخاطر.

السؤال 2: ب. ان تعريف المراجعة الداخلية يقتضي أن يقوم المراجع الداخلي بتقييم منظومة إدارة المخاطر وأطر الحوكمة.

السؤال 3: د. يتم الاتفاق على نطاق مهام الاستشارات مع الإدارة.

السؤال 4: ب. أن يكون هناك إمكانية حقيقية للاستفادة من هذا الموظف في مهام مراجعة بعيدة عن قسمه السابق لفترة من الوقت.

السؤال 5: ج. مساعدة فريق الإدارة المالية بإدخال لقيود الى النظام لتلافي تأخير اصدار البيانات المالية.

1.1 العلاقة والفروقات بين المراجعة الداخلية والخارجية

الأهداف التعليمية

- استعراض الفروق الرئيسية بين المراجعة الداخلية والخارجية.
- توضيح العلاقة بين المراجعة الداخلية والخارجية.

تمهيد

تختلف المراجعة الداخلية عن المراجعة الخارجية حيث تخدمان أغراض مختلفة وذات خصائص مختلفة بالرغم من كون كلاهما يهدف لتقديم خدمات تأكيد متعلقة بنواحٍ بعينها. ويحكم النشاطين معايير وأطر عالميّة معترف بها ومقاربات في أساليب العمل مثل طريقة اختيار العينات، علماً أن المعايير المهنية قد تطلب تعاونهما في إطار خريطة التأكيد للمؤسسة.

1.1.1 الفروق الرئيسية بين المراجعة الداخلية والخارجية

يستعرض الجدول الذي يلي الفروقات الرئيسية بين المراجعة الخارجية والداخلية من حيث عدد من النواحي المختلفة:

الخاصية	المراجعة الداخلية	المراجعة الخارجية
الهدف	تقديم خدمات تأكيد واستشارات.	تقديم رأي مستقل حول صحة البيانات المالية.
الاستقلالية	يعمل المراجعون الداخليون كموظفين في المؤسسة (بما في ذلك عند الاستعانة بمقدمي الخدمات) ويرفعون تقاريرهم إدارياً للإدارة ووظيفياً للجنة المراجعة / مجلس الإدارة.	يتميّز المراجعون الخارجيون بالاستقلالية عن المؤسسة الخاضعة للمراجعة ويتم تعيينهم من قبل المساهمين أو مجلس الإدارة من المكاتب المحاسبية.
المتطلبات التنظيمية	إلزامية بحسب القطاع، مثل قطاع المؤسسات المالية.	إلزامية ومطلوبة في أغلب الأحيان بموجب اللوائح والأنظمة.

٦.١ العلاقة والفروقات بين المراجعة الداخلية والخارجية

الخاصية	المراجعة الداخلية	المراجعة الخارجية
التركيز	المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والمالية والالتزام والمتعلقة بنظم المعلومات إلخ.	دقة واكتمال وصحة البيانات المالية.
التغطية	مجمل عمليات وإدارات وأقسام وفروع ومشاريع واستثمارات المؤسسة.	تأكيد معقول عن صحة البيانات المالية للمؤسسة.
التقارير	تظهر تقارير المراجعة الداخلية نتائج المراجعات والتوصيات والمرفوعة إلى الإدارة ومجلس الإدارة. كما قد تشمل المخبرات في بعض الحالات تقرير تقييم المخاطر الذي تم إعداده بغرض وضع خطة المراجعة.	تقارير المراجعة الخارجيّة توّضح رأي المراجعين في البيانات المالية، وموجهة لأصحاب المصلحة.
التكرار	يعتمد تكرار تنفيذ بعض مهام المراجعة الداخلية على حجم وتعقيد ونضوج المؤسسة والتشريعات التي تحكم عملها (مثلاً مدرجة على سوق مالية).	يتم إجراؤها مرة واحدة في العام.
المهارات والخبرات	يحتاج المراجعون الداخليون إلى خبرة ومعرفة متينة بمجال عمل المؤسسة للتمكن من تحديد المخاطر المرتبطة بالأعمال.	يحتاج المراجعون الخارجيون إلى خبرة ومعرفة بالمعايير المحاسبية والمالية والمراجعة وإطلاع كافٍ على مجال عمل المؤسسة.
المعايير المعتمدة في المملكة العربية السعودية	معايير "ساما" و"هيئة السوق المالية" الموضوعية بناء على معايير معهد المراجعين الداخليين.	معايير الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين (Saudi Organization for Chartered and Professional Accountants).

٦.١ العلاقة والفروقات بين المراجعة الداخلية والخارجية

٢.٦.١ العلاقة بين المراجعة الداخلية والخارجية

مع الاختلاف في بعض النواحي الرئيسية من حيث أهداف العمل ونوع التغطية وما إلى ذلك، إلا أنه يتبين وجود أوجه شبه بين المراجعة الداخلية والخارجية مثل الأهمية الكبرى المولدة لأنظمة الرقابة الداخلية وبأنظمة إدارة المخاطر، بالإضافة إلى النواحي التنظيمية والإجرائية مثل التزامها بمعايير مهنية وبمواثيق أخلاقيات للمهنة كما استخدمتهما لأساليب متقاربة في تنفيذ أنشطتهما مثل طريقة أخذ العينات، إلخ.

إلا أن العلاقة بين نشاطي المراجعة قائمة وفاعلة بموجب المعايير. فعلى سبيل المثال، يمكن لوحدة المراجعة الداخلية الاعتماد على مخرجات المراجع الخارجي فيما يتعلق بفاعلية منظومة الرقابة الداخلية على رفع التقارير المالية ما يتيح لوحدة المراجعة الداخلية التركيز على نواحٍ أخرى دون إعادة تنفيذ مراجعة لنفس النطاق (المعيار 2050 - التنسيق والاعتماد). كما يمكن للمراجع الخارجي الاعتماد على نواتج المراجع الداخلي أو حتى استخدام بعض موارد المراجعة الداخلية في المؤسسة (بالتوافق طبعاً مع لجنة المراجعة ووحدة المراجعة الداخلية) وفق إجراءات مُفصلة (المعيار الدولي للمراجعة رقم 610).

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: من أهم الفروقات بين مهنتي المراجعة الداخلية والخارجية:

- أ. التأكيدات معنية بها المراجعة الداخلية فقط.
- ب. التأكيدات معنية بها المراجعة الخارجية فقط.
- ج. تشرف الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين على مهنة المراجعة الخارجية بهدف تحسين وتطوير مزاولتها.
- د. تنظم الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين مهنة المراجعة الداخلية وفقاً لمعاييرها.

السؤال 2: حدد العبارة الصحيحة:

- أ. تتم المراجعة الداخلية لتقديم رأي مستقل حول دقة وموثوقية البيانات المالية لمؤسسة ما، بينما تتم المراجعة الخارجية لتوفير خدمات تأكيد واستشارية للمؤسسة حول عملياتها وإدارة المخاطر وعمليات الرقابة الداخلية.
- ب. تتم المراجعة الخارجية لتقديم رأي مستقل حول دقة وموثوقية البيانات المالية لمؤسسة ما، بينما تتم المراجعة الداخلية لتوفير خدمات ضمان واستشارية للمؤسسة حول عملياتها وإدارة المخاطر وعمليات الرقابة الداخلية.
- ج. تتم المراجعة الخارجية لتقديم رأي مستقل حول المخاطر المتعلقة بالبيانات المالية لمؤسسة ما، بينما تتم المراجعة الداخلية لتوفير خدمات مراجعة للمؤسسة حول عملياتها المالية حكماً قبل مراجعتها عن طريق المراجعة الخارجية.
- د. تتم المراجعة الداخلية لتقديم خدمات تأكيد واستشارية للمؤسسة حول عملياتها وإدارة المخاطر وعمليات الرقابة الداخلية، بينما تتم المراجعة الخارجية لتقديم خدمات استشارية للمؤسسة تتعلق بدقة وموثوقية البيانات المالية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 3: حدد العبارة الصحيحة فيما يتعلق بعلاقة المراجعة الداخلية بالمراجعة الخارجية:

- أ. من المعتاد ان تتضمن خطة المراجعة الداخلية بعض المهام التأكيدية المتعلقة بالبيانات المالية لمؤسسة ما، ولكن لا يعتبر هذا التأكيد ذو صفة قانونية.
- ب. إذا قامت المراجعة الداخلية بمراجعة بعض الحسابات المالية بالتفصيل فهذا يعفي المراجعة الخارجية من المراجعة على نفس الحسابات.
- ج. يجب ألا يضيع فريق المراجعة الداخلية موارده في مراجعة أي من البيانات المالية حيث يقوم فريق المراجعة الخارجية بهذا العمل.
- د. يمكن لفريقي المراجعة الداخلية والخارجية توزيع العمل بينهما فيما يخص مراجعة البيانات المالية للتوفير في التكلفة شريطة أن يكونا ذوي كفاءة عالية.

السؤال 4: اختر الإجابة الصحيحة بالنسبة لهوية أصحاب المصلحة فيما يتعلّق برفع تقارير المراجعة:

- أ. خارجيون على الأغلب في حالة المراجعة الخارجية وداخليون على الأغلب في حالة المراجعة الداخلية.
- ب. دائماً نفس أصحاب المصلحة للمراجعة الداخلية والخارجية.
- ج. داخليون على الأغلب في حالة المراجعة الخارجية وخارجيون على الأغلب في حالة المراجعة الداخلية.
- د. يختلفون باختلاف التشريعات .

السؤال 5: اختر الإجابة الصحيحة فيما يتعلّق بمدى تكرار المراجعة:

- أ. عادة تكون سنوية بالنسبة للمراجعة الخارجية والداخلية باعتبار أن فريق المراجعة الداخلية يصدر خطته سنوياً.
- ب. عادة تكون سنوية بالنسبة للمراجعة الخارجية وشهرية بالنسبة للمراجعة الداخلية.
- ج. تختلف بالنسبة للمراجعة الخارجية والداخلية حسب المخاطر وحجم الأعمال.
- د. تختلف بالنسبة للمراجعة الداخلية حسب المخاطر وحجم الأعمال.

السؤال 1: ج. تشرف الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين على مهنة المراجعة الخارجية بهدف تحسين وتطوير مزاولتها.

السؤال 2: ب. تتم المراجعة الخارجية لتقديم رأي مستقل حول دقة وموثوقية البيانات المالية لمؤسسة ما، بينما تتم المراجعة الداخلية لتوفير خدمات ضمان واستشارية للمؤسسة حول عملياتها وإدارة المخاطر وعمليات الرقابة الداخلية.

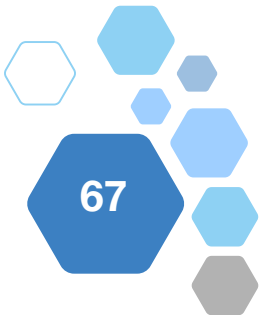
السؤال 3: د. يمكن لفريقي المراجعة الداخلية والخارجية توزيع العمل بينهما فيما يخص مراجعة البيانات المالية للتوفير في التكلفة شريطة أن يكونا ذوي كفاءة عالية.

السؤال 4: أ. خارجيون على الأغلب في حالة المراجعة الخارجية وداخليون على الأغلب في حالة المراجعة الداخلية.

السؤال 5: د. تختلف بالنسبة للمراجعة الداخلية حسب المخاطر وحجم الأعمال.



A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- استعراض أسس الحوكمة المؤسسية ودور المراجعة الداخلية في إضافة القيمة إليها.
- التعرف على أبرز توجيهات البنك المركزي السعودي (ساما) عن ارتباط الحوكمة بالمراجعة الداخلية.

١.٧.١ أسس الحوكمة وعلاقتها بالمراجعة الداخلية

تلعب الحوكمة بشكلٍ عام، وفي سياق المؤسسات المالية تحديداً، دوراً حاسماً في إرساء نظم الرقابة الفعالة وإدارة المخاطر والمساءلة. وفي المقابل، تساعد المراجعة الداخلية على توفير التأكيد عن فعالية الحوكمة وإدارة المخاطر وعمليات الرقابة الداخلية. وعليه، فإن توفر إطار حوكمة فعال ونشاط مراجعة داخلية كفؤ يدعمان الأهداف العامة للمؤسسة المالية كما يتبين مما يلي عن أسس الحوكمة الرئيسية وعلاقتها بالمراجعة الداخلية:

- **الاستقلالية والموضوعية:** يجب أن تحافظ المؤسسات المالية على وظيفة مراجعة داخلية مستقلة وموضوعية بحيث يتمكن المراجعون الداخليون من أداء مهامهم بدون تأثير أو ضغوط من قبل الإدارة أو أطراف أخرى، حيث تتضمن تلك المهام تقييم الكفاية والفعالية لعمليات الحوكمة وممارسات إدارة المخاطر والرقابة الداخلية بشكلٍ موضوعي.
- **المساءلة والشفافية:** تساعد المراجعة الداخلية في تحقيق المساءلة والشفافية من خلال إجراء تقييم غير مُتحيّز لعمليات المؤسسة المالية في نطاق المعاملات المالية وعمليات الرقابة والامتثال للقوانين واللوائح، مما يساعد على مساءلة المؤسسة عن أعمالها وشفافية تقاريرها.
- **إدارة المخاطر:** تتطلب الحوكمة الفعالة إطاراً قوياً لإدارة المخاطر. وتساهم المراجعة الداخلية بتقييم كفاية وفاعلية عمليات إدارة المخاطر في المؤسسة بحيث تساعد التقارير ذات الصلة كلاً من الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن أية مستهدفات أو مشاريع لا تتناسب مع مستوى تحمل المخاطر المعتمد.

• **الالتزام والأخلاق:** تؤكد أسس الحوكمة على الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير الأخلاقية. وتتحقق المراجعة الداخلية من الالتزام للقوانين واللوائح السارية وتُقيّم فاعلية برامج أخلاقيات الأعمال في المؤسسة وتساعد على اكتشاف ومنع انتهاكات محتملة، مع تعزيز ثقافة النزاهة والسلوك الأخلاقي بما يتضمن ان يكون المراجعين الداخليين أنفسهم مثلاً يُحتذى به عبر التزامهم بالميثاق الأخلاقي للمؤسسة، بالإضافة الى فهم والالتزام بمبادئ اخلاقيات المهنة التي أصدرها معهد المراجعين الداخليين والتي تركز على:

أ. الاستقامة داخل العمل وخارجه

ب. الموضوعية في التقييم والاحكام المصدرة

ج. الحفاظ على السرية وعدم استعمال المعلومات الذي يطلع عليها المراجعون لغير غرضها

د. الكفاءة وعدم القيام بمهام لا يمتلك المراجعون المعرفة والمهارات الكافية لتنفيذها

• **التواصل والتقارير:** تؤكد أسس الحوكمة على ضرورة التواصل الواضح والفعال بين أصحاب المصلحة. وتقدم المراجعة الداخلية تقارير مستقلة وموضوعية للإدارة ولمجلس الإدارة ما يساهم في اتخاذ القرارات المستنيرة ودعم التواصل الفعال بين مستويات مختلفة ضمن المؤسسة.

٢.٧.١ أبرز توجيهات البنك المركزي السعودي (ساما) بما يتعلق بمهام المراجعة الداخلية تجاه الحوكمة

تولي الجهات المختصة في المملكة العربية السعودية مفاهيم الحوكمة والمراجعة الداخلية وارتباطهما ببعضهما بعناية كبيرة. وفيما يلي مقتطفات من اصدار "ساما" بعنوان "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية" (الإصدار الأول - ربيع الثاني 1443 هـ - ديسمبر 2021) فيما يتعلق بالحوكمة:

• **باب الاحكام العامة:** "... تمثل الوحدة خط الدفاع الثالث والأخير في إطار خطوط الدفاع الثلاثة، والمسؤول المباشر أمام المجلس ولجنة المراجعة بصفة دائمة ومستمرة عن تقييم وتأكيده كفاية وفاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والضوابط الرقابية والسياسات والإجراءات المنفذة من خطي الدفاع الأول والثاني ..."

- **باب الاحكام العامة:** "...أصدر البنك المركزي تعليمات عدة تتصل بعض متطلباتها بالمراجعة الداخلية، ويجب أن تُقرأ هذه المبادئ بجانبها – حسب الأحوال – على سبيل المثال لـ الحصر كالآتي:
 - المبادئ الرئيسية للحوكمة في المؤسسات المالية الخاضعة لرقابة وإشراف البنك المركزي.
 - مبادئ السلوك وأخلاقيات العمل في المؤسسات المالية.
 - مبادئ الالتزام للبنوك والمصارف التجارية العاملة في المملكة العربية السعودية.
 - دليل مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.
 - قواعد الحسابات البنكية.
 - القواعد التنظيمية لعمل وحدات ولجان الإشراف الذاتي .
 - مبادئ مكافحة الاحتيال المالي في البنوك والمصارف العاملة في المملكة.
 - إطار الحوكمة الشرعية للبنوك والمصارف المحلية العاملة في المملكة.
 - سياسة الإبلاغ عن المخالفات الداخلية لدى المؤسسات المالية.
 - التعليمات الصادرة في شأن إدارة المخاطر.
 - تعليمات إسناد المهام إلى طرف ثالث.
 - الدليل التنظيمي لأمن المعلومات.
 - الدليل التنظيمي لاستمرارية الاعمال.
 - الدليل التنظيمي لحوكمة تقنية المعلومات ...".
- **باب الحوكمة:** "... يجب دراسة نطاق أنشطة الحوكمة لدى البنك، وبصفة أساسية القيام بالآتي:
 - 1-71 تقييم مدى فاعلية تنفيذ تلك الوحدة المختصة مسؤولياتها.

- 71-2 مراجعة جميع السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة داخل البنك، والتأكد من مواءمتها للأنظمة واللوائح والتعليمات وتحديثاتها ومن تطبيقها وفعاليتها.
- 71-3 التأكد من التزام البنك بجميع الأنظمة من الجهات الرقابية داخل المملكة المتعلقة بالحوكمة.
- 71-4 التأكد من وجود نظام رقابي فعال للحد من عمليات الاحتيال داخل البنك.
- 71-5 طريقة ترشيح ممثلي البنك في الشركات التابعة له والتأكد من وجود سياسات وإجراءات تحكم ذلك "...".

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: أي من التالي لا يعتبر من اسس الحوكمة؟

- أ. الاستقلالية والموضوعية.
- ب. الالتزام والأخلاق.
- ج. الرواتب والمميزات.
- د. إدارة المخاطر.

السؤال 2: ما دور المراجعة الداخلية في دعم مبادئ الالتزام والأخلاق ضمن أسس الحوكمة؟

- أ. تسطير المخالفات لدى حدوث اخلال .
- ب. تعزيز ثقافة النزاهة والالتزام الأخلاقي.
- ج. الضمان بأن الاحتيال لن يحدث أبداً.
- د. ليس هناك دور محدد.

السؤال 3: تتضمن الأجوبة التالية عناصر من دليل " مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية

السعودية" باستثناء:

- أ. نظام أمن المعلومات.
- ب. مبادئ مكافحة الاحتيال المالي.
- ج. المصادقة على البيانات المالية والضريبية.
- د. سياسات الإبلاغ عن المخالفات.

السؤال 4: ما هي علاقة وحدة المراجعة الداخلية بالحوكمة؟

- أ. ليس هناك علاقة مباشرة حيث يجب الفصل التام بين الودعتين.
- ب. تقييم وحدة المراجعة الداخلية إطار الحوكمة في الشركة.
- ج. تتشارك الودعتان في مهماتهما بالتساوي.
- د. إذا كانت وحدة المراجعة الداخلية فعالة فهي تعوض عدم وجود وحدة حوكمة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: يعتبر وجود وحدة مراجعة داخلية مستقلة وفعالة:

- أ. من أسس الحوكمة.
- ب. ليست متعلقة بالحوكمة.
- ج. ليست متعلقة بالحوكمة الا إذا كانت غير مستقلة.
- د. مهمة للحوكمة بغض النظر عن فعاليتها.

السؤال 1: ج. الرواتب والمميزات.

السؤال 2: ب. تعزيز ثقافة النزاهة والالتزام الأخلاقي.

السؤال 3: ج. المصادقة على البيانات المالية والضريبية.

السؤال 4: ب. تقييم وحدة المراجعة الداخلية إطار الحوكمة في الشركة.

السؤال 5: أ. من أسس الحوكمة.

الهدف التعليمي

- التعرف على المعايير الدولية للمراجعة الداخلية المعتمدة في المملكة العربية السعودية وتصنيفها.

١.٨.١ المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية المعتمدة في المملكة العربية السعودية وتصنيفها

تولى الجهات المختصة في المملكة العربية السعودية المراجعة الداخلية اهتماماً كبيراً حيث يعمل البنك المركزي السعودي (ساما) على تعزيز واعتماد المعايير المعززة من قبل الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين باعتبارها المرجع المهني الوحيد المعتمد في المملكة العربية السعودية من قبل المعهد الدولي للمراجعين الداخليين (The Institute of Internal Auditors). وتسعى الجمعية لتبليغ المعايير الدولية المهنية لجميع ممارسي مهنة المراجعة الداخلية. لقد ساعد اعتماد هذه المعايير في المملكة على توحيد ممارسات المراجعة الداخلية، وتعزيز أفضل الممارسات، وترسيخ مصداقية المراجعين الداخليين. بالتالي ومن خلال الالتزام بهذه المعايير، يمكن للمراجعين الداخليين توفير تأكيدات لأصحاب المصلحة بأن إجراءاتهم تنفذ بما يتفق مع المعايير المعترف بها عالمياً.

كما قامت ساما بإصدار "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية" في ديسمبر 2021 والتي تتكون في محتواها وسياقها من ثلاثة فصول:

- الفصل الأول: يوضح المصطلحات المستخدمة والأحكام العامة؛
- الفصل الثاني: يتضمن الإشارة إلى اختصاصات وأدوار ومسؤوليات كل من مجلس الإدارة ولجنة المراجعة والإدارة التنفيذية تجاه المراجعة الداخلية - وفقاً لما ورد في الأنظمة واللوائح ذات العلاقة - ومتطلبات تفعيلها بشكل مختصر؛

٨.١ المراجعة الداخلية المعتمدة في المملكة العربية السعودية

- الفصل الثالث: يتضمن متطلبات تفصيلية شاملة وموسعة عن نشاط وأعمال وأدوار ومهام ومسؤوليات الوحدة وعلاقتها كخط مؤسسي ثالث بالخطين الأول والثاني، كأداة للرقابة والإشراف لإدارة البنك وليس بديلًا عنها وبشكل يُلبي ويساعد على التماسي والالتزام بأحكام الأنظمة واللوائح والتعليمات وأفضل الممارسات، وعلى نحو يراعي الطبيعة الخاصة للبنوك وأسلوب التطبيق فيها.

وتجدر الإشارة إلى أن المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية تشمل الآتي:

- معايير الخصائص: تُحدّد الخصائص التي يجب توفّرها في المؤسسات والأفراد الذين يمارسون المراجعة الداخلية:
 - الغرض والسلطة والمسؤولية.
 - الاستقلالية والموضوعية.
 - المهارة والعناية المهنية اللازمة.
 - برنامج تأكيد وتحسين الجودة.
- معايير الأداء: تتناول طبيعة المراجعة الداخلية وتحدّد معايير الجودة لقياس أداء الخدمات المقدّمة وهي:
 - إدارة نشاط المراجعة الداخلية.
 - طبيعة العمل.
 - تخطيط مهمة المراجعة الداخلية.
 - تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية.
 - تبليغ النتائج.
 - مراقبة سير العمل.
 - التبليغ عن قبول المخاطر.
- أما معايير التنفيذ فتتوسع في شرح معايير الخصائص ومعايير الأداء من خلال تقديم إرشادات ملزمة حول تطبيق معايير الخصائص ومعايير الأداء لدى تقديم خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: الجهة التي تمثل معهد المراجعين الداخليين في المملكة العربية السعودية هي:

- أ. هيئة السوق المالية.
- ب. هيئة الرقابة على البنوك.
- ج. الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين.
- د. الجمعية السعودية للمراجعة.

السؤال 2: تتضمن معايير الخصائص:

- أ. وصفاً لكيفية أداء المراجعة الداخلية.
- ب. وصفاً لصفات المراجع الداخلي ووحدة المراجعة الداخلية.
- ج. وصفاً لأخلاقيات عملية المراجعة وكيفية تخطيطها.
- د. وصفاً للخبرات والشهادات التي ينبغي للمراجع الداخلي الاستحواذ عليها.

السؤال 3: تُوفّر معايير الاداء:

- أ. وصفاً لكيفية أداء المراجعة الداخلية.
- ب. وصفاً لأداء المراجعة الداخلية باستخدام التقنية الحديثة.
- ج. وصفاً تفصيلياً لأنواع الإجراءات الواجب اتباعها في عملية المراجعة ككيفية أخذ العينات بشكل مهني على سبيل المثال.
- د. توجيهاً لأداء المراجعة الداخلية باستقلالية.

السؤال 4: تعتبر معايير التنفيذ:

- أ. معايير ارشادية لتطبيق معايير الخصائص والأداء.
- ب. معايير مراجعة عامة.
- ج. معايير مالية.
- د. معايير خاصة تختلف عن تطبيق معايير الخصائص والأداء.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: تعتبر الاستقلالية والموضوعية ضمن:

- أ. معايير الأداء.
- ب. معايير الخصائص.
- ج. معايير إرشادية.
- د. كلاهما يحملان نفس المعنى.

السؤال 1: ج. الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين.

السؤال 2: ب. وصفاً لصفات المراجع الداخلي ووحدة المراجعة الداخلية.

السؤال 3: أ. وصفاً لكيفية أداء المراجعة الداخلية.

السؤال 4: أ. معايير ارشادية لتطبيق معايير الخصائص والأداء.

السؤال 5: ب. معايير الخصائص.

الأهداف التعليمية

- التعرف على الفحص التنظيمي المعتمد في المملكة العربية السعودية، وأهدافه، والاعتبارات المرتبطة به.
- استعراض معايير الفحص التنظيمي.
- التعرف على أبرز أنماط الفحص التنظيمي المُعتمد في المملكة العربية السعودية.
- بيان ارتباط أطر الفحص التنظيمي الوثيق بالمراجعة الداخلية وانعكاسها إيجاباً عليها.

١.٩.١ تعريف الفحص التنظيمي المعتمد في المملكة العربية السعودية، وأهدافه، والاعتبارات المرتبطة

به

يمثل الفحص التنظيمي الذي يقوم به البنك المركزي السعودي (ساما) أداة حيوية للحفاظ على استقرار النظام المالي في المملكة، ويهدف الى ضمان توافق المؤسسات المالية مع المبادئ التنظيمية والقوانين، ويوفر إطاراً لتقييم فعالية إدارة المخاطر والالتزام للمؤسسات المالية، ويساعد في حماية مصالح المستثمرين والعملاء والنظام المالي بشكل عام. كما هو الحال مع أي معايير معتمدة دولياً، فإن الاعتبارات التالية مطلوبة لئداء هذا الفحص التنظيمي:

- 1 يجب أن يكون المراجعون مستقلين وموضوعيين في عملهم.
- 2 يجب أن يكون للمراجعين المؤهلات والخبرة اللازمة لئداء المراجعة.
- 3 يجب أن يكون للمراجعين فهم شامل للمعايير المحاسبية ومعايير المراجعة القابلة للتطبيق.
- 4 يجب أن يكون للمراجعين فهم شامل لعمل العميل.

٢.٩.١ معايير الفحص التنظيمي

هناك العديد من المعايير الدولية المتوافقة مع معايير فحص البنوك في المملكة العربية السعودية، وهذه المعايير تشمل:

٩.١ المعايير الدولية للفحص المعتمدة في المملكة العربية السعودية

1. **اتفاقيات بازل Basel Accords:** وهي مجموعة من المعايير الدولية التي تم إصدارها من قبل لجنة بازل للإشراف البنكي والتي تهدف إلى تحديد متطلبات رأس المال اللازمة لتحمل المخاطر المالية وتحسين مستويات الرقابة والتحكم الداخلي.

2. **معايير المصرفية الإسلامية:** وتشمل الأنظمة والمعايير الدولية الخاصة بالتمويل الإسلامي، مثل معايير هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (أيوفي) وهي المعايير المحاسبية والشرعية التي تحكم قطاع المصارف الإسلامية.

3. **الشفافية المصرفية ومعايير مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب:** وتشمل المعايير والتدابير الخاصة بتعزيز الشفافية في عمليات البنوك ومكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. وتعد مجموعة العمل المالي (FATF) (Financial Action Task Force) المؤسسة الرائدة عالمياً في وضع هذه المعايير والتنسيق بين السلطات على المستوى الدولي بشأن تطبيقها.

4. **معايير الرقابة الداخلية والمراجعة:** وتشمل المعايير التي تتعلق بتطبيق إجراءات الرقابة والمراجعة الداخلية في عمليات البنوك. ترتبط هذه المعايير بتلك المعتمدة في المملكة العربية السعودية مع مراعاة متطلبات الأنظمة واللوائح والقوانين المحلية.

٩.١.٣ أبرز أنماط الفحص

يغطي الفحص التنظيمي عدة جوانب من المؤسسة المالية، بما في ذلك هيكل الحوكمة، وممارسات إدارة المخاطر، والرقابة الداخلية، والتقارير المالية. وتتضمن عملية الفحص مراجعة لسياسات وإجراءات المؤسسة والبيانات المالية والوثائق ذات الصلة، وإجراء المقابلات مع الموظفين الرئيسيين. وفيما يلي أبرز أنماط الفحص الذي يقوم به البنك المركزي السعودي (ساما):

1. **الفحص الرقابي والمراقبة:** يقوم فريق من المراجعين في "ساما" بزيارة البنوك لإجراء فحص شامل لجميع الأنشطة التي تقوم بها هذه البنوك

٩.١ المعايير الدولية للفحص المعتمدة في المملكة العربية السعودية

2. **الفحص الدوري:** إجراء فحص دوري للبنوك للتحقق من التزامها باللوائح والأنظمة المالية والمصرفية والمحاسبية الصادرة عن "ساما" والجهات المرتبطة بها.
3. **الفحص الخاص:** تجري "ساما" أحياناً فحوصاً خاصة للتحقق من الالتزام بالقوانين والأنظمة المحددة، ويمكن أن تتم هذه الفحوص في أي وقت.
4. **التقارير المالية:** تحتاج المؤسسات المالية إلى تقديم التقارير المالية الدورية لـ "ساما" والتي تشمل تقارير الأرباح والخسائر والتقارير المالية الأخرى.
5. **إعداد الخطط:** تطلب "ساما" من البنوك إعداد خطط عمل دقيقة تتضمن الأنشطة المالية والمصرفية المختلفة التي تقوم بها البنوك.
6. **المراجعة الداخلية:** تتأكد "ساما" من توفر نظام المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية وفقاً للمتطلبات القانونية. تُعرض نتائج الفحص التنظيمي على إدارات البنوك، مركزة على المجالات التي تحتاج إلى تحسين، وتقديم التوصيات لتعزيز ممارسات الالتزام وإدارة المخاطر، حيث من المتوقع أن تتخذ المؤسسات المالية المعنية التدابير اللازمة للرد على نتائج الفحص والتوصيات، ومعالجة أي عيوب أو نواقص في عملياتها.

٤.٩.١ الاعتماد على مصادر التأكيد الأخرى

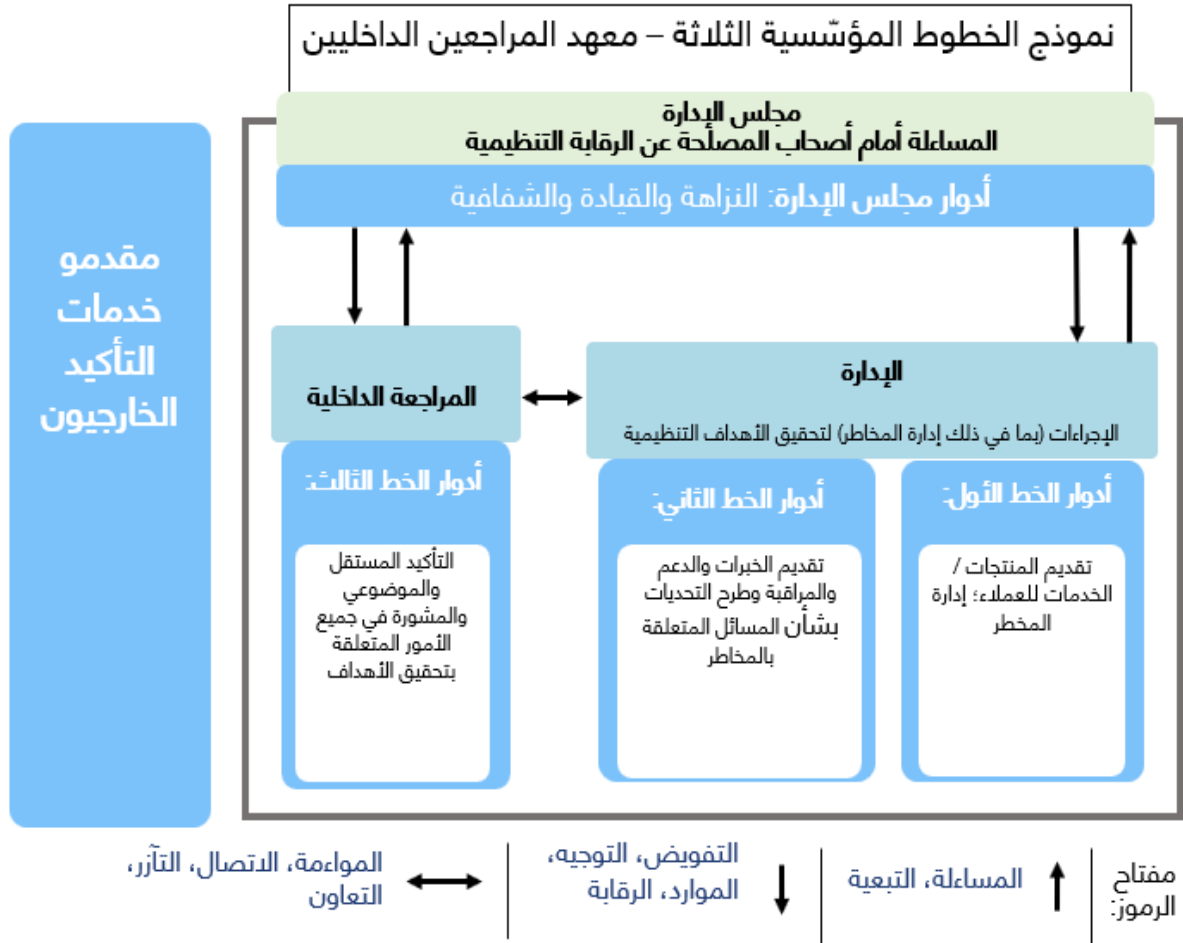
بالرغم من أن المراجعة الداخلية هي خدمة متكاملة للمؤسسة، إلا أن معايير المراجعة الداخلية قد لحظت بالتفصيل أثر دور الجهات الأخرى التي تقدم خدمات تأكيدية إلى المؤسسة وحثت فريق المراجعة الداخلية على أخذ نتائج عملها بعين الاعتبار لدى تحضير خطة المراجعة (على سبيل المثال المراجعة الخارجية أو الفحص الذي تقوم به "ساما") وذلك دعماً لمفهوم خريطة التأكيد الشاملة للمؤسسة. ويهدف ذلك إلى:

- تحسين التغطية.
- تقليل إمكانية تكرار نفس العمل لتحسين الكفاءة.
- تخفيف عبء المراجعات من قبل أطراف مختلفة على قسم أو إدارة بعينها.

كما أصدر معهد المراجعين الداخليين نموذجاً معتمداً بهذا الخصوص تحت مسمى "الخطوط المؤسسية الثلاثة" والذي يستند الى فكرة أن مسؤولية الرقابة تكون:

- الخط الأول: هو يشمل الأطراف المسؤولة بشكل مباشر عن تحقيق أهداف المؤسسة وإدارة المخاطر والرقابة عليها ويتضمن الإدارات والأقسام التي تدير العمليات اليومية وتتخذ القرارات.
- الخط الثاني: وهو يشمل الاطراف داخل المؤسسة التي مهمتها دعم الخط الأول من خلال تقديم الإرشاد والتوجيه فيما يتعلق بإدارة المخاطر والالتزام والرقابة ويتضمن وحدات مثل إدارة المخاطر وإدارة الالتزام والجودة.
- الخط الثالث: وهو يتمثل بدور وظيفة المراجعة الداخلية حيث تكون مستقلة عن الخطين الأول والثاني ومهمتها هي تقييم فعالية أنشطة العمليات و الدرشدات بشأنها والرقابة وإدارة المخاطر التي ينفذها و رفع تقارير وتوصيات لتحسينها.

كما يلحظ النموذج دور مقدمي خدمات الخارجيين للمؤسسة مثل الجهات الرقابية التي تنفذ مهام الفحص التنظيمي أو المراجعة الخارجية. وعليه فلا بد للمراجعين الداخليين الاطلاع على نتائج عملها والاستفادة منها في تخطيط المراجعة حيث قد تؤدي الى اتخاذ قرار بالتركيز على مجالات معينة أو إعادة جدولة أخرى بما يتماشى مع معيار معهد مراجعي الداخليين رقم 2050 - التنسيق والاعتماد الذي ينص على الآتي: "ينبغي على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يشارك المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية الأخرى التي تقدم خدمات التأكيد والاستشارة ، وأن ينظر في إمكانية الاعتماد على عمل تلك الجهات، وذلك لضمان التغطية الملائمة وتلافي ازدواجية الجهود."



أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: ما هي الجهة التي تقوم بتنظيم عملية الفحص للمؤسسات المالية؟

- أ. ساما.
- ب. هيئة السوق المالية.
- ج. ساما وهيئة السوق المالية مجتمعين.
- د. الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين.

السؤال 2: تتضمن اجراءات عملية الفحص للمؤسسات المالية:

- أ. فحص اطر هيكل الحوكمة وإدارة المخاطر.
- ب. فحص البيانات المالية.
- ج. فحص شامل للعمليات عدا البيانات المالية.
- د. (أ) و (ب).

السؤال 3: يشترط في المراجعين الذين يقومون بعملية الفحص:

- أ. أن يكونوا ذوي خبرة ومؤهلات خاصة.
- ب. ان يكونوا جزء من فريق المراجعة الداخلية.
- ج. ان يكونوا جزء من فريق المراجعة الخارجية.
- د. ان يكونوا قد شغلوا مناصب تنفيذية سابقة في المؤسسة المالية التي يتم فحصها.

السؤال 4: على من يتم عرض نتائج عملية الفحص؟

- أ. لا يتم عرضها لأن الفحص سري بطبيعته.
- ب. على فريق المراجعة الداخلية.
- ج. على فريق المراجعة الخارجية وذلك بحالة الأخطاء في البيانات المالية.
- د. على الإدارات الخاصة بالمؤسسات المالية التي تمت مراجعتها.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: يتم تحديد توقيت الفحص بناءً على:

- أ. خطة ساما لفحص المؤسسات المالية.
- ب. طلب مجلس الإدارة.
- ج. طلب المراجع الخارجي.
- د. لدى اعلان اندماج البنك بمجموعة مصرفية أخرى.

السؤال 1: أ. ساما.

السؤال 2: د. (أ) و (ب).

السؤال 3: أ. أن يكونوا ذوي خبرة ومؤهلات خاصة.

السؤال 4: د. على الإدارات الخاصة بالمؤسسات المالية التي تمت مراجعتها

السؤال 5: أ. خطة ساما لفحص المؤسسات المالية.

الأهداف التعليمية

- التعرف على الرقابة الداخليّة وأهدافها وأبرز آلياتها.
- التعرف على أهم أطر الرقابة الداخلية المطبقة حول العالم: ذلك الصادر عن لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) (COSO)، وإطار أهداف ضوابط تقنيات المعلومات (Control Objectives for Information Technologies COBIT) العالميين.
- تصنيف الضوابط.

١.١.١ تعريف الرقابة الداخلية وأهدافها وابرز آلياتها

تعني الرقابة الداخلية أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين ما سبب الحيرة وحالات من الارتباك لدى أصحاب المصلحة. وفقاً للممارسات الدولية الرائدة، تشتمل الرقابة الداخلية من منظور شامل على منظومة من العمليات والسياسات والإجراءات والتدابير (الضوابط) المصممة والمنفذة من قبل الأطراف المسؤولة عن الحوكمة في المؤسسة بهدف إدارة المخاطر والتخفيف من حدة آثارها أو تخفيض هذه المخاطر إلى المستويات المقبولة لتحقيق الأهداف والغايات لتوفر تأكيداً معقولاً فيما يتعلق بتحقيق الأهداف التالية:

- تحقيق الأهداف والاستراتيجيات التي وضعتها المؤسسة.
- دقة وموثوقية ونزاهة المعلومات المالية والتشغيلية.
- كفاءة وفعالية العمليات.
- حماية الأصول.
- الالتزام بالقوانين واللوائح والتعاميم والسياسات السارية التي تخضع لها المؤسسة.

١٠.١ مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً للممارسات الدولية الرائدة

في سياق المراجعة الداخلية، يجب أن يقوم المراجعون الداخليون بتقييم آليات الرقابة داخل مؤسساتهم للمساعدة في تحقيق الأهداف المؤسسية مع الأخذ بعين الاعتبار مبدأ الخطوط المؤسسية الثلاثة الذي عدله معهد المراجعين الداخليين عام 2020 والذي يتوسع في مفاهيم الرقابة الداخلية والتأكيد داخل المؤسسات. تشمل الآليات الرئيسية للرقابة والأهداف المرتبطة بها:

الآليات	الأهداف
الهيكل التنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ تناسقه وتوافقه مع متطلبات العمل ومن اعتماده من قبل الأطراف المكلفة بالحوكمة. ○ توفر أوصاف وظيفية معتمدة. ○ القيام من تحليل الوظائف لضمان تحديد المهارات اللازمة لإنجاز المهام.
مصفوفة الصلاحيات	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ تفويض السلطات المالية والتشغيلية وفق احتياجات الأعمال وبما لا يعرض بيئة الرقابة الداخلية للضعف. • فصل المهام لمنع أي شخص من السيطرة على جميع مراحل المعاملة.
مجلس الإدارة / لجنة المراجعة	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ استقلالية الأعضاء ومن كفاءتهم وخبراتهم. ○ تناسق مواقفهم بالنسبة للضوابط والمخاطر، ومن النبرة المناسبة في أعلى الهرم. • مراقبة وظائف التأكيد.

الآليات	الأهداف
نمط الإدارة التشغيلي	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ أسلوب ومنهجية الإدارة من حيث التمكين والمشاركة إلخ. • المنهجية المُطبقة لقياس الأداء.
المراجعة الداخلية/الخارجية	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ كيفية تنفيذهما واستقلاليتهما وكفاءتهما. • خضوعها لمقاييس الجودة من قبل الهيئات المحليّة والعالمية.
الموازنة	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ وجود آليات لتحديد الأولويات للمبادرات الأهم. ○ المساهمة في ضبط التكاليف وتقييم الأداء. • وجود آليات لمراقبة النتائج الفعلية مقارنة بالميزانية المقررة والتحقق من الانحرافات.
الاستراتيجية	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ تحديد أهداف معقولة وقابلة للقياس ومشجعة للأعمال. • الالتزام بها على جميع مستويات المؤسسة.
رفع التقارير	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> • وجود آليات لإعداد ورفع تقارير فعالة ودقيقة وفي الوقت المناسب لتعزيز عملية صنع القرارات ولتلبية متطلبات أصحاب المصلحة المعنيين.
رفع التقارير	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> • وجود آليات لإعداد ورفع تقارير فعالة ودقيقة وفي الوقت المناسب لتعزيز عملية صنع القرارات ولتلبية متطلبات أصحاب المصلحة المعنيين.

الأهداف	الآليات
<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: وجود قنوات للمسؤولين عن المؤسسة بحيث يمكن من خلالها الحصول على المعلومات والإبلاغات والمخاطبات الرسمية وغير الرسمية من قبل مختلف أصحاب المصلحة. 	الاستفسار (حين تطلب الإدارة المعلومات من الموظفين)
<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: وجود آليات لتحديثها وتوزيعها على الموظفين والتدريب على تطبيقها وسحب تلك المتقدمة من التداول. 	السياسات والجراءات
<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ أنها تستند إلى مؤشرات أداء واضحة المعالم وأنه تم تعميمها على الموظفين. ○ أنها مرتبطة بأنظمة المخاطر والضوابط. ○ أنها مرنة وقابلة للقياس ومعقولة. • أنها تشجع على الالتزام بالقواعد واللوائح. 	إدارة الأداء
<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ توفر ضوابط تنظيمية فعالة وفصل وظائف تحليل النظام والبرمجة والمعالجة. ○ فصل وظائف المستخدمين الفعال. ○ تطبيق ضوابط للإدخال والمعالجة والإخراج. • توفر البنية التحتية لحماية البيانات والأجهزة والبرامج. 	ضوابط تقنية المعلومات
<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام بالمعايير المناسبة. • تحديد وتسجيل المعاملات الصحيحة. • النظر في تأكيدات العرض والكشف والالتزام بها. • فصل الوظائف متسق وملتمزم به. 	إدارة المحاسبة والمعاملات

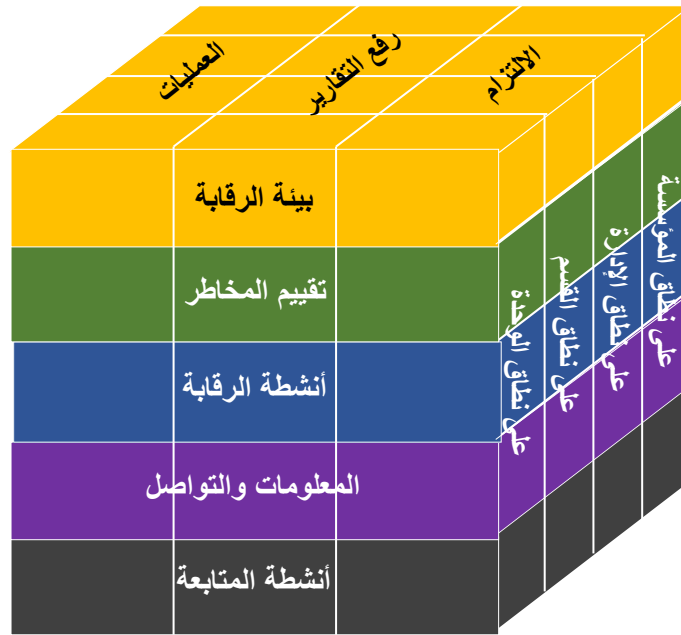
الآليات	الأهداف
السياسات والجراءات	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ وجود آليات لتحديثها وتوزيعها على الموظفين والتدريب على تطبيقها وسحب تلك المتقدمة من التداول.
إدارة الأداء	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ أنها تستند إلى مؤشرات أداء واضحة المعالم وأنه تم تعميمها على الموظفين. ○ أنها مرتبطة بأنظمة المخاطر والضوابط. ○ أنها مرنة وقابلة للقياس ومعقولة. ▪ أنها تشجع على الالتزام بالقواعد واللوائح.
ضوابط تقنية المعلومات	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من: <ul style="list-style-type: none"> ○ توفر ضوابط تنظيمية فعالة وفصل وظائف تحليل النظام والبرمجة والمعالجة. ○ فصل وظائف المستخدمين الفعال. ○ تطبيق ضوابط للإدخال والمعالجة والإخراج. ▪ توفر البنية التحتية لحماية البيانات والأجهزة والبرامج.
إدارة المحاسبة والمعاملات	<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام بالمعايير المناسبة. • تحديد وتسجيل المعاملات الصحيحة. • النظر في تأكيدات العرض والكشف والالتزام بها. • فصل الوظائف متسق وملتزم به.

١٠.١ مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً للممارسات الدولية الرائدة

٢٠١٠.١ أهم أطر الرقابة الداخلية المطبقة حول العالم

- إطار لجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي كوسو:

إن اعتماد الاطر الرقابية يعد من بين الممارسات الرائدة التي تهدف إلى اتباع نهج شامل للرقابة. ويعد إطار كوسو "الرقابة الداخلية – الإطار المتكامل 2013" أحد أكثر الأطر انتشاراً حيث أنه معترف به عالمياً في هذا المجال. ويتكون الإطار من 5 مكونات كما يظهر في الرسم التالي.



أهداف الإطار هي:

- أهداف العمليات – والتي تتعلق بفاعلية وكفاءة العمليات في المؤسسة، بما في ذلك أهداف الأداء المالي والتشغيلي، وحماية الأصول من الخسارة.
- أهداف رفع التقارير – والتي تتعلق بإصدار التقارير المالية وغير المالية، الداخلية والخارجية ضمن المواعيد المحددة لإصدارها لجميع الأطراف المعنية بحيث تكون موثوقة ومكتملة وشفافة أو ذات أية خصائص أخرى وضعتها الجهات الإشرافية والتنظيمية والأطراف الواضعة للمعايير أو متطلبات سياسات المؤسسة.
- أهداف الالتزام - والتي تتعلق بالالتزام المؤسسة بالقوانين والأنظمة التي تخضع لها.

١٠.١ مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً للممارسات الدولية الرائدة

ويُبيّن الجدول الذي يلي المبادئ الـ 17 التي تُفضّل متطلبات كلاً من المكونات الخمسة.

المكون	المبادئ
بيئة الرقابة	<p>1. تظهر المؤسسة التزاماً بالنزاهة والقيم الأخلاقية.</p> <p>2. يظهر مجلس الإدارة استقلالاً عن الإدارة ويمارس الإشراف على تطوير وأداء الرقابة الداخلية.</p> <p>3. تقوم الإدارة، بإشراف من المجلس، بوضع الهياكل وتسلسلات رفع التقارير والصلاحيات والمسؤوليات المناسبة سعياً لتحقيق الأهداف.</p> <p>4. تظهر المؤسسة التزاماً باستقطاب الكفاءات وتطويرها والاحتفاظ بها بما يتماشى مع الأهداف.</p> <p>5. تحمّل المؤسسة الأفراد مسؤولية المهام الوكيلة لهم في مجال الرقابة الداخلية سعياً لتحقيق الأهداف.</p>
تقييم المخاطر	<p>6. تُحدد المؤسسة الأهداف بوضوح كافٍ لتمكين عملية تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالأهداف.</p> <p>7. تحدد المؤسسة المخاطر التي تعيق تحقيق أهدافها عبر هيكلها العام وتُحلل المخاطر كأساس لتحديد كيفية إدارة المخاطر.</p> <p>8. تأخذ المؤسسة في الاعتبار الممارسات الاحتمالية المحتملة عند تقييم المخاطر التي تهدد تحقيق الأهداف.</p> <p>9. تقوم المؤسسة بتحديد وتقييم التغييرات التي يمكن أن تؤثر بشكل جوهري على نظام الرقابة الداخلية.</p>

المكون	المبادئ
تقييم المخاطر	10. تُحدد المؤسسة الأهداف بوضوح كافٍ لتمكين عملية تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالأهداف.
	11. تحدد المؤسسة المخاطر التي تعيق تحقيق أهدافها عبر هيكلها العام وتُحلل المخاطر كأساس لتحديد كيفية إدارة المخاطر.
	12. تأخذ المؤسسة في الاعتبار الممارسات الاحتمالية المحتملة عند تقييم المخاطر التي تهدد تحقيق الأهداف.
أنشطة الرقابة	13. تقوم المؤسسة بتحديد وتقييم التغييرات التي يمكن أن تؤثر بشكل جوهري على نظام الرقابة الداخلية.
	10. تقوم المؤسسة باختيار وتطوير أنشطة الرقابة التي تساهم في التخفيف من المخاطر لتحقيق الأهداف حتى تصل إلى مستويات مقبولة.
	11. تقوم المؤسسة باختيار وتطوير أنشطة الرقابة على التقنية والأنظمة الالكترونية لدعم تحقيق الأهداف.
المعلومات والتواصل	12. تنشر وتُعمّم المؤسسة أنشطة الرقابة من خلال سياسات تُحدد ما هو متوقع والإجراءات التي تضع السياسات موضع التنفيذ.
	13. تحصل المؤسسة على المعلومات ذات الصلة بالجودة أو تقوم بإعدادها وتستخدمها لدعم عمل الرقابة الداخلية.
	14. تقوم المؤسسة داخليا بتوصيل المعلومات، بما في ذلك الأهداف والمسؤوليات المتعلقة بالرقابة الداخلية، واللازمة لدعم عمل الرقابة الداخلية.
	15. تتواصل المؤسسة مع الأطراف الخارجية بشأن المسائل التي تؤثر على عمل الرقابة الداخلية.

المبادئ	المكون
16. تقوم المؤسسة باختيار وتطوير وتنفيذ التقييمات المستمرة و/أو المنفصلة للتأكد مما إذا كانت مكونات الرقابة الداخلية موجودة وتعمل.	أنشطة المتابعة
17. تقوم المؤسسة بتقييم أوجه القصور في الرقابة الداخلية والإبلاغ عنها في الوقت المناسب إلى الأطراف المسؤولة عن اتخاذ الإجراءات التصحيحية، بما في ذلك الإدارة العليا ومجلس الإدارة، حسب الاقتضاء.	

إطار "كوبيت": أهداف ضوابط تقنيات المعلومات

يعتبر "كوبيت" إطار عالمي معترف به لحوكمة وإدارة تقنية المعلومات في المؤسسات حيث يوفر مجموعة شاملة من المبادئ والممارسات والإرشادات التي يمكن للمؤسسات استخدامها لإدارة والتحكم بأصول المعلومات والتكنولوجيا بفعالية والتي تساعد مديري ومسؤولي المؤسسات في تحديد وتحقيق أهداف الأعمال وأهداف تقنية المعلومات ذات الصلة.

كما يتيح الإطار تمكين إدارة مخاطر فعالة، وضمان الالتزام باللوائح والإجراءات، وتحسين القيمة التي يتم تحقيقها من الاستثمارات في تقنية المعلومات. وقد تم إصدار عدد من النسخ عبر السنين وصولاً إلى النسخة الحالية المعروفة بـ "كوبيت 2019" والتي تتضمن خمس مكونات رئيسية، كما يلي:

- الإطار: الهدف منه مساعدة المؤسسة في تنظيم مستهدفات حوكمة نظم تقنية المعلومات وتطبيق أفضل الممارسات بالنسبة لإجراءات ونطاقات نظم تقنية المعلومات. ويتم ذلك مع الربط بمتطلبات الأعمال في المؤسسة.
- أوصاف الإجراءات: وهو النموذج المرجعي الذي يلعب دور اللغة المشتركة بين جميع الأفراد في المؤسسة. وتتضمن أوصاف الإجراءات التخطيط وبناء وتشغيل والرقابة على جميع إجراءات نظم تقنية المعلومات.
- الأهداف الرقابية: يوفر لائحة كاملة من المتطلبات التي تأخذها الإدارة بعين الاعتبار لغرض وضع ضوابط للعمليات ونظم تقنية المعلومات.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

١٠.١ مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً للممارسات الدولية الرائدة

- نماذج النضوج: ويتم استخدامها للوصول إلى درجة النضوج المؤسسي وإمكانيات الإجراءات، كما تعالج أية نواقص قد تكون موجودة.
- القواعد الإرشادية للإدارة: تمكن هذه القواعد من تكليف أفضل للمسؤوليات وإدارة الأداء والتوافق على الأهداف المشتركة وعلى توافق أعلى مع الإجراءات الأخرى.
- كما يوفر إطار "كوبيت 2019" إرشادات إضافية في شكل أدلة التنفيذ والمراجعة ومعلومات مفصلة حول كيفية تطبيق مبادئ وممارسات الإطار عملياً، بما في ذلك أمثلة عملية ودراسات الحالة والأدوات.
- بشكل عام، يساعد الإطار المؤسسات على إنشاء إطار شامل لحوكمة وإدارة تقنية المعلومات، مما يمكنها من مواءمة تقنية المعلومات مع أهداف الأعمال، وإدارة المخاطر، وضمان الامتثال، وتحسين القيمة المحققة من الاستثمارات في تقنية المعلومات.

٣.١.١ تصنيف الضوابط

هذا التصنيف للضوابط أساسي لأنه يساعد على فهم خصائص تطبيق هذه الضوابط من ناحية التسلسل الزمني والإجرائي ويسهل بالتالي تحليل التكلفة والفائدة من الضوابط المختارة حيث أن أية ضوابط يتم وضعها لها تكلفة (تصميم، تطبيق تجريبي، تحسين، تطبيق نهائي، تدريب الموظفين المعنيين، تحديث الأنظمة والسياسات والإجراءات ذات الصلة، إلخ):

- الضوابط الوقائية: هدفها منع وقوع الحدث (مثل كلمة السر للولوج إلى نظام معين) وتشجيع سلوك معين (مثل سياسة مكافآت للموظفين والموظفات المتميزين).
- الضوابط الاستقصائية: تحدد النواقص بعد حدوثها مثل نتيجة مهمة مراجعة داخلية.
- الضوابط الاستجابية: هدفها معالجة وتصحيح النواقص المحددة (مثل تحديث سياسة رفع الحد الائتماني للعملاء)، أو مكافأة السلوك الذي تشجع عليه المؤسسة (مثل منح ترقية استثنائية لموظف في قسم تمويل المؤسسات رفض رشوة مقدمة من عميل مؤسسي لغض النظر عن بعض المتطلبات التي لم يتم توفيرها).



١٠.١ مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً للممارسات الدولية الرائدة

وتشمل الخصائص الإضافية للضوابط التالي:

- مصدرها: داخلية (كالموافقات) وخارجية (كالفحص الفني).
- آلياتها: يدوية (كعد المخزون) ومؤتمتة (كضوابط التصحيح الاللكترونية) وهجينة (كاعتماد معاملات اللكترونية).

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: تعد البيئة الرقابية:

- أ. النطاق الشامل لمكونات الرقابة.
- ب. ليست مكون من مكونات الرقابة.
- ج. مكون من مكونات الميثاق الرقابي وليس المهني.
- د. مكون من مكونات الميثاق المهني وليس الرقابي.

السؤال 2: المكونات الخمس لإطار "كوسو" هي:

- أ. بيئة الرقابة؛ تقييم المخاطر؛ تقارير المراجعة الداخلية؛ أنشطة الاستثمار؛ المعلومات والاتصالات.
- ب. بيئة الرقابة؛ تقييم المخاطر؛ أنشطة الرقابة؛ المعلومات والتواصل؛ أنشطة المتابعة.
- ج. بيئة الرقابة؛ تقييم المخاطر؛ المعلومات والاتصالات؛ أنشطة الاستثمار؛ المراجعة.
- د. بيئة الرقابة؛ تقارير المراجعة الداخلية؛ أنشطة الرقابة؛ تقييم المخاطر؛ المحاسبة.

السؤال 3: يعتبر الوصف الوظيفي المحدد بدقة نوعاً من:

- أ. إجراءات الرقابة الاستجابية.
- ب. إجراءات الرقابة الاستقصائية.
- ج. إجراءات الرقابة الوقائية.
- د. إجراءات الرقابة البشرية.

السؤال 4: قامت مؤسسة مالية بإجراء اختبار تقييمي لموظفي قسم معين وذلك بعد تنظيم دورة لإعلامهم بالتحديثات التي طبقت على بعض المعايير المالية. يعتبر هذا الاختبار التقييمي نوعاً من الضوابط:

- أ. الاستقصائية.
- ب. التصحيحية.
- ج. الوقائية.
- د. التعليمية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: يمكن استخدام الموازنة كألية رقابية في:

- أ. تحديد الأولويات للمبادرات الأهم.
- ب. المساهمة في ضبط التكاليف وتقييم الأداء.
- ج. مراقبة النتائج الفعلية مقارنة بالميزانية المقررة والتحقق من الانحرافات.
- د. (أ) و (ب) و (ج).

السؤال 1: أ. النطاق الشامل لمكونات الرقابة.

السؤال 2: ب. بيئة الرقابة؛ تقييم المخاطر؛ أنشطة الرقابة؛ المعلومات والتواصل؛ أنشطة المتابعة.

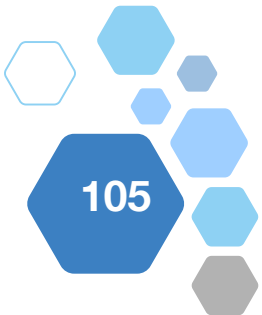
السؤال 3: ج. إجراءات الرقابة الوقائية.

السؤال 4: أ. الاستقصائية.

السؤال 5: د. (أ) و (ب) و (ج).



A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الفصل رقم

٢

هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ،

والأدوات، والموارد

النسب	العنوان	الفصل
%25	أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية	الفصل الأول
%15	هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد	الفصل الثاني
%15	عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية	الفصل الثالث
%15	التخطيط لمهام المراجعة الداخلية	الفصل الرابع
%20	العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج	الفصل الخامس
%10	تقارير المراجعة الداخلية	الفصل السادس
يتم تمييز وزن الفصل المطبق في هذا الفصل بهذا اللون		

عدد المحاضرات / المحتويات

الوقت الزمني

اليوم الثاني

المحاضرة الأولى: هيكل إدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي وارتباطاتها

10:30 – 9:00

المؤسسية

1.2 الهيكل التنظيمي النموذجي لإدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

2.2 أصحاب المصلحة بالنسبة لوحدة المراجعة الداخليّة وتوقعاتهم

10:45 – 10:30

استراحة قصيرة

12:00 – 10:45

المحاضرة الثانية: الضروريات المهنية للمراجع الداخلي وأدوات وموارد المراجعة الداخلية

3.2 الضروريات المهنية للمراجع الداخلي

4.2 الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

12:30 – 12:00

استراحة قصيرة / صلاة

01:30 – 12:30

المحاضرة الثالثة: مفهوم تقييم وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية

1.3 مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

2.3 أسس تقييم المخاطر

1:45 – 1:30

استراحة قصيرة

3:00 – 1:45

المحاضرة الرابعة: إعداد خطة المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر واعتمادها

2.3 أسس تقييم المخاطر (تكملة)

3.3 إعداد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية

4.3 الموافقة على الخطة السنوية للمراجعة الداخلية

إن تشكيل إدارة المراجعة الداخلية وهيكلها وموقعها التنظيمي داخل هيكل المؤسسات المالية هو من الأمور التي أوليت اهتماماً خاصاً في التشريعات واللوائح ومواد الحوكمة المتعلقة بالقطاع في المملكة العربية السعودية، وكذلك بالنسبة للمعايير والدرشادات الصادرة عن المؤسسات المهنية الدولية. ويشمل ذلك مسؤوليات الإبلاغ ورفع التقارير وغيرها من وسائل التواصل مع أصحاب المصلحة والأدوات التنظيمية التي تمكن وحدة المراجعة الداخلية من أداء مهامها على الوجه المطلوب، بالإضافة للسماح التي يجب أن يتمتع بها المراجعون الداخليون لرفع في فعالية وكفاءة اداراتهم.

١.٢ الهيكل التنظيمي النموذجي لإدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

الأهداف التعليمية

- التعرف على مكونات هيكل إدارة المراجعة الداخلية النموذجي.
- التعرف على الموقع الأمثل لإدارة المراجعة الداخلية داخل هيكل المؤسسة التنظيمي وشرح مفهوم الإبلاغ المزدوج.
- فهم آليات العمل الخاصة بالمراجعة الداخلية التي تميز القطاع المالي.

١.١.٢ الهيكل التنظيمي لإدارة المراجعة الداخلية

يتكون الهيكل التنظيمي النموذجي لإدارة المراجعة الداخلية عادةً من العناصر التالية، علماً أنه قد يختلف من مؤسسة لأخرى بحسب حجمها والتشريعات السائدة التي تحكم عملها إلخ:

- الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية (Chief Audit Executive): يتولى المسؤولية العامة عن إدارة وقيادة فريق المراجعة الداخلية ويشتمل دوره على نواحٍ مختلفة مثل وضع استراتيجية المراجعة الداخلية وتحديد أهدافها وتوجيه الفريق في تنفيذ المهام والتنسيق مع ورفع التقارير إلى لجنة المراجعة.
- فريق المراجعة الداخلية: يتألف من المراجعين الداخليين الذين يعملون تحت إشراف الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية. يتولى أعضاء الفريق مسؤوليات مختلفة مثل تنفيذ مهام المراجعة الداخلية وإعداد التقارير بما في ذلك تقديم التوصيات لتحسين العمليات والرقابة الداخلية. ويرتبط شكل وتعداد وتوزيع خبرات فريق المراجعة الداخلي بما يسمح للإدارة المراجعة الداخلية بتنفيذ مهامها بكفاءة وفعالية حيث أنه لا يوجد معيار بعينه يحدد ذلك.

٢.١.٢ الموقع الأمثل لإدارة المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

توصي المعايير وأفضل الممارسات أن تتمتع إدارة المراجعة الداخلية بخصوصية التمييز بين رفع التقارير الوظيفي وذلك الإداري بحيث يتم تطبيق آلية رفع التقارير وظيفياً إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة المنبثقة عنه وتلك الإدارية إلى الرئيس التنفيذي أو من يقوم بهذا المقام في المؤسسة المالية.

١.٢ الهيكل التنظيمي النموذجي لإدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

ويهدف هذا النوع من الإبلاغ إلى تعزيز استقلالية وموضوعية وشفافية عمل إدارة المراجعة الداخلية، ويسهم في تعزيز فعالية وكفاءة عملياتها. ففي ظل الإبلاغ المزدوج، يكون الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية متمتعاً في الشكل وفي الجوهر بالاستقلالية الكافية لتنفيذ المهام في مختلف إدارات وأقسام ووحدات المؤسسة المالية دون القلق من التدخل غير المبرر من قبل الإدارة العليا والتي قد تعيق بالتالي المسار والترقي الوظيفي للمدير التنفيذي للمراجعة الداخلية وتقديم التقارير والتوصيات إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة.

ومن المهم أن يتم تحديد وتوضيح دور الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية وصلاحياته بوضوح في سياق الإبلاغ المزدوج، بحيث يكون لديه القدرة على القيام بمهامه بشكل مستقل وموضوعي، ويحظى بدعم من وتعاون جميع أصحاب المصلحة في المؤسسة المالية. وتشير المعايير واللوائح الى توثيق هذا الدور وهذه الصلاحيات في ميثاق المراجعة.

خصائص آليتي رفع التقرير وظيفياً وإدارياً

- آلية رفع التقارير وظيفياً الى لجنة المراجعة: وهي لجنة مستقلة تتبع المجلس تتولى المراقبة والإشراف على إدارة المراجعة الداخلية، وهي مسؤولة عن مراجعة ومراقبة نتائج المراجعة الداخلية وتلعب دوراً أساسياً في ضمان تنفيذ المراجعة الداخلية بشكل مستقل وموضوعي فعال وتعزيز نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة المالية. وفيما يلي أهم الأدوار والمسؤوليات التي تقوم بها لجنة المراجعة تجاه المراجعة الداخلية:
 - المتابعة والرقابة: تتولى لجنة المراجعة المسؤولية العامة عن متابعة والرقابة على أنشطة المراجعة الداخلية في المؤسسة المالية. يشمل ذلك مراجعة الخطط السنوية والموارد المخصصة للمراجعة الداخلية ومدى تناسبها من ناحية العدد والمؤهلات والمهارات خاصة في المواضيع المتخصصة ومتابعة تنفيذ المهام والتقارير النهائية المقدمة من قبل وحدة المراجعة الداخلية.
 - التواصل مع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية: تقوم لجنة المراجعة بتواصل وثيق مع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية لمناقشة مهام المراجعة الداخلية والتقارير النهائية المقدمة، وتقييم توصيات المراجعة والمتابعة المطلوبة، واعتماد مؤشرات قياس وتقييم أدائه.

١.٢ الهيكل التنظيمي النموذجي لإدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

▪ تقييم الفاعلية والكفاءة: يتعين على لجنة المراجعة تقييم فعالية وكفاءة وحدة المراجعة الداخلية. يتم ذلك من خلال مراجعة تقارير المراجعة الداخلية، ومناقشة نتائج المراجعات والتأكد من تنفيذ مهام المتابعة للتأكد من تنفيذ خطط العمل المرتبطة بالتوصيات بشكل صحيح، كما يتم ذلك من خلال مراجعتها للتقييمات الداخلية والخارجية لتأكيد جودة المراجعة الداخلية.

○ آلية رفع التقارير إدارياً: تنظم علاقة الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بما يتعلق بالأعمال الإدارية الروتينية كاستخدام موازنة المراجعة الداخلية والواجبات والتزامه بالقواعد العامة للمؤسسة المالية والإجراءات الإدارية للتعيينات في فريق المراجعة الداخلية وفق الموازنة المعتمدة من قبل لجنة المراجعة، وتقييم اداءهم.

وقد قام البنك المركزي السعودي (ساما) في هذا السياق بالتطرق إلى هذه الآلية الصادرة في لائحة "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية" حيث لخصت أهمية التمييز بين عمليتي رفع التقارير وظيفياً وإدارياً كما جاء في المبدأ ٦ بعنوان - تنظيم الوحدة ومهامها ومسؤولياتها - والذي نص على الآتي: " يجب أن يكون للوحدة هيكل تنظيمي محدد بوضوح معتمد من المجلس يتبع لجنة المراجعة وظيفياً والرئيس التنفيذي إدارياً، ويعكس الأدوار المتخصصة داخل الوحدة ويتناسب مع حجم وطبيعة وتعقيد أعمال البنك".

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: توصف آيتي رفع التقرير ---- بالنسبة للجنة المراجعة و ---- بالنسبة للرئيس التنفيذي للمؤسسة.

- أ. وظيفياً – وظيفياً.
- ب. وظيفياً – إدارياً.
- ج. إدارياً – فنياً.
- د. إدارياً – إدارياً.

السؤال ٢: ما هي الجهة المسؤولة عن اعتماد موازنة المراجعة الداخلية؟

- أ. الإدارة التنفيذية.
- ب. الإدارة المالية.
- ج. لجنة المراجعة.
- د. وحدة المراجعة الداخلية.

السؤال ٣: ان مراقبة التزام الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بسياسات الموظفين الداخلية هي من مسؤولية:

- أ. رئيس لجنة المراجعة.
- ب. رئيس مجلس الإدارة.
- ج. مدير الموارد البشرية.
- د. الرئيس التنفيذي للمؤسسة.

السؤال ٤: أي من التالي لا يعتبر من فوائد رفع التقارير وظيفياً وإدارياً؟

- أ. تعزيز شفافية واستقلالية عمل وحدة المراجعة الداخلية.
- ب. المساعدة على تقييم أداء وحدة المراجعة الداخلية.
- ج. يجعل عمل وحدة المراجعة الداخلية سرياً لا يستطيع الرئيس التنفيذي الاطلاع عليه.
- د. يشكل قناة مستقلة لرفع المخالفات والقضايا الهامة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: تشير الممارسات الجيدة والمعايير إلى أن:

- أ. تعيين الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية يتم عن طريق لجنة المراجعة اما تعيين أعضاء فريق المراجعة فمن الممكن ان يكون عن طريق الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بالتزامن مع الإدارة التنفيذية.
- ب. يجب ان يكون تعيين الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية وأعضاء المراجعة الداخلية عن طريق الرئيس التنفيذي للمؤسسة.
- ج. يجب ان يكون تعيين الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية وأعضاء فريق المراجعة الداخلية عن طريق لجنة المراجعة حصراً.
- د. لمزيد من الاستقلالية، يستطيع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية ان يعين أعضاء فريق المراجعة الداخلية بدون الرجوع الى الإدارة التنفيذية.

السؤال 1: ب. وظيفياً – إدارياً.

السؤال 2: ج. لجنة المراجعة.

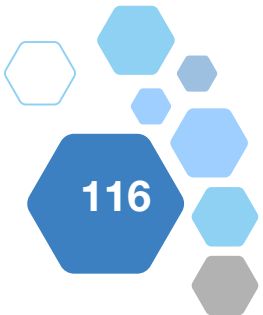
السؤال 3: د. الرئيس التنفيذي للمؤسسة.

السؤال 4: ج. يجعل عمل وحدة المراجعة الداخلية سريراً لا يستطيع الرئيس التنفيذي الاطلاع عليه.

السؤال 5: أ. تعيين الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية يتم عن طريق لجنة المراجعة اما تعيين أعضاء فريق المراجعة فمن الممكن ان يكون عن طريق الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بالتضامن مع الإدارة التنفيذية.



A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- تعريف أصحاب المصلحة.
- التعرف على الأطراف المستفيدة من خدمات ونواتج المراجعة الداخلية وماهية الفوائد التي يحققونها.

١.٢.٢ أصحاب المصلحة

يشمل تعريف أصحاب المصلحة بالنسبة لوحدة المراجعة الداخلية كل من له مصلحة مباشرة مع الوحدة، وبصفة خاصة مجلس الإدارة، ولجنة المراجعة، والإدارة التنفيذية، ووحدات العمل في المؤسسة المالية، والمراجعون الخارجيون، والمستشارون الخارجيون وغيرهم، وغير مباشرة، ومن ذلك المساهمون، والمستثمرون، والعملاء.

٢.٢.٢ المستفيدون من خدمات المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية

هناك مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة المستفيدين بشكل مباشر وغير مباشر من خدمات المراجعة الداخلية، ويمكن تلخيصها بما يلي:

مجلس الإدارة / لجنة المراجعة: يتحمل مجلس الإدارة، من خلال لجنة المراجعة، مسؤولية الإشراف على وحدة المراجعة الداخلية في المؤسسة المالية. وتوفر خدمات المراجعة الداخلية لمجلس الإدارة خدمات تأكيد بشأن فعالية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة بشكل عام داخل المؤسسة، وعن مدى التزام الإدارة التنفيذية بهذه الإجراءات. كما تساعد خدمات التأكيد هذه مجلس الإدارة في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن اتجاه المؤسسة والمخاطر التي يمكن أن تتعرض لها.

الإدارة: تعتبر الإدارة من المستفيدين الرئيسيين من خدمات المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية، حيث توفر المراجعة الداخلية لهم تأكيداً مستقلاً بشأن فعالية وكفاءة أنظمة الرقابة وإدارة المخاطر مما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات أفضل والحد من المخاطر وتحسين العمليات. كما تساعد المراجعة الداخلية الإدارة على تحديد نقاط الضعف في أنظمة الرقابة وإدارة المخاطر الخاصة بها، بما يمكن الإدارة من معالجة هذه النقاط لتقليل احتمالات الخسائر والتعرض للاحتيال وغيرها من القضايا التشغيلية الأخرى.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

٢.٢ أصحاب المصلحة بالنسبة لوحدة المراجعة الداخلية وتوقعاتهم

المراجعون الخارجيون: يعتبر المراجعون الخارجيون من المستفيدين من خدمات المراجعة الداخلية أيضاً، فهم يعتمدون على عمل المراجعين الداخليين لفهم أنظمة الرقابة وإدارة المخاطر في المؤسسة المالية. ويساعد هذا الفهم المراجعين الخارجيين على تخطيط الإجراءات الخاصة بمراجعتهم وتحديد مجالات التعرض فيما يتعلق بنطاق عملهم. كما أن زيادة جودة وتغطية خدمات المراجعة الداخلية تؤدي إلى خدمات مراجعة خارجية كفؤة وذات تكلفة أقل.

الجهات الرقابية: تخضع المؤسسات المالية لمنظومة إشراف ورقابة وتفتيش صارمة من قبل عدد من الجهات الرقابية، والتي قد تعتمد إلى حدٍ مُعين على بعض مخرجات المراجعة الداخلية للحصول على تأكيدات ضمن نطاقات معينة بأن المؤسسة المالية ملتزمة بالقوانين واللوائح في تنفيذ أنشطتها، ولتقدير مدى كفاءة المراجعة الداخلية في تحديد المجالات الأكثر قابلية للتعرض للمخاطر فعالة وفي متابعة فعالية بيئة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر للمؤسسة، خاصةً بالنسبة للنواحي المتعلقة بنشاط الجهة الرقابية.

المستفيدون غير المباشرين

المساهمون: على الرغم من أن تقارير المراجعة الداخلية لا تتوفر دائماً وبشكل مباشر لمجمل المساهمين حيث يتم رفعها لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة ذات الصلة، إلا أن المساهمين يستفيدون بشكل غير مباشر من خلال التأكيدات (أو عدمها) والتي تتضمنها هذه التقارير المرفوعة لمجلس الإدارة ولجنة المراجعة بشأن فعالية أنظمة الرقابة الداخلية ومنظومة إدارة المخاطر والالتزام.

العملاء: يعتبر عملاء المؤسسات المالية من المستفيدين غير المباشرين من خدمات المراجعة الداخلية حيث تساعد نواتج المراجعة الداخلية على تحسين الإجراءات وجودة الخدمات وكفاءتها ما ينعكس إيجاباً على العملاء، ويُقلل من احتمالية وجود مشاكل تشغيلية يمكن أن تؤثر على العملاء.

الموظفون: يعتبر موظفو المؤسسات المالية من المستفيدين غير المباشرين أيضاً من خدمات المراجعة الداخلية والتي من خلال تقديم تأكيدات بالالتزام المؤسسة المالية بالقوانين واللوائح والإجراءات ومن خلال تحديد نقاط الضعف التي قد تؤثر على ديمومة نشاط المؤسسة، تساعد على حماية الموظفين من المخاطر غير الضرورية وضمان حماية حقوقهم ومصالحهم بالإضافة إلى توفير استقرار وظيفي مطلوب.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

٢.٢ أصحاب المصلحة بالنسبة لوحدة المراجعة الداخلية وتوقعاتهم

- قطاع الخدمات المالية: يمكن لقطاع الخدمات المالية الذي تعمل ضمنه المؤسسات المالية (المصارف، مؤسسات التأمين، إلخ) أن يستفيد أيضاً من خدمات المراجعة الداخلية على مستوى القطاع ككل حيث أن تحديد نواحي التعرض للمخاطر الخاصة بالقطاع (مخاطر سيبرانية، غسيل أموال، إلخ) يساعد على رفع درجة التوعية عن هذه المخاطر وتحصين القطاع ككل ضد نتائجها، ما يساهم في تثبيت إمكانات الازدهار الاجتماعي والاقتصادي من حيث توفير الثقة للمساهمين والمستثمرين وتشجيع المؤسسات الأجنبية على البحث عن موطئ قدم في هذه المنظومة المشجعة للأعمال.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال ١: يعتبر كل من التالي من فئة المستفيدين المباشرين من خدمات المراجعة الداخلية باستثناء:

- أ. المساهمون.
- ب. الجهات الرقابية.
- ج. الإدارة التنفيذية.
- د. المراجعون الخارجيون.

السؤال ٢: كيف تؤثر المراجعة الداخلية الفعالة في مؤسسة مالية على القطاع بشكل عام؟

- أ. عن طريق نشر تقارير المراجعة الداخلية على موقع المؤسسة الالكتروني.
- ب. عن طريق تبادل تقارير المراجعة الداخلية بين المؤسسات.
- ج. عن طريق تحقيق الأرباح الأعلى في القطاع.
- د. عن طريق اظهار قدرة المؤسسة على العمل بطريقة آمنة وأخلاقية ومسؤولة ومستدامة بنجاح.

السؤال ٣: كيف يمكن للجهات الرقابية ان تستفيد من خدمات المراجعة الداخلية؟

- أ. قد توفر تقارير المراجعة الداخلية للجهات الرقابية نظرة داخلية على ممارسات إدارة المخاطر في المؤسسة.
- ب. يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بالتواصل مع الجهة الرقابية للمساعدة في تنفيذ التوصيات.
- ج. تستفيد الجهات الرقابية من خدمات المراجعة الداخلية فقط في حال لم يقيم المراجع الخارجي بعمله بشكل كفو.
- د. من النادر ان تستفيد الجهات الرقابية من خدمات المراجعة الداخلية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال ٤: أحد أهم عوامل استفادة موظفي المؤسسة المالية من توفر خدمات مراجعة داخلية كفاءة وفعالة:

- أ. ارتفاع وتيرة الدوران الوظيفي.
- ب. اشتمال التوصيات زيادة في المكافآت المدفوعة للموظفين.
- ج. قيام فريق المراجعة الداخلية بتقييم الموظفين.
- د. تحسين فرص استدامة أعمال المؤسسة، وبالتالي الاستقرار الوظيفي.

السؤال ٥: أي من العبارات التالية صحيحة بخصوص المستفيدين من خدمات المراجعة الداخلية؟

- أ. تخدم خدمات المراجعة الداخلية المستفيدين الداخليين فقط لأنها تنفذ ضمن نطاق المؤسسة.
- ب. الأطراف الخارجية فقط هي المستفيدة من المراجعة الداخلية في المؤسسة المالية المدرجة.
- ج. الأطراف التي تتلقى تقارير المراجعة الداخلية هي المستفيد الوحيد من خدمات الوحدة.
- د. تتضمن فئات المستفيدين من خدمات المراجعة الداخلية المجتمع والاقتصاد الوطني بشكل عام.

السؤال ١: أ. المساهمون.

السؤال ٢: د. عن طريق اظهار قدرة المؤسسة على العمل بطريقة آمنة وأخلاقية ومسؤولة ومستدامة بنجاح.

السؤال ٣: أ. قد توفر تقارير المراجعة الداخلية للجهات الرقابية نظرة داخلية على ممارسات إدارة المخاطر في المؤسسة.

السؤال ٤: د. تحسين فرص استدامة أعمال المؤسسة، وبالتالي الاستقرار الوظيفي.

السؤال ٥: د. تتضمن فئات المستفيدين من خدمات المراجعة الداخلية المجتمع والاقتصاد الوطني بشكل عام.



الأهداف التعليمية

- شرح مُفضّل لمعايير الخصائص للمراجعين الداخليين.
- التعرف على أهمّ تنظيمات وتعريفات الصفات المهنية المتعلقة بالمراجعين الداخليين في لوائح وتشريعات البنك المركزي السعودي (ساما) المتعلقة بالمراجعة الداخلية في البنوك.

تمهيد

تولي الجهات المختصة في المملكة العربية السعودية نشاط المراجعة الداخلية اهتماماً كبيراً. وتلعب الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين في المملكة العربية السعودية (IIA KSA) ومن خلال التواصل وتوقيع الاتفاقيات مع المؤسسة الأم في الولايات المتحدة أو معهد المراجعين الداخليين (The Institute of Internal Auditor - IIA)، دوراً رئيسياً في تعزيز مهنة المراجعة الداخلية في المملكة من خلال تنظيم الفعاليات والمؤتمرات ذات الصلة وتنفيذ المبادرات الهادفة لنشر الوعي مثل التوقيع على اتفاقية ترجمة الشهادات المهنية مع المعهد الدولي للمراجعين الداخليين، والدفع لتأسيس أول اتحاد عربي (بعضوية كلٍّ من الإمارات العربية المتحدة والكويت وعمان وقطر والأردن ولبنان ومصر والمغرب والسودان) يُعنى بمهنة المراجعة الداخلية بقرار من مجلس الوزراء في المملكة، بحيث يهدف إلى توحيد الجهود في المهنة على المستوى العربي، مع تأسيس مقره الدائم في جدة في المملكة العربية السعودية وحصول أخصائيين من المملكة على مهام الرئاسة وأمانة السر.

كما يعمل البنك المركزي السعودي (ساما) على تعزيز واعتماد أفضل معايير المراجعة الداخلية حيث أصدر دليل "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية - الإصدار الأول - ربيع الثاني ١٤٤٣هـ / ديسمبر ٢٠٢١م) والتي وضعت الحد الأدنى من المتطلبات التي من شأنها تمكين قيام الوحدة بأداء نشاطها بكفاءة وبالشكل الأمثل بموجب إطار موحد وواسع ومتين كأداة تعزيز للرقابة الذاتية، ولإرساء الأسس لأداء المراجعة الداخلية، وتحسين عمليات وأعمال البنك.

٣.٢ الضوابط المهنية للمراجع الداخلي

مع الأخذ بعين الاعتبار أن الأساليب التي يتم بها تنفيذ هذه المبادئ تعتمد على العديد من العوامل، مثل: حجم البنك، وطبيعة تعقيد ما يقوم به من أعمال، ومداه الجغرافي، والنطاق النظامي، والتعليمات التي يعمل في سياقها. كما نصت هذه المبادئ عند وضع إجراءات العم للوحدة الرجوع الى معايير وإرشادات معهد المراجعين الداخليين "المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية" ومستجداته، والى أفضل الممارسات واللاسترشاد بها في الإجراءات.

ويأخذ في هذا السياق مفهوم خصائص المراجعة الداخلية والتي تحدد الصفات التي يجب أن يتمتع بها المراجعون الداخليون ووحدة المراجعة الداخلية ككل أهمية قصوى من حيث أثر ذلك على استقلالية وموضوعية وجودة أداء الوحدة. وتستعرض الفقرات التالية التعريفات والتوضيحات ذات الصلة الصادرة عن كلٍّ من المعهد الدولي للمراجعين الداخليين ضمن المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية وعن البنك المركزي السعودي (ساما) ضمن دليل "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية - الإصدار الأول - ربيع الثاني ١٤٤٣هـ / ديسمبر ٢٠٢١م).

- الأهداف والسلطات والمسؤوليات (تناقش في الوحدة التالية)
- الاستقلالية والموضوعية.
- المهارة والعناية المهنية الواجبة.
- برنامج تأكيد وتحسين الجودة.

١.٣.٢ الاستقلالية

- التعريف: يجب أن يكون المراجعون مستقلين في جميع تعاملاتهم للحفاظ على مصداقيتهم وحيادتهم. ويجب ألا يكونوا خاضعين لأي شكل من أشكال التأثير أو الضغوط، سواء من إدارة المؤسسة أو أي أطراف أخرى داخلها أو خارجها.
- الهدف: ضمان تمكن المراجعون من ممارسة عملهم المهني دون خوف من التحيز أو الانتقام.



٣.٢ الضوابط المهنية للمراجع الداخلي

- الارتباطات الإدارية: يرفع المراجعون الداخليون تقاريرهم الى مجلس الإدارة بشكل مستقل عن تأثير الإدارات التنفيذية.
- أفضل الممارسات:
 - بيئة العمل: توفير بيئة عمل مناسبة تتميز بالمهنية وعدم التعرض لأي ضغوط أو تأثيرات خارجية. ويتضمن ذلك الدعم والمساندة الكافية للمراجعين في حال وجود تحديات ومشاكل في العمل.
 - توفير التعليم والتدريب: توفير التدريب والتعليم المستمر للمراجعين الداخليين وخاصة للمنتسبين الجدد حول كيفية المحافظة على الاستقلالية بالشكل وبالمضمون، والإجراءات الواجب اتباعها في حال اعتقد المراجع الداخلي أن استقلاليته قد اختل، وما إلى ذلك.
 - تقييم دوري للالتزام بممارسات الاستقلالية: الالتزام بتوفير تقييم دوري لممارسات الاستقلالية للمراجعين وتوضيح أي مخاطر محتملة لعدم الالتزام بهذه الممارسات.
 - التقييم المستمر لمخاطر عدم الالتزام بمبدأ الاستقلالية: ويتضمن ذلك اتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من هذه المخاطر وتحديد المواضيع التي تشكل خطرًا على الاستقلالية والتي يجب تفاديها، وعلى سبيل المثال إذا تم تحديد المراجعين الداخليين من قبل الإدارة أو تم توجيههم بشكل مباشر فيما يتعلق بكيفية أداء المراجعة.
 - عملية اختيار أو توظيف المراجعين: يجب ان تكون هذه العملية مستقلة تماماً عن الإدارة فعلى سبيل المثال يكون قرار تعيين ورصد مكافآت أو عزل الرئيس التنفيذي لوحدة المراجعة الداخلية حصراً بيد مجلس الإدارة.
- المخالفات:
 - التدخل في أمور الإدارة: إذا شارك المراجع الداخلي في اتخاذ قرارات إدارية أو تنفيذ أنشطة إدارية، فإن ذلك يعرض استقلاليته للخطر.

- تبعية المراجعة الداخلية من الناحية الوظيفية للإدارة التنفيذية: ويشمل ذلك تعيين وتسريح الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية من قبل الإدارة وممارسة الضغط عليه من قبل الإدارة من خلال رفض المراجعة على نشاط معين، أو الموافقة على مكافأة الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية من قبل الإدارة.
- عدم التقيد بالمعايير المهنية: إن عدم التقيد بالمعايير المهنية يؤثر على الاستقلالية مثل عدم امتناع المراجع الداخلي عن تقييم العمليات التي كان مشرفاً عليها فيما سبق حيث أنه من المتوقع أن تتأثر موضوعيته اذا ما قدم خدمات تأكيد متعلّقة بنشاط كان مسؤولاً عنه خلال السنة المنصرمة.

٢.٣.٢ الموضوعية

- التعريف: هي، بحسب "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية" الصادرة عن ساما: "السلوك المهني الحيادي المستند الى الحقائق الذي يتيح للمراجعين الداخليين أداء مهامهم، بطريقة تجعلهم على يقين بجودة أعمالهم ونتائج المنشودة، وعدم وجود أي تدخل أو تأثير جوهري من خارج الوحدة في جودتها أو التأثير بالمعتقدات والمشاعر الشخصية"؛ كما عرفتها المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية كما يلي: "موقف ذهني غير متحيز يمكن المراجعين الداخليين من أداء مهمات المراجعة الداخلية على نحو يجعلهم يؤمنون بسلامة نتائج أعمالهم وبعدم قيامهم بأي توضيحات على حساب جودة العمل الذي يؤدونه. وتقتضي الموضوعية عدم تبعية أحكام المراجعين الداخليين بشأن مسائل المراجعة لآراء الآخرين. ويجب أن تتم إدارة الأمور التي تهدد الموضوعية على مستوى المراجع الداخلي منفرداً، وعلى مستوى مهام المراجعة، وعلى المستويين الوظيفي والتنظيمي".
- الهدف: أن يتمكن المراجع الداخلي من رفع التقارير عن نقاط الضعف وتحديات الأداء بدون أي خوف من تضارب في المصالح الشخصية، أو التعرض للقيود مفروضة على نطاق عمل المراجعة أو على الحصول أو الإطلاع على السجلات، والإتصال بالموظفين، والوصول إلى الأصول المادية، والقيود المفروضة على الموارد كالتحويل.

• أفضل الممارسات:

- الالتزام بالقوانين والمعايير المحليّة والدولية: يجب على المراجعين الداخليين الالتزام بالقوانين والمعايير المحليّة والدولية لمهنة المراجعة، والتي تحدد المبادئ والإجراءات التي يجب اتباعها لتحقيق مبدأ الموضوعية.
- توثيق العمل: يجب على المراجعين الداخليين توثيق كل ما يتم إجراؤه خلال عملية المراجعة الداخلية، بما في ذلك الخطوات والتحليلات والتوصيات والتوضيحات مما يساعد على إثبات أن العملية تمت بشكل موضوعي وحيادي.
- الحفاظ على الموضوعية: يمكن تحقيق ذلك من خلال تجنب أي تدخلات خارجية في العملية، وتقييم أي مصالح أو علاقات محتملة قد تؤثر على قدرتهم على تقديم تقرير موضوعي. ومن الخطوات الدالة على الموضوعية هو أن يسأل المراجع الداخلي نفسه ماذا ستكون نتيجة تقييم مراجع مستقل آخر لديه خبرة مماثلة لدى اطلاعه على الأدلة وأوراق العمل نفسها.
- التحقق من المعلومات: يجب على المراجعين التحقق من المعلومات التي يتم تزويدهم بها، وتحديد مدى موثوقيتها ومصداقيتها. يجب البحث عن أي معلومات إضافية قد تساعد في التحقق من صحة المعلومات المقدمة.

• المخالفات:

- الانحياز: يعد الانحياز أحد أكثر المخالفات شيوعًا لمبدأ الموضوعية، حيث يتمثل في تحيز المراجعون لصالح جهة المراجع عليه أو ضد جهة أخرى، مما يؤثر على قدرتهم على تقديم تقرير موضوعي وشامل.
- عدم الالتزام بالمعايير المهنية: يجب على المراجعين الالتزام بالمعايير المهنية المعتمدة من قبل الجهة التي تتولّى المراجعة والمؤسسات المهنية، وعدم تجاهل أو تجاوز هذه المعايير.
- الاعتماد على معلومات غير كافية أو لم يتم التأكد الكافي من صحتها: يجب على المراجعين استخدام مصادر معلومات موثوقة وكافية لإنجاز عملية المراجعة بشكل كامل وموضوعي.

- التعريف: معيار المهارة يشير إلى مستوى الكفاءة والخبرة المتوقع من المراجعين الداخليين في أداء مهامهم بفعالية ويحدد هذا المعيار المعرفة والمهارات والقدرات التي يجب أن يمتلكها المراجعون الداخليون لأداء مسؤولياتهم الفردية. كما يشير الى ضرورة أن تمتلك وحدة المراجعة الداخلية بشكل جماعي المعرفة والمهارات والكفاءات اللازمة لأداء مسؤولياتها.
- الهدف: ضمان أداء فريق المراجعة الداخلية لمهامهم بكفاءة.
- أفضل الممارسات:
 - المعرفة بالمهنة: يُتوقع من المراجعين الداخليين أن يمتلكوا أساساً قوياً من المعرفة في مجال المراجعة الداخلية. ويشمل ذلك فهم المعايير الدولية لممارسة المهنة والاطلاع على مدونة الأخلاقيات. ويجب أيضاً على المراجعين البقاء على اطلاع بالتطورات الناشئة وأفضل الممارسات والمتطلبات التنظيمية ذات الصلة بالمؤسسة المالية.
 - فهم العمل التجاري: يجب على المراجعين الداخليين أن يمتلكوا فهماً متقدماً للأعمال والأهداف والاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة والمخاطر التي تواجهها. ويشمل ذلك دراية بالقطاعات التي تعمل فيها المؤسسة والبيئة التنافسية والعمليات الرئيسية.
 - تخطيط المراجعة وتنفيذها: يجب أن يتمتع المراجعون الداخليون بالمهارات اللازمة لتخطيط وإجراء مهام المراجعة بطريقة منهجية وفعالة. ويشمل ذلك تحديد نطاق المراجعة وأهدافها وتطوير برامج المراجعة، وجمع الأدلة، وإجراء الاختبارات، والتحليل.
 - مخاطر الاحتيال: يجب أن يمتلك المراجعون الداخليون معرفة كافية لتقييم مخاطر الاحتيال والطريقة التي يتم بها إدارتها من قبل المؤسسة، ولكن ليس من المتوقع أن يكونوا ذوي خبرة مثل تلك العائدة لشخص متخصص في اكتشاف والتحقيق بالاحتيال.

- تقنية المعلومات: يجب أن يمتلك المراجعون الداخليون معرفة كافية بمخاطر تقنية المعلومات الرئيسية وضوابطها وتقنيات المراجعة المستندة إلى النظم الآلية المتاحة. ومع ذلك، ليس من المتوقع أن يكون لدى جميع المراجعين الداخليين الخبرة مثل مراجع داخلي متخصص في مجال مراجعة تقنية المعلومات.
 - تحليل البيانات: يُتوقع من المراجعين الداخليين أن يمتلكوا مهارات في استخدام أدوات وتقنيات تحليل البيانات. ويشمل ذلك القدرة على استخراج وتحليل وتفسير البيانات لتحديد الاتجاهات والأنماط والاستثناءات والمجالات المحتملة للقلق. تمكن مهارات تحليل البيانات المراجعين من تعزيز كفاءة وفعالية المراجعات وتوفير رؤى أعمق للإدارة.
 - التواصل والتقارير: يجب على المراجعين الداخليين أن يمتلكوا مهارات اتصال ممتازة، سواء كتابيًا أو شفهيًا تساعدهم التواصل بفعالية بنتائج المراجعة وتوصياتها واستنتاجاتها لأصحاب المصلحة في جميع مستويات المؤسسة. ويستتبع ذلك القدرة على إعداد تقارير مراجعة واضحة وموجزة ومنظمة.
 - التطوير المهني: يُتوقع من المراجعين الداخليين المشاركة في التطوير المهني المستمر للبقاء على اطلاع بالممارسات الناشئة والتطورات التنظيمية واتجاهات القطاع. ويشمل ذلك حضور برامج تدريبية ذات الصلة، والحصول على شهادات ذات الصلة، والمشاركة في الشبكات المهنية، والسعي إلى فرص التطوير المهني.
- المخالفات:
 - افتقار المراجعين الداخليين إلى المعرفة والمهارات أو الكفاءات اللازمة ل أداء جميع أو جزء من المهمة ومع ذلك لا يتحصلون على المشورة او مساعدة متخصصة مما قد يؤدي الى مراجعة داخلية غير كفؤة ونتائج غير فعالة.

٤.٣.٢ العناية المهنية الواجبة

- التعريف: يشير هذا المعيار إلى مستوى العناية والدقة والمهارة التي يُتوقع من المراجعين الداخليين ممارستها في أداء مهامهم في المراجعة.
- الهدف: أن يقوم المراجعون بأداء عملهم بكفاءة وبصدق ونزاهة

- أفضل الممارسات:

- الدقة: يتوقع من المراجعين الداخليين أن يمارسوا الدقة والدقة في عملهم. و يجب أن يظهرها منهجية وانضباط في جمع وتحليل الأدلة، وكذلك تقييم فعالية ضوابط الرقابة الداخلية وعمليات إدارة المخاطر. تتضمن الدقة أيضًا إجراء الإجراءات المناسبة وتوثيق الملحوظات بطريقة واضحة وشاملة. إلا أنه من المهم الإشارة إلى أن العناية المهنية الواجبة لا تعني بالضرورة عدم الوقوع في الخطأ بشكلٍ مطلق.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

٣.٢ الضروريات المهنية للمراجع الداخلي

- الشك المهني: يجب على المراجعين الداخليين الحفاظ على موقف من الشك المهني، والذي ينطوي على استجواب وتقييم البيانات والأدلة المحصلة خلال المراجعة بشكل نقدي وممارسة الحكم المهني المستقل وأن يبقوا موضوعيين طوال المراجعة، وأن يتجنبوا التحيز.
- استخدام تقنية المعلومات: عند ممارسة العناية المهنية الواجبة، يجب أن ينظر المراجعون الداخليون في استخدام تقنيات المراجعة المستندة الى النظم الآلية وتحليل البيانات الأخرى.

• المخالفات:

- إذا لم يتم المراجعون بمراعاة التالي في كل مهمة مراجعة فقد يكونون مقصرين في ممارسة العناية الواجبة:
 - مدى الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المهمة.
 - التعقيد النسبي والموضوعية أو أهمية المسائل التي يتم تطبيق إجراءات التأكيد عليها.
 - كفاية وفعالية أنظمة الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.
 - احتمالية حدوث أخطاء كبيرة أو احتيال أو عدم الامتثال.
 - تكلفة التأكيد مقارنةً بالفوائد المحتملة.

٥.٣.٢ برنامج ضمان وتحسين الجودة

- التعريف: يحتوي معيار برنامج ضمان وتحسين الجودة على إرشادات وتوجيهات تتعلق بأجراء ورفع التقارير عن التقييمات الداخلية والخارجية لوحدة المراجعة الداخلية. ويعتبر إرساء هذا البرنامج من مسؤوليات الرئيس التنفيذي لوحدة المراجعة الداخلية
- الهدف: تقييم مدى التزام وحدة المراجعة الداخلية بالمعايير ومدونة الأخلاق وتحديد فرص التحسين.
- أفضل الممارسات:
 - التقييمات الداخلية وتشمل آليتين: مراقبة مستمرة لأداء نشاط المراجعة الداخلية؛ وتقييمات داخلية.

تعد المراقبة المستمرة جزءاً لا يتجزأ من الإشراف اليومي والمراجعة وقياس نشاط المراجعة الداخلية حيث تُدمج المراقبة المستمرة في السياسات والممارسات الروتينية المستخدمة لإدارة نشاط المراجعة الداخلية وتستخدم العمليات والأدوات والمعلومات التي تعتبر ضرورية لتقييم الالتزام بمدونة الأخلاق والمعايير.

تجرى التقييمات الذاتية الدورية أو تقييمات من قبل أشخاص آخرين داخل المؤسسة يتمتعون بمعرفة كافية بممارسات المراجعة الداخلية وفهماً لجميع عناصر الإطار الدولي للممارسات المهنية لتقييم الالتزام بمدونة الأخلاق والمعايير.

○ التقييمات الخارجية: يجب إجراء التقييمات الخارجية مرة واحدة على الأقل كل خمس سنوات من قبل مقيّم مؤهل ومستقل أو فريق تقييم من خارج المؤسسة المالية. وعلى الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تأكيد مؤهلات واستقلالية فريق التقييم ونقاش الامر مع لجنة المراجعة. يجب أن يصل المقيّم الخارجي إلى استنتاج بشأن الالتزام بمدونة الأخلاق والمعايير؛ ويمكن أن يشمل التقييم الخارجي أيضاً تعليقات عملية أو استراتيجية.

○ الإفصاح عن برنامج ضمان وتحسين الجودة: يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية برفع نتائج البرنامج إلى الإدارة العليا ولجنة المراجعة بشكلٍ يشمل نطاق وتكرار التقييمات الداخلية والخارجية مؤهلات واستقلالية المقيّم (ين) والاستنتاجات وخطط الإجراءات التصحيحية.

• المخالفات:

○ عدم الاهتمام بالتقييمات الداخلية والخارجية.

○ عدم تنظيم التقييمات الخارجية مرة كل خمس سنوات على الأقل.

○ عدم رفع التقارير بشأن التقييمات الى لجنة المراجعة.

ويستعرض ما يلي لائحة "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية"

• الاستقلالية والموضوعية

- يجب أن تكون الوحدة مستقلة إدارياً عن جميع وحدات العمل الأخرى ذات الأنشطة الخاضعة للمراجعة، وعن خطي الدفاع الأول والثاني استقلالاً تكاملياً معهما، حيث يمكن للوحدة استخدام تقييمهما للمخاطر، ويتطلب ذلك أن تحظى بوضع تنظيمي وصلاحيات كافيين ضمن وحدات البنك بما يمكنها من تأدية مهامها بموضوعية. ويجب عدم تولي أو تكليف رئيس الوحدة والعاملين بها أي مهام وأعمال أخرى في البنك قد تلغي أدوارهم سوى أنشطة المراجعة الداخلية ومراجعة وتقييم فاعلية وكفاءة تطبيق نظام الرقابة الداخلية.
- يجب أن تتمتع الوحدة بصلاحيات تأدية مهامها في جميع مجالات عمل البنك ووحدات العمل فيه، دون أي قيد من الإدارة التنفيذية، أو أي مصدر كان خلاف مرجعها الوظيفي .
- يجب أن يكون للوحدة الحرية في مناقشة المرئيات، والنتائج، والتقييمات، والاستنتاجات التي تتوصل إليها مع لجنة المراجعة والمجلس مباشرة وموافاتها بتقاريرها مباشرة عبر هيكل تنظيمي -ارتباط وظيفي- واضح بلجنة المراجعة.
- يجب عدم إشراك الوحدة في عملية إعداد(تصميم) إجراءات رقابة داخلية محددة، أو اختيارها، أو تطبيقها، أو إدارتها. ومع ذلك، لا يمنع استقلالها أن تطلب الإدارة التنفيذية منها مدخلات المراجعة الداخلية على مسائل تخص المخاطر والرقابة الداخلية في حال كان دورها الاستشاري للإدارة التنفيذية موثقاً بشكلٍ مفصل في إجراءات وأدلة المراجعة، ولن يؤدي أو يُفسّر بأنه متعارض مع استقلاليتها.
- يجب أن يخضع التدوير الوظيفي للعاملين في الوحدة لدى وحدات العمل الأخرى لسياسة تدوير وظيفي مكتوبة سليمة داخل إطار عملها لتفادي تعارض المصالح. ويدخل في ذلك مراعاة وضع فترة فاصلة لا تقل عن اثني عشر شهراً بين ممارسة الموظف لعمله في الوحدة، وتمكينه من مراجعة الأنشطة في مجال عمل البنك الذي تم التدوير الوظيفي فيه.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

٣.٢ الضروريات المهنية للمراجع الداخلي

- يجب تنظيم مكافآت أداء رئيس الوحدة والعاملين بها -إن وجدت- على نحو يضمن عدم نشوء تعارض في المصالح أو المساس باستقلالية الوحدة، وقدرتها على العمل بموضوعية، وبما يتوافق مع التعليمات ذات العلاقة الصادرة عن البنك المركزي، ومع سياسات وممارسات المكافآت المتبعة لدى البنك. ويجب ألا تربط مكافآتهم بالأداء المالي بالأنشطة والأعمال التي يتم إجراء مراجعة داخلية عليها، وأن يُوصى بمكافآت رئيس الوحدة من قبل لجنة المراجعة وفقاً لسياسات وممارسات المكافآت المتبعة لدى البنك.
- يجب أن يؤكد رئيس الوحدة للجنة المراجعة بشكلٍ سنوي -على الأقل- الاستقلال التنظيمي والوظيفي لنشاط الوحدة، إما في بند مُخصّص في التقرير السنوي أو بموجب مكتوب رسمي مستقل.
- يجب أن يكون للوحدة الحق في طلب اجتماع مع لجنة المراجعة في أي وقت متى ما دعت الحاجة إلى مناقشة أي موضوع ترغب في طرحه.

• الجدارة المهنية والعناية الواجبة لها

- يجب أن يتحلى رئيس الوحدة بمهارات القيادة والمهارات اللازمة للحفاظ على فاعلية الوحدة.
- يجب أن يكون رئيس الوحدة حاصلًا على شهادة أكاديمية حسب الآتي:
 - إما في المحاسبة أو المراجعة أو إدارة الأعمال أو غيرها من الشهادات ذات الصلة بالمراجعة الداخلية، ويفضل أن يكون حاصلًا معها على إحدى الشهادات المهنية المتخصصة في مجال المراجعة الداخلية أو المحاسبة مثل (QIAL) أو (CIA) أو (SOCPA) أو (CPA) أو إحدى الشهادات العليا المتخصصة في المحاسبة أو المراجعة أو إدارة الأعمال.
 - وإما في مجال الأعمال التقنية المتخصصة مثل: (مدقق نظم معلومات معتمد (CISA) أو مدير أمن المعلومات المعتمد (CISM) ؛ على أن يكون في هذه الحالة حاصل بالإضافة إليها على إحدى الشهادات المهنية أو الشهادات العليا المحددة اعلاه.

وفي كلا الخيارين يكون لديه خبرة عملية كافية في مجال المراجعة الداخلية ويتمتع بالمهارات القيادية المناسبة للوفاء بمسؤولياته، والحفاظ على استقلالية الوحدة وموضوعيتها

○ يجب على رئيس الوحدة - وبما لا يتعارض مع سياسة وإجراءات واشتراطات التوظيف العامة للبنك - وضع معايير تضمن استقطاب كفاءات للوحدة تتحلى بالجدارة المهنية، والمعارف العلمية، والخبرات، والمؤهلات، والمهارات الكافية، والقدرة على جمع المعلومات وفهمها، وفحص وتقييم المؤيدات / الأدلة اللازمة خلال عملية المراجعة، والتواصل مع أصحاب المصلحة. ويجب في هذا المطلب دعم وتمكين الكوادر الوطنية وتأهيلها.

○ يجب على رئيس الوحدة تقييم مهارات العاملين في الوحدة ومتابعة تطويرهم، والتأكد من حصولهم على التدريب المستمر الملائم واللازم لتلبية المتطلبات الفنية للأنشطة المصرفية والتنوع المتزايد في المهام التي يلزم أداؤها نتيجة تقديم منتجات وخدمات وإجراءات جديدة، وبغية مواكبة المستجدات الأخرى في القطاع المالي.

• الأخلاقيات المهنية لرئيس الوحدة والعاملين بها

○ مع مراعاة مبادئ السلوك وأخلاقيات العمل في المؤسسات المالية الصادرة عن البنك المركزي، وبهدف ضمان المحافظة على معايير مهنية للوحدة في جميع الأوقات؛ يجب أن تشمل -بحد أدنى- سياسة السلوك وأخلاقيات العمل الخاصة بالبنك على مبادئ الموضوعية، والسلوك، والكفاءة، والسرية، والنزاهة، وبأن تنص على الآتي:

▪ وجوب التحلي بالمهنية، والنزاهة، والصدق، والأمانة.

▪ التأكيد على الحفاظ على سرية المعلومات التي يتم الحصول عليها أثناء أداء المهام، وعدم استغلال تلك المعلومات للحصول على مكاسب شخصية أو للقيام بأنشطة مضرّة وتوخي للحرص في حماية المعلومات التي يتم الحصول عليها .

▪ تجنب حصول تعارض في المصالح، وفي سبيل ذلك يجب على رئيس الوحدة اتخاذ الإجراءات الكافية للتأكد باستمرار من تحلي العاملين بها بالنزاهة، والالتزام بمبادئ المراجعة الداخلية، ومبادئ السلوك وأخلاقيات العمل في المؤسسات المالية الصادرة عن البنك المركزي.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال ١: تتعلق الاستقلالية ب _____ بينما تتعلق الموضوعية ب _____

- أ. عدم وجود تضارب مصالح؛ آلية رفع التقارير.
- ب. عدم وجود تضارب مصالح؛ عدم الانحياز.
- ج. آلية رفع التقارير؛ عدم وجود تضارب مصالح.
- د. آلية رفع التقارير؛ ميثاق المراجعة.

السؤال ٢: قام مدير إحدى الإدارات بالطلب من المراجع الداخلي القيام بأعمال استشارية لمؤسسته الخاصة في عطلة

نهاية الأسبوع مقابل أتعاب. ما هو الموقف الأفضل الذي يجب أن يتخذه المراجع الداخلي؟

- أ. القبول لأن العمل ليس في خلال الدوام الوظيفي.
- ب. الرفض لأنه يعتبر انتهاكاً لمبدأ الموضوعية.
- ج. القبول إذا كانت طبيعة الاعمال منفصلة تماماً عن أعمال المنظمة التي يعملان بها.
- د. القبول بعد أخذ موافقة لجنة المراجعة.

السؤال ٣: تتضمن مبادئ العناية المهنية الواجبة كل ما يلي ما عدا:

- أ. أن يتقن المراجعين الداخليين عملهم إلى حد التجنب الكامل لاحتمال وقوع خطأ.
- ب. أن يسعى المراجعون الداخليون الى استخدام تقنية المعلومات قدر المستطاع والمتاح.
- ج. أن يأخذ المراجعون الداخليون بعين الاعتبار كلفة التأكيد مقابل الفوائد.
- د. أن يقدروا مدى العمل اللازم لاستيفاء اهداف المراجعة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال ٤: أي من الحالات التالية تعتبر انتهاكاً لمبدأي الاستقلالية أو الموضوعية؟

- أ. قبول رئيس قسم المراجعة الداخلية دعوة الى حفل عشاء اقامته المنظمة للعاملين فيها بسبب تحقيق أرباح مميزة لهذا العام.
- ب. قيام أحد المراجعين بإدخال قيود إلى النظام الآلي مؤقتاً ريثما يتم تعيين محاسب جديد.
- ج. اجتماع بين رئيس قسم المراجعة الداخلية والرئيس التنفيذي بشأن التعديلات المقترحة على خطة المراجعة قبل عرضها على لجنة المراجعة.
- د. قبول قسم المراجعة الداخلية بالقيام بأعمال استشارية تتعلق بالضوابط على نظام الحاسب الآلي الجديد قبل تفعيله بشكل نهائي.

السؤال ٥: قامت المنظمة بالاستحواذ الكامل على مؤسسة يعمل فيها أحد أقرباء المراجع الداخلي بوظيفة مدير مشتريات. ما الإجراء الذي يجب على المراجع الداخلي اتباعه؟

- أ. إبلاغ مدير قسم المراجعة الداخلية عن صلة القرابة إذا كان قسم المشتريات سيدرج ضمن خطة المراجعة للسنة القادمة.
- ب. عدم إبلاغ مدير قسم المراجعة الداخلية حيث تم الاستحواذ بعد فترة طويلة من عمل المراجع الداخلي لدى المؤسسة.
- ج. عدم إبلاغ مدير قسم المراجعة الداخلية الا في حالة تم تعيين هذا المراجع الداخلي لمراجعة هذا القسم.
- د. إبلاغ مدير قسم المراجعة الداخلية فوراً.

السؤال 1: ج. آلية رفع التقارير؛ عدم وجود تضارب مصالح.

السؤال 2: ب. الرفض لأنه يعتبر انتهاكاً لمبدأ الموضوعية.

السؤال 3: أ. أن يتقن المراجعين الداخليين عملهم إلى حد التجنب الكامل لاحتمال وقوع خطأ.

السؤال 4: ب. قيام أحد المراجعين بإدخال قيود إلى النظام الآلي مؤقتاً ريثما يتم تعيين محاسب جديد.

السؤال 5: د. إبلاغ مدير قسم المراجعة الداخلية فوراً.

الأهداف التعليمية

- التعرف على أهم الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها وكيفية استخدامها لتعزيز أعمال ومكانة وتطور وحدة المراجعة الداخلية ومساهمتها في نجاح المؤسسة.

١.٤.٢ الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

تتوفر عدة عناصر تنظيمية وموارد في مفهوم المراجعة الداخلية المعاصر والتي إذا تم استغلالها بالشكل المهني والمحترف المطلوبين، فسيؤدي ذلك إلى تحقيق الكفاءة والفعالية المرجوة مع الاخذ بعين الاعتبار ظروف كل مؤسسة وخصائصها. وتتضمن هذه العناصر التالي:

- ميثاق المراجعة الداخلية هو مستند رسمي يحدد الغرض من نشاط المراجعة الداخلية وصلاحياته ومسؤولياته. ويحدد الميثاق موقع نشاط المراجعة الداخلية في المؤسسة، ويحول الاطلاع على السجلات والاتصال بالموظفين والوصول الى الممتلكات المادية بما يُمكن من أداء مهمات المراجعة، كما يحدد نطاق أنشطة المراجعة الداخلية. وفيما يلي العناصر الرئيسية التي عادة ما يتم تضمينها في ميثاق المراجعة الداخلية:
 - الغاية والهدف: يحدد الميثاق الغاية والهدف العام لوظيفة المراجعة الداخلية بحيث يشمل ذلك نواحٍ مثل تحديد ما إذا كان نظام إدارة المخاطر ونظم الضوابط لداخلية وإجراءات الحوكمة كما تم تصميمها وتقديمها من قبل الإدارة ملائمة وتعمل بطريقة من شأنها التأكيد من تعزيز فاعلية إدارة المخاطر والرقابة الداخلية وعمليات الحوكمة والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - الصلاحيات والاستقلالية: يؤكد الميثاق على سلطة واستقلالية وظيفة المراجعة الداخلية. وعادةً ما يُنص على أن المراجعين الداخليين لديهم حرية الوصول غير المُقيّد إلى جميع المجالات والسجلات والمواقع والبرامج والأفراد والمؤسسات التابعة بما يتيح لهم أداء عملهم. كما يشير إلى أن المراجعين الداخليين يتمتعون بالحصانة من التدخل ولديهم السلطة للتواصل مع والإبلاغ عن النتائج مباشرة إلى لجنة المراجعة.

٤.٢ الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

- نطاق العمل: يحدد الميثاق نطاق عمل وظيفة المراجعة الداخلية ويوضح المجالات والأقسام والعمليات والأنشطة التي تدرج ضمن اختصاص المراجعة الداخلية.
- إنشاء وحدة مراجعة داخلية قوية ومما يساعد على ذلك:
 - القيادة والحوكمة: تعيين رئيس تنفيذي للمراجعة الداخلية يمتلك المؤهلات والخبرة والمهارات القيادية اللازمة وأن يقدم تقاريره مباشرة للجنة المراجعة وذلك لضمان الاستقلالية والموضوعية مسلطة الضوء على استنتاجات المراجعة والمخاطر الناشئة وفعالية الرقابة لداخلية مما يتيح هذا للجنة أن تؤدي مسؤولياتها الرقابية بفعالية.
 - التوظيف والكفاءة: تجميع فريق من المحترفين المهرة ذوي المؤهلات والشهادات المناسبة والخبرة في مجالات مثل المحاسبة والتمويل وإدارة المخاطر وتكنولوجيا المعلومات. بالإضافة الى توفير فرص تدريب وتطوير مستمرة لتعزيز معرفتهم ومهاراتهم.
 - وضوح الأدوار والمسؤوليات: تحديد أدوار ومسؤوليات فريق المراجعة الداخلية، بما في ذلك خطوط تقاريرهم وسلطتهم مع التزامهم بالمعايير الأخلاقية التي تعزز النزاهة والموضوعية والسرية والسلوك المهني..
- اعتماد المعايير المهنية والتي تتضمن:
 - المعايير الدولية لممارسة المراجعة الداخلية: وهي المعايير التي وضعها معهد المراجعين الداخليين حيث أن الالتزام بهذه المعايير يضمن التنسيق والمصادقية والجودة في عملية المراجعة الداخلية.
 - المتطلبات التنظيمية المحلية: الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير الخاصة بالقطاع الذي تعمل فيه المؤسسة مثل حالة المصارف في المملكة و "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية" التي أصدرها البنك المركزي السعودي (ساما)، ومتابعة التحديثات في التشريعات التي قد تؤثر على أنشطة المراجعة الداخلية.

٤.٢ الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

- سياسات وإجراءات العمل واضحة ومفصلة:

○ يجب وضع أدلة سياسات وإجراءات عمل للوحدة لتوجيه المراجعين الداخليين عند قيامهم بأداء الأنشطة اليومية، بحيث تفصل جميع هذه الأنشطة لتوفير الإرشادات خطوة بخطوة وأن يحتوي كل نشاط من أنشطة الوحدة على مهام سير عمل تسلسلية مع توجيه وصفي له وينطبق ذلك أيضاً حال استخدام أنظمة وبرمجيات للمراجعة.

٤.٢ الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

- وضع خطة مراجعة قائمة على المخاطر وذلك باتباع الخطوات التالية:
 - تقييم المخاطر: إجراء تقييم شامل للمخاطر التي تواجه المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار للعوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على تحقيق مستهدفات المؤسسة المالية الاستراتيجية.
 - الترتيب بالأولوية: تحديد أولوية مهام المراجعة الداخلية بناءً على المخاطر وتأثيرها المحتمل على المؤسسة واحتمالية حدوثها.
 - خطة المراجعة الداخلية الدورية: وضع خطة مفصلة تحدد نطاق وأهداف وتوقيت والموارد المطلوبة لكل مهمة مراجعة مع النظر في مدخلات من الإدارة ولجنة المراجعة وأصحاب المصلحة لضمان التوافق مع أولويات المؤسسة.
- تعزيز التواصل الفعال من خلال:
 - التواصل مع أصحاب المصلحة: إنشاء قنوات اتصال منتظمة مع الإدارة ولجنة المراجعة وأصحاب المصلحة الرئيسيين، وفهم مخاوفهم وتوقعاتهم وأولوياتهم.
 - الملاحظات والتوصيات: التواصل بشأن ملاحظات المراجعة الداخلية والتوصيات وخطط الإدارة المعنية من حيث الإجراءات التصحيحية بطريقة واضحة، ومتابعة تنفيذ خطط الإدارة لمتابعة درجة وصحة التطبيق ومعالجة أي تحديات والتأكد بالتالي من أنه تم الحد من ضعف الإجراءات.
- التركيز على التحسين المستمر لخدمات المراجعة الداخلية عبر:
 - التقييمات الداخلية والخارجية: والتي تهدف إلى إظهار مدى التزام المراجعين الداخليين بالمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية بحيث تكون هذه التقييمات الداخلية دورية، على أن تنفذ التقييمات الخارجية مرة كل خمس سنوات بحد أدنى.
 - تقييم الأداء: تقييم أداء وأثر وكفاءة وفاعلية ومستوى الخدمات التي تقدمها وحدة المراجعة الداخلية عبر استخدام استبيانات الرأي مؤشرات الأداء الرئيسية والمقاييس النوعية والكمية لقياس التحسينات وتحقيق الأهداف المحددة



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

٤.٢ الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

- التقارير والتوصيات: توفير تقارير منتظمة وتحليلية للإدارة ولجنة المراجعة بشأن أداء المراجعة الداخلية والتوصيات وذلك تعزيزاً للثقة والشفافية في عملية المراجعة الداخلية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: أي من التالي لا يعتبر من الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية؟

- أ. خطة المراجعة الدورية.
- ب. فريق مراجعة داخلية يتميز بالمؤهلات والخبرات المناسبة.
- ج. استثناء لفريق المراجعة الداخلية من التقييم السنوي باعتبار ان وحدة المراجعة الداخلية تتبع لجنة المراجعة.
- د. التزام بالتقييمات الذاتية بشكل دوري.

السؤال 2: ما هو الهدف الرئيسي من ميثاق المراجعة الداخلية؟

- أ. شرح خطوات المراجعة الداخلية لكل نوع من أنواع المراجعة.
- ب. تحديد الغاية والسلطة والمسؤوليات لوظيفة المراجعة الداخلية في إطار المؤسسة.
- ج. شرح كيفية أخذ العينات.
- د. شرح المعايير المالية التي يجب ان يعرفها المراجعون الداخليون.

السؤال 3: يجب أن تلتزم وحدة المراجعة الداخلية ب:

- أ. المعايير فقط.
- ب. المعايير والمتطلبات التنظيمية.
- ج. المتطلبات التنظيمية فقط حيث أن وجودها ينفي الحاجة الى المعايير.
- د. ما تراه مناسباً من المعايير والمتطلبات التنظيمية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال ٤: يعتبر التقييم الخارجي لوحدة المراجعة الداخلية من وسائل استمرارية تحسينها وتطورها. في مؤسسة مالية، تم تنظيم تقيمين خارجيين لوحدة المراجعة الداخلية خلال عشر سنوات وتم الأول في نهاية السنة السادسة فيما تم الثاني في نهاية السنة الرابعة. ما هي العبارة الصحيحة فيما يلي؟

- أ. تم مخالفة المعايير بسبب تأخر التقييم الأول وتم الالتزام بها في التقييم الثاني.
- ب. ليس هناك مخالفة للمعايير باعتبار ان معدل التقيمين هو تقييم كل خمس سنوات (0=٢/١٠).
- ج. تم مخالفة المعايير في التقييم الثاني.
- د. لم تشر المعايير الى أي حدود زمنية للتقييمات الخارجية.

السؤال ٥: لماذا يعتبر التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة من الأدوات التنظيمية الهامة للمراجعة الداخلية؟

- أ. يزيد من اهتمام وثقة أصحاب المصلحة بالمراجعة الداخلية حيث يتم أخذ أولوياتهم وآرائهم بعين الاعتبار.
- ب. يؤدي إلى قبول نتائج المراجعة بدون مناقشتها.
- ج. يؤدي إلى عدم اضطرار فريق المراجعة الداخلية لمتابعة التوصيات.
- د. يوفر آلية تعوض الحاجة لإعداد تقارير المراجعة.

السؤال 1: ج. استثناء لفريق المراجعة الداخلية من التقييم السنوي باعتبار ان وحدة المراجعة الداخلية تتبع لجنة المراجعة.

السؤال 2: ب. تحديد الغاية والسلطة والمسؤوليات لوظيفة المراجعة الداخلية في إطار المؤسسة.

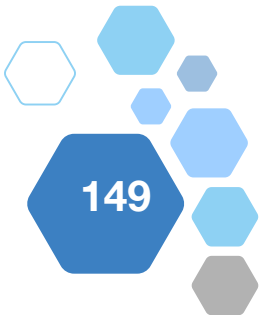
السؤال 3: ب. المعايير والمتطلبات التنظيمية.

السؤال 4: أ. تم مخالفة المعايير بسبب تأخر التقييم الأول وتم الالتزام بها في التقييم الثاني.

السؤال 5: أ. يزيد من اهتمام وثقة أصحاب المصلحة بالمراجعة الداخلية حيث يتم أخذ أولوياتهم وآرائهم بعين الاعتبار.



A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الفصل رقم

٣

عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية

النسب	العنوان	الفصل
%25	أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية	الفصل الأول
%15	هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد	الفصل الثاني
%15	عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية	الفصل الثالث
%15	التخطيط لمهام المراجعة الداخلية	الفصل الرابع
%20	العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج	الفصل الخامس
%10	تقارير المراجعة الداخلية	الفصل السادس
يتم تمييز وزن الفصل المطبق في هذا الفصل بهذا اللون		

عدد المحاضرات / المحتويات

الوقت الزمني

اليوم الثاني

المحاضرة الأولى: هيكل إدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي وارتباطاتها

10:30 – 9:00

المؤسسية

1.2 الهيكل التنظيمي النموذجي لإدارة المراجعة الداخلية وموقعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة المالية

2.2 أصحاب المصلحة بالنسبة لوحدة المراجعة الداخليّة وتوقعاتهم

10:45 – 10:30

استراحة قصيرة

12:00 – 10:45

المحاضرة الثانية: الضروريات المهنية للمراجع الداخلي وأدوات وموارد المراجعة الداخلية

3.2 الضروريات المهنية للمراجع الداخلي

4.2 الأدوات التنظيمية للمراجعة الداخلية ومواردها

12:30 – 12:00

استراحة قصيرة / صلاة

01:30 – 12:30

المحاضرة الثالثة: مفهوم تقييم وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية

1.3 مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

2.3 أسس تقييم المخاطر

1:45 – 1:30

استراحة قصيرة

3:00 – 1:45

المحاضرة الرابعة: إعداد خطة المراجعة الداخلية المبنية على المخاطر واعتمادها

2.3 أسس تقييم المخاطر (تكملة)

3.3 إعداد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية

4.3 الموافقة على الخطة السنوية للمراجعة الداخلية

ترتبط عملية تقييم المخاطر وادارتها ارتباطاً مباشراً بالمراجعة الداخلية. وعلى الرغم من أن عملية إدارة المخاطر هي بالأساس من مسؤولية المجلس اشرافاً ومسؤولية الإدارة التنفيذية تطبيقاً وتفعيلاً، الا انه يتوجب على وحدة المراجعة الداخلية ان تقيم كفاءة وفعالية إدارة الإدارة التنفيذية لمخاطر المؤسسة، كما أن المراجعين الداخليين مطالبون في سياق مفهوم المراجعة الحديثة ومعاييرها أن يقوموا بعملية تقييم للمخاطر بغرض إعداد خطط المراجعة المبنية على المخاطر وذلك لتنفيذ مراجعة داخلية كفؤة وفعالة تضيف قيمة حقيقية للمؤسسة.

الأهداف التعليمية

- استعراض أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية.
- التعرّف على أساسيات أطر إدارة المخاطر مع التركيز على الممارسات الرائدة في المملكة العربية السعودية.

١.١.٣ أهمية إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

أدى انهيار بعض أكبر المؤسسات المالية خلال العقود الأخيرة وتداعيات الأزمات العالمية إلى تسليط الضوء على أهمية إدارة المخاطر باعتبارها أداة تتيح تحديد ثم التعامل مع المخاطر الأساسية (تلك التي قد تؤدي بالمؤسسة إلى الإغلاق) ومعالجتها. وعليه فقد بدأت المؤسسات تهتم بشكل أكبر في دمج ممارسات إدارة المخاطر مع أنشطتها ابتداءً من عملية التخطيط الاستراتيجي، كما أدركت الحاجة إلى تطبيق نهج مؤسسي لإدارتها والانتقال من التفاعل مع الأحداث والظروف القائم على الاستجابة (التي عادةً ما تكون متأخرة) إلى التفاعل الاستباقي ما يسمح لعملية إدارة المخاطر بأن تصبح محركاً إستراتيجياً للأداء على نطاق المؤسسة ككل وزيادة القيمة المضافة إلى هذا المستوى. ويقوم هذا النهج على تطبيق آلية لإدارة المخاطر وتنسيق المسؤوليات بشأنها بهدف مواكبة تطورات الضغوط الخارجية والداخلية المؤثرة واتخاذ خيارات مستنيرة من أجل النجاح والاستدامة. وعليه، تعتبر إدارة المخاطر عنصر أساسي من عناصر الإدارة والمساءلة في المؤسسات ولا يمكن فصلها عن آليات تحديد الأولويات والتخطيط الاستراتيجي كونها تساعد على تقليل المخاطر المفاجئة، وتحديد واستغلال الفرص، وتأمين ديمومة الريادة للمؤسسة.

وبشكل عام، تولى إدارة المخاطر في المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية عناية كبيرة حيث تعد ضرورة للحفاظ على الاستقرار، وحماية مصالح العملاء، والالتزام بالتشريعات، وتعزيز نظام مالي موثوق. ويمكن للمؤسسات المالية من خلالها التكيف مع التغيرات والتحولت في الأوضاع السوقية واستغلال فرص التطور والريادة وتحقيق النمو المستدام على المدى الطويل وذلك بتحقيق الآتي:

١.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

الاستقرار والصلابة: تضمن إدارة المخاطر الفعالة استقرار وصلابة المؤسسات المالية من خلال تحديد وتقييم وتقليل المخاطر، ما يمكنها من حماية صحتها المالية والحفاظ على موقف قوي حتى خلال فترات التقلبات السوقية أو الركود الاقتصادي.

الالتزام بالمتطلبات التشريعية: تخضع المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية لأطر تنظيمية وتشريعية وضعها البنك المركزي السعودي (ساما)، والتي تتطلب ضمن مجموعة أوسع من التوصيات والإرشادات، من المؤسسات المالية تطبيق ممارسات متينة لإدارة المخاطر لضمان الالتزام والحفاظ على الكفاءة التشغيلية وحماية مصالح العملاء وأصحاب المصلحة.

حماية أصول العملاء: تساعد إدارة المخاطر في حماية أصول العملاء عن طريق تنفيذ إجراءات لمنع الاحتيال والاختلاس والوصول غير المصرح به وغيرها من أنماط السلوك غير المشروع، وذلك لضمان أن تكون أموال واستثمارات العملاء محمية بشكلٍ كافٍ، مما يعزز الثقة في النظام المالي.

استمرارية الأعمال: يمكن للمؤسسات المالية من خلال تحديد ومعالجة المخاطر المحتملة بشكلٍ استباقي وضع خطط شاملة لاستمرارية الأعمال والتي تمكنها من تخفيف وتحمل والتعافي من وطأة الأحداث المفاجئة مثل الكوارث الطبيعية والهجمات السيبرانية أو الأزمات المالية، مما يقلل من تأثيرها على العمليات.

السمعة والثقة: يعتبر الحفاظ على سمعة قوية وثقة أمر بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسات بشكلٍ عام، وفي حالة المؤسسات المالية ذا أهمية أعلى، وبالتالي يعتبر تبني ممارسات قوية لإدارة المخاطر اظهارة للالتزام بممارسات الأعمال المسؤولة والحذرة مما يساعد على جذب العملاء والمستثمرين.

تخصيص رأس المال والربحية: تتيح إدارة المخاطر الفعالة للمؤسسات المالية تخصيص رأس المال بكفاءة وفي الوقت المناسب للمبادرات الاستراتيجية والتشغيلية المناسبة من خلال تقييم وإدارة المخاطر المرتبطة بمنتجاتها وخدماتها واستثماراتها وتحديد الفرص المتاحة مما يساعد على تحسين تخصيص رأس المال وزيادة الربحية وتحقيق عوائد مستدامة لأصحاب المصلحة.

١.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

كفاية رأس المال التنظيمي: تعد إدارة المخاطر ضرورية لضمان أن المؤسسات المالية تحتفظ بمستويات رأس المال الملائمة وفقاً للمتطلبات التشريعية والتنظيمية. وعليه، يجب على المؤسسات تقييم تعرضها للمخاطر واحتجاز احتياطات رأس المال الكافية لامتنع الخسائر المحتملة حتى لا تتعرض لعقوبات من قبل المشرعين والمنظمين للقطاع أو لحالات نقص في كفاية رأس المال.

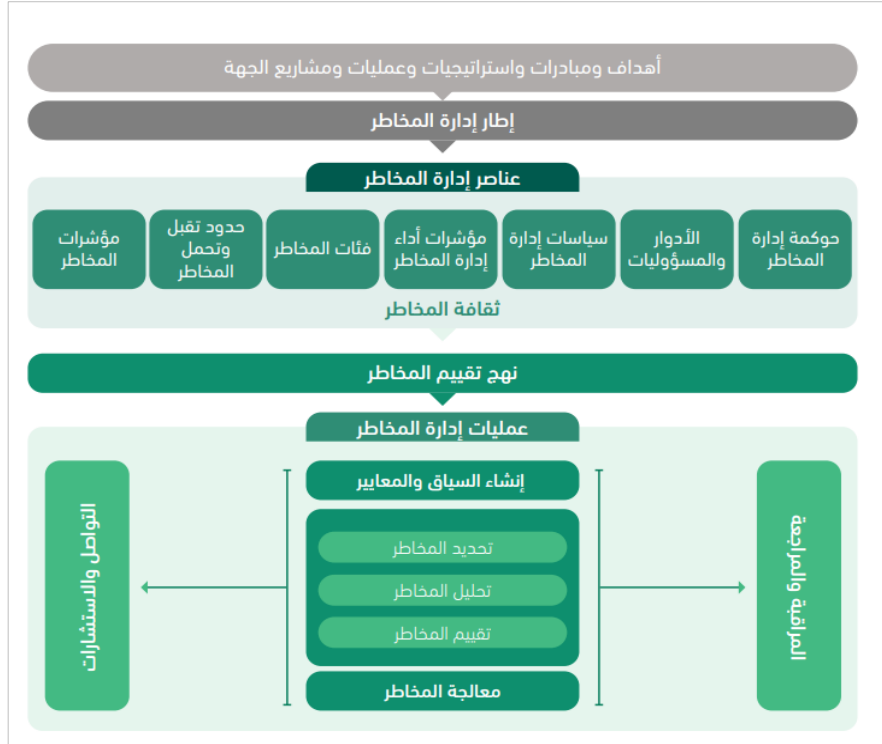
٢.١.٣ أساسيات إطار إدارة المخاطر

تستند إدارة المخاطر الحديثة على اتباع إطار مُعيّن وذا تطبيق مؤسسي من خلال تحديد مسؤوليات حوكمة وقيادة وتطبيق سياسات وإجراءات إدارة المخاطر ووضع درجة تحمل المخاطر وما يتبعها من مصطلحات مشتركة، مع توفير قنوات الاتصال المؤسسي لمشاركة أصحاب المصلحة في مراقبة وتحسين وتطوير عملية إدارة المخاطر .

وقد أصدرت وزارة المالية في المملكة العربية السعودية دليلًا استرشاديًا في 2021 بعنوان: " الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر - المبادئ الأساسية والممارسات التوجيهية" يُفصّل عناصر إدارة المخاطر وارتباطاتها المؤسسية والاستراتيجية، حيث حدّد دور وحدة المراجعة الداخلية كمساهم رئيسي في خريطة التأكيد للمؤسسة من خلال تقييم إطار إدارة المخاطر بشكلٍ مستقل وتوفير تأكيدات بشأن كفاءته وحسن تطبيقه وفعالته وفرص تحسينه.

ويبين الرسم الذي تضمنه الدليل الاسترشادي المذكور أعلاه عناصر إدارة المخاطر، ونهج تقييم المخاطر، وعمليات إدارة المخاطر ضمن إطار إدارة المخاطر المُقترح:

١.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية



المصدر: "الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر - المبادئ الأساسية والممارسات التوجيهية" - وزارة المالية

٣.١.٣ تفصيل إطار إدارة المخاطر

تعتبر المخاطر الأكثر أهمية هي تلك التي تؤثر على تحقيق أهداف ومبادرات واستراتيجيات وعمليات ومشاريع المؤسسة المالية إلى حد قد يؤدي إلى إفلاس أو تعطيل أعمال المؤسسة. يجب أن تستفي منظومة إدارة المخاطر ذات الكفاءة والفعالية العناصر التالية:

١.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

• **حوكمة إدارة المخاطر:** يقترح الإطار أن يتم تعريف مكونات الحوكمة من أصحاب المصلحة الرئيسيين داخلياً وخارجياً وأن تتم مراعاة عدم تضارب المصالح، وأن يتم الفصل بين الخطوط المؤسسية بحسب نموذج الخطوط الثلاثة الصادر عن معهد المراجعين الداخليين وما يستتبع ذلك من أهمية الاستقلالية للخط الثاني وأهمية العلاقة المتبادلة مع الإدارة العليا واللجنة، بالإضافة إلى المرجعية المباشرة للمسؤول الأول في المؤسسة، والتأكد من أن ملأك المخاطر في المؤسسة يرفعون التوصيات للمسؤول عن إدارة المخاطر الذي يقوم بدوره بمخاطبة اللجنة الإشرافية على إدارة المخاطر في المؤسسة والتي تتضمن أعضاء مستقلين وبرتاسة المسؤول الأول بالمؤسسة.

• **تحديد الأدوار والمسؤوليات في المؤسسة:** اقترح الدليل تحديد بعض الأدوار والمسؤوليات كما يلي:

○ المسؤول الأول في المؤسسة

- اعتماد سياسة إدارة المخاطر في المؤسسة.
- الموافقة على حدود تقبل المخاطر، واستراتيجية إدارة المخاطر ومنهجية تقييمها وأساليب قياسها.

○ اللجنة الإشرافية على إدارة المخاطر

- اعتماد إطار إدارة المخاطر في المؤسسة وأي تعديلات عليه.
- مراجعة مستويات تقبل المخاطر، وسياسة إدارة المخاطر، والسياسات ذات العلاقة ومنهجية تقييمها وأساليب قياسها وآلية تقييم الخسائر، واعتماد الإجراءات اللازمة لتطبيق السياسة .
- الإشراف على عملية تنفيذ منهجية إدارة المخاطر الرئيسية في المؤسسة، والتأكد من فاعلية قياس مؤشرات المخاطر الرئيسية وفقاً لمستويات تقبل المخاطر المعتمدة .
- توفير الموارد اللازمة لتطبيق سياسة إدارة المخاطر.
- العمل مع إدارة المخاطر لتطوير خطط الرقابة والعمل الملائمة للحد من آثار المخاطر.

○ إدارة المخاطر

- اقتراح استراتيجية إدارة المخاطر، وإعداد واقتراح حدود تقبل وتحمل المؤسسة للمخاطر، والسياسات والإجراءات ذات العلاقة والإطار العام للتعامل مع المخاطر ومنهجية تقييمها وأساليب قياسها ورفعها للجنة.
- إعداد الإجراءات اللازمة لتطبيق سياسة إدارة المخاطر.
- الحق في الاطلاع على المعلومات اللازمة التي تمكنها من أداء مهامها.
- الإشراف على رفع وعي الموظفين وتدريبهم لتمكينهم من الالتزام بسياسة إدارة المخاطر.
- إعداد التقارير اللازمة ورفعها لذوي الشأن في المؤسسة لتمكين عملية صنع القرار في المؤسسة.

○ وحدات العمل/ الفرق التشغيلية

- توفير المعلومات والبيانات بشكلٍ دقيق وفي الوقت المناسب لضمان فعالية إجراءات تحديد وتقييم وإدارة ومراقبة المخاطر.
- تنفيذ الضوابط الرقابية المتعلقة بالعمليات الرئيسية للوحدات المختلفة بشكلٍ فعال.
- تحديد وتقييم المخاطر الكامنة والمتبقية المتعلقة بوحداتهم، بالتعاون مع إدارة المخاطر.
- تحديد وتقييم خيارات معالجة المخاطر وإعداد خطط العمل لمعالجة المخاطر حسب نتائج التقييم بالتعاون مع إدارة المخاطر.
- ضمان توفر الموارد المطلوبة لتنفيذ خطط العمل لمعالجة المخاطر.
- تنفيذ خطط العمل لمعالجة المخاطر ورفع تقارير التقدم في التنفيذ إلى إدارة المخاطر بشكلٍ مستمر.
- العمل على مراقبة مؤشرات المخاطر الرئيسية ورفع تقارير عن حالة المخاطر وتوضيح أي تجاوزات لحدود المؤشرات.

○ رواد إدارة المخاطر

- متابعة تنفيذ أنشطة إدارة المخاطر والعمل كنقاط اتصال بين إدارة المخاطر وإداراتهم.
 - تعزيز الوعي والتصرف كنموذج أمثل في تبني ممارسات إدارة المخاطر.
 - التنسيق والمتابعة بما يخص أعمال إدارة المخاطر في إداراتهم.
 - توفير المعلومات اللازمة من إداراتهم لتمكين أعمال إدارة المخاطر.
- **سياسة إدارة المخاطر:** وتتضمن السياسة على سبيل المثال: غرض المؤسسة من إدارة مخاطرها، وأهداف إدارة المخاطر ونطاق عملها، الجهات المعنية بإدارة المخاطر وأدوارهم ومسؤولياتهم والأحكام العامة التي يجب إتباعها.
 - **مؤشرات أداء إدارة المخاطر:** على المؤسسة متابعة ومراقبة فعالية وكفاية أداء إدارة مخاطرها من خلال تحديد مؤشرات أداء رئيسية تعمل على تزويد قيادة المؤسسة بمعلومات دورية حول أداء وفعالية أنشطة وممارسات إدارة المخاطر وذلك بهدف التحسين والتطوير المستمر لإدارة المخاطر ومعرفة مدى قدرة المؤسسة على تفادي الآثار السلبية للمخاطر واستغلال الآثار الإيجابية الناتجة من الأحداث والمتغيرات.
 - **تصنيف فئات المخاطر:** ينبغي على المؤسسة تصنيف المخاطر إلى فئات حسب طبيعة عملها ونشاطها، مما يساعد على تحديد مصادر المخاطر التي قد تؤثر على أعمال المؤسسة لوضع خطط لمعالجتها. ومن الأمثلة على الفئات: استراتيجية ومالية وعدم التزام.
 - **حدود تقبل وتحمل الخطر:** ينبغي أن تكون حدود تقبل وتحمل المخاطر واضحة لمساعدة المؤسسة على اتخاذ القرارات الصائبة التي تصب في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتعتبر حدود تقبل وتحمل المخاطر أداة مساعدة لتقييم القرارات الاستراتيجية والمساهمة في تحديد المخاطر المصاحبة للفرص الجديدة. ويمكن تعريف حدود تقبل وتحمل المخاطر حسب أهم معايير وممارسات المؤسسات العالمية كالآتي:

١.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- كوسو 2017: حدود تقبل وتحمل المخاطر (نوع ومقدار الخطر الذي تكون المؤسسة على استعداد لتقبله على نطاق واسع في سبيل تحقيق أهدافها).
- آيزو 31000:2018: ينبغي على المؤسسة أن تحدد مقدار ونوع الخطر الذي تستطيع أو لا تستطيع تحمله والمتعلق بأهدافها. ومن الضروري كذلك وضع معيار لتقييم أهمية المخاطر ودعم عمليات اتخاذ القرارات، وأن يكون معيار الخطر متوافقاً مع إدارة المخاطر ومتناسباً مع غرض ونطاق أنشطة المؤسسة. كما أنه من المهم أن يعكس معيار الخطر قيم وأهداف وموارد المؤسسة.
- حدود مؤشرات الخطر: ينبغي على المؤسسة تطوير مؤشرات مخاطر رئيسية لقياس أهم وأعلى المخاطر التي تتعرض لها. هذه المؤشرات عبارة عن نظام إنذار مبكر يطلق عندما يتجاوز تعرض المؤسسة لمستويات المخاطر المقبولة، مما يساعد ملاك المخاطر والإدارة التنفيذية واللجنة على مراقبة هذه المخاطر واتخاذ إجراءات مبكرة لمنع الأزمات أو التخفيف منها .
- نهج تقييم المخاطر: يفضل اتباع عملية التقييم الذاتي للضوابط الرقابية للحد من المخاطر من خلال تطبيق منهجيتين لتحديد وتقييم المخاطر (تقييم المخاطر التشغيلية وتقييم الاستراتيجية) وذلك للتأكد من تحديد جميع المخاطر من جميع المستويات الوظيفية في الجهة:
 - منهجية تقييم المخاطر التشغيلية: تهدف هذه المنهجية إلى تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بالعمليات التشغيلية التي تُحدّد من خلال ورش عمل مع الفرق التنفيذية أو الإدارات حسب أعمالها وإجراءاتها، حيث يقوم فريق إدارة المخاطر بمراجعة جميع إجراءات عمل الإدارات بالتعاون مع تلك الفرق.
 - منهجية تقييم المخاطر الاستراتيجية: تهدف هذه المنهجية إلى المخاطر الاستراتيجية والتي تُحدّد من خلال إجراءات مثل تحديد المخاطر الناشئة والخارجية التي تتعرض لها المؤسسة وبالأخص وحدات العمل من البيئة الخارجية التي تعمل بها وبالأغلب تكون هذه المخاطر متعلقة بعناصر خارجية مثل الجيوسياسية والاقتصاد الكلي وتتم هذه المرحلة بالتعاون مع إدارة المخاطر لضمان شمولية العملية.

١.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- إجراءات إدارة المخاطر حسب "الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر المبادئ الأساسية والممارسات التوجيهية" الصادر عن وزارة المالية في المملكة العربية السعودية:



المصدر: "الدليل الاسترشادي لإدارة المخاطر - المبادئ الأساسية والممارسات التوجيهية" - وزارة المالية

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: ما هو مما يلي لا يعتبر من فوائد إدارة المخاطر في المؤسسات المالية؟

- أ. الاستقرار والصلابة في تنفيذ وتطبيق خطط الأعمال.
- ب. إلغاء المخاطر التشغيلية.
- ج. التخفيف من مخاطر عدم الالتزام.
- د. التأكد من فاعلية وكفاءة منظومة استمرارية الأعمال.

السؤال 2: تعتبر حوكمة إدارة المخاطر:

- أ. من عناصر إدارة المخاطر.
- ب. من عناصر تقييم المخاطر.
- ج. من عناصر تحليل المخاطر.
- د. نوع من المخاطر الاستراتيجية.

السؤال 3 بحسب الدليل الاسترشادي الصادر عن وزارة المالية، فإن منهجتي إدارة المخاطر هما:

- أ. منهجية فكرية ومنهجية عملية.
- ب. منهجية نظرية ومنهجية تطبيقية.
- ج. منهجية رسمية ومنهجية غير رسمية.
- د. منهجية تشغيلية ومنهجية استراتيجية.

السؤال 4: إن اعتماد إطار إدارة المخاطر هو من مسؤولية:

- أ. رواد المخاطر.
- ب. وحدات العمل.
- ج. اللجنة الاشرافية.
- د. جميع المعنيين.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: أي تتابع مراحل يشكل سياق إدارة المخاطر؟

- أ. تحليل - معالجة - تقييم - تحديد.
- ب. تحديد - تحليل - تقييم - معالجة.
- ج. تقييم - تحديد - تحليل - معالجة.
- د. معالجة - تحديد - تحليل - تقييم.

السؤال 1: ب.إلغاء المخاطر التشغيلية.

السؤال 2: أ.من عناصر إدارة المخاطر.

السؤال 3: د.منهجية تشغيلية ومنهجية استراتيجية.

السؤال 4: ج.اللجنة الاشرافية.

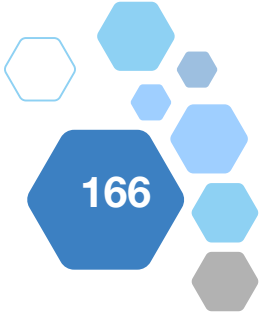
السؤال 5: ب.تحديد - تحليل - تقييم - معالجة.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

الملاحظات

A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- تعلم خطوات تحديد وتصنيف المخاطر في المؤسسات المالية.
- فهم الخطر المتأصل والخطر المتبقي وعلاقتها بالمراجعة الداخلية.
- التعرف على المخاطر الأكثر شيوعاً التي تواجهها المؤسسات المالية.

تمهيد

تعتمد منهجية المراجعة الداخلية الحديثة على تقييم المخاطر بغرض وضع خطة المراجعة المبنية على المخاطر وأخذ هذه المخاطر بعين الاعتبار عند التخطيط لمهام المراجعة بالتوافق مع المعايير الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين والإرشادات التطبيقية ذات الصلة والتي تنص على التالي: "...لضمان أن تغطي مجالات المراجعة جميع المخاطر الرئيسية للمؤسسة (إلى أقصى حد ممكن)، يقوم نشاط المراجعة الداخلية عادةً بصورة مستقلة بمراجعة المخاطر الرئيسية التي حددتها الإدارة العليا والتأكد منها. ووفقاً للمعيار 1.أ.2010، يجب أن تبني خطة المراجعة الداخلية على تقييم موثق للمخاطر، يتم أجرأؤه سنوياً على الأقل، ويأخذ في الاعتبار مساهمة الإدارة العليا ومجلس الإدارة...". ومع إصدارات المعهد المعيارية (Practice Guides) مثل دليل "وضع خطة المراجعة الداخلية المبنية على تقييم المخاطر". ويتم بالتالي تحديد فئات المخاطر المختلفة ضمن المؤسسة من على مستوى المؤسسة لاختيار المجالات الأكثر عرضة للمخاطر وتخصيص الموارد لها، حيث يتضمن التخطيط لتنفيذ مهام المراجعة الداخلية والذي يأتي لاحقاً عقب اعتماد خطة المراجعة الداخلية، تقييماً للمخاطر بشكلٍ أكثر تفصيلاً للمجالات التي تتم المراجعة عليها.

٢.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

يساعد تحديد وتصنيف المخاطر المراجعة الداخليين على التركيز على ما هو مهم بالنسبة للمؤسسة، أي المجالات العالية المخاطر والتي قد تؤثر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. وعليه، يجب على المراجعة الداخليين اكتساب المهارات التي تمكنهم من تحديد وتصنيف المخاطر حتى يركزوا موارد المراجعة، فيما يتعلق بالقوى العاملة والوقت والموارد الأخرى، على هذه الإدارات والعمليات والوحدات والمبادرات والمشاريع والإجراءات العالية المخاطر.

١.٢.٣ خطوات تحديد وتصنيف المخاطر

- تحديد المخاطر المحتملة: الخطوة الأولى هي تحديد وتصنيف المخاطر من خلال تحديد المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر على عمليات المؤسسة وربحيتها وسمعتها. ويتضمن ذلك المخاطر المتأصلة (أو الكامنة) وهو مستوى مخاطر أولي من غير الأخذ بالاعتبار للضوابط الرقابية التي تعمل على الحد من آثار و/أو احتمالية المخاطر.
- هناك تقنيات مختلفة لتحديد المخاطر، وعادة ما يتم استخدام مزيج من هذه التقنيات لتحديد أكثر شمولية ودقة وبناءً على عوامل مثل نضوج الثقافة المؤسسية بالنسبة للمخاطر وتقييمها والتعامل مع دور ونشاط المراجعة الداخلية. ومن بين التقنيات الرئيسية:
 - العصف الذهني: ويتم ذلك من خلال مناقشة جماعية داخل وحدة المراجعة الداخلية بناءً على خبرة فريق المراجعة الداخلية واطلاعهم على النشاط الخاضع للتقييم أو مع مجموعة من الخبراء أو أصحاب المصلحة لتحديد المخاطر المحتملة من خلال مناقشة مفتوحة. يمكن أن يكون هذا الأسلوب طريقة مفيدة لتوليد مجموعة واسعة من
 - سيناريوهات المخاطر وتحديد المخاطر التي قد لم ينظر فيها مسبقاً.
 - تحليل نقاط القوة والضعف/التحديات والفرص والتهديدات (SWOT or SCOT): ويتضمن تحليل نقاط قوة، وضعف العملية أو النشاط ضمن المؤسسة، والفرص، والتهديدات ما يسمح بالنظر خلال عملية تقييم المخاطر إلى نقاط التعرض والفرص المتاحة والتي قد لا تقوم الإدارة باستغلالها بشكلٍ كافٍ.

٢.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- تحليل السيناريو: وهذا يتضمن تطوير وتحليل مجموعة من السيناريوهات التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة المالية ككل، مثل الانكماش الاقتصادي، والتغيرات في المتطلبات التشريعية والتنظيمية، أو انتهاكات الأمن السيبراني والتركيز بالتالي على الأنشطة الأكثر تعرضاً. يمكن أن يكون هذا الأسلوب طريقة مفيدة لتحديد المخاطر التي لا تكون ظاهرة بشكل مباشر أو التي قد يكون من الصعب تحديدها كميًا.
- خرائط العمليات: وهي عملية رسم خرائط لعمليات المؤسسة المالية لتحديد المخاطر والضعف المحتملة في كل خطوة من العملية. يمكن أن تكون هذه الطريقة مفيدة لتحديد المخاطر التشغيلية وتحديد المناطق التي قد تكون فيها البيئة الرقابية ضعيفة أو معرضة لنقطة فشا منفردة دون توفر ضوابط إضافية أو تعويضية.
- تحليل البيانات والمعلومات: وتقوم على تحليل البيانات والمعلومات التاريخية والحديثة حول عمليات المؤسسة المالية، مثل حجم المعاملات وشكاوى العملاء أو الحوادث السابقة، لتحديد المخاطر المحتملة وأنماط السلوك. ويمكن أن تكون هذه الطريقة مفيدة لتحديد المخاطر التي حدثت في الماضي والتي من المحتمل أن تحدث في المستقبل.
- قوائم المراجعة: وهو يتضمن استخدام قوائم محددة مسبقًا للمخاطر المحتملة للمساعدة في تحديد وتقييم المخاطر. يمكن تخصيص هذه القوائم للقطاع أو النشاط.
- المحدد أو المتطلبات التشريعية والتنظيمية أو الأهداف. يمكن أن تكون هذه الطريقة مفيدة لضمان تحديد وتقييم جميع المخاطر المحتملة بشكلٍ متسق.
- تحليل الرقابة الداخلية: يتضمن تحليل الرقابة الداخلية للمؤسسة المالية النظر في بيئة الضوابط الداخلية وتربطها وفعاليتها وكفاءتها لتحديد ثغرات مُحتملة أو حالات تكرار تؤثر
- على انسيابية الإجراءات. ويمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيدًا في تحديد المخاطر المتعلقة بعدم الالتزام والاحتياط وضعف الكفاءة التشغيلية.

٢.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- تحليل مكونات البيئة الخارجية للمؤسسة المالية: يتضمن إجراء تحديد للعوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة المالية، مثل اتجاهات القطاع والأوضاع الاقتصادية أو التغييرات التشريعية والتنظيمية. ويساعد هذا الأسلوب على تحديد المخاطر التي قد لا تكون ظاهرة بشكل مباشر على نطاق المؤسسة والتي تتطلب توسيع المنظار للحصول على وجهة نظر أشمل مثل مقارنة نتائج أو إجراءات المؤسسة بمثيلاتها وتحديد الفروقات غير المنطقية وإدراج الإجراءات ذات الصلة في الخطة.
- استبيان المخاطر: يتضمن ذلك إجراء استقصاء مع الأطراف ذات الصلة مثل الموظفين أو العملاء أو الشركاء لتحديد المخاطر والثغرات المحتملة. ويمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيداً في تحديد المخاطر التي قد تكون محددة لبعض الإدارات أو المنتجات أو الخدمات.
- خريطة تركّز المخاطر: يتضمن وضع نموذج بصري جامع لمخاطر المؤسسة المالية، حيث يتم تصنيف المخاطر وتحديد أولوياتها بناءً على احتمالات حدوثها وتأثيرها. يمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيداً في التواصل مع أصحاب المصلحة حول المخاطر وتحديد المجالات التي قد تكون هناك حاجة إلى مزيد من الضوابط.
- ورش العمل المتعلقة بالمخاطر: يتضمن جمع أصحاب المصلحة الرئيسيين، مثل أعضاء الإدارة التنفيذية والتشغيلية وأعضاء مجلس الإدارة لمناقشة وتقييم المخاطر المحتملة.
- يمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيداً في مواءمة استراتيجيات إدارة المخاطر مع أهداف المؤسسة وتحديد المجالات التي قد تتطلب موارد إضافية لإدارتها.

٢.٢.٣ الخطر المتأصل والخطر المتبقي

- تقييم المخاطر المتأصلة: بمجرد تحديد المخاطر المحتملة، تبدأ الخطوة التالية وهي عملية تقييم المخاطر والتي تهدف إلى تقييم تأثير واحتمالية حدوث المخاطر لتحديد أولويات النواحي والإجراءات والعمليات والمشاريع والمبادرات في خطة المراجعة. ويتم تعريف الأثر (أو التأثير) بأنه حجم الخسارة المحتملة التي يمكن للمؤسسة المالية أن تتحملها في حال حدوث أو تكريس الخطر، بينما الاحتمالية هي امكانية حدوثه.

٢.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

وبناءً على الأثر والاحتمالية، يتم تصنيف المخاطر ضمن خريطة مخاطر من خمس درجات (كارثي، عالي، متوسط، منخفض، منخفض جداً) أو ثلاث درجات (عالي، متوسط، منخفض) بحيث تعكس هذه الخريطة التصاعد في الأثر والاحتمالية كما في المثل التالي.

					الأثر
					كارثي
	منطقة المراجعة أ				عالي
			منطقة المراجعة ب		متوسط
					منخفض
			منطقة المراجعة ج		منخفض جداً
مؤكد	مرجح	ممکن	غير مستبعد	مستبعد	الاحتمالية

- المخاطر المتبقية: يتم تحديد المخاطر المتأصلة وأثر واحتمالية تلك المخاطر ومن ثم يتم تقييم فعالية الضوابط الرقابية والتي يمكنها التقليل من أثر و/أو احتمالية حدوثها لمواجهة تلك المخاطر لمعرفة المخاطر المتبقية. ويتضمن ذلك فحص السياسات والإجراءات والأنظمة لتحديد ما إذا كانت مصممة بشكلٍ يساعد على تخفيف المخاطر المحددة بفاعلية وكفاءة وكفاية، وتقييم ما إذا كان يتم تطبيقها من خلال المراجعات والخطوات الأخرى.

إسم العملية وهدفها	المخاطر الكامنة	وصف الضوابط	تقييم الضوابط	المخاطر المتبقية
الهدف من منطقة التقييم	وصف للتهديدات المحتملة والأسباب والتأثيرات واحتمالية حدوثها وتأثيرها المحتمل قبل تحديد وتقييم النظر في الضوابط الحالية	وصف للضوابط المتوقع وجودها لتغطية المخاطر الكامنة (استباقية، استقصائية، استجابية)	تقدير فعالية تصميم الضوابط	احتساب المخاطر المتبقية بعد أخذ الضوابط الحالية وتقييم فعاليتها بالاعتبار
عملية أ	عالية	مثل سياسات وإجراءات معتمدة، توقيع إداري تنفيذي على العملية، إلخ	فعال	متوسطة
عملية ب	متوسطة	مثل مسؤوليات التسجيل والاعتماد منفصلتين، وجود كاميرات مراقبة، إلخ	غير فعال	متوسطة
عملية ج	قليلة	ليس لها الأولوية		

3.٢.٣ فئات المخاطر التي تواجهها المؤسسات المالية عديدة نذكر أبرزها

- مخاطر الائتمان: وهي المخاطر التي يخفق فيها المقرض في سداد ديونه أو التزاماته تجاه المؤسسة المالية. يمكن أن تنشأ مخاطر الائتمان من عوامل متعددة، مثل الأوضاع الاقتصادية (ركود، بطالة، إلخ)، وسلوك المقرض وتغيرات التصنيف الائتماني.
- مخاطر السوق: وهي المخاطر التي تتعرض لها محفظة الاستثمارات أو أنشطة التداول للمؤسسة المالية لخسائر بسبب تغيرات في أسعار السوق أو أسعار الفائدة أو عوامل خارجية أخرى.

٢.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- مخاطر السيولة: وهي المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة المالية بحيث تكون غير قادرة على تلبية التزاماتها المالية القصيرة الأجل أو توفير ما يكفي من السيولة لتلبية مطالبات العملاء، أو على تسهيل أصول معينة إلا بخسائر أعلى من المتوقع. ويمكن أن تنشأ مخاطر السيولة من عوامل متعددة، مثل سحب الودائع غير المتوقعة وتغيرات التصنيف الائتماني أو الاضطرابات في الأسواق المالية.
- المخاطر التشغيلية: وهي المخاطر التي قد تواجهها المؤسسة المالية في حال إخفاق أعمالها أو أنظمتها أو عملياتها بسبب خطأ بشري أو عطل تقني أو عوامل داخلية أخرى. كما يمكن أن تشمل المخاطر التشغيلية مخاطر الاحتيال والسرقة والهجمات السيبرانية.
- مخاطر عدم الالتزام: وهي المخاطر التي قد تواجهها المؤسسة المالية في حال أخفقت في الالتزام بالقوانين والتشريعات والسياسات والإجراءات الداخلية. يمكن أن تنشأ هذه المخاطر من عدة عوامل، مثل الضوابط الداخلية غير المناسبة، أو نقص التدريب، أو تغييرات في المتطلبات التشريعية والتنظيمية لا تلحظها المؤسسة المالية.
- مخاطر السمعة: وهي المخاطر التي قد تتعرض لها سمعة المؤسسة المالية أو علامتها التجارية بسبب الدعاية السلبية، أو شكاوى العملاء، أو أي عوامل خارجية أخرى يمكن أن تؤثر مخاطر السمعة بشكل كبير على قاعدة العملاء والربحية وقدرة المؤسسة المالية على جذب والاحتفاظ بأفضل المواهب البشرية.
- المخاطر الاستراتيجية: وهي المخاطر التي قد تواجهها المؤسسة المالية في حال إخفاق استراتيجيتها التجارية أو نموذج أعمالها في تحقيق أهدافها المقصودة أو التكيف مع التغيرات في السوق. يمكن أن تنشأ المخاطر الاستراتيجية من عدة عوامل، مثل التغيرات في سلوك المستهلكين، أو التقنية الجديدة، أو الزيادة في المنافسة أو وضع الخطط والمبادرات بناءً على بيانات ومعلومات وتقارير غير دقيقة.
- مخاطر أسعار الفائدة: وهي المخاطر التي تتعلق بالخسائر الناتجة عن التغيرات في أسعار الفائدة، مثل ارتفاع أسعار الفائدة الذي يتسبب في انخفاض قيمة الأوراق المالية ذات الدخل الثابت. وتتعلق المخاطر المتعلقة بأسعار الفائدة بشكل خاص بالمؤسسات المالية مثل البنوك ومؤسسات التأمين التي تخضع لنواحي تعرض ملحوظة بالنسبة لأصولها تغير قيمة استثماراتها بسبب أسعار الفائدة. ويمكن للمؤسسات المالية استخدام استراتيجيات التحوط والتنويع وتقنيات إدارة الأصول والخصوم لإدارة مخاطر سعر الفائدة.

٢.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- المخاطر السيادية: وهي المخاطر التي تنشأ عند تغير القدرة الائتمانية لدولة ما ، مثل تعثر حكومة هذه الدولة في تسديد ديونها وتخفيض تصنيفها من قبل وكالات التصنيف الائتمانية التي تصدر تصنيفها لتقيس مدى قدرة حكومة أو مؤسسة ما مقترضة على الوفاء بالتزاماتها المالية لدى الجهة المقرضة. وتمثل المخاطر السيادية ناحية تعرض ملحوظة بالنسبة للمؤسسات المالية التي تحتفظ بسندات حكومية أو تعمل في بلدان تشهد ظروفًا سياسية واقتصادية غير مستقرة. ويمكن للمؤسسات المالية لإدارة هذه المخاطر تنويع حيازاتها ومحافظها عبر بلدان مختلفة ومراقبة التطورات السياسية والاقتصادية عن كثب.
- مخاطر النموذج: هي المخاطر التي تنشأ عند استخدام نماذج غير دقيقة لأغراض إدارة المخاطر أو التقييم. تستخدم المؤسسات المالية مجموعة متنوعة من النماذج لتحليل وإدارة المخاطر، مثل نماذج المخاطر الائتمانية ونماذج التقييم ونماذج اختبار الإجهاد. ويمكن أن تؤدي العيوب في هذه النماذج إلى تقييمات خاطئة للمخاطر ما يؤدي إلى خسائر غير متوقعة. تحتاج المؤسسات المالية لإدارة هذه الفئة من المخاطر إلى إطارات تحقّق من صلاحية النماذج وتوفر إدارة الحوكمة اللازمة، بالإضافة إلى ثقافة قوية للمخاطر وخبرة في هذا المجال.
- مخاطر الطرف المقابل: وهي المخاطر التي تنشأ عندما يخفق الطرف المقابل ذو الصلة الدولية بالالتزام بالقوانين المحلية لدى التعامل مع المؤسسة المالية المحلية أو يفرض اللوائح التي يتعين على المؤسسة المالية الالتزام بها بشكل غير متوقع. وقد تكون حدود هذه المخاطر على نطاق عدد محدود من العمليات فقط.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: أي مما يلي ليس أسلوبا لتحديد المخاطر المحتملة؟

- أ. تحليل نقاط القوة والضعف/التحديات والفرص والتهديدات.
- ب. تحليل الرقابة الداخلية.
- ج. مصفوفة الضوابط والمخاطر.
- د. العصف الذهني.

السؤال 2: ما هي المخاطر المتبقية؟

- أ. المخاطر التي تم تحديدها، ولكن لم يتم تقييمها.
- ب. المخاطر الملازمة للمؤسسة.
- ج. المخاطر التي تبقى بعد تنفيذ الضوابط.
- د. المخاطر التي لها تأثير منخفض واحتمال حدوثها عال.

السؤال 3: ما هو تأثير المخاطر؟

- أ. الخسارة المحتملة التي يمكن أن تتكبدها المؤسسة في حالة وقوع الحدث الذي يولد التعرض للخطر.
- ب. احتمال وقوع حدث الخطر.
- ج. احتمال تسبب حدث الخطر في أضرار جسيمة.
- د. المكاسب المحتملة التي يمكن أن تحققها المؤسسة في حالة وقوع حدث الخطر.

السؤال 4: ما هي المخاطرة التي تتعلق بعدم قدرة المؤسسة المالية على تلبية التزاماتها المالية القصيرة الأجل أو

توفير ما يكفي من السيولة لتلبية مطالبات العملاء؟

- أ. مخاطر السوق.
- ب. مخاطر النموذج.
- ج. مخاطر السيولة.
- د. مخاطر السمعة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: ما هي المنهجية الأكثر شيوعا لتقييم المخاطر؟

- أ. تحليل السيناريو.
- ب. العصف الذهني.
- ج. تحليل نقاط القوة والضعف/التحديات والفرص والتهديدات.
- د. تقييم الأثر والاحتمالية.

السؤال 1: ج. مصفوفة الضوابط والمخاطر.

السؤال 2: ج. المخاطر التي تبقى بعد تنفيذ الضوابط.

السؤال 3: أ. الخسارة المحتملة التي يمكن أن تتكبدها المؤسسة في حالة وقوع الحدث الذي يولد التعرض للخطر.

السؤال 4: ج. مخاطر السيولة.

السؤال 5: د. تقييم الأثر والاحتمالية.

الأهداف التعليمية

- التعرف على المتطلبات الأساسية التي ينبغي مراعاتها لتوفير الأسس لعملية ناجحة في وضع الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.
- توضيح الخطوات الضرورية لإعداد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.

١.3.٣ متطلبات وشروط التخطيط الناجح

- يجب أن تتوفّر متطلبات أساسية يجب مراعاتها لضمان إعداد خطة سنوية مناسبة للمراجعة الداخلية، والتي من خلالها يمكن للمراجعين الداخليين أن يضعوا أساساً متيناً للتخطيط المستنير والمتوافق مع أهداف المؤسسة. ومن أبرزها:
- فهم المؤسسة: يجب أن يحصل المراجعين الداخليين على فهم كافٍ للمؤسسة، أي هيكلها وعملياتها وأهدافها الاستراتيجية بحيث يساعد هذا الفهم المراجعين الداخليين على تحديد المخاطر ذات الصلة ومواءمة خطة المراجعة مع أهداف المؤسسة.
 - الإلمام بقطاع المؤسسة المالية: يجب أن يُلمّ المراجعون الداخليون بقطاع المؤسسة المالية (البنوك أو التأمين أو صناديق الاستثمار إلخ.) وبيئتها التشريعية والتنظيمية وحالتها الاقتصادية بحيث يساعد هذا الإلمام على تقييم تأثير العوامل الخارجية على مخاطر المؤسسة وعلى البقاء متابعين للمخاطر الناشئة أو التوجهات.
 - الاطلاع على المعايير والمتطلبات التنظيمية: يجب على المراجعين الداخليين أن يكونوا ملمين بالمعايير ذات الصلة مثل المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين حيث يضمن هذا الاطلاع على المعايير المهنية وأفضل الممارسات بالإضافة إلى أي متطلبات تنظيمية خاصة بالمراجعة الداخلية في القطاع كلائحة "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية" الصادرة عن البنك المركزي السعودي (ساما).

٣.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- ميثاق المراجعة الداخلية المعتمد: يُعدّ وجود ميثاق المراجعة الداخلية المعتمد من قبل لجنة المراجعة/مجلس الإدارة شرطاً أساسياً لنجاح الوحدة في عملية التخطيط مثل الوصول إلى البيانات والمواقع والأشخاص حيث يُحدّد الميثاق هدف وصلاحيات ومسؤوليات ووظيفة المراجعة الداخلية، ويوضح نطاق نشاطها.
- التعاون مع أصحاب المصلحة الرئيسيين: يعدّ التعاون والتواصل الفعال مع أصحاب المصلحة الرئيسيين متطلباً جوهرياً حيث يساهم في التأكد من مواءمة خطة المراجعة مع أهداف المؤسسة وتلبية التوقعات.
- فريق مراجعة داخلي مؤهل ومتمرس: يجب أن يمتلك فريق المراجعة الداخلي المعرفة والمهارات والكفاءات اللازمة لتنفيذ عملية التخطيط بفعالية كما يجب توفير التدريب الكافي وفرص التطوير المهني لتعزيز قدرات الفريق.
- الموارد الملائمة: يجب تخصيص الموارد الكافية، بما في ذلك الميزانية والموظفين والتقنية، لدعم وظيفة المراجعة الداخلي وتمكين الفريق من تنفيذ وإتمام خطة المراجعة السنوية.
- التحسين المستمر: يجب أن تقوم وحدة المراجعة الداخلي بتقييم أدائها بانتظام فيما يتعلق بعملية وضع خطة المراجعة السنوية وبالتالي دمج الدروس المستفادة من الخطط السابقة في عملية التخطيط السنوية .

٢.٣.٣ خطوات إعداد خطة المراجعة الداخلية

- يتضمن إعداد خطة مراجعة داخلية سنوية عدد من الخطوات التي حدّدها المعايير وأفضل الممارسات بهدف أن تكون الخطة شاملة ومبنية على المخاطر ومتوافقة مع أهداف المؤسسة، كما يلي:
- مراجعة الخطة الاستراتيجية للمؤسسة: وذلك لضمان أن خطة المراجعة السنوية عموماً تركز على أهداف المؤسسة وما يساهم في تحسين أطر الحوكمة وإدارة المخاطر والالتزام فيها مما يضيف القيمة المرجوة.
 - تحديد توقعات لجنة المراجعة: يتم ذلك من خلال التواصل مع لجنة المراجعة لفهم توقعات الأعضاء من المراجعة الداخلية. ويتضمن ذلك مناقشة نطاق العمل، ومجالات التركيز، وأي مخاطر أو اهتمامات محددة يرغبون في أن يتم النظر فيها من خلال الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.

٣.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- مراجعة وتقييم نطاق المراجعة (Audit Universe): من أسس المراجعة المبنية على المخاطر هو حفظ نطاق المراجعة الشامل وتحديثه باتباع الخطوات التالية:
 - التحديد والتوثيق: يبدأ بتحديد جميع الكيانات والإدارات والعمليات والأنظمة والأنشطة والمبادرات والمشاريع والمؤسسات التابعة والمساهمات الرئيسية الخاصة بالمؤسسة والتي يمكن أن تخضع للمراجعة الداخلية. قد يتطلب ذلك إجراء مقابلات ومراجعة الهياكل التنظيمية والوثائق ذات الصلة. يجب بالتالي توثيق نطاق المراجعة الشامل وتخزين هذه المعلومات بشكلٍ يتيح سهولة الوصول إليها للأطراف المُخوِّلة وذلك للرجوع إليها في عند الضرورة.
 - المراقبة والتحديث: يجب مراقبة وتحديث نطاق المراجعة الشامل بشكلٍ منتظم ليعكس التغيرات في هيكل أو استراتيجية أو مبادرات أو تقنيات أو أنظمة المعلومات للمؤسسة وعملياتها والمخاطر الأساسية المتعلقة بها. قد يتضمن ذلك إعادة التقييم للمخاطر والاستفادة من ملاحظات الإدارة وتضمين أي تشريعات أو معايير جديدة والمراقبة المستمرة للبيئة الداخلية والخارجية للتغيرات التي يمكن أن تؤثر على نطاق المراجعة الشامل.
- تقييم المخاطر: يتضمن تحديد وتقييم المخاطر التي يمكن أن تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية حيث يشمل هذا التقييم مراجعة العوامل الداخلية والخارجية، وإجراء مقابلات، وتحليل البيانات، واستخدام أدوات أو منهجيات تقييم المخاطر.. ويفضل أخذ عوامل مثل التأثير المالي والالتزام التنظيمي والأهمية التشغيلية ونتائج المراجعات التاريخية بالاعتبار.
- تحديد أولويات مهام المراجعة الداخلية: يتم تحديد الأولويات بالنسبة لمهام المراجعة الداخلية وفق نتيجة تقييم المخاطر وتأثيرها المحتمل واحتمالية حدوثها وقابلية المؤسسة لتحمل المخاطر، ويستتبع ذلك تخصيص موارد مراجعة أكبر واهتماماً أكبر للمجالات التي تحمل مخاطر أعلى أو لها تأثير كبير على أهداف المؤسسة.

٣.٣ مفهوم إدارة المخاطر في المؤسسات المالية

- تحديد أهداف مهام المراجعة الداخلية: يتم تحدد أهداف مراجعة واضحة لكل مهمة ضمن الخطة. ويجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة مع أهداف المؤسسة، وذات صلة بالمخاطر المحددة، وتعالج مخاوف أصحاب المصلحة.
- وضع خطة المراجعة: يجب إعداد وتوثيق خطة المراجعة الداخلية الشاملة والتي تُحدّد الأهداف والنطاق والموارد المطلوبة (عادة من حيث الكفاءات المطلوبة والخبرات والدرجات الوظيفية وليس بالأسماء) والجدول الزمني لكل مهمة على أن تأخذ الخطة في الاعتبار تكرار مراجعات مقدمي خدمات التأكيد الآخريين، وتعقيد العمليات، وأي متطلبات أو قوانين محددة.
- الحصول على مدخلات الإدارة بتحفظ: من المهم مناقشة خطة المراجعة الداخلية مع الإدارة وطلب مدخلاتهم حول المهام المقترحة ومواعيدها علماً أن الموافقة النهائية على الخطة هي من صلاحيات لجنة المراجعة. ويساعد هذا التعاون مع أفراد الإدارة في تسهيل تنفيذ الخطة السنوية للمراجعة الداخلية والتأكد إلى الحد الممكن من أنها تتوافق مع توقعات الإدارة وتقدم قيمة مضافة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: ما هو مفهوم التحسين المستمر في متطلبات تخطيط المراجعة الناجح؟

- أ. تحليل الأداء المتعلق بخطط المراجعة السابقة والاستفادة منه.
- ب. أن تتغير الخطة بشكل أسرع.
- ج. أن يزيد عدد التقارير المصدرة.
- د. ألا يتم الرجوع الى الخطط السابقة وذلك للبدء بأساليب تخطيط حديثة.

السؤال 2: كيف يتم تحديد أولويات المراجعة؟

- أ. على أساس أيها تستهلك موارد أكثر.
- ب. على أساس أيها أكثر تعقيدا.
- ج. على أساس أيها أسرع انجازاً.
- د. على أساس أيها مرتبطة بمخاطر أعلى.

السؤال 3: ما هي العبارة غير الصحيحة فيما يتعلق بنطاق المراجعة الشامل؟

- أ. نطاق المراجعة الشامل يرتبط بالنطاق المحدد بميثاق المراجعة.
- ب. إن إدراج خطط المؤسسة الاستراتيجية في نطاق المراجعة الشامل هو من ضمن مفهوم المراجعة المبنية على المخاطر.
- ج. بما ان نطاق المراجعة الشامل متغير دائماً فالأفضل ان لا يتم توثيقه.
- د. عند تحديثه، قد تكون المقابلات والبيانات وسيلة لكشف نواحي لم تكن في نطاق المراجعة الشامل السابق.

السؤال 4: لا بد أن تتضمن خطة المراجعة الداخلية السنوية الآتي:

- أ. تحديد مهام المراجعة وأهدافها وتوقيتها وفرق المراجعة الداخلية الذين سينفذونها.
- ب. تحديد مهام المراجعة فقط حيث إنه من الأفضل أن يكون التوقيت مفاجئاً وألا يتم توثيقه في الخطة.
- ج. تحديد مهام المراجعة وأهدافها وتوقيتها، دون فرق المراجعة الداخلية التي من الصعب تحديدها مسبقاً.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: ما هي العبارة الصحيحة فيما يلي بخصوص إعداد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية؟

- أ. من الخطأ التشاور مع الإدارة التنفيذية بخصوصها لان هذا يؤثر على الاستقلالية.
- ب. من الممارسات الجيدة التشاور مع الإدارة التنفيذية بخصوصها طالما بقي القرار النهائي بإضافة واستبعاد مهام المراجعة بيد وحدة المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة.
- ج. بحال لم توافق لجنة المراجعة على الخطة فمن الممكن أن يلتزم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية الموافقة من الإدارة التنفيذية.
- د. من الأفضل أن تقسم الخطة الى قسم يتم الموافقة عليه من قبل لجنة المراجعة وآخر يتم الموافقة عليه من قبل الإدارة التنفيذية لضمان الاستقلالية.

السؤال 1: أ. تحليل الأداء المتعلق بخطط المراجعة السابقة والاستفادة منه.

السؤال 2: د. على أساس أيها مرتبطة بمخاطر أعلى.

السؤال 3: ج. بما ان نطاق المراجعة الشامل متغير دائماً فالأفضل ان لا يتم توثيقه.

السؤال 4: ب. تحديد مهام المراجعة فقط حيث إنه من فـمن الأفضـل أن يكون التوقيت مفاجئاً وألا يتم توثيقه في الخطة.

السؤال 5: ب. من الممارسات الجيدة التشاور مع الإدارة التنفيذية بخصوصها طالما بقي القرار النهائي بإضافة واستبعاد مهام المراجعة بيد وحدة المراجعة الداخلية ولجنة المراجعة.

الأهداف التعليمية

- التعرف على المتطلبات الأساسية التي ينبغي مراعاتها لتوفير الأسس لعملية ناجحة في وضع الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.
- توضيح الخطوات الضرورية لإعداد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.

١.٤.٣ مراحل مراجعة وتعديل واعتماد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية

- المرحلة الأولى - المراجعة والتقييم: تشير الممارسات الناجعة إلى أن يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بدايةً بعرض مسودة خطة المراجعة الداخلية لأخذ ملاحظات الأعضاء بالاعتبار، حيث يلي ذلك توزيع مسودة الخطة على الإدارة التنفيذية العليا للحصول على أية ملاحظات. يتم بالتالي جمع الملاحظات والاقترحات للنظر فيها. من المهم الإشارة إلى أنه وحسب معايير الإبلاغ، يتم وضع الخطة وفقاً للمخاطر ومن ثم تتم مناقشة مع لجنة المراجعة أي نقص في الموارد المالية أو البشرية التي قد تعيق استكمالها. وعليه، فإن موافقة لجنة المراجعة على الخطة تتضمن موافقتها على توسيع الموارد حال عدم تناسبها مع الخطة.
- المرحلة الثانية - المراجعة والتعديل: بناءً على الملاحظات المستلمة، تقوم إدارة المراجعة الداخلية بتعديل مسودة الخطة بإشراف لجنة المراجعة بالنسبة للملاحظات التي قدمتها الإدارة التنفيذية، بحيث تشمل أي تغييرات أو إضافات ضرورية.
- المرحلة الثالثة - اعتماد لجنة المراجعة: تُعرض النسخة النهائية من الخطة السنوية للمراجعة الداخلية بغرض المراجعة النهائية والموافقة.
- المرحلة الرابعة - التواصل والتنفيذ: بمجرد اعتماد الخطة، يتم التواصل مع الأطراف ذات الصلة بالخطة السنوية، بما في ذلك فريق المراجعة الداخلية، والإدارة التنفيذية العليا، وأفراد آخرين رئيسيين داخل المؤسسة وذلك بحسب هيكلها التنظيمي. وقد تتم مشاركة الأهداف والجدول الزمنية والتوقعات للخطة. يساعد هذا التواصل على تعزيز التعاون وضمان الشفافية ووضع توقعات مناسبة بشأن أنشطة المراجعة الداخلي.

٤.٣ الموافقة على الخطة السنوية للمراجعة الداخلية

- ثم تبدأ وحدة المراجعة الداخلية بتنفيذ المهام المدرجة في الخطة وفقاً لنطاق العمل والأهداف والجدول الزمني المحددين.

٢.٤.٣ رصد وتحديث الخطة على مدار العام

على مدار العام، يجب أن تقوم إدارة المراجعة الداخلية بالمراقبة المنتظمة لنسب تنفيذ مهام المراجعة مقابل الخطة بالإضافة إلى تتبع أي تغييرات في ملامح المخاطر، والمخاطر الناشئة، أو تحولات في أولويات المؤسسة، وأن ترفع تقريراً دورياً إلى لجنة المراجعة بذلك.

إذا لزم الأمر القيام بتحديثات جوهرية للخطة، تشير المعايير إلى ضرورة أن يتحصّل الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية على موافقة لجنة المراجعة على هذه التحديثات بشكلٍ مسبق قبل تطبيقها.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: بعد استكمال مسودة الخطة السنوية للمراجعة الداخلية تبين أن عدد المراجعين الداخليين ومهاراتهم لا تكفي لاستكمال تنفيذها في النطاقات ذات المخاطر العالية. ما الإجراء الذي يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية اتخاذه؟

- أ. بما أنه من المستبعد ان تقوم المؤسسة بتعيينات جديدة، فمن الأفضل له ان يقوم بحذف المهام التي لا يمكن تغطيتها من المسودة قبل عرضها.
- ب. يقوم بتقسيم الخطة على عدة سنوات بدل سنة واحدة.
- ج. يقوم بإصدار المسودة كما هي ويناقش موضوع نقص الموارد مع لجنة المراجعة.
- د. يُخفّض تقييم المخاطر العالية الى متوسطة.

السؤال 2: بما يتعلق برفع تقارير عن تنفيذ الخطة السنوية للمراجعة الداخلية خلال العام، فان أفضل ممارسة لوحدة المراجعة الداخلية هي:

- أ. أن ترفع تقرير واحد عند نهاية العام الى لجنة المراجعة.
- ب. أن ترفع تقارير دورية إلى لجنة المراجعة.
- ج. أن ترفع مثل هذه التقارير فقط عند طلب لجنة المراجعة ذلك.
- د. أن ترفع التقارير تتعلق بالمهام المنجزة فقط.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 3: خلال العام، ساور الإدارة قلق بشأن احتمال وجود تجاوزات في قسم القروض التجارية في البنك والذي لم يكن مدرجاً هذا العام في الخطة السنوية للمراجعة الداخلية حيث تم التواصل بشأنه مع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية والذي أبدى تفهماً لرأي الإدارة. ما هي الخطوة التالية التي ينبغي أن يتخذها؟

- إلغاء إحدى المهام القائمة وتحويل فريق المراجعة إلى مراجعة هذا القسم فوراً.
- أخذ تعهد من الإدارة من أنهم يتحملون مسؤولية تغيير الخطة السنوية للمراجعة الداخلية أمام لجنة المراجعة.
- بما أن الخطة في طور التنفيذ والموارد محدودة، فمن الأفضل إدراج قسم القروض التجارية في خطة العام القادم.
- التواصل مع لجنة المراجعة بشأن تحديث الخطة لإدراج مراجعة قسم القروض التجارية بدلاً من إحدى المهام المدرجة في الخطة الحالية أو من خلال التعاقد مع شركة استشارية لتغطية هذا المتطلب الجديد.

السؤال 4: الطرف (الأطراف) الرئيسي (ون) المسؤول(ون) عن إعداد الخطة السنوية للمراجعة الداخلية هو(هم):

- لجنة المراجعة.
- الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.
- الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية ولجنة المراجعة.
- لجنة المراجعة والإدارة التنفيذية.

السؤال 5: أيّ من التالي لا يعتبر مؤشر أداء مناسب لقياس أداء وحدة المراجعة الداخلية؟

- نسبة المهام التي تم اكتمالها بنجاح من الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.
- رضا الإدارة عن أسلوب وحدة المراجعة الداخلية في تخطيط وتنفيذ الخطة السنوية للمراجعة الداخلية.
- عدد المرات التي تم فيها تحديث الخطة السنوية للمراجعة الداخلية خلال العام.
- القدرة على تنفيذ تغطية أوسع للمهام هذا العام مقارنة بالعام الماضي مع عدم زيادة الموارد.

السؤال 1: ج. يقوم بإصدار المسودة كما هي ويناقش موضوع نقص الموارد مع لجنة المراجعة.

السؤال 2: ب. أن ترفع تقارير دورية إلى لجنة المراجعة.

السؤال 3: د. التواصل مع لجنة المراجعة بشأن تحديث الخطة لإدراج مراجعة قسم القروض التجارية بدلاً من إحدى

المهام المدرجة في الخطة الحالية أو من خلال التعاقد مع شركة استشارية لتغطية هذا المتطلب الجديد.

السؤال 4: ب. الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.

السؤال 5: ج. عدد المرات التي تم فيها تحديث الخطة السنوية للمراجعة الداخلية خلال العام.

الفصل رقم

٤

التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

النسب	العنوان	الفصل
%25	أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية	الفصل الأول
%15	هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد	الفصل الثاني
%15	عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية	الفصل الثالث
%15	التخطيط لمهام المراجعة الداخلية	الفصل الرابع
%20	العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج	الفصل الخامس
%10	تقارير المراجعة الداخلية	الفصل السادس
يتم تمييز وزن الفصل المطبق في هذا الفصل بهذا اللون		



عدد المحاضرات / المحتويات

الوقت الزمني

اليوم الثالث

10:30 – 9:00

المحاضرة الأولى: خطوات التخطيط لمهام المراجعة الداخلية وطبيعتها وأنواعها و بناء العلاقات مع أصحاب المصلحة المتعلقين بها

تمهيد

1.4 خطوات التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

2.4 بناء العلاقات مع أصحاب المصلحة وفهم توقعاتهم بالنسبة لمهام المراجعة الداخلية

3.4 طبيعة وأنواع وأهداف خدمات المراجعة الداخلية وأوجه الاستفادة منها

10:45 – 10:30

استراحة قصيرة

12:00 – 10:45

المحاضرة الثانية: منهجية تحديد أهداف المراجعة الداخلية ودراسة أفضل الممارسات العالمية لدراسة المؤسسات المالية

4.4 تحديد أهداف المراجعة الداخلية

5.4 آلية دراسة أفضل الممارسات العالمية للعمليات في المؤسسات المالية

12:30 – 12:00

استراحة قصيرة للطعام والصلاة

1:30 – 12:30

المحاضرة الثالثة: وضع البرنامج النهائي للمراجعة الداخلية وضوابط تحديثه والاستعداد للعمل الميداني

5.4 آلية دراسة أفضل الممارسات العالمية للعمليات في المؤسسات المالية (تكملة)

6.4 تقييم البيانات المطلوبة والتاليات والأدوات اللازمة لجمع البيانات وتحليلها وتوثيقها

7.4 وضع الصيغة النهائية لبرنامج المراجعة الداخلية

1:45 – 1:30

استراحة قصيرة

3:00 – 1:45

المحاضرة الرابعة: الاستعداد للعمل الميداني

8.4 الاستعداد للعمل الميداني

9.4 دراسة حالة (الجزء الأول)

عند اقتراب موعد مهمة مراجعة داخلية بناءً على الخطة السنوية المعتمدة للمراجعة الداخلية، ينبغي على فريق المراجعة الداخلية أن يباشر التخطيط لها مع مراعاة الكفاءة والفعالية وبشكلٍ يتيح درجة مرونة مقبولة للتعامل مع أية مفاجآت أو متغيرات والتي قد تطرأ خلال تنفيذ المهمة. ويشرح هذا الفصل خطوات التخطيط على مستوى مهام المراجعة والاستعداد لها والتواصل مع أصحاب المصلحة، مع ما يستتبع ذلك من التوسّع في فهم أهداف المراجعة المحددة ضمن خطة المراجعة الداخلية المعتمدة وإجراء دراسة مفصلة للقسم أو الإدارة أو المشروع أو المبادرة المنوي مراجعتهم (ستتم الإشارة إليهم بالنشاط) وطبيعة البيانات الضرورية لاستكمال هذه المرحلة بشكلٍ ملائم ووافٍ وفقاً للمعايير والممارسات الرائدة

الأهداف التعليمية

- التعرف على الخطوات التفصيلية المنهجية في وضع خطة لكل مهمة مراجعة.

١.١.٤ التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

يجب وضع خطة موثقة لكل مهمة مراجعة حيث يساعد ذلك في تخصيص الموارد وضمان جودة المراجعة التي سيتم إجراؤها والتأكد من تحقيق أهدافها. ويبين ما يلي الخطوات النموذجية لإعداد خطة المراجعة:

• دراسة المعلومات الأساسية:

وهي المعلومات التي تمكن المراجعين من فهم المؤسسة والنشاط الذي ستتم مراجعته بشكلٍ مُفضّل من خلال الاطلاع على بعض المستندات وتنفيذ بعض الإجراءات المساعدة كما يلي:

- مراجعة الهياكل التنظيمية المعتمدة وتدقق العمليات والإجراءات ضمن النشاط الخاضع للمراجعة.
- مراجعة السياسات والإجراءات والأوصاف الوظيفية ومصفوفة تفويض الصلاحيات الخاصة بالنشاط والمبادرات الاستراتيجية والتشغيلية المنوطة به بالإضافة إلى استراتيجيات وأهداف النشاط الخاضع للمراجعة والوسائل التي يستعملها هذا النشاط للرقابة على أدائه.
- مراجعة تقارير التأكيد المتعلقة بهذا النشاط والصادرة عن مختلف مقدمي خدمات التأكيد.
- بيانات الرؤية والرسالة وكيفية ارتباط أهداف المهمة بها.
- إجراء بعض المقابلات والاستطلاعات على نطاق عالي لاستبيان معلومات إضافية.
- التقارير المالية بحسب الحالة.
- أدلة الالتزام.
- تحليل العملاء والسوق.

١.٤ خطوات التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

▪ مخرجات منظومة إدارة المخاطر بالنسبة لنطاق النشاط.

• إجراء تقييم للمخاطر على نطاق النشاط:

يركز هذا التقييم للمخاطر على أهداف مهمة المراجعة القادمة ضمن النشاط ويساعد على تحديد المجالات ذات الأولوية ضمن النشاط والتي هي الأكثر عرضة للمخاطر، مثل عدم الالتزام والاحتيال والأخطاء وعدم الكفاءة وبالتالي يرتبط بأهداف المهمة ونطاقها بشكل وثيق.

• تحديد واعتماد مقاييس المراجعة الداخلية:

وهي عملية تحديد المقاييس المناسبة لتحقيق أهداف مهمة المراجعة الداخلية حيث تستند هذه المقاييس إلى الممارسات الرائدة ضمن القطاع والمتطلبات التنظيمية إلخ.

• وضع وتوثيق واعتماد إجراءات المراجعة الداخلية ضمن برنامج عمل المهمة:

بمجرد تحديد مقاييس المراجعة الداخلية، يتم وضع إجراءات المراجعة، ضمن برنامج عمل المهمة، لاختبار الالتزام بهذه المقاييس بحيث تشمل الاختبارات المناسبة ومقارنة الإجراءات القائمة بتلك المطبقة ضمن النشاط.

• تخصيص موارد المراجعة:

تتضمن هذه المرحلة تحديد الموارد المناسبة والكافية واللازمة لتحقيق أهداف مهمة المراجعة الداخلية وذلك بالارتكاز على تقييم طبيعة وتعقيد المهمة، والقيود الزمنية، والموارد المتاحة كما يلي:

▪ تحديد المسؤوليات المناطة بكل من أعضاء فريق المراجعة وتقديم التدريب والدعم حسب الحاجة. من المهم

ملاحظة أنه على الرغم من أن كل مراجع قد يمتلك بعض المهارات أو الخبرات الخاصة، فإن معايير المراجعة الداخلية تؤكد على أن مثل هذه المهارات يجب أن تكون كافية بشكلٍ جماعي لإكمال عملية المراجعة.

▪ في حال عدم توفر بعض المهارات أو الخبرات التخصصية، فقد يتم النظر بحسب الحاجة إلى التعاقد مع استشاريين خارجيين.

• وضع جدول زمني مفصل لمهمة المراجعة:

١.٤ خطوات التخطيط لمهام المراجعة الداخلية

يتم وضع هذا الجدول الزمني المُفصّل لتحديد المراحل الرئيسية بالنسبة لمهمة المراجعة مثل تاريخ المباشرة بالعمل الميداني، والإطار الزمني لإكمال الإجراءات الرئيسية، وجدول الاجتماعات مع الموظفين الرئيسيين المشاركين في موضوع المراجعة، والتواريخ المتوقعة لإصدار التقارير الأولية والنهائية يجب أن يتم مشاركة جدول المراجعة مع الأطراف ذات الصلة بالمهمة بدرجات مختلفة من التفصيل.

- وضع قنوات وآليات التواصل:

تساعد هذه الخطوة في إدارة توقعات الأطراف المعنية خاصةً على نطاق موظفي النشاط الخاضع للمراجعة الداخلية من حيث تردد ونوعية وتوقيت التواصل وسبل رفع الحالات الطارئة، بغرض الحصول على الدعم والتعاون المأمولين.

- المراجعة والتحديث:

ينبغي مراعاة أية تغييرات جوهرية في أي من النواحي المُتعلّقة بالنشاط الخاضع للمراجعة الداخلية مثل حالة المخاطر أو حجم هذه النشاط (مثل توسعته أو تخفيفه)، أو أية طوارئ أخرى تتعلق بفريق المراجعة الداخلية والتعامل معها بمرونة كافية وذلك لتحقيق أهداف مهمة المراجعة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: يتم استخدام تقييم للمخاطر على نطاق النشاط بهدف:

- إعداد خطة المراجعة السنوية.
- إعداد خطة المراجعة لمهمة المراجعة.
- إبداء الرأي في الضوابط.
- القيام بإجراءات المراجعة.

السؤال 2: متى ينبغي أن يتم اختيار إجراءات المراجعة؟

- بعد بدء المراجعة.
- عند إعداد خطة المراجعة السنوية.
- بعد الاتفاق عليها مع الإدارة.
- عند التخطيط لعملية المراجعة.

السؤال 3: يتضمن جدول المراجعة عادة كل ما يلي باستثناء:

- الجدول الزمني لمراحل مهمة المراجعة.
- جدول بمواعيد الاجتماعات مع الموظفين الرئيسيين المسؤولين عن النشاط الخاضع للمراجعة.
- التاريخ المتوقع للانتهاء من المراجعة.
- التاريخ المتوقع لتنفيذ خطط العمل التي تم وضعها لمعالجة التوصيات.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 4: حسب الخطة السنوية المعتمدة للمراجعة الداخلية، فقد حان توقيت تنفيذ مراجعة إدارة الاستثمار في البنك إلا أن المراجعين الداخليين من ذوي الخبرة في هذا المجال والذين كان من المفترض أن يقوموا بتنفيذ هذه المهمة قد استقالوا وانتقلوا إلى مؤسسات أخرى، كما تمت مقابلة مراجع داخلي جديد من ذوي الخبرة في هذا المجال والذي قبل عرض التوظيف ضمن البنك على أن يلتحق بفريق المراجعة في غضون أسابيع قليلة. ما هو الإجراء غير المناسب اتباعه من قبل الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية من بين ما يلي:

- أ. القيام بالمراجعة وبذل قصارى الجهد. هذا أفضل من عدم إجراء المراجعة.
- ب. استشارة لجنة المراجعة.
- ج. إعادة جدولة المراجعة إلى الوقت الذي ينضم فيه المراجع الجديد بعد الحصول على موافقة لجنة المراجعة.
- د. استعمال عقد حسب الشروط الموقع مع شركة استشارية للحصول على ذوي الكفاءة في هذا المجال.

السؤال 5: أهم جانب من جوانب التخطيط لمهمة المراجعة هو:

- أ. الحصول على المديح من قبل الإدارة العليا.
- ب. التأكد من جودة المراجعة.
- ج. أداء المراجعة بشكل أسرع.
- د. إصدار المزيد من التقارير سنوياً.

السؤال 1: ب. إعداد خطة المراجعة لمهمة المراجعة.

السؤال 2: د. عند التخطيط لعملية المراجعة.

السؤال 3: د. التاريخ المتوقع لتنفيذ خطط العمل التي تم وضعها لمعالجة التوصيات

السؤال 4: أ. القيام بالمراجعة وبذل قصارى الجهد. هذا أفضل من عدم إجراء المراجعة.

السؤال 5: ب. التأكد من جودة المراجعة..

الهدف التعليمي

- استعراض بعض الممارسات الناجحة لبناء وتوطيد علاقات مهنية مفيدة بما يسمح بتنفيذ مهمة المراجعة الداخلية ضمن بيئة إيجابية ومتعاونة .

١.٢.٤ استعراض بعض الممارسات الناجحة لبناء وتوطيد علاقات مهنية وتعاونية مع أصحاب المصلحة

يعتبر بناء العلاقات المهنية والتعاونية مع أصحاب المصلحة من الخطوات المفيدة بالنسبة لمهمة المراجعة الداخلية لأنه يساهم في تحسين نظرة الموظفين المعنيين بالنسبة لها، خاصةً ضمن نطاق الإدارة المتوسطة والموظفين العاديين والذين قد لا يكون لديهم اطلاع كافٍ على دور وحدة المراجعة الداخلية وعلى كيفية وأهداف تنفيذ المهام.

وفيما يلي بعض الممارسات المعتمدة والناجحة لبناء هذه العلاقات مع أصحاب المصلحة والفوائد الرئيسية التي تتأتى عن ذلك:

- التمهيد المناسب: يجب على المراجعين الداخليين التعريف عن أنفسهم وعن دور وحدة المراجعة الداخلية وعن أهداف ونطاق مهمة المراجعة الداخلية للموظفين المعنيين وخصوصاً في حال كانت هذه أول مناسبة يتعاملون فيها معهم. ويساهم هذا الأمر في بناء الثقة بين الأطراف وتحديد التوقعات وتوضيح أي فهم خاطئ بالنسبة لدور الوحدة
- الاستماع لوجهات نظر واقتراحات وتعليقات الموظفين المعنيين: تساعد هذه الخطوة المراجعين الداخليين على فهم وجهات نظر أصحاب المصلحة وتحديد أي مشاكل محتملة قد تحتاج إلى المعالجة خلال المراجعة وتساهم هذه الخطوة في تعزيز التعاون والمشاركة من جانب أصحاب المصلحة.
- وضع قنوات تواصل واضحة: يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية، بالتعاون مع مسؤول مهمة المراجعة الداخلية، وضع خطوط تواصل واضحة منذ البداية، بما في ذلك كيفية تبادل المعلومات وآليات رفع الحالات الطارئة.

٢.٤ بناء العلاقات مع أصحاب المصلحة وفهم توقعاتهم بالنسبة

لمهام المراجعة الداخلية

من الجدير بالذكر أن الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية عموماً بتبليغ نطاق وأهداف المهمة إلى إدارة النشاط المعني بالمهمة خلال عملية التخطيط للمهمة عبر خطاب المهمة، مما يتيح للإدارة المعنية مهلة زمنية كافية للاستعداد ما يظهر النية التعاونية لوحدة المراجعة الداخلية.

تجدد الإشارة إلى أن وسيلة التواصل تختلف باختلاف نوع ونطاق المهمة المنوطة بوحدة المراجعة الداخلية. وأحد الجوانب الرئيسية للتواصل هو إخطار المراجعة الذي يجب أن يتم توثيقه في سياسات وإجراءات قسم المراجعة الداخلية. يهدف الإخطار بمهمة المراجعة إلى:

- إعطاء فترة كافية لإدارة النشاط الخاضع للمراجعة لإعداد متطلبات المراجعة.
- إتاحة المجال لإدارة النشاط الخاضع للمراجعة بتنسيق عملياتها لمواكبة مهمة المراجعة بأقل درجة ممكنة من العرقلة للطرفين.
- زيادة الثقة في أعمال المراجعة الداخلية من خلال إظهار شفافية توضيح نطاق وأهداف المهمة والفوائد المرجو تحقيقها.
- تجدد الإشارة إلى أنه توجد بعض الاستثناءات لبروتوكولات التواصل المسبق مع إدارة النشاط المنوي مراجعته أو إرسال إخطارات المراجعة وذلك بسبب طبيعة أهداف المراجعة أو نوع الإجراءات المراجعة أو المهام ذات الطبيعة الخاصة حيث يكون عامل المفاجأة على سبيل المثال ضرورياً لتأمين رصد موضوعي للنشاط الذي يُراد مراجعته مثل "مراجعة النقد" في البنوك أو "إجراءات الأمن والسلامة" في المؤسسات المالية عامةً إلخ.
- توفير تحديثات منتظمة: توفر التحديثات المنتظمة لبنة أساسية بالنسبة لبناء الثقة من خلال عقد الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية، واستغلال وسائل التواصل المختلفة، بما في ذلك الاتصالات الشفوية.

٢.٤ بناء العلاقات مع أصحاب المصلحة وفهم توقعاتهم بالنسبة

لمهام المراجعة الداخلية

- التعامل مع نواحي القلق والمخاوف بشكلٍ سريع وكافٍ: يجب على المراجعين الداخليين التعامل مع أية مخاوف أو نقاط قلق بشكلٍ سريع وشفاف ووفق هيكلية واضحة (مثال: الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بالنسبة لمدير النشاط، المسؤول عن مهمة المراجعة الداخلية بالنسبة للموظفين ضمن النشاط إلخ). ويساهم ذلك في ترسيخ التزامهم بمبدأ الحيادية واستعدادهم للعمل بشكلٍ تعاوني مع الموظفين المعنيين.
- مناقشة الملاحظات الناتجة عن مهمة المراجعة ورفع التوصيات الخاصة بالملاحظات: عندما يقوم المراجعون الداخليون بمناقشة الملاحظات للتأكد من صحتها مع الموظفين المعنيين ومن ثم رفع توصيات واضحة وقابلة للتنفيذ، فهم يظهرون إدراكاً واضحاً لبيئة وتحديات وخصوصية النشاط الذي تمت مراجعته والتزاماً بمساعدة إدارة هذا النشاط على تحسين عملياتهم وتحقيق أهدافهم.
- عملية المتابعة: بعد إتمام مهمة المراجعة الداخلية وإصدار تقرير المراجعة النهائي والذي يتضمن توصيات وحدة المراجعة الداخلية وخطط عمل إدارة النشاط الذي خضع للمراجعة لمعالجة الانحرافات ونواحي التحسين، يجب على المراجعين الداخليين تنفيذ مهام متابعة بناءً على الجدول الزمني المحدد وذلك لتقييم ما إذا تم تنفيذ خطط العمل التي تم اللاتزام بها ف (أوهي بطور التطبيق) وأسباب عدم التنفيذ أو التأخير في التنفيذ كما ينطبق لإخطار أصحاب المصلحة المعنيين لاتخاذ الإجراءات وتوفير الدعم المناسب.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: لماذا من المهم أن يقدم المراجعون الداخليون أنفسهم للموظفين المعنيين بالنشاط الخاضع للمراجعة؟

- أ. لبناء الثقة.
- ب. لبناء صداقة عميقة معهم.
- ج. لتقديم توصيات واضحة وقابلة للتنفيذ.
- د. لتقييم ما إذا تم تنفيذ الإجراءات التي تم الالتزام بها في مهمة المراجعة الداخلية.

السؤال 2: ما هو الهدف الرئيسي لإخطار المراجعة؟

- أ. ضمان الاتفاق مع الإدارة بشأن النتائج.
- ب. الإعلان عن تحقيق في شبهة احتيال.
- ج. تقييم أداء النشاط المهني.
- د. إتاحة المجال لإدارة النشاط الخاضع للمراجعة بتنسيق عملياتها لمواكبة مهمة المراجعة بأقل درجة ممكنة من العرقلة للطرفين.

السؤال 3: ما هو الإجراء الذي يجب على المراجعين الداخليين اتباعه عند إعلامهم من قبل الموظفين المعنيين بمهمة

المراجعة ببعض المخاوف أو نقاط القلق؟

- أ. تجاهلهم لأن هذا قد يؤثر على موضوعيتهم.
- ب. التعامل مع المخاوف بشكلٍ سريع وشفاف.
- ج. توسعة نطاق المراجعة الداخلية.
- د. وقف كل الاتصالات مع أصحاب المصلحة حتى انتهاء العمل الميداني لمهمة المراجعة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 4: يمكن المباشرة بمهمة المراجعة دون إرسال خطاب الإخطار بالمراجعة في أي من الحالات التالية؟

- أ. قرار الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بناءً على خياره.
- ب. عندما يكون المسؤول عن الإدارة الخاضعة للمراجعة صديقاً شخصياً للرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.
- ج. في حالة المهام ذات الطبيعة الخاصة حيث يكون عامل المفاجأة على سبيل المثال ضرورياً لتأمين رصد موضوعي للنشاط الذي يُراد مراجعته مثل "مراجعة النقد" في البنوك أو "إجراءات الأمن والسلامة" في المؤسسات المالية عامةً إلخ.
- د. لا يمكن ذلك تحت أي ظرف.

السؤال 5: ما هو الهدف من عملية المتابعة؟

- أ. تقييم ما إذا تم تنفيذ خطط العمل التي تم الالتزام بها ف (أوهي بطور التطبيق) وأسباب عدم التنفيذ أو التأخير في التنفيذ كما ينطبق لإخطار أصحاب المصلحة المعنيين لاتخاذ الإجراءات وتوفير الدعم المناسب.
- ب. التأكد من إبقاء فريق المراجعة الداخلية مشغولاً.
- ج. تصليح أية أخطاء قام بها فريق المراجعة الداخلية عند التنفيذ الأولي دون إثارة الشبهات.
- د. التشديد على إدارة النشاط الذي تمت مراجعته بسبب ضعف تعاونهم.

السؤال 1: أ. لبناء الثقة.

السؤال 2: د. إتاحة المجال لإدارة النشاط الخاضع للمراجعة بتنسيق عملياتها لمواكبة مهمة المراجعة بأقل درجة ممكنة من العرقلة للطرفين.

السؤال 3: ب. التعامل مع المخاوف بشكلٍ سريع وشفاف.

السؤال 4: ج. في حالة المهام ذات الطبيعة الخاصة حيث يكون عامل المفاجأة على سبيل المثال ضرورياً لتأمين رصد موضوعي للنشاط الذي يُراد مراجعته مثل "مراجعة النقد" في البنوك أو "إجراءات الأمن والسلامة" في المؤسسات المالية عامةً إلخ.

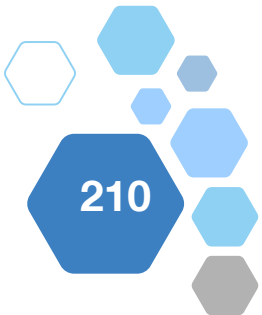
السؤال 5: أ. تقييم ما إذا تم تنفيذ خطط العمل التي تم الالتزام بها ف (أوهي بطور التطبيق) وأسباب عدم التنفيذ أو التأخير في التنفيذ كما ينطبق لإخطار أصحاب المصلحة المعنيين لاتخاذ الإجراءات وتوفير الدعم المناسب.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

الملاحظات

A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- استعراض طبيعة خدمات المراجعة الداخلية المختلفة.
- الاطلاع على أنواع خدمات المراجعة الأكثر شيوعاً في المؤسسات المالية والفوائد المستقاة من كل منها.
- فهم أهداف خدمات المراجعة الداخلية.
- توضيح دور المراجعة الداخلية بالنسبة للتحقيقات في ادعاءات وقوع حالات أو حوادث احتيال.

١.٣.٤ طبيعة خدمات المراجعة الداخلية

تنقسم طبيعة خدمات المراجعة الداخلية إلى خدمات التأكيد وخدمات استشارية كما يلي:

- خدمات التأكيد: هي عملية فحص موضوعي للأدلة بغرض تقديم تقييم مستقل لعمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة. ومن الأمثلة على خدمات التأكيد مهام مراجعة المالية، والأداء، والامتثال للأنظمة والقوانين، وأمن النظم، والعناية اللازمة، إلخ.

وينبغي على المراجع الداخلي أن يحافظ على الاستقلال الفعلي والظاهر، وأن يكون موضوعياً في جمع وتقييم وتوصيل المعلومات. ويتطلب الشك المهني منه التحقق من المعلومات المقدمة والأخذ في الاعتبار إمكانية وجود أخطاء أو احتيال أو عدم التزام بالقوانين. كما تتطلب خدمات التأكيد التخطيط الكافي الذي يستند إلى تقييم المخاطر المستقل الذي يقوم به المراجع الداخلي، والتوثيق والتواصل.

ويجب أن يطبق المراجع الداخلي نهجاً منظماً ومنضبطاً للمراجعة، بما في ذلك استخدام الأساليب والتقنيات المناسبة لجمع وتقييم الأدلة.

- الخدمات الاستشارية: تشمل أنشطة تقديم المشورة والخدمات المتعلقة بها طرف ما ضمن المؤسسة المالية، والتي يتم الاتفاق على طبيعتها ونطاقها مع هذا الطرف، ويكون المقصود بها إضافة قيمة وتحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، وذلك من دون أن يضطلع المراجع الداخلي بأي مسؤوليات إدارية. ومن بين الأمثلة على هذه الخدمات تقديم المشورة والنصيحة والتسهيل والتدريب.

2.3.4 أنواع خدمات المراجعة

هناك أنواع مختلفة من خدمات المراجعة الداخلية التي تساعد كلٌّ من المؤسسات المالية ووحدة المراجعة الداخلية على تحقيق أهدافها. وتشمل بعض هذه الخدمات:

- المراجعة المالية: يتم إجراء المراجعة المالية للتأكيد على موثوقية ودقة القوائم والسجلات المالية والأنظمة المحاسبية وأرصدة القروض أو تقييم الأصول. ويكمن الهدف من المراجعة المتعلق بالمسائل المالية في تحديد أي أخطاء مادية في الأرصدة المالية أو البيانات، وزيادة موثوقية هذه المعلومات.
- المراجعة التشغيلية: يتم إجراء المراجعة التشغيلية لتقييم فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية. ويكمن الهدف من المراجعة التشغيلية في تحديد الفرص المتاحة للتحسين وتقديم التوصيات لتعزيز كفاءة العمليات التشغيلية للمؤسسة.
- مراجعة الالتزام: يتم إجراء مراجعة الالتزام لتقييم مدى التزام المؤسسات المالية بالقوانين واللوائح والتشريعات والسياسات المحلية والدولية المعمول بها. وتعتبر مراجعة الالتزام مهمة جوهرية تتيح نواتجها للأطراف المكلفة بالحوكمة بالتأكد من والحفاظ على سمعة المؤسسة المالية الإيجابية وتجنب العقوبات التنظيمية.

- مراجعة تقنية المعلومات: يتم إجراء مراجعة تقنية المعلومات لتقييم فعالية الضوابط والأمان في تكنولوجيا المعلومات. يكمن الهدف من مراجعة تقنية المعلومات في تحديد أي نقاط ضعف في الضوابط التقنية وتقديم التوصيات لتعزيز أمان وفعالية أنظمة تقنية المعلومات بالإضافة إلى حوكمة الأصول والبنية التحتية الإلكترونية.
- تقييم نشاط إدارة المخاطر: تساعد هذه المهام في تقييم سياسات وإجراءات وآليات وأطر تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر ضمن المؤسسة المالية وتقديم التوصيات لتحسين عمليات إدارة المخاطر، خاصةً في ظل الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة المخاطر الفعالة لحماية أصول المؤسسة المالية واستدامة أنشطتها وعملياتها على المدى الطويل.
- مراجعة الحوكمة: تساعد مراجعة الحوكمة في تقييم فعالية منظومة الحوكمة ضمن المؤسسة المالية وتقديم التوصيات لتحسينها حيث أن أطر الحوكمة الرشيدة في المؤسسة تشكل المدمك الأساسي للحفاظ على بيئة أعمال ومساءلة متينة وضمن عملها بما يحقق متطلبات أصحاب المصلحة المختلفين.
- مراجعة الأطراف الثالثة: تتضمن هذه المهام تقييم عدد من النواحي مثل مصداقية ونزاهة المعلومات المقدمة من قبل موردين ومقاولين أو مدى التزام هذه الأطراف بمعايير معينة تم التعاقد بناءً عليها إلخ. وقد يتم بالتالي تخصيص نطاق وأهداف هذه المراجعات كما يلي:
 - ضمان الالتزام: قد تحتاج المؤسسة المالية إلى التأكد من أن مورديها يلتزمون بالقوانين واللوائح ذات الصلة، مثل قوانين حماية البيانات أو مكافحة الفساد أو شروط وتشريعات العمل والعمال (مثل مراكز الاتصال للبنك).
 - ضمان الجودة: قد ترغب المؤسسة في ضمان أن مورديها من الأطراف الثالثة يقدمون منتجات أو خدمات عالية الجودة تلي معاييرها وتتناسب بالتالي مع سمعة المؤسسة المالية من هذه الناحية.
- مراجعة العقود: قد يكون نطاق هذه المهام جزءاً من نطاق مهام أخرى (مثل إدارة التعاقدات الإستراتيجية) أو خاص بمهام مراجعة منفردة (مثل مراجعة العقد الموقع مع مقدم خدمات الاتصال الرقمي والهاتفية).

٣.٤ طبيعة وأنواع وأهداف خدمات المراجعة الداخلية وأوجه

الاستفادة منها

يقوم بالتالي المراجعون الداخليون بمراجعة العقود للتأكد من صحة شروط التعاقد واتباع الصياغة التي تضمن حقوق المؤسسة المالية في حال التأخر في أو عدم تحقيق هدف التعاقد، ومن ثم الالتزام بالمتطلبات التنظيمية وبالشروط المالية والتشغيلية للعقد وتقليل مخاطر الاحتيال. هناك أنواع مختلفة من العقود في المؤسسات المالية التي يمكن أن تخضع لمهام مراجعة العقود. وتشمل أنواع العقود الشائعة:

- عقود القروض: وهي عقود بين المؤسسة المالية والمقترضين تحدد شروط وأحكام هذه القروض.
- عقود الاستثمار: وهي عقود بين المؤسسة المالية والمستثمر تحدد شروط وأحكام الاستثمار.
- عقود المشتقات المالية: وهي عقود تستمد قيمتها من أصل أساسي مثل الأسهم أو السندات أو السلع.
- عقود التأمين: وهي عقود بين المؤسسة المالية وحامل بوليصة تأمين، وهي تحدد شروط وأحكام وثيقة التأمين.
- عقود الموردين: وهي عقود بين المؤسسة المالية والمورد، وهي تحدد شروط وأحكام السلع أو الخدمات المقدمة.
- عقود الإيجار: وهي عقود بين المؤسسة المالية والمؤجر، وهي تحدد شروط وأحكام الإيجار.

٣.٣.٤ أهداف خدمات المراجعة الداخلية

يتيح تحديد أهداف واضحة لخدمات المراجعة الداخلية تركيز:

- الجهود على النواحي الأكثر تعرضاً بالنسبة للنشاط الذي ستتم مراجعته ووضع برنامج عمل محصور بهذا النطاق بالتالي ولا يتوسع في الإجراءات دون سبب.
- التواصل مع الإدارات المعنية بشفافية بالنسبة لمهمة المراجعة.
- تخطيط موارد وحدة المراجعة الداخلية من حيث المدة وعدد ساعات العمل ودرجات المراجعين الضروريين لإنجاز المهمة بنجاح.

وتكون أهداف المراجعة بيانات عالية المستوى تصف ما ينوي فريق المراجعة الداخلية من تحقيقه عند إنجاز هذه المهمة. وفيما يلي مثال لأهداف مهام مراجعة داخلية مختلفة:

- مراجعة منظومة تصميم وتطبيق خطط استمرارية الأعمال: تهدف المهمة إلى مراجعة ترتيبات وآليات خطط استمرارية الأعمال في المؤسسة للتأكد من شموليتها للمؤسسة ككل ومن إجراء التدريبات المناسبة من قبل الفريق المكلف للتحقق من نجاح المؤسسة في معاودة الأعمال ضمن الفترة المحددة.
- مراجعة الذمم المدينة: تهدف المهمة إلى:
 - المصاريف التي تحملتها المؤسسة صحيحة ومتوافقة مع سياسة المؤسسة في هذا المجال.
 - عملية تقديم والموافقة على وتسديد المستحقات بموجب تقارير التكاليف هي كفؤة وفعالة.
 - يتم التحقق من المصاريف المستحقة للموظفين وللعمليات التشغيلية قبل اعتمادها.

4.3.4 دور المراجعة الداخلية في التحقيقات في ادعاءات وقوع حالات أو حوادث احتيال

تجدر الإشارة إلى أن نطاق عمل المراجعة الداخلية لا يتضمن عادةً تنفيذ تحقيقات في ادعاءات وقوع حالات أو حوادث احتيال حيث تشير المعايير ذات الصلة الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين إلى الآتي: " يجب أن يتمتع المراجعون الداخليون بالمعرفة الوافية التي تُمكنهم من تقييم مخاطر الاحتيال والكيفية التي تُدير بها المؤسسة تلك المخاطر. ولكن ليس متوقعاً منهم أن تكون لديهم نفس خبرة الشخص الذي تكون مسؤوليته الرئيسية اكتشاف الاحتيال والتحقيق فيه" (المعيار 1210.ت.2). إلا أنه يمكن استغلال خبرة المراجعين الداخليين في عملية التقصي الأولي للتحقق من صحة الادعاء لكي يتم حفظه لعدم الصحة أو تكليف فريق تحقيق متخصص في حال تبيان واقعيته.

٣.٤ طبيعة وأنواع وأهداف خدمات المراجعة الداخلية وأوجه

الاستفادة منها

كما يمكن لمنسوبي وحدة المراجعة الداخلية في البنوك المشاركة -عند الطلب- في التحقيقات التي تتم داخل البنك والتي لا تتعارض مع اختصاص ومهام ومسؤوليات الوحدة -متى ما دعت الحاجة- وفق تقدير رئيس الوحدة على أن تُزود لجنة المراجعة بالتقارير التي أعدت عن تلك التحقيقات، وذلك وفق دليل "مبادئ المراجعة الداخلية للبنوك المحلية العاملة في المملكة العربية السعودية".

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الهدف الرئيسي للمراجعة المالية؟

- أ. تحديد الفرص لتحسين الكفاءة التشغيلية.
- ب. تقييم فعالية ضوابط تقنية المعلومات والأمن.
- ج. توفير تأكيدات على موثوقية ودقة القوائم والسجلات المالية والأنظمة المحاسبية وأرصدة القروض أو تقييم الأصول.
- د. تقييم التزام المؤسسة المالية بالقوانين المحلية والدولية.

السؤال 2: ما هو الهدف الرئيسي من المراجعات التشغيلية؟

- أ. تحديد الفرص لتحسين كفاءة العمليات.
- ب. تقييم فعالية ضوابط تقنية المعلومات والأمن.
- ج. تقييم مدى التزام المؤسسات المالية بالقوانين المحلية والدولية.
- د. التحقيق في الأنشطة الاحتياطية المشتبه بها.

السؤال 3: ما هو الهدف الرئيسي لمراجعة الالتزام؟

- أ. تحديد فرص لتحسين الكفاءة التشغيلية.
- ب. تقييم فعالية ضوابط تقنية المعلومات والأمن.
- ج. توفير تأكيد بشأن موثوقية ودقة بعض المسائل المالية.
- د. تقييم مدى التزام المؤسسات المالية بالقوانين واللوائح والتشريعات والسياسات المحلية والدولية المعمول بها.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 4: ما هي الاختلافات الرئيسية بين نطاق وأهداف خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية؟

- أ. لا توجد اختلافات.
- ب. على عكس خدمات التأكيد، يتم الاتفاق على نطاق وهدف الخدمات الاستشارية مع إدارة النشاط الذي سيتم تقديم هذه الخدمات له.
- ج. يتعلق نطاق خدمات التأكيد بالأمر المالية في حين يتعلق نطاق الخدمات الاستشارية بالالتزام.
- د. على عكس الخدمات الاستشارية، يتم الاتفاق على نطاق وأهداف عمليات التأكيد مع إدارة النشاط الذي ستتم مراجعته.

السؤال 5: أي من العبارات التالية صحيحة بخصوص المراجعة المالية؟

- أ. المراجعة المالية هي اختصاص حصري ضمن مهمات المراجعة الخارجية.
- ب. المراجعة المالية يمكن أن يقوم بها المراجعون الداخليون والمراجعون الخارجيون، ولكن بنطاق وأهداف مختلفة.
- ج. يجب أن يقوم المراجعون الداخليون بالمراجعة المالية قبل المراجعين الخارجيين لتسريعها.
- د. يجب أن يتفق المراجعون الداخليون والمراجعون الخارجيون على اقتسام نطاق المراجعة المالية.

السؤال 1: ج. توفير تأكيدات على موثوقية ودقة القوائم والسجلات المالية والأنظمة المحاسبية وأرصدة القروض أو تقييم الأصول.

السؤال 2: أ. تحديد الفرص لتحسين كفاءة العمليات.

السؤال 3: د. تقييم مدى التزام المؤسسات المالية بالقوانين واللوائح والتشريعات والسياسات المحلية والدولية المعمول بها.

السؤال 4: ب. على عكس خدمات التأكيد، يتم الاتفاق على نطاق وهدف الخدمات الاستشارية مع إدارة النشاط الذي سيتم تقديم هذه الخدمات له.

السؤال 5: ب. المراجعة المالية يمكن أن يقوم بها المراجعون الداخليون والمراجعون الخارجيون، ولكن بنطاق وأهداف مختلفة.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

الملاحظات

A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- التعرف على منهجية تحديد أهداف مهمة المراجعة.
- استعراض الأهداف الأكثر شيوعاً في مهام المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية.

١.٤.٤ التعرف على منهجية تحديد أهداف مهمة المراجعة

عند وضع أهداف مهمة المراجعة الداخلية، يجب التأكد من أنها تأخذ بالاعتبار استراتيجيات وأهداف النشاط الخاضع للمراجعة والوسائل التي يستعملها هذا النشاط للرقابة على أدائه والمخاطر الهامة التي يحتمل أن يتعرض لها ذلك النشاط وأهدافه وموارده وعملياته والسبل التي يمكن بها إبقاء التأثير الناجم عنها في حدود المستوى المقبول و مدى كفاية وفاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في هذا النشاط بالمقارنة بأحد اطر أو نماذج الرقابة ذات الصلة، وفرص إدخال تحسينات هامة على عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة. وفيما يلي الخطوات اللازمة لتحديد هذه الأهداف:

- فهم أهداف المؤسسة
- يجب على المراجع الداخلي أن يحصل على فهم مهني وكافي لأهداف واستراتيجيات المؤسسة لتحديد العمليات الأكثر أهمية التي يجب مراجعتها، حيث يعتمد تحديد أهداف مهمة المراجعة الداخلية بشكلٍ أساسي على نتائج التقييم الأولي للمخاطر المتصلة بالنشاط الذي تتم مراجعته، وعلى درجة إدراك معاني رسالة المؤسسة ورؤيتها وأهدافها وأهداف النشاط طويلة وقصيرة الأجل، وعلى مستوى فهم توقعات جميع أصحاب المصلحة المعنيين بالمهمة.

• تحديد المخاطر

يجب على المراجع الداخلي تحديد وتقييم المخاطر المرتبطة بأهداف واستراتيجيات المؤسسة المالية. يمكن القيام بذلك عن طريق إجراء تقييم للمخاطر ومراجعة المراجعات السابقة واستشارة الأطراف المعنية الرئيسية. ومن المهم في هذه المرحلة تقييم مدى استعداد الإدارة للمخاطر.

• تحديد نطاق المراجعة

بناءً على المخاطر المحددة، يجب على المراجع الداخلي تحديد نطاق المراجعة. ويتضمن ذلك تحديد المناطق والوظائف والعمليات والإجراءات التي يجب مراجعتها. ومن خصائص النطاق أن يكون كافياً لتحقيق أهداف مهمة المراجعة الداخلية وتحديد ما سوف يتم، ولن يتم، وتضمنه، وعوامل مثل حدود النشاط أو العملية الخاضعة للمراجعة، والنشاطات الواقعة ضمن النطاق مقابل النشاطات الواقعة خارجه، والعمليات الفرعية، ومكونات النشاط أو العملية، والإطار الزمني، وإمكانية الاتكال على مخرجات أحد مقدمي خدمات التأكيد ضمن خريطة التأكيد للمؤسسة المالية بما يمكن بموجبه تضييق النطاق، والفترة الزمنية التي سيتم اختبارها (مثلاً من شهر كذا إلى شهر كذا) والمواقع الجغرافية (المقر الرئيسي أو فرع معين، إلخ.) وتخصيص الموارد المناسبة والكافية لها.

وضع المقاييس أو المعايير المرجعية

وهي خطوة مفصلية حيث ستستخدم هذه المعايير لتقييم فعالية بيئة الرقابة الداخلية في المؤسسة المالية وكفاءة عملياتها التشغيلية حيث يمثل الفرق بين الإجراءات المطبقة التي سيتم اختبارها وهذه المقاييس مصدر الملاحظات بعد انتهاء العمل الميداني للمهمة. ويجب أن تستند هذه المقاييس إلى المتطلبات التنظيمية والممارسات الرائدة بالنسبة للقطاع أو النشاط الذي ستتم مراجعته أو مؤشرات الأداء الرئيسية. على سبيل المثال:

- معايير الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين المالية (للمراجعات المالية).
- توجيهات البنك المركزي السعودي (ساما).
- تعليمات ولوائح الالتزام الخاصة مثل الخصوصية الخاصة ببيانات العملاء أو مكافحة غسل الأموال.
- معايير التشغيل لمنح الائتمان أو خدمة العملاء أو الأمان.
- معايير المنظمة الدولية للمعايير حيثما ينطبق.
- مؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بالسياسات والإجراءات المحددة كما في الأمثلة التالية:

- جودة الائتمان: جودة محفظة القروض، نسبة الخسارة الائتمانية، معدل التأخير في سداد القروض، دقة تقييم الائتمان.
- مخاطر الائتمان: العائد المعدل على رأس المال المخاطر، مخاطر تركيز الائتمان.
- خدمة العملاء: معدل تحويل طلبات القروض إلى معاملات فعلية.
- العمليات: تكلفة معالجة القروض، نسبة الموظفين إلى القروض، مدة معالجة القروض.

2.4.4 تحديد الأهداف الأكثر شيوعاً في مهام المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية

كما تمت الإشارة إليه آنفاً، تختلف الأهداف تبعاً لنطاق مهمة المراجعة الداخلية المحددة. ومن الأمثلة على ذلك:

- العمليات: تقييم كفاءة وفعالية عمليات وإجراءات المؤسسة المالية للتأكد من أنها تعمل بطريقة فعالة من حيث التكلفة وتحقيق النتائج المرجوة. وتمثل إدارة الخزينة وإدارة الثروة وإدارة رأس المال وإدارة السيولة وإدارة مخاطر الاحتيال ومراكز الاتصال وشكاوى العملاء أمثلة جيدة على العمليات في المصارف. وهذا يترافق مع العمليات الإدارية الخلفية الاعتيادية الأخرى التي يجب مراجعتها مثل الموارد البشرية، والموردين، والمشتريات، والتوظيف.
- التقارير المالية: تقييم دقة واكتمال تقارير المؤسسة المالية، بما في ذلك مصداقية المعلومات المالية وكفاءة ضوابط التقارير المالية.
- تقنية المعلومات: تقييم فعالية أنظمة تقنية المعلومات وتدابير الضوابط المعتمدة من المؤسسة المالية في التوثيق الخاصة بأنظمة تقنية المعلومات مثل التوافر والقدرة، والوظائف، والأمن، والمساءلة. ويمكن أن تمتد المراجعة من ضوابط الأجهزة والبرامج في الخلفية إلى تلك المرتبطة بأنظمة وعمليات الدفع.
- الحوكمة وأخلاقيات الأعمال: تقييم هيكل الحوكمة وثقافة الأخلاق في المؤسسة المالية للتأكد من دعمها للممارسات التجارية السليمة والالتزام للقوانين واللوائح المعمول بها. يمكن أن تتراوح هذه الممارسات من المسؤولية المؤسسية الاجتماعية ومبادرات الحوكمة البيئية والاجتماعية إلى التخطيط الاستراتيجي وتقييم بيئة الرقابة الداخلية في المؤسسة.

٤.٤ تحديد أهداف المراجعة الداخلية

- الالتزام: التأكد من أن المؤسسة المالية تلتزم بجميع القوانين واللوائح والمعايير الصناعية المعمول بها مثل "اعرف عميلك" ومكافحة غسل الأموال ومكافحة الجرائم المالية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما هي أسس وضع مقاييس أو معايير المراجعة؟

- أ. بناءً على خبرة المراجع الداخلي.
- ب. استناداً إلى معايير المتطلبات التنظيمية والممارسات الرائدة أو مؤشرات الأداء الرئيسية.
- ج. بناءً على تفضيلات الإدارة وتوقعاتها.
- د. على أساس موارد المراجعة والميزانية المتاحة.

السؤال 2: ما هي الخطوة الأولى في تحديد الأهداف لعملية المراجعة الداخلية؟

- أ. تحديد المخاطر.
- ب. تحديد نطاق المراجعة.
- ج. فهم أهداف عمل المؤسسة.
- د. وضع معايير المراجعة.

السؤال 3: ما هي الخطوة التي تتضمن تحديد المجالات والوظائف والعمليات التي سيتم مراجعتها؟

- أ. تحديد المخاطر.
- ب. تحديد نطاق المراجعة.
- ج. فهم أهداف عمل المؤسسة.
- د. وضع معايير المراجعة.

السؤال 4: ما هو الهدف الرئيسي لتقييم العمليات في المؤسسات المالية؟

- أ. التحقق من صحة المعلومات المالية والمحاسبية.
- ب. ضمان فعالية وكفاءة العمليات والإجراءات.
- ج. تقييم هيكل الحوكمة والثقافة الأخلاقية.
- د. التأكد من الالتزام بالقوانين واللوائح.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: يجب على المراجع الداخلي توصيل أهداف المراجعة الى كل الأطراف التالية ما عدا:

- أ. الإدارة العليا.
- ب. أصحاب المصلحة الرئيسيين.
- ج. لجنة إدارة الالتزام دائماً.
- د. لجنة المراجعة.

السؤال 1: ب. استناداً إلى معايير المتطلبات التنظيمية والممارسات الرائدة أو مؤشرات الأداء الرئيسية.

السؤال 2: ج. فهم أهداف عمل المؤسسة

السؤال 3: ب. تحديد نطاق المراجعة.

السؤال 4: ب. ضمان فعالية وكفاءة العمليات والإجراءات.

السؤال 5: ج. لجنة إدارة الالتزام دائماً.



A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- التعرف على أفضل الآليات لدراسة الممارسات العالمية للعمليات في المؤسسات المالية.
- التعرف على الفوائد التي يساهم بها المراجعون الداخليون في مؤسساتهم عند دراسة الممارسات العالمية.

١.0.٤ آليات دراسة أفضل الممارسات العالمية للعمليات في المؤسسات المالية

تتطلب دراسة أفضل الممارسات الدولية لعمليات المؤسسات المالية أسلوباً منهجياً يجب أن يشمل كافة الآليات التالية - دون أي ترتيب مُحدد - لضمان نتائج شاملة وذات قيمة مضافة:

- إجراء مراجعة شاملة للأدبيات المتوفرة؛ وتشمل الأبحاث الأكاديمية وتقارير القطاع والتوجيهات التنظيمية ووثائق أفضل الممارسات المستمدة من المؤسسات العالمية الرائدة مثل لجنة بازل للإشراف البنكي (BCBS) ومجلس الاستقرار المالي (FSB) والجمعية الدولية للإشراف التأمين (IAIS) وغيرها.
- تحليل البيئة التنظيمية: فحص الأطر التنظيمية في البلدان المختلفة، بما في ذلك القوانين والقواعد واللوائح التي تحكم عمليات المؤسسات المالية.
- فحص العمليات التشغيلية: لتحديد أفضل الممارسات الدولية لعمليات المؤسسات المالية، من الضروري فحص العمليات التشغيلية التي تستخدمها المؤسسات المالية الأجنبية. وتتضمن هذه العمليات عمليات الإدارة المالية، والضوابط الداخلية، والالتزام، وخدمة العملاء، وغيرها.
- المقارنة مع ممارسات القطاع: مقارنة ممارسات المؤسسة المالية مع تلك التي تتبعها مؤسسات مالية أخرى في الأسواق المماثلة أو ذات النماذج التجارية المماثلة.
- التعامل مع خبراء القطاع: يمكن القيام بذلك من خلال مقابلات واستطلاعات ومجموعات تركيز مع المحترفين في القطاع والاستشاريين والمنظمين.

0.4 تحديد أهداف المراجعة الداخلية

٢.0.٤ فوائد دراسة أفضل الممارسات الدولية

عن طريق اتباع هذه الآليات لدراسة عمليات المؤسسات المالية، يمكن للمراجعين الداخليين مساعدة منظماتهم على تحقيق عدة فوائد من خلال توصياتهم. وتتضمن الفوائد الرئيسية:

- تحسين الكفاءة وإدارة المخاطر التي يمكن أن تؤدي إلى توفير التكاليف وزيادة الربحية.
- تحقيق زيادة في رضا العملاء مما يؤدي إلى زيادة الولاء وحصصة السوق.
- الحفاظ على الميزة التنافسية في السوق العالمية، وتحسين امكانياتهم في التعامل مع المخاطر والتحديات الناشئة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: أي مما يلي لا يعد آلية لدراسة أفضل الممارسات الدولية للعمليات في المؤسسات المالية؟

- أ. تحليل البيئة التنظيمية.
- ب. دراسة العمليات التشغيلية.
- ج. إجراء مراجعة شاملة للأدبيات الموجودة.
- د. اختبار الضوابط التشغيلية.

السؤال 2: أي مما يلي ينبغي فحصه عند تحليل البيئة التنظيمية؟

- أ. وثائق أفضل الممارسات التي تم الحصول عليها من المؤسسات العالمية الرائدة.
- ب. العمليات التشغيلية.
- ج. القوانين والقواعد واللوائح المؤسسة لعمل المؤسسات المالية.
- د. تحليل الثغرات.

السؤال 3: ما هو الغرض من إجراء مراجعة شاملة للأدبيات المتوفرة عند دراسة أفضل الممارسات الدولية للعمليات في

المؤسسات المالية؟

- أ. توفير فهم أفضل للتقنيات المالية الحديثة.
- ب. تقييم أداء الموظفين في المؤسسة المالية.
- ج. الاطلاع على الأبحاث الأكاديمية وتقارير القطاع ووثائق أفضل الممارسات من المؤسسات العالمية.
- د. تحديد أنواع العملاء المتاحين في السوق.

السؤال 4: أي مما يلي لا يمثل فائدة محتملة لدراسة أفضل الممارسات الدولية للعمليات في المؤسسات المالية:

- أ. زيادة الربحية.
- ب. ازدياد رضا العملاء.
- ج. تقليد الاستراتيجيات الناجحة.
- د. الحفاظ على الميزة التنافسية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: ما هو الهدف من التعامل مع خبراء القطاع؟

- أ. للمساعدة على تقييم فريق إدارة المؤسسة.
- ب. التوقيع على إجراءات جديدة للعمليات الرئيسية في المؤسسة.
- ج. تقييم عمل فريق المراجعة الداخلية.
- د. جمع الأفكار ووجهات النظر حول أفضل الممارسات.

السؤال 1: د. اختبار الضوابط التشغيلية.

السؤال 2: ج. القوانين والقواعد واللوائح المؤسسة لعمل المؤسسات المالية.

السؤال 3: ج. الاطلاع على الأبحاث الأكاديمية وتقارير القطاع ووثائق أفضل الممارسات من المؤسسات العالمية.

السؤال 4: ج. تقليد الاستراتيجيات الناجحة.

السؤال 5: د. جمع الأفكار ووجهات النظر حول أفضل الممارسات.

الأهداف التعليمية

- استعراض الأساليب والأدوات الأساسية للحصول على فهم كافٍ للمؤسسة المالية لتسهيل مراجعتها.
- التعرف على الأدوات والآليات والإجراءات الرئيسية لجمع معلومات مفيدة لمهمة المراجعة.

١.٦.٤ فهم المؤسسة المعتمد مراجعتها

يجب على المراجعين الداخليين الحصول على فهم كافٍ للمؤسسة المالية التي يعتزمون مراجعتها. وتشمل الأدوات والأساليب الأكثر استخداماً للحصول على هذا الفهم:

- الهياكل التنظيمية
- توفر الهياكل التنظيمية تمثيلاً بصرياً لهيكل وتسلسل المؤسسة. وعن طريق دراستها، يمكن التعرف على الأقسام المختلفة والمسئوليات الوظيفية الرئيسية ومحاور الوظائف الأساسية وطبيعة تدفقات البيانات ورفع التقارير ضمن المؤسسة المالية، علماً أن الهيكل التنظيمي المعتمد هو أداة رقابية جوهرية في أي مؤسسة.
- الوثائق الأساسية
- هي مواد التأسيس والخطط القانونية التي توجه عمل المؤسسة المالية مثل لوائح البنك المركزي السعودي. ويشمل ذلك محاضر اجتماعات مجلس الإدارة ولجنة المراجعة وتقارير المراجعة الخارجية ومصفوفة تفويض الصلاحيات ونتائج أية مراجعات سابقة صادرة عن مقدمي خدمات التأكيد المختلفين ضمن خريطة التأكيد للمؤسسة المالية بما في ذلك نتائج فحوص البنك المركزي السعودي، في حال توافرها.
- بيانات الرؤية والرسالة
- تصف بيانات الرؤية والرسالة غرض المؤسسة المالية وأهدافها. ويمكن أن يوفر مراجعة هذه البيانات نظرة عن طبيعة عمل المؤسسة وقيمتها وأولوياتها.

٦.٤ تحديد أهداف المراجعة الداخلية

- التخطيط الاستراتيجي

يمكن للمراجعين الداخليين الحصول على خطة المؤسسة المالية الاستراتيجية وتحليلها لتوفير رؤية لأهدافها الطويلة الأجل، وكذلك الاستراتيجيات والتكتيكات التي تعتمدها لتحقيق تلك الأهداف.

- المقابلات والاستطلاعات

يمكن إجراء مقابلات واستطلاعات مع الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة لجمع المعلومات حول عمل المؤسسة المالية. يمكن أن توفر هذه الطريقة رؤية قيمة حول نقاط قوة وضعف المؤسسة والمجالات التي تحتاج للتحسين.

- إجراء البحوث عن القطاع المالي ككل والمؤسسة المالية التي تتبع هذا القطاع

يمكن أن يوفر إجراء البحوث في القطاع الذي تعمل فيها المؤسسة المالية نظرة عامة عن تحديات هذا القطاع وتوقعات نمو الخدمات والمشهد العام من حيث تطور الإجراءات أو تحديثات القوانين إلخ. كما يتيح ذلك تحليل اتجاهات والمنافسين وأفضل الممارسات.

- التقارير المالية

توفر التقارير المالية مثل الميزانيات والتدفقات النقدية والبيانات المدققة رؤية عن الأداء المالي للمؤسسة، كما يمكن أن يوفر استعراض هذه التقارير معلومات عن مصادر الإيرادات والنفقات والربحية ومعدلات النسب ذات الصلة، والتي يمكن أن تساعد على تحديد نتيجة أعمالها.

- وثائق الالتزام

تخضع المؤسسات المالية لمتطلبات التزام صادرة عن جهات تشريعية مختلفة علماً أن القطاع المالي من أكثر القطاعات خضوعاً للتشريعات المحلية والدولية. ويمكن أن يوفر استعراض وثائق الالتزام مثل السياسات والإجراءات والتقارير التنظيمية رؤية عن أنشطة وأولويات المؤسسة.

٦.٤ تحديد أهداف المراجعة الداخلية

- تحليل العملاء والسوق
- يمكن أن توفر البيانات الخاصة بالعملاء والسوق رؤى عن أنواع الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة المالية، بالإضافة إلى الفئات العمرية المستهدفة. ويمكن أن يلقي الضوء على موقفها التنافسي داخل السوق.
- إطار إدارة المخاطر
- عادةً ما تكون المؤسسات المالية مطالبة بوضع إطار إدارة مخاطر متين لتحديد وتقييم ومعالجة المخاطر المحتملة. يمكن أن يوفر استعراض إطار إدارة المخاطر للمؤسسة رؤى عن أنواع المخاطر التي تتعرض لها والتدابير التي تتخذها لإدارة هذه المخاطر.

٦.٤.٢ آليات وأدوات جمع البيانات

- تعد عملية جمع البيانات خطوة مهمة في تنفيذ المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية. وفيما يلي تفاصيل هذه العملية:
- تحديد الهدف: قبل جمع أي بيانات، من الضروري تحديد هدف المراجعة، لأن ذلك يساعد في التركيز على المجالات الرئيسية والبيانات المطلوبة.
 - تحديد البيانات المطلوبة: بناءً على هدف المراجعة، يتم تحديد البيانات المطلوبة لإجراء المراجعة، ويتضمن ذلك أنواع السجلات، والمستندات، والتقارير، والمواقع والأشخاص ومصادر المعلومات الأخرى.
 - تحديد مصادر البيانات: بمجرد تحديد متطلبات البيانات، فالخطوة التالية هي تحديد مصادر البيانات، ويتضمن ذلك تحديد مواقع تخزين البيانات، مثل قواعد البيانات والملفات والسجلات.
 - الوصول إلى البيانات: للحصول على البيانات، يجب الحصول على حقوق الوصول الضرورية لمصادر البيانات. قد يشمل ذلك العمل مع قسم تكنولوجيا المعلومات أو الموظفين المخولين الوصول إلى البيانات.

٦.٤ تحديد أهداف المراجعة الداخلية

• أدوات جمع البيانات:

- الاستبيانات والاستطلاعات: طريقة منظمة وموحدة لجمع المعلومات من عدد كبير من أصحاب المصلحة حول نواحٍ معينة.
 - المقابلات: تقدم بيانات نوعية ورؤى حول وجهات نظر وتجارب أصحاب المصلحة الرئيسيين.
 - مراجعة الوثائق: توفر نظرة معمقة لعمليات المؤسسة المالية وضوابطها من خلال مراجعة البيانات المالية، والعقود، والسياسات، والإجراءات.
 - المراقبة: توفر معرفة مباشرة بالعمليات داخل المؤسسة المالية، وتحديد مجالات التحسين.
 - مخططات التدفق وخرائط العمليات: تبين الخطوات المرئية في العملية وتدفق البيانات في المؤسسة المالية، وتحديد نقاط الضعف المحتملة في الضوابط ومجالات التحسين.
 - التنقيب عن وتحليل البيانات: تحليل كميات كبيرة من البيانات لتحديد الأنماط والاتجاهات، مما يساعد على تحديد الاحتمال المحتمل أو حالات الخلل الأخرى.
 - مجموعات التركيز: تجمع مجموعة صغيرة من الأشخاص لمناقشة موضوع أو قضية معينة، وتوفر بيانات نوعية متعمقة حول مواضيع محددة.
 - عمليات البحث والتفتيش: معاينة فعلية لمرافق ومعدات وأصول المؤسسة المالية، والتحقق من دقة السجلات المالية وتحديد المخاطر الأمنية المحتملة
- التحقق من صحة البيانات: بمجرد جمع البيانات، من المهم التحقق من دقتها واكتمالها ودرجة الاعتماد عليها. قد يتضمن ذلك التحقق من البيانات من مصادر مختلفة ومعاينتها أو مقارنتها بمعايير متنوعة ومنها معايير القطاع المالي الذي تتبع له المؤسسة المالية.
 - توثيق البيانات التي تم جمعها: بعد التحقق من البيانات، يتم توثيقها بطريقة واضحة، وموجزة، ودقيقة. قد يتضمن ذلك تلخيص البيانات في الجداول أو الرسوم البيانية، أو كتابة وصف أو عبر استخدام طرق أخرى.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الهدف من مراجعة الهيكل التنظيمي؟

- أ. التعرف على الأداء المالي للمؤسسة المالية.
- ب. فهم هيكل المؤسسة المالية وتسلسلها الهرمي.
- ج. لجمع المعلومات حول العملاء وأصحاب المصلحة.
- د. لتحليل اتجاهات القطاع وأفضل الممارسات.

السؤال 2: أي مما يلي يمكن أن يوفر توضيح عن أهداف المؤسسة المالية واستراتيجياتها طويلة الأجل؟

- أ. التقارير المالية.
- ب. تحليل العملاء والسوق.
- ج. التخطيط الاستراتيجي.
- د. وثائق الالتزام.

السؤال 3: ما نوع المعلومات التي يمكن الحصول عليها من وثائق الالتزام؟

- أ. مصادر إيرادات المؤسسة المالية.
- ب. أنواع الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة المالية.
- ج. نظرة معقدة لأنشطة المؤسسة المالية وأولوياتها.
- د. أهداف المؤسسة واستراتيجياتها طويلة المدى.

السؤال 4: ما هو الهدف من مراجعة إطار إدارة المخاطر في المؤسسة المالية؟

- أ. رؤى عن أنواع المخاطر التي تتعرض لها والتدابير التي تتخذها لإدارة هذه المخاطر .
- ب. فهم هيكل المؤسسة وتسلسلها الهرمي.
- ج. جمع المعلومات حول العملاء وأصحاب المصلحة.
- د. تحليل بيانات الأداء السابقة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: ما الذي توفره مراجعة بيانات رسالة المؤسسة المالية ورؤيتها؟

- أ. الأداء المالي للمؤسسة.
- ب. طبيعة عمل المؤسسة وقيمتها وأولوياتها.
- ج. أنواع الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة.
- د. إستراتيجية التسويق الخاصة بالمؤسسة.

السؤال 1: ب. فهم هيكل المؤسسة المالية وتسلسلها الهرمي.

السؤال 2: ج. التخطيط الاستراتيجي.

السؤال 3: ج. نظرة معمقة لأنشطة المؤسسة المالية وأولوياتها.

السؤال 4: أ. رؤى عن أنواع المخاطر التي تتعرض لها والتدابير التي تتخذها لإدارة هذه المخاطر.

السؤال 5: ب. طبيعة عمل المؤسسة وقيمها وأولوياتها.



A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- توضيح خطوات مراجعة البرنامج النهائي للمراجعة وتنقيحه أينما دعت الحاجة لذلك.
- شرح الحالات المعينة التي قد تستوجب تحديثاً في البرنامج خلال العمل الميداني وضوابط هذا التحديث.

١.٧.٤ خطوات مراجعة البرنامج النهائي للمراجعة

- بناءً على ما سبق من خطوات لتحديد أهداف المراجعة، والبيانات التي تم الحصول عليها ودراساتها، فإنه ينبغي أن يتم وضع برنامج المراجعة الداخلية النهائي وأن تتم مراجعته والموافقة عليه، على أن يتم تنقيحه لدى الحاجة وذلك بالتوافق مع سياسات وإجراءات وحدة المراجعة الداخلية المعتمدة. ومن أهم خطوات مراجعة وتنقيح البرنامج:
- استعراض نطاق المراجعة: بما في ذلك الأهداف والمخاطر والمجالات التي سيتم فحصها وذلك للتأكد من أن مخبرات تطبيق البرنامج يمكن قياس مدى توافقها مع أهداف المؤسسة المالية، وأن البرنامج يعالج جميع المجالات ذات الصلة.
 - تقييم الأولويات: تحديد أولوية المجالات التي ستخضع للمراجعة بناءً على أهميتها وتعرضها للمخاطر مع الأخذ بعين الاعتبار عوامل مثل المتطلبات التنظيمية والتأثير المالي والأهمية التشغيلية والنتائج التي تم الوصول إليها في المراجعات السابقة.
 - تحديد إجراءات المراجعة: تحديد الخطوات التي ستُنَفَّذ لكل مجال بدقة وفق المعايير المرجعية المقابلة لها والتي سيتم تقييم نتائج المراجعة بناءً عليها. قد يتضمن ذلك المقابلات والاستبيانات، ومراجعة الوثائق، وتحليل البيانات، واختبارات الضوابط، كما يجب تحديد مسؤوليات أعضاء الفريق بما يتعلق بتنفيذ هذه الإجراءات بدقة وتفصيل كافيين (سيتم التوسع بشرح إجراءات المراجعة في الفصل الخامس).
 - وضع نهج الاختبار للإجراءات: ويتضمن ذلك تصميم نهج الاختبار لكل إجراء مراجعة مع تقرير حجم العينة وطريقة أخذها ومصادر البيانات التي ستُستخدَم مع الأخذ بعين الاعتبار موثوقية وكفاية الأدلة المطلوبة لاستخلاص الاستنتاجات. (سيتم التوسع بشرح أخذ العينات وتقييم أدلة المراجعة في الفصل الخامس).

٢.٧.٤ ضوابط تحديث برنامج المراجعة خلال العمل الميداني

بالرغم من أن حوكمة أداء مهمة المراجعة يتطلب التزاماً دقيقاً بخطتها وبرنامجها، إلا أنه ينبغي أن يُحافظ على قدر من المرونة الضرورية لاستيعاب التغيرات في البيانات ومستوى المخاطر وواقع العمليات والتي قد تتم موجهتها خلال العمل الميداني والتي قد تستوجب تنفيذ بعض التحديثات على البرنامج. ومن أفضل الممارسات لتفعيل هذه التعديلات:

- تقييم الاحتياجات للتحديثات: قد تشمل هذه الاحتياجات تغييراً في الأهداف المحددة أو زيادة في وتيرة أو طبيعة إجراءات الفحص أو تعديل المعايير المستخدمة.
- تحليل التأثير: وذلك بغرض تقييم تأثير التحديثات المقترحة المحتملة على الجدول الزمني والموارد والأهداف الرئيسية للمراجعة. قد يتطلب الأمر استشارة ومشاركة أصحاب المصلحة المعنيين بالتحديثات.
- خطة تنفيذ التحديثات: وتشمل هذه الخطة جدول زمني للتنفيذ وتوزيع المهام وتحديد الموارد المطلوبة وتعيين المسؤولين.
- اختبار التحديثات: قبل تطبيق التحديثات على برنامج المراجعة وبحسب الظروف، قد يكون من المفيد إجراء اختبارات بسيطة للتأكد من أن الخطوات المعدلة ستحقق النتائج المرجوة وفقاً للتوقعات.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما العوامل التي يجب مراعاتها عند تحديد أولوية المجالات للمراجعة؟

- أ. المتطلبات التنظيمية والتأثير المالي والأهمية التشغيلية.
- ب. المقابلات والاستبيانات ومراجعة الوثائق.
- ج. تصميم نهج الاختبار وتقرير حجم العينة.
- د. تحليل البيانات واختبارات الضوابط.

السؤال 2: يتضمن نهج اختبار المراجعة:

- أ. المخاطر والنتائج.
- ب. حجم العينة وطريقة أخذها.
- ج. التأثير المالي.
- د. مدى خبرة المراجعين الداخليين.

السؤال 3: هل يمكن تحديث برنامج المراجعة خلال تنفيذ العمل الميداني؟

- أ. كلا لأن تحديث البرنامج قد يتطلب تعديلاً في الجدول الزمني.
- ب. نعم، ولكن ضمن ضوابط وشروط معينة.
- ج. نعم، ولكن فقط بحال كان سيؤدي ذلك الى توفير الوقت دائماً.
- د. كلا، بل يتم تغيير البرنامج في المراجعات القادمة.

السؤال 4: ما هي الخطوة التي تتضمن تحديد جدول زمني لتنفيذ التحديثات لبرنامج المراجعة وتوزيع المهام؟

- أ. تقييم الاحتياجات للتحديثات
- ب. تحليل التأثير
- ج. خطة تنفيذ التحديثات
- د. اختبار التحديثات

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: متى يكون من المناسب إجراء اختبارات للتحديثات على برنامج المراجعة؟

- أ. بعد تطبيق التحديثات على برنامج المراجعة
- ب. قبل تطبيق التحديثات على برنامج المراجعة
- ج. بعد تحديد إجراءات المراجعة
- د. بعد تحليل التأثير

السؤال 1: أ. المتطلبات التنظيمية والتأثير المالي والأهمية التشغيلية

السؤال 2: ب. حجم العينة وطريقة أخذها.

السؤال 3: ب. نعم، ولكن ضمن ضوابط وشروط معينة.

السؤال 4: ج. خطة تنفيذ التحديثات.

السؤال 5: ب. قبل تطبيق التحديثات على برنامج المراجعة.

الهدف التعليمي

- شرح الخطوات النهائية استعداداً لتنفيذ العمل الميداني لمهمة المراجعة ميدانياً.

١.٨.٤ خطوات الاستعداد للعمل الميداني

قبل القيام بالعمل الميداني الخاص بمهمة المراجعة الداخلية، يجب اتباع عدد من الخطوات بغرض إتمام التحضيرات والاستعدادات. وفيما يلي أهمها:

- تخطيط جدول العمل الميداني: بما في ذلك التواريخ والأوقات والمواقع التي ستطبق فيها إجراءات المراجعة.
- إعداد أدوات وموارد المراجعة: يتضمن ذلك التأكد من توفر جميع الأدوات والموارد اللازمة للعمل الميداني. قد تشمل هذه الأدوات الحاسوب المحمول، أجهزة المسح الضوئي أو التصوير (او التنسيق مع إدارة النشاط الذي ستم مراجعته، بشأن بعض الموارد والرجوع الى سياسات المؤسسة بهذا الشأن)، وأي موارد أخرى تدعم أنشطة العمل الميداني الخاصة بك.
- التواصل مع أصحاب المصلحة ذوي الصلة: التأكد من استلامهم إخطار المراجعة والتوافق على تاريخ إطلاق العمل الميداني، إلخ.
- إجراء اجتماع لفريق المراجعة الداخلية المكلف بالمهمة قبل مباشرة العمل الميداني: يتضمن ذلك مناقشة أهداف المراجعة والنطاق والتوقعات وتوزيع المسؤوليات، ومعالجة أية مسائل لوجستية أو إجرائية تحتاج إلى توضيح قبل المباشرة بالعمل الميداني.
- إعداد النماذج: يتضمن ذلك تحضير نماذج المقابلات والاستبيانات والاختبارات للمساعدة على جمع المعلومات وإجراء الاختبارات أثناء العمل الميداني وتوضيح الأسئلة الرئيسية التي ستطرح، والوثائق التي يجب مراجعتها، والاختبارات التي يجب إجراؤها.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

٨.٤ تحديد أهداف المراجعة الداخلية

- الحصول على الأذونات اللازمة، كما ينطبق: التواصل مع الأطراف المعنية للحصول على أية أذونات لازمة لدخول المواقع أو الولوج إلى النظم التقنية التي تقع ضمن نطاق إجراءات المراجعة. قد يشمل ذلك الحصول على تصاريح أمنية، والوصول إلى معلومات سرية، أو الحصول على أذونات من الإدارة.
- من خلال اتباع هذه الخطوات، يمكن للمراجعين الداخليين التأكد من إتمام الاستعداد للعمل الميداني ومن توفر الأدوات والموارد اللازمة لزيادة فعالية وكفاءة المراجعة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الإجراء الأفضل فيما يتعلق بتحضير نماذج الاختبارات؟

- أ. تحضيرها خلال تنفيذ المراجعة.
- ب. تحضيرها خلال الاستعداد لتنفيذ المراجعة.
- ج. عرضها على إدارة النشاط الذي ستتم مراجعته للحصول على موافقتها.
- د. لا داعي لتحضير أي منها.

السؤال 2: في حال كان مطلوب الحصول على أذونات وتراخيص الوصول إلى المواقع أو الولوج إلى التطبيقات من

الإدارة، فمن الأنسب:

- أ. التواصل بشأنها قبل مباشرة العمل الميداني للمراجعة.
- ب. التواصل بشأنها خلال تنفيذ العمل الميداني حيث من الممكن أن تتغير الحاجة إليها.
- ج. التواصل عند إصدار مسودة التقرير.
- د. تغيير برنامج المراجعة إذا كان يتطلب العمل الميداني طلب غير قليل من الاذونات.

السؤال 3: ما هي إحدى فوائد اجتماع فريق المراجعة الداخلية المكلف بالمهمة قبل مباشرة العمل الميداني؟

- أ. إتاحة الفرصة لأعضاء الفريق التفاوض على تغيير مسؤولياتهم.
- ب. معالجة أي مسائل لوجستية أو إجرائية.
- ج. إعادة جدولة المراجعة إذا أمكن.
- د. محاولة استنباط النتائج مسبقاً.

السؤال 4: ما هو التصرف الأفضل بما يتعلق باستخدام الموارد الخاصة بإدارة النشاط الذي ستتم مراجعته؟

- أ. طلب أن تكون الموارد مفتوحة بلا حدود أمام فريق المراجعة الداخلية.
- ب. التنسيق مع الإدارة بشأن بعض الموارد التي من الدكفأ أن يتم استخدامها ميدانياً لأغراض المراجعة.
- ج. لا داعي للتخطيط المسبق لهذا الشأن حيث يتم تقييم الموضوع خلال العمل الميداني.
- د. لا شيء حيث أن الإدارة المعنية تمتلك الحق في منع كل الموارد عن فريق المراجعة الداخلية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: ماذا يتضمن جدول المراجعة الميداني؟

- أ. تواريخ وأوقات ومواقع الإجراءات
- ب. طريقة أخذ العينات
- ج. نفس بيانات جدول المراجعة السابق مع تغيير التواريخ فقط
- د. النتائج التي يتم الحصول عليها ميدانياً

السؤال 1: ب. تحضيرها خلال الاستعداد لتنفيذ المراجعة.

السؤال 2: أ. التواصل بشأنها قبل مباشرة العمل الميداني للمراجعة.

السؤال 3: ب. معالجة أي مسائل لوجستية أو إجرائية.

السؤال 4: ب. التنسيق مع الإدارة بشأن بعض الموارد التي من الالكفاً أن يتم استخدامها ميدانياً لأغراض المراجعة.

السؤال 5: أ. تواريخ وأوقات ومواقع الإجراءات.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

الملاحظات

A series of horizontal dashed lines for taking notes.



بنك أ

- الهدف من المراجعة
تقييم كفاية وفعالية الضوابط الداخلية وعمليات إدارة المخاطر في البنك، مع التركيز على عملية الموافقة على الائتمان لتقييم ما إذا كانت هذه العملية فعّالة ويتم تنفيذها بكفاءة وتحديد أي نقاط ضعف أو فرص للتحسين.
- النطاق
ستغطي المراجعة جميع طلبات الائتمان الموافق عليها وغير الموافق عليها في المدة المتراوحة من يناير إلى مارس 20XX وسيشمل مراجعة لسياسات وإجراءات الموافقة على الائتمان ومصفوفات صلاحيات الموافقة عليها، وكفاءة تدريب موظفي الائتمان مع عينة من الطلبات لاختبارها.
- مقاييس المراجعة
سيتم إجراء المراجعة وفقاً للمقاييس التالية:
 - توجيهات البنك المركزي السعودي المتعلقة بمنح الائتمان
 - سياسة منح الائتمان في البنك
 - أفضل الممارسات في قطاع الخدمات المصرفية
 - خطة تدريب قسم الائتمان كجزء من الاستراتيجية التدريبية الشاملة للبنك
- التخطيط
سيتم تضمين تخطيط المراجعة الخطوات التالية:
 1. إجراء تقييم للمخاطر ضمن هذه العملية لتحديد المخاطر الرئيسية والضوابط التي يتعين مراجعتها.
 2. دراسة المعلومات المتاحة المتعلقة بالموضوع: تقرير المراجعة الداخلية للعام الماضي، وأحدث مراجعة من البنك المركزي السعودي.
 3. وضع خطة مراجعة وجدول زمني لبرنامج العمل وتخصيص مسؤوليات فريق المراجعة.

4. إجراء مقابلات مع الكادر الرئيسي في قسم الائتمان لفهم عمليات وضوابط البنك.

5. الإجراءات التي يجب اتباعها (برنامج العمل):

أ) مراجعة سياسات وإجراءات الائتمان في البنك للتأكد من أنها محدثة وملائمة وكافية لإدارة مخاطر الائتمان.

ب) مراجعة لوائح البنك المركزي السعودي المتعلقة بها للتأكد من توافق السياسات والإجراءات معها.

ج) تقييم اكتمال ودقة طلبات الائتمان، بما في ذلك تقييم ملائمة المعلومات المالية والتصنيف الائتماني وتقييم الجدارة الائتمانية.

د) مراجعة عملية الموافقة على الائتمان للتأكد من كفاءتها وفعاليتها وتوافقها مع قابلية البنك للمخاطر الائتمانية.

هـ) تقييم ضوابط عملية الموافقة على الائتمان، بما في ذلك فصل المهام، ومتطلبات التوثيق، ومنهجيات تقييم المخاطر.

و) مراجعة مستويات صلاحية الموافقة على الائتمان وتفويضها والتأكد من ملائمتها وتوافقها مع سياسات وإجراءات البنك.

ز) اختبار عينة من المعاملات الائتمانية للتأكد من الالتزام بسياسات وإجراءات البنك والمتطلبات التنظيمية.

ح) تقييم ملائمة وثائق الموافقة على الائتمان وصيانة الملفات، بما في ذلك الاكتمال والدقة والتوفر.

ط) مراجعة برامج التدريب وكيفية تقييم كفاءة الموظفين المشاركين في عملية الموافقة على الائتمان.

• مخرجات المراجعة

سيتم توفير المخرجات التالية عند الانتهاء من المراجعة:

- تقرير المراجعة الذي يلخص نتائج المراجعة وتوصيات لتحسين الأداء وخطط عمل الإدارة المعنية لتطبيق التوصيات. وسيتم إصدار التقرير المفصل لإدارة قسم الائتمان ووحدة الموافقة على الائتمان، وملخص تنفيذي لإدارة البنك التنفيذية ومجلس الإدارة.
- في وقت لاحق، مذكرة المتابعة التي توثق مدى وفعالية تطبيق إدارة القسم المعني لخطط العمل.

• فريق المراجعة

سيتم إجراء المراجعة بواسطة فريق مكون من مراجع داخلي رئيسي بمساعدة مراجعين داخليين اثنين ذوي خبرة مناسبة في قطاع الخدمات المصرفية ومواضيع المراجعة.

• الجدول الزمني

من المتوقع أن يستغرق المراجعة ثلاثة أسابيع تقويمية، مع تاريخ استكمال متوقع في 30 أبريل-20XX.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الهدف الرئيسي من مراجعة بنك أ؟

- أ. تقييم الأداء المالي للبنك.
- ب. تقدير الجدارة الائتمانية للبنك.
- ج. تقييم مدى كفاءة وفعالية عملية الموافقة الائتمانية.
- د. تخفيض عدد القروض.

السؤال 2: ما هو النطاق الرئيسي للمراجعة؟

- أ. جميع المعاملات المالية للبنك في الربع الأوّل من سنة 20XX.
- ب. جميع طلبات الائتمان المعتمدة وغير المعتمدة في الربع الأوّل من سنة 20XX.
- ج. طلبات الائتمان المعتمدة في الربع الأوّل من سنة 20XX.
- د. طلبات الائتمان غير المعتمدة في الربع الأوّل من سنة 20XX.

السؤال 3: أي من التالي لا يعتبر من مقاييس المراجعة؟

- أ. سياسة منح الائتمان للبنك.
- ب. أفضل الممارسات في القطاع المصرفي.
- ج. خطة تدريب إدارة الائتمان كجزء من استراتيجية التدريب الشاملة للبنك.
- د. فئات العملاء العمرية.

السؤال 4: كل التالي يعتبر من الإجراءات التي سيتبعها فريق المراجعة الداخلية ما عدا:

- أ. تقييم اكتمال ودقة طلبات الائتمان.
- ب. مراجعة ضوابط تسديد القروض.
- ج. تقييم مستويات سلطة الموافقة الائتمانية وتفويض السلطة.
- د. مراجعة ضوابط عملية الموافقة الائتمانية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: من هي الأطراف التي ستتلقى تقرير المراجعة والملخص التنفيذي؟

- أ. إدارة قسم الائتمان ووحدة اعتماد الائتمان.
- ب. الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة للبنك.
- ج. (أ) و (ب).
- د. إدارة قسم الائتمان وقسم الالتزام.

السؤال 1: ج. تقييم مدى كفاءة وفعالية عملية الموافقة الائتمانية.

السؤال 2: ب. جميع طلبات الائتمان المعتمدة وغير المعتمدة في الربع الأول من سنة XX20.

السؤال 3: د. فئات العملاء العمرية.

السؤال 4: ب. مراجعة ضوابط تسديد القروض.

السؤال 5: ج. (أ) و (ب).

الفصل رقم

0

العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل

النتائج

النسب	العنوان	الفصل
%25	أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية	الفصل الأول
%15	هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد	الفصل الثاني
%15	عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية	الفصل الثالث
%15	التخطيط لمهام المراجعة الداخلية	الفصل الرابع
%20	العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج	الفصل الخامس
%10	تقارير المراجعة الداخلية	الفصل السادس
يتم تمييز وزن الفصل المطبق في هذا الفصل بهذا اللون		



الوقت الزمني

عدد المحاضرات / المحتويات

اليوم الرابع

10:30 – 9:00

المحاضرة الأولى: وسائل اختيار البيانات وتحليلها والاستقصاء من أصحاب المصلحة خلال العمل

الميداني

تمهيد

1.5 الاستقصاء من أصحاب المصلحة

2.5 اختيار البيانات وتحليلها

10:45 – 10:30

استراحة قصيرة

12:00 – 10:45

المحاضرة الثانية: تقييم بيئة تقنية المعلومات وآليات توثيق أعمال المراجعة الداخلية

3.5 آليات التوثيق

4.5 تقييم بيئة تقنية المعلومات

12:30 – 12:00

استراحة قصيرة للطعام والصلاة

1:30 – 12:30

المحاضرة الثالثة: تنفيذ المراجعة وإعداد استنتاجاتها ووضع توصيات لمعالجتها وتأكيد جودة العمل

الميداني

5.5 تنفيذ المراجعة وإعداد الاستنتاجات ووضع التوصيات التصحيحية

6.5 تأكيد الجودة

7.5 دراسة حالة (الجزء الثاني)

1:45 – 1:30

استراحة قصيرة

3:00 – 1:45

المحاضرة الرابعة: دراسة الحالة (الجزء الثاني)

7.5 دراسة حالة (الجزء الثاني) (تكملة)

لتحقق مهمة المراجعة الداخلية القيمة المضافة والفائدة المرجوة منها، ينبغي تنفيذها بكفاءة وفعالية وبالتساق مع الارشادات المهنية والمعايير والممارسات الناجعة. يتطرق هذا الفصل إلى عدد من هذه العوامل المطلوب توفرها لنجاح المهمة عند تطبيقها بشكل مهني، وهي: آليات الاستقصاء من أصحاب المصلحة، ومنهجيات اختيار العينات، وأفضل الممارسات في مجال تحليل البيانات، ومراجعة تقنية المعلومات، والتحليل الإحصائي، ومفهوم الأسباب الجذرية وكيفية استنتاجها، بالإضافة إلى استعراض تطبيق معايير الجودة العالية عبر كل خطوات وإجراءات التنفيذ.

الأهداف التعليمية

- التعرف على أفضل الممارسات فيما يتعلق بآليات الاستقصاء (أو الاستبيان) من أصحاب المصلحة.
- تحديد العوامل المؤثرة في اختيار آلية الاستقصاء الأفضل لنطاق المراجعة الداخلية.
- توضيح المزايا المستقاة من عملية الاستقصاء من خلال الاستبيانات ومحدوديات فعالية هذا الإجراء.

1.1.0 أفضل الممارسات فيما يتعلق بآليات الاستقصاء من أصحاب المصلحة:

تُستخدم آليات الاستقصاء بفاعلية وبإسهاب عند مرحلة التخطيط لمهمة المراجعة، كما تمت الإشارة إليه ضمن الوحدة التعليمية الخاصة بالتخطيط. إلا أن جدوى هذه الآلية لا ينحصر بمرحلة التخطيط فقط، حيث أن تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية يستفيد أيضاً منها وذلك للحصول على معلومات مرتبطة مباشرةً بأحد مراحل برنامج عمل المراجعة الداخلية مثل نظرة الموظفين عن درجة التفصيل في سياسات وإجراءات النشاط الخاضع للمراجعة الداخلية. وعند إجراء استقصاء مع أصحاب المصلحة في هذا السياق، من المهم اتباع نهج مُنظَّم لتعزيز فوائد هذه العملية والحصول على البيانات والمعلومات الكافية لرسم الخطوط الأولى للملاحظات ذات الصلة. ومن الممارسات الرائدة بالنسبة لآليات الاستقصاء ما يشمل التالي:

- تحديد أهداف الاستقصاء: يجب على المراجعين الداخليين أن يحددوا بوضوح أهداف الاستقصاء ومستوى التفصيل المطلوب في الإجابات بحسب تبعياتها مثل إدراجها كما هي في تقرير المراجعة أو استخدامها لإجراء فحوصات إضافية إلخ، بحيث يتم وضع الأسئلة التي تلبّي هذا الغرض.
- تحديد أصحاب المصلحة المستهدفين: قد تستهدف الاستقصاءات الموظفين المباشرين المسؤولين عن تنفيذ أو مراجعة أو اعتماد الإجراء الذي تتم مراجعته، و/أو أطراف أخرى مثل تلك المتلقية للخدمة التي يقدمها النشاط الخاضع للمرجعة (مثل استبيان آراء عينة من موظفي المؤسسة عن جودة خدمات التدريب التي تقدمها وحدة



1.0 الاستقصاء من أصحاب المصلحة

- التدريب والتطوير في المؤسسة المالية). وعليه، يجب أن تكون العينة المختارة ممثلة لجميع الأطراف المستهدفة.
- تصميم أسئلة الاستقصاء بعناية: يجب على المراجعين الداخليين التأكد من أن أسئلة الاستقصاء واضحة ومختصرة ومتعلقة بالأهداف مع تجنب اللجوء إلى الأسئلة الاستدرجية أو المُعقّدة أو التي تشجع على انتقاد الأشخاص والتي قد تؤثر بالتالي على معدلات الجابة.
- النظر في استخدام مزيج من الأسئلة الكمية والنوعية: تسمح الأسئلة الكمية للمراجعين الداخليين بجمع البيانات الرقمية، في حين تسمح الأسئلة النوعية بجمع معلومات أكثر تفصيلاً، حيث قد يوفّر المزج بين النوعين من الأسئلة صورة أكثر اكتمالاً لتصورات أصحاب المصلحة، كما يقلل من التكرار الممل لنمط الأسئلة.
- اختبار الاستقصاء: من المستحسن اختبار الاستقصاء على عينة صغيرة من أصحاب المصلحة قبل إرساله إلى مجمل الفئات المستهدفة للتأكد من وضوح الأسئلة وسهولة تعبئته وصحة سياقه.
- النظر في إتاحة خيار عدم الكشف عن الهوية: يجب النظر في هذه المسألة بحيث تراعي القوانين والسياسات مرعية الإجراء علماً أنها من الممكن أن تتيح هذه الخاصية في بعض الأحيان الحصول على إجابات أكثر صدقاً إلا أن قد يؤدي ذلك إلى رد فعل عكسي من حيث توفير إجابات غير جدية.
- تحليل النتائج: بمجرد جمع استجابات الاستقصاء، يجب على المراجعين الداخليين تحليلها بعناية لتحديد المستخرجات منها والتي ممكن أن تفيد في سياق وضع خطط عمل معينة أو توسعة نطاق جزء معين من العمل الميداني أو التعرف على فرص تحسين معين.
- التواصل بالنتائج: يمكن للمراجعين الداخليين النظر في مشاركة نتائج الاستقصاء مع أصحاب المصلحة المعنيين أو مع أطراف أخرى ضمن المؤسسة المالية بحسب الحالة إذا لم تكن سرية وتؤثر على مهمة المراجعة الداخلية، وذلك لإظهار الشفافية من قبل الوحدة.

١.٥ الاستقصاء من أصحاب المصلحة

٢.١.٥ العوامل المؤثرة في اختيار آلية الاستقصاء الأفضل لنطاق المراجعة الداخلية

هناك طرق مختلفة للاستقصاء تتضمن الاستبيانات الإلكترونية، وعبر الهاتف بالاتصال المباشر والمقابلات الشخصية وغيرها. ويعتمد اختيار طريقة الاستقصاء الأمثل للغرض المرجو تحقيقه ضمن المراجعة الداخلية على العوامل التالية:

- الغاية: يجب أن تتماشى طريقة الاستقصاء مع الغاية المنشودة. على سبيل المثال، إذا كان الهدف هو الحصول على ردود أو آراء مجموعة واسعة من الموظفين منتشرين في مواقع جغرافية مختلفة، يصبح الاستبيان الإلكتروني هو الخيار الأفضل.
- طبيعة الجمهور المستهدف: يجب أن تتناسب وسيلة الاستقصاء مع الجمهور المستهدف. على سبيل المثال، إذا كان الجمهور المستهدف هو رؤساء تنفيذيين ضمن المؤسسة المالية، فقد تكون المقابلة الشخصية الأكثر فعالية. كما ينطبق أخذ هذا العامل بالاعتبار عند عدم توفر درجة التعليم أو الوسائل الإلكترونية لدى الجمهور المستهدف والذي قد يفرض اللجوء إلى وسائل أخرى.
- الحاجة للمتابعة على الأسئلة: يجب أخذ عامل الحاجة للمتابعة على الأسئلة في الحسبان عند تحديد الآلية الأفضل للاستقصاء. على سبيل المثال، إذا كان أحد أغراض الاستقصاء إتاحة المجال لفريق المراجعة بطرح سؤال استيضاحي عن إحدى الإجابات مباشرة، فتصبح وسيلة المقابلة أو الاتصال الهاتفي أكثر فعالية.
- الموارد: يجب مراعاة حجم الموارد المتاحة لإجراء الاستقصاء. على سبيل المثال، في ظل محدودية الموارد (الموظفين و/أو الوقت)، يكون اللجوء إلى الاستقصاء الإلكتروني باستخدام نماذج مرتبطة بمنصة تحليل، حيث يمكن إرسال الأسئلة والحصول على الإجابات، بالإضافة إلى حصر وتحليل والوصول إلى نتائج معينة بسرعة عالية نسبياً ودون الحاجة لتخصيص أكثر من موظف.

٣.١.٥ مزايا وحدود الاستقصاء من خلال الاستبيانات

من الضرورة بمكان إدراك مزايا وحدود الاستبيانات عند التخطيط لتنفيذها. ويبين الجدول التالي بعض مزايا تطبيق الاستبيانات.

المزايا	الوصف
الكفاءة	يمكن الحصول على كمية كبيرة من البيانات بسرعة باستخدام الاستبيان ومن مجموعة كبيرة من الأشخاص، مما يجعلها طريقة فعالة لجمع البيانات.
التوحيد	يمكن توحيد الاستبيان، أي طرح نفس الأسئلة على كل مشارك بنفس الأسلوب، مما يجعل البيانات المُجمّعة أكثر اتساقاً وسهولة عند التحليل.
السرية	يمكن للمشاركين في الاستبيان الاحتفاظ بسرية هوياتهم، مما يتيح الحصول على إجابات صادقة دون الخوف من الانتقام أو الدنقاد.
المرونة	يمكن إجراء الاستبيان بأشكال مختلفة، بما في ذلك الاستبيان عبر الإنترنت، أو الاستبيانات الورقية، أو وجهاً لوجه، ما يجعلها طريقة مرنة لجمع البيانات التي يمكن تعديلها حسب احتياجات البحث.
التكلفة	يمكن أن يكون الاستبيان أقل تكلفة مقارنةً بغيره من أساليب جمع البيانات، مثل المجموعات التركيزية أو المقابلات، حيث يحتاج إلى موارد أقل.

1.0 الاستقصاء من أصحاب المصلحة

ويبين الجدول التالي بعض حدود تطبيق الاستبيانات:

القيود	الوصف
درجة التعمق	قد لا توفر الاستبيانات نفس التعمق الممكن الوصول إليه باستخدام الوسائل الأخرى، مثل المقابلات أو مجموعات التركيز.
مخاطر العينة	قد تتأثر نتائج الاستبيانات بمخاطر العينة، بحيث لا تمثل هذه العينة المجموعة بشكلٍ مناسب مما يؤدي إلى نتائج غير دقيقة ولا تعكس التوجه العام.
إرهاق متلقي الاستبيانات	قد يصيب المشاركون التعب أو الملل من الإجابة على عدد كبير من الأسئلة، مما يمكن أن يؤدي إلى إجابات مُتسّعة أو غير دقيقة.
صياغة الأسئلة	يمكن أن تؤثر صياغة أسئلة الاستبيان على دقة النتائج، حيث أن الأسئلة غير الواضحة أو التي قد تولّد تحيز الإجابات تضعف من فائدة الاستبيان.
المشاكل التقنية	يمكن أن تؤثر المشاكل التقنية مثل انقطاع الاتصال أو خدمة الإنترنت أو أعطال برامج الاستبيانات على دقة واكتمال البيانات المُجمّعة.
عدم ارتقاء النتيجة الى دليل قاطع	في سياق المراجعة الداخلية، قد تشير نتائج الاستبيانات إلى مؤشرات قد لا تكون قاطعة ما قد يتطلب تنفيذ إجراءات مراجعة إضافية للحصول على أدلة ذات موثوقية كافية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: قبل البدء في الاستقصاء، يجب على المراجعين الداخليين أن يفهموا بشكل واضح:

- الإطار الزمني للاستقصاء.
- غاية الاستقصاء.
- المساهمون المستهدفون بالاستقصاء.
- الموارد المتاحة لإجراء الاستقصاء.

السؤال ٢: يخضع اختيار الطريقة المناسبة للاستقصاء لجميع العوامل التالية باستثناء:

- الغاية منه.
- طبيعة الجمهور المستهدف.
- الموارد.
- نوع المنتج الذي تروج له المؤسسة المالية.

السؤال ٣: يجب على المراجعين الداخليين تصميم أسئلة الاستقصاء بعناية وتجنب:

- الأسئلة الكمية.
- الأسئلة الغامضة أو الاستدرجية.
- الأسئلة النوعية.
- أسئلة نعم / لا.

السؤال ٤: قبل إرسال الاستبيان، يجب على المراجعين الداخليين اختباره مع مجموعة صغيرة من المستهدفين به للتأكد

من أن الأسئلة:

- واضحة وممكن الإجابة عليها ومدرجة ضمن سياق صحيح .
- غامضة وقيادية.
- تمثل تحدّي للمشاركين.
- معقدة ومفصلة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: أيّ من التالي لا يندرج ضمن مزايا الاستبيانات؟

- أ. التكلفة أقل.
- ب. يوفر طريقة فعالة لجمع البيانات.
- ج. يوفر طريقة مرنة لجمع البيانات.
- د. يوفر مزيداً من التعمق في الإجابات مقارنة بالطرق النوعية الأخرى.

الإجابات الصحيحة

السؤال ١: ب. غاية الاستقصاء.

السؤال ٢: د. نوع المنتج الذي تروج له المؤسسة المالية.

السؤال ٣: ب. الأسئلة الغامضة أو الاستدرجية.

السؤال ٤: أ. واضحة وممكن الإجابة عليها ومدرجة ضمن سياق صحيح .

السؤال ٥: د. يوفر مزيداً من التعمق في الإجابات مقارنة بالطرق النوعية الأخرى.

الأهداف التعليمية

- التعرّف على مختلف وسائل الحصول على أدلة المراجعة.
- التعرّف على تحليل البيانات (بما يشمل مراحل التحليل، الأساليب الشائعة للتحليل، وبعض تطبيقات التحليل).
- تحديد الفوائد التي تُحسّن عملية المراجعة الداخلية من خلال تحليل البيانات واستخدام مخرجاتها.
- استعراض الكفاءات والتخصصات التي يجب توفرها في المراجعين الداخليين بالنسبة لاستخدام مخرجات تحليل البيانات بشكلٍ فعال.

١.٢.٥ وسائل الحصول على أدلة المراجعة

• أخذ العينات:

يتم تطبيق نهج أخذ العينات لجمع مجموعة مُمثلة من البيانات من ضمن مجموعة أكبر، حيث يمكن تطبيق عملية اختيار العينة عند مراجعة كميات كبيرة من البيانات مثل التي تتوفر في المؤسسات المالية نظراً لطبيعة عملها، أو عندما تكون تكلفة جمع وتحليل جميع البيانات المتاحة مرتفعة. ومن المهم الإشارة إلى أن خطر اختيار عينة غير ممثلة للمجموعة ينخفض بزيادة حجم العينة. ويستند أخذ العينات إلى:

- التقدير المهني للمراجع الداخلي: تعتمد على خبرة المراجع الداخلي في كلٍّ من أغراض اختيار العينة والعملية التي تتم مراجعتها. يمكن أن تكون أكثر فائدة عندما يكون حجم المجموعة محدوداً أو حين تكون العناصر الهامة في العينات المتغيرة محدودة لدرجة أن تطبيق العينات الإحصائية قد لا يكون ملائماً من حيث التكلفة مقارنة بالفائدة. أهم سلبيات هذه الطريقة هو ارتفاع خطر اختيار العينة الممثلة للمجموعة بشكٍ دقيق.

- المنهجيات الإحصائية: تعتمد أساليب أخذ عينات المراجعة الداخلية التقليدية على الأساليب الإحصائية الأساسية لاختيار العناصر من ضمن مجموعة أكبر، مثل اختيار العناصر بشكل عشوائي أو تقسيم المجموعة إلى كتل. في حين تستخدم تقنيات أخذ عينات المراجعة الداخلية المتقدمة طرقاً أكثر تعقيداً، مثل التقسيم الطبقي (Cluster Sampling) أو الاستطلاع البايزي (Bayesian Sampling)، والأدوات التكنولوجية مثل تحليل البيانات لرفع دقة مخرجات واستنتاجات وكفاءة عملية المراجعة الداخلية. يمكن أن تساعد هذه الأساليب المراجعين في تحديد مجالات المخاطر بشكل أكثر فعالية وتقديم توقعات أكثر دقة حول إجمالي المجموعات التي تتم مراجعتها.

النموذج ١: الأساليب التقليدية لأخذ عينات المراجعة الداخلية	
الوصف	تقنية أخذ العينات
اختيار العناصر بشكل عشوائي من المجموعة دون تحيز.	أخذ العينات العشوائية
اختيار العناصر بدون نمط أو طريقة محددة، ولكن مع عنصر العشوائية.	تقنية الاختيار العشوائي بدون ترتيب
تقسيم المجموعة إلى كتل أو مجموعات أصغر واختيار جميع العناصر من كتلة واحدة أو أكثر.	تقنية الأخذ المجمع
أخذ عينات إحصائية عبر تحديد العناصر بناءً على قيمتها النقدية.	التقسيم العيني بالوحدة النقدية
أخذ العينات الإحصائية المستخدمة لاختبار فعالية تشغيل الضوابط. يتم اختيار العينة بناءً على وجود أو عدم وجود خصائص معينة.	أخذ عينات الخصائص

النموذج ٢: تقنيات أخذ عينات المراجعة المتقدمة

الوصف	تقنية أخذ العينات
تقسيم المجموعة إلى مجموعات فرعية أو طبقات واختيار عناصر من كل طبقة. هذا يسمح للعينة أن تكون أكثر تمثيلاً.	أخذ العينات الطبقيّة
اختيار العناصر عند فترات ثابتة، مثل كل عنصر رقم (n) في المجموعة. ويمكن أن تكون هذه العملية أكثر كفاءةً من الأخذ العشوائي.	أخذ العينات بشكل منهجي
أدوات برمجية يمكن استخدامها لاختيار العينات وتحليل البيانات بشكلٍ أكثر كفاءة. يتضمن ذلك أدوات مثل التنقيب عن البيانات، واستجواب قواعد البيانات، والتحليل الإحصائي.	أدوات المراجعة بمساعدة الكمبيوتر (CAATs) Computer-Aided Audit Tools
يستخدم التنقيب عن البيانات لتحليل مجموعات البيانات المُعقّدة وتحديد الأنماط. يمكن استخدامه لاختيار العينات وتحديد أولويات اختبار المراجعة بناءً على المخاطر.	تنقيب البيانات
أداة ذكاء اصطناعي تستخدم لتحديد الأنماط في مجموعات البيانات الكبيرة. يمكن استخدامه لتحديد مجالات المخاطر وتحسين كفاءة عملية المراجعة.	الشبكات العصبية
أداة إحصائية تُستخدم لتحليل العلاقة بين مُتغيّرين أو أكثر. يمكن استخدامه لتحديد الاتجاهات والأنماط في البيانات، وتحديد مجالات المخاطر.	التحليل الانحداري

• المقابلات والاستبيانات

يمكن استخدام المقابلات والاستبيانات لجمع البيانات النوعية من أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك الإدارة والموظفين والعملاء. ويمكن أن يساعد هذا المراجعين الداخليين على فهم عمليات ومخاطر وتحديات المؤسسة المالية. على الرغم من أن المقابلات والاستبيانات هي أدوات فعالة إلا أنه من المهم فهم أن المقابلات أو الاستبيانات لا يمكن استخدامها بمفردها للتوصل لاستنتاجات المراجعة دون تأييد ذلك بالأدلة.

▪ المقابلات: هي عملية عقد لقاء بهدف إجراء حوار حيث يقوم المراجع الداخلي بطرح أسئلة ويقوم الطرف الآخر بالإجابة أو بمشاركة آرائه وتجاربه ومعرفته حول موضوع محدد مرتبط طبعاً بنطاق المراجعة. ويمكن أن تختلف أغراض المقابلات خلال مراحل مهمة المراجعة الداخلية. على سبيل المثال، هناك مقابلات افتتاحية عند مباشرة العملي الميداني للمراجعة للتعريف بالفريق وباحتياجات المهمة إلخ، ويتم عقد مقابلات مرحليّة خلال تنفيذ العملي الميداني للمراجعة لتأكيد الفهم، أو طلب معلومات إضافية، ويتم أخيراً عقد مقابلات الانتهاء من العمل الميداني لمناقشة الملاحظات المنوي إدراجها في مسودة تقرير المراجعة للتأكد من صحتها ودقتها.

▪ الاستبيانات: تشكل أداة فعالة ومنخفضة التكلفة بشكلٍ عام وبحسب الظروف للحصول على معلومات حول موضوع متعلق بنطاق المراجعة الداخلية وقد يأتي قبل عقد المقابلات الافتتاحية أو خلال تنفيذ العمل الميداني كأحد الخطوات ضمن برنامج العمل المعتمد. وتتضمن الممارسات الناجحة في تحضير الاستبيانات استخدام أنماط مختلفة من الأسئلة لتجنب الانحياز إلى الإجابات التكرارية أو المتوقعة، واستخدام الأسئلة المفتوحة، والأسئلة نعم/لا، ومقاييس التقييم (موافق بشدة، موافق، غير موافق، غير موافق بشدة).

• الرصد الميداني للإجراء أو العملية غرض المراجعة

يمكن أن يساعد رصد عمليات المؤسسة المالية الميدانية المراجعين الداخليين على تحديد مخاطر إضافية وقضايا محتملة التي قد لا تكون ظاهرة من خلال تحليل البيانات وحدها مثل رصد سرعة دوران العملاء في الفرع الرئيسي لبنك والذي قد يُبين أن تراكم الأعداد داخل الفرع يتجاوز الحدود المقبولة لواحي الأمن والسلامة.

- مراجعة السياسات والإجراءات
يجب على المراجعين الداخليين مراجعة سياسات وإجراءات المؤسسة و/أو القسم/الإدارة/الوحدة الخاضعة للمراجعة لتحديد مصادر البيانات المطلوبة. على سبيل المثال، قد تتم مراجعة سياسات الاحتفاظ بالبيانات للتأكد من أن جميع البيانات ذات الصلة يتم جمعها وحفظها بطريقة مناسبة ومتوافقة مع القوانين المرعية الإجراء، أو ما إذا كانت البيانات الخاصة بإجراءات "اعرف عميلك" محمية بشكل كافٍ بالالتزام باللوائح ذات الصلة.
- الإجراءات التفصيلية
تركز على تفاصيل الأرصدة والبنود الواردة في سجلات المعاملات أو السجلات المحاسبية، والاطلاع على وثائق عقود للتحقق من هذه البيانات (تأكيد الوجود) والاندلاق من الوثائق والعقود لربطها بالبيانات (تأكيد الاكتمال).
- تقييم واختبار الرقابة
يمكن للمراجعين الداخليين اختبار فعالية الرقابة في المؤسسة المالية عن طريق جمع البيانات حول عملياتها. على سبيل المثال، يمكنهم اختبار فعالية الرقابة على غسيل الأموال في المؤسسة عن طريق جمع البيانات حول المعاملات المشبوهة والتحقق منها، أو يمكنهم تقييم تصميم الرقابة مثل فصل المهام الغير متوافقة في قسم الائتمان. تعتبر الرسوم البيانية للعمليات (Flowcharting) أحد الأدوات الفعالة والمتفق عليها عالمياً التي يمكن أن تساعد في تحليل العمليات وتقييم كفاءة تصميمها.
- البيانات والدراسات والمعلومات الصادرة عن جهات خارجية موثوقة
يمكن للمراجعين الاستحصال على البيانات والدراسات والمعلومات من مصادر خارجية مثل وكالات الائتمان والهيئات التنظيمية والجمعيات المهنية، حيث يمكن أن توفر هذه المصادر معلومات إضافية عن التحديات للقطاع المالي الذي تتبع له المؤسسة أو عن التقنيات المطبقة أو التشريعات الحديثة ذات الصلة، إلخ.

▪ جودة البيانات

يتوقع استخدام جزء من البيانات المجمّعة كأدلة لمهمة المراجعة الداخلية. وعند جمع البيانات، يجب على المراجعين الداخليين اتباع الإجراءات والبروتوكولات المُعتمدة لضمان دقة وموثوقية البيانات حيث تعتمد جودة البيانات على الصفات التالية:

- الكفاية: مناسبة ومقنعة بحيث يصل مراجع داخلي آخر يقوم باستخدامها إلى نفس استنتاج المراجع الداخلي الذي ينفذ المهمة.
 - الصلة: منسجمة مع الموضوع الذي تتم مراجعته.
 - الموثوقية: أفضل ما يمكن التوصل إليه باستخدام الأساليب المناسبة للقيام بالمهمة.
- ومن الناحية الأخرى، يجب النظر في مصدر البيانات حيث أنه كلما تم اعتبار مدى إقناع البيانات ضعيف بسبب مصدرها، زادت حاجة الدليل التأكيدي للبيانات.

٢.٢.٥ تحليل البيانات

• تعريف تحليل البيانات

يتضمن تحليل البيانات فحص مجموعات بيانات كبيرة ومعقدة ذات صلة في القطاع المالي لاكتشاف الرؤى والاتجاهات والأنماط التي يمكن أن تساعد في اتخاذ قرارات عمل مبنية على المعلومات وتحسين العمليات وتقليل التكاليف. وينطوي ذلك على استخدام تقنيات إحصائية وحسابية لتحويل البيانات الخام إلى معلومات معنوية يمكن استخدامها لتحسين الأداء التنظيمي والحصول على فهم أفضل لسلوك عملاء المؤسسة والعمليات التشغيلية.

وفي حالة المراجعة الداخلية، يتم تحليل البيانات المتعلقة بالنشاط الذي تتم مراجعته من خلال التنقيب (data mining) أو التحليل (data analysis) لعدد من الأسباب مثل أخذ مجمل البيانات بدلاً من عينة وإمكانية نمذجة قواعد البيانات لتحديد انحرافات معينة غير متوقعة مثل تركيز نسبة عالية من المعاملات على محفظة واحدة أو تطبيق نسبة استهلاك موحدة لجميع فئات الأصول إلخ. وتجدر الإشارة في هذا السياق إلى أن البيانات تتضمن عادةً أرقام أو أسماء أو مواقع في حين المعلومات هي البيانات التي تم تهذيبها تحليلها لتحديد اتجاه معين أو استبيان أنماط ما. مثال جدول يضم أرقام المبيعات بحسب المنطقة: جدة- ٥٠، الرياض- ٢٠، الدمام- ٤٠. هذه بيانات لا تسمح بمعرفة ما إذا كانت هذه الأرقام جيدة أو لا. بعد تحليل هذه البيانات، يتم الحصول على معلومات من خلال مقارنة هذه الأرقام بالمستهدفات وتحديد المناطق التي لم تحقق أهدافها ما يسمح باتخاذ إجراءات للاستفسار عن أسباب الفروقات وتطبيق مبادرات لتقويم الانحرافات عن هذه المستهدفات.

■ مراحل تحليل البيانات

١. تحديد الهدف

- تتمثل الخطوة الأولى في التحديد الواضح للهدف أو السؤال الذي يحتاج إلى إجابة، وتحديد أهداف التحليل، وتحديد نطاق ما يُراد تحليله.

٢. جمع البيانات

- الخطوة التالية هي جمع البيانات ذات الصلة والتي سيتم استخدامها في التحليل. ويمكن أن يشمل ذلك الحصول على البيانات من مصادر داخلية وخارجية مختلفة، مثل قواعد البيانات وجدول البيانات والاستطلاعات ووسائل التواصل الاجتماعي.

٣. تنظيف البيانات

- بمجرد جمع البيانات، يجب تنظيفها ومعالجتها. ويتضمن ذلك إزالة أي أخطاء أو تكرارات أو قيم ناقصة من البيانات، وتحويلها إلى شكلٍ يمكن تحليله بسهولة.

٤. تحليل البيانات

- يتم تحليل البيانات باستخدام مختلف التقنيات الإحصائية وتعلم الآلة لاكتشاف النتائج والاتجاهات والأنماط. ويمكن أن يشمل تحليل البيانات التحليل الاستكشافي، واختبار الفرضيات، وتحليل الانحدار، والتجميع، والتصنيف.

٥. عرض البيانات

- يتم بعد ذلك عرض نتائج التحليل باستخدام الرسوم البيانية والرسومات الأخرى ووسائل العرض البصرية الأخرى لتوضيح النتائج لأصحاب المصلحة بطريقة واضحة ومختصرة.

٦. التفسير والتواصل

- يتم تفسير النتائج المستمدة من التحليل والتواصل مع أصحاب المصلحة بشأنها، ويتم كذلك التحليل نفسه وتفسيره والتواصل بشأنه مع الجهات المعنية، ويتم إعطاء توصيات استناداً للنتائج المستمدة. وقد تتضمن هذه الخطوة إعداد تقارير أو عروض تقديمية أو لوحات إعلامية تلخص النتائج وتوفر رؤى قابلة للتنفيذ.

٣.٢.٥ فوائد تحليل البيانات للمراجعين الداخليين

بالنسبة للمراجعين الداخليين، يعتبر تحليل البيانات أداة قوية لتحسين كفاءة وفعالية عملهم. من خلال استخدام تحليل البيانات، يمكنهم:

- تحديد مناطق تركيز المخاطر: يمكن للمراجعين الداخليين استخدام تحليل البيانات لتحليل حجم كبير من البيانات وتحديد الأنماط والانحرافات فيها والتي قد تشير إلى مناطق مخاطر محتملة، حيث يمكن أن يساعد ذلك في تركيز جهود المراجعة الداخلية على نواحي النشاط الخاضع للمراجعة الأكثر عرضة للغش والأخطاء أو الضعف الرقابي.
- تحسين تغطية المراجعة: من خلال استخدام تحليل البيانات، يمكن للمراجعين الداخليين تحليل حجم أكبر من البيانات في فترة زمنية أقصر. وهذا يعني أنهم يمكنهم تغطية المزيد من النطاقات وتوفير تغطية مراجعة شاملة أكثر، دون زيادة العبء العملي أو الموارد المطلوبة.
- زيادة جودة المراجعة: يمكن لتحليل البيانات مساعدة المراجعين الداخليين على تحديد المشاكل والانحرافات التي قد لم يتم التعرف عليها من خلال استخدام بعض الأساليب التقليدية للمراجعة، مثل تحليل تركّز حالات عدم الالتزام ضمن منطقة جغرافية معينة وفي نطاق أنشطة بعينها، ما يؤدي إلى مراجعة أكثر دقة وشمولية.

٤.٢.٥ الأساليب الشائعة لتحليل البيانات

يعد تحليل البيانات أداة مهمة للمراجعين الداخليين، حيث يتيح لهم تحديد الأنماط والانحرافات في مجموعات البيانات التي قد تشير إلى المخاطر المحتملة أو مشاكل الالتزام. باستخدام تقنيات تحليل البيانات، يمكن للمراجعين الداخليين اكتساب فهم أفضل لعمليات منظماتهم وأدائها، والتوصية بإجراءات تصحيحية تساعد على تحسين العمليات، وخفض التكاليف، وتحسين الكفاءة العامة.

تتضمن بعض الأساليب الشائعة المستخدمة في تحليل البيانات ما يلي:

- الإحصاء الوصفي: يتضمن ذلك تلخيص البيانات باستخدام مقاييس مثل المتوسط والوسيط والانحراف المعياري.



- الإحصائيات الاستدلالية: يتضمن ذلك إجراء استنتاجات حول مجتمع بناءً على عينة من البيانات.
- عرض البيانات: يتضمن ذلك إنشاء تمثيلات بيانية للبيانات للمساعدة في التحليل واتخاذ القرار.

٥.٢.٥ الكفاءات والتخصصات التي يجب توفرها في المراجعين الداخليين بالنسبة لتحليل البيانات

للممكن من الاستفادة من وتنفيذ تحليل البيانات بشكلٍ فعال، يجب على المراجعين الداخليين أن يتمتعوا:

- بفهم معمق للقطاع المالي الذي تتبع له العملية الخاضعة للمراجعة وعملياته، وكذلك لمصادر البيانات المتاحة.
- بإجادة استخدام أدوات تحليل البيانات مثل اكسل (Excel) و باور بي. آي. (Power BI) وأس.كيو.إل (SQL) أو برامج استعراض البيانات المتخصصة مثل تابلو (Tableau) وكليك (Qlik).
- بمهارات قوية في إدارة قواعد البيانات وأمانها لضمان حماية البيانات الحساسة طوال عملية المراجعة الداخلية.

٦.٢.٥ بعض تطبيقات التحليلات البيانية ونماذج البيانات في مراجعة المؤسسات المالية

- مراقبة المعاملات: يمكن للمراجعين الداخليين استخدام تحليلات البيانات لمراقبة المعاملات للكشف عن أي نشاط غير عادي أو مشبوه، مثل سحب نقدي كبير أو تحويلات إلى بلدان ذات مخاطر عالية. من خلال تحليل بيانات المعاملات في الوقت الفعلي، يمكن للمراجعين تحديد احتمال وجود احتيال أو غسيل أموال.
- تقييم المخاطر: يمكن للمراجعين الداخليين استخدام تحليلات البيانات لتقييم مخاطر محفظة القروض الخاصة بالبنك من خلال تحليل بيانات التعريف الشخصي للمقترضين والدرجات الائتمانية ومبالغ القروض. يمكن استخدام هذه المعلومات لتحديد المقترضين ذوي المخاطر العالية وتحديد المستوى المناسب للمراقبة على هذه الحسابات.
- مراقبة الالتزام: يمكن للمراجعين الداخليين استخدام تحليلات البيانات لمراقبة الالتزام بالمتطلبات التنظيمية، مثل قواعد مكافحة غسل الأموال (AML) وقواعد "اعرف عميلك" (KYC). من خلال تحليل بيانات العملاء، يمكن للمراجعين التأكد من التزام البنك بتلك اللوائح وتحديد أي ملحوظات محتملة للالتزام.
- اختبار الضوابط الداخلية: يمكن للمراجعين الداخليين استخدام تحليلات البيانات لاختبار فعالية الضوابط الداخلية، مثل فصل المهام وحدود الصلاحيات. من خلال تحليل بيانات أنشطة الموظفين والمعاملات، يمكن للمراجعين تحديد أي نقاط ضعف في الضوابط وتوصية بالتحسينات.
- تحليل البيانات المالية: يمكن للمراجعين الداخليين استخدام تحليل البيانات لتحليل البيانات المالية وتحديد أي انحرافات أو تناقضات. من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالإيرادات والنفقات والمقاييس المالية الأخرى، يمكن للمراجعين التأكد من أن البيانات المالية دقيقة وموثوقة.
- نموذج بيانات العملاء: يركز هذا النموذج على جمع المعلومات حول عملاء المؤسسة المالية، بما في ذلك بياناتهم الديموغرافية وتاريخهم المالي وسلوكهم. ويمكن استخدامه لتحديد المخاطر والفرص المحتملة للمؤسسة.

- نموذج بيانات كشف الاحتيال: يتم تصميم هذا النموذج لكشف ومنع الاحتيال داخل المؤسسة المالية ويشمل بيانات حول أنماط السلوك الاحتيالي، والمعاملات المشبوهة، والانحرافات في البيانات المالية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: ما هو تعريف تحليل البيانات؟

- أ. عملية جمع البيانات من مصادر خارجية.
- ب. عملية تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات مغزى من خلال التقنيات الإحصائية والحسابية.
- ج. عملية تحليل البيانات لأغراض الدعاية.
- د. عملية مراقبة نشاط الموظفين داخل المؤسسة المالية.

السؤال ٢: ما الفوائد التي يمكن أن يجنيها المراجعون الداخليون من استخدام تحليل البيانات؟

- أ. تحديد مجالات المخاطر، وتحسين تغطية المراجعة، وتعزيز جودة وكفاءة المراجعة.
- ب. العمل على نطاق محدود.
- ج. توفير تغطية مراجعة شاملة دون تحليل حجم كبير من البيانات.
- د. أتمتة بعض المهام اليدوية التي تنطوي عليها المراجعة الداخلية، مثل إعداد التقارير.

السؤال ٣: ما هي مراحل تحليل البيانات؟

- أ. تحديد الهدف وجمع البيانات وعرض البيانات وتفسيرها والتواصل.
- ب. جمع البيانات وتنقية البيانات وتحليل البيانات وعرض البيانات.
- ج. تنقية البيانات وتحليل البيانات والتفسير والاتصال وتحديد المشكلة.
- د. عرض البيانات وتحديد المشكلة وجمع البيانات وتنقية البيانات.

السؤال ٤: كل الخيارات التالية هي أمثلة على تطبيق نموذجي لتحليل البيانات في عمليات مراجعة الحسابات المالية

باستثناء:

- أ. اختبار الضوابط الداخلية.
- ب. تحليل القوائم المالية.
- ج. مراقبة الالتزام للمعايير.
- د. تحديد مخاطر التضخم.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: ما هو الفرق بين العينة الإحصائية وتلك المستندة إلى التقدير المهني؟

- أ. يتم أخذ العينات الإحصائية بناءً على خبرة المراجع، بينما يعتمد أخذ العينات المستندة إلى التقدير المهني على النماذج الرياضية.
- ب. يتم أخذ العينات الإحصائية عندما يكون حجم العينة صغيراً جداً، بينما يتم أخذ العينات المستندة إلى التقدير المهني عندما تكون تكلفة جمع وتحليل جميع البيانات المتاحة باهظة.
- ج. يعتمد أخذ العينات الإحصائية على النماذج الرياضية، بينما يعتمد أخذ العينات المستندة إلى التقدير المهني على خبرة المراجع.
- د. يستخدم أخذ العينات الإحصائية للبيانات النوعية، بينما يتم استخدام أخذ العينات المستندة إلى التقدير المهني للبيانات الكمية.

السؤال 1: ب. عملية تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات مغزى من خلال التقنيات الإحصائية والحسابية.

السؤال 2: أ. تحديد مجالات المخاطر، وتحسين تغطية المراجعة، وتعزيز جودة وكفاءة المراجعة.

السؤال 3: أ. تحديد الهدف وجمع البيانات وعرض البيانات وتفسيرها والتواصل.

السؤال 4: د. تحديد مخاطر التضخم.

السؤال 5: ج. يعتمد أخذ العينات الإحصائية على النماذج الرياضية، بينما يعتمد أخذ العينات المستندة إلى التقدير

المهني على خبرة المراجع.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

الملاحظات

A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- التعرف على أبرز آليات التوثيق في سياق مهام المراجعة الداخلية.
- استعراض خصائص التوثيق الكفؤ والفعال.
- الخطوات المنهجية لتصميم ووضع وتأكيد جودة الوثائق الفنية وتعميمها.

تمهيد

التوثيق هو جانب أساسي من عملية المراجعة الداخلية حيث يخدم أهداف عدة مثل توفير سجل لعمل فريق المراجعة الداخلية يُبين تفاصيل مختلف مراحل المهمة، ويتيح للمسؤولين عن نشاط المراجعة الداخلية (مثل المدير المسؤول عن المهمة والرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية) بالاطلاع على كيفية تطبيق برنامج العمل وفحص العينات ووضع الاستنتاجات والتوصيات وفي مراقبة الجودة، كما يوفر المواد والأسس التي يتم بناءً عليها تنفيذ برنامج تأكيد وتحسين الجودة الذي تطلبه المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين.

وقد نصت المعايير في نطاق التوثيق على الآتي: "٢٣٣٠ - توثيق المعلومات: يجب على المراجعين الداخليين توثيق معلومات كافية، وموثوقة، وذات صلة، ومفيدة، لتأييد استنتاجات ونتائج مهمة التدقيق".

١.٣.٥ أبرز آليات التوثيق في سياق مهام المراجعة الداخلية

تستخدم وحدات المراجعة الداخلية عدد من آليات للتوثيق كما يلي:

- أوراق عمل المراجعة: هي وثائق تحتوي على معلومات حول مرحلة التخطيط، والعمل الميداني بما في ذلك فحص وتقييم مدى كفاية نظام الرقابة الداخلي، وتقارير المراجعة الداخلية بالإضافة إلى الإجراءات التي نفذها المسؤول عن المهمة و/أو الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية من حيث الإشراف إلخ.

وهي توفر بالتالي سجلاً واضحاً لأنشطة المراجعة الداخلية والأدلة التي تم الحصول عليها واختبارها والاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال المراجعة الداخلية. ومع التقدم التقني في نطاق البرمجيات المتخصصة في مجال المراجعة الداخلية والتي تتيح التوثيق والإشراف والتحليل إلخ، فقد انتشر استخدامها في بعض المؤسسات الكبرى، علماً أنه يتم استخدام كذلك وسائط التخزين الإلكتروني ضمن المؤسسات لملفات المراجعة الداخلية.

- تقارير المراجعة: وهي الوثائق التي تُلخص النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة الداخلية والتوصيات ذات الصلة، بالإضافة إلى فقرات أخرى مثل النطاق ونبذة عن النشاط وبعض المعلومات الأخرى المفيدة في سياق التقرير. هي بالتالي المُخرج الرسمية الصادر عن نشاط المراجعة الداخلية والموجه للإدارة المباشرة للنشاط الذي تمت مراجعته، بالإضافة إلى مجموعة من الأطراف الأخرى مثل المشرف العام على هذا النشاط، ولجنة المراجعة.
- تقارير المراجعة: وهي الوثائق التي تُلخص النتائج التي توصل إليها فريق المراجعة الداخلية والتوصيات ذات الصلة، بالإضافة إلى فقرات أخرى مثل النطاق ونبذة عن النشاط وبعض المعلومات الأخرى المفيدة في سياق التقرير. هي بالتالي المُخرج الرسمية الصادر عن نشاط المراجعة الداخلية والموجه للإدارة المباشرة للنشاط الذي تمت مراجعته، بالإضافة إلى مجموعة من الأطراف الأخرى مثل المشرف العام على هذا النشاط، ولجنة المراجعة.
- مستندات برنامج المراجعة الداخلية: وهي الوثائق التي تُحدّد الإجراءات والخطوات التي يجب تنفيذها خلال العمل الميداني حيث توفر دليلاً لعمل المراجع الداخلي وتضمن التغطية المناسبة لنواحي النشاط المُراد مراجعته.
- سجلات تقييم المخاطر: وهي الوثائق التي تبين المخاطر المُحددة وتقييمها بالنسبة للنواحي غرض المراجعة والنشاط بأكمله بحسب الحالة.
- الوثائق الإدارية: مثل إشعار الإبلاغ الخاص بمهمة المراجعة الداخلية وطلبات الأذونات لدخول المواقع لفريق المراجعة الداخلية وغيرها والتي تم استخدامها في سياق مهمة المراجعة الداخلية.

٢.٣.٥ خصائص التوثيق الكفؤ والفعال

إن التوثيق الفعال ضروري لضمان إتمام عملية المراجعة الداخلية بشكلٍ مناسب ووفق الخطة الموضوعية من قبل إدارة المراجعة الداخلية بحيث يتناول بتفاصيل أكبر معلومات حول أهداف المراجعة ونطاقها والتي تم إدراجها في مذكرة التخطيط، والإجراءات المتبعة والنتائج، بالإضافة إلى الأدلة التي تدعم الاستنتاجات والتوصيات التي يقدمها تقرير المراجعة الداخلية. وتستعرض النقاط التالية الخصائص الرئيسية التي يجب مراعاتها عند توثيق أعمال المراجعة الداخلية بغض النظر عن استخدام الملفات الورقية أو الإلكترونية، أو كليهما معاً:

- الوضوح: يجب أن يكون أسلوب وهيكلية التوثيق مفهومين وقابلين للمتابعة من قبل أطراف غير التي نفذته وسهل الفهم بحيث يتم الربط بين الخطوات والمستندات وبرنامج العمل والاستنتاجات والأدلة بطريقة منطقية ومُنظمة.
- الاكتمال: يجب أن تغطي عملية التوثيق جميع الجوانب ذات الصلة بالمراجعة الداخلية، بما في ذلك نطاقها، وأهدافها، والنتائج، والاستنتاجات، والتوصيات وخطط العمل. وتجدر الإشارة في هذا السياق أن اكتمال التوثيق لا يعني بالضرورة إضافة جميع المستندات ذات العلاقة بالنشاط الذي تمت مراجعته في ملف المهمة، حيث يجب الاكتفاء بتلك التي تدعم النتائج وتُظهر تنفيذ الخطوات المعتمدة وفق خطة تنفيذ المهمة إلخ.، بما يتيح للطرف المشرف على المهمة ما يكفي لأداء دوره.
- التنظيم: يجب أن يتبع تنظيم ملف مهمة المراجعة الداخلية ترتيباً منطقياً للوثائق والمستندات مع سهولة التصفح ومتابعة الفهرسة، ومُعنونة بوضوح بالتوافق مع منهجية مُتسقة مع إظهار التسلسل الزمني للمراحل (مثل الحصول على الأدلة وفحصها قبل وضع الملاحظات).
- التحسين المستمر: يجب مراجعة وتحديث إجراءات التوثيق بانتظام لتحديد المجالات التي يمكن تحسينها مثل تعديل النماذج و/أو نوع المستندات التي يجب حفظها إلخ.

٣.٣.٥ خطوات إنشاء وتصميم وتحرير الوثائق الفنية

- إن تصميم ووضع الوثائق الفنية الخاصة بمهام المراجعة الداخلية هي عملية منهجية عادةً ما تكون مُفضَّلةً في دليل سياسات وإجراءات وحدة المراجعة الداخلية. تدرج النقاط التالية بعض الخطوات الأساسية في هذا المجال:

الخطوة	التفصيل
١. تحديد الهدف ونطاق الوثيقة	<p>قبل المباشرة بوضع الوثائق، يجب على المراجع الداخلي تحديد غرضها ونطاقها من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ما هو الهدف الرئيسي لهذه الوثيقة؟ • من هو الجمهور المستهدف؟ • ما هي المعلومات التي يجب تضمينها؟ هل هناك أي معايير مهنية أو أي تعليمات أو إرشادات من السلطات الإشرافية يجب تغطيتها؟ • ما هو نطاق الوثيقة، أي ما هي مجالات المراجعة الداخلية التي ستغطيها؟
٢. جمع وتنظيم المعلومات	<p>بعد اكتساب فهم واضح لغرض ونطاق الوثيقة، يمكن للمراجع الداخلي البدء في جمع وتنظيم المعلومات التي يجب تضمينها. وقد يتطلب ذلك مراجعة تقارير المراجعة والسياسات والإجراءات والوثائق الأخرى ذات الصلة.</p>
٣. إنشاء مخطط للوثيقة	<p>المباشرة بوضع مخطط الوثيقة. سيساعد ذلك في تنظيم المعلومات بطريقة منطقية وضمان تغطية جميع الموضوعات الضرورية وسيسهل المخطط تحديد أفضل تنسيق لتقديم المعلومات، مثل الجداول والرسوم البيانية والرسوم التخطيطية.</p>
٤. كتابة الوثيقة	<p>باستخدام المخطط كدليل، يمكن البدء في كتابة الوثيقة. ويجب التأكد من استخدام لغة واضحة ومختصرة وتجنب المصطلحات التقنية قدر الإمكان، واستخدام عناوين وفقرات لتقسيم النص الذي سيتم إدراجه لجعله أسهل للقراءة.</p>

الخطوة	التفصيل
٥. مراجعة تحرير المستند	بمجرد الانتهاء من المسودة الأولية، يجب مراجعة وتحرير الوثيقة للأخطاء الإملائية والنحوية، والتأكد من صحة واكتمال المعلومات، وإجراء أي تعديلات ضرورية.
٦. تصميم الوثيقة	بعد الانتهاء من المحتوى، من المفيد العمل على تصميم شكل الوثيقة لجعلها مريحة للنظر والمتابعة وسهلة التصفح. وكما هو الحال في أي سياق مهني، من الضروري استخدام خط وتنسيق موحد في جميع أنحاء الوثيقة والنظر في استخدام الرسوم البيانية أو الصور للمساعدة في توضيح النقاط الرئيسية.
٧. إنجاز ونشر الوثيقة	بعد الانتهاء من التصميم، يجب إجراء مراجعة نهائية للتأكد من خلو الوثيقة من الأخطاء. وبعد ذلك، يمكن نشرها وتوزيعها على الأطراف المعنية. ويُوصى دائماً بتنفيذ هذه المراجعة بشكلٍ مستقل من قبل مراجع داخلي لم يشارك في إعداد الوثيقة، لزيادة موضوعية ومهنية المراجعة علماً أن المسؤولية النهائية عن الوثيقة من حيث الفحص والتأكد من صحتها ومواءمتها يقع على عاتق الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: أي من الوثائق التالية تحدد الإجراءات والخطوات الواجب اتباعها أثناء المراجعة الداخلية؟

- أ. أوراق العمل.
- ب. التقارير.
- ج. برامج العمل.
- د. تقييمات المخاطر.

السؤال ٢: أي من الخصائص التالية للتوثيق الفعال تساعد على تأكيد موثوقية نتائج المراجعة؟

- أ. الوضوح.
- ب. النسخة الإلكترونية.
- ج. الاكتمال.
- د. حسن التوقيت.

السؤال ٣: ما هو المقصود بالتنظيم بالنسبة للوثائق؟

- أ. يجب الاكتفاء بفهرسة الوثائق التي تم الحصول عليها من إدارة النشاط الخاضع للمراجعة.
- ب. يجب أن تكون الوثائق سهلة الفهم وخالية من المصطلحات الفنية.
- ج. ممكن أن تغطي الوثائق بعض الجوانب فقط ذات الصلة بالمراجعة.
- د. يجب أن يتبع تنظيم ملف مهمة المراجعة الداخلية ترتيباً منطقياً للوثائق والمستندات مع سهولة التصفح ومتابعة الفهرسة، ومُعنونة بوضوح بالتوافق مع منهجية مُتسقة مع إظهار التسلسل الزمني للمراحل.

السؤال ٤: ما هي الخطوة الأولى في تصميم ووضع الوثائق الفنية؟

- أ. جمع وتنظيم المعلومات.
- ب. إنشاء مخطط تفصيلي.
- ج. كتابة الوثيقة.
- د. تحديد الهدف من الوثيقة ونطاقها.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: تتضمن الوثائق الإدارية:

- أ. سجل تقييم المخاطر للنشاط الذي ستتم مراجعته.
- ب. إشعار الإبلاغ الخاص بمهمة المراجعة الداخلية فقط.
- ج. إشعار الإبلاغ الخاص بمهمة المراجعة الداخلية وطلبات الأذونات لدخول المواقع لفريق المراجعة الداخلية وغيرها والتي تم استخدامها في سياق مهمة المراجعة الداخلية.
- د. مسودة تقرير المراجعة الداخلية وخطاب ردود إدارة النشاط الخاضع للمراجعة عليه.

السؤال ١: ج. برامج العمل.

السؤال ٢: أ. الوضوح.

السؤال ٣: د. يجب أن يتبع تنظيم ملف مهمة المراجعة الداخلية ترتيباً منطقياً للوثائق والمستندات مع سهولة التصفح ومتابعة الفهرسة، ومُعنونة بوضوح بالتوافق مع منهجية مُتسقة مع إظهار التسلسل الزمني للمراحل.

السؤال ٤: د. تحديد الهدف من الوثيقة ونطاقها.

السؤال ٥: ج. إشعار الإبلاغ الخاص بمهمة المراجعة الداخلية وطلبات الأذونات لدخول المواقع لفريق المراجعة الداخلية وغيرها والتي تم استخدامها في سياق مهمة المراجعة الداخلية.

الأهداف التعليمية

- الإحاطة بالمراجعة الداخلية وتقنية المعلومات.
- استعراض خطوات المراجعة الداخلية لتقنية المعلومات وضوابطها الرقابية.

تمهيد

تحوز تقنية المعلومات على جانب وافر من اهتمام معايير وإرشادات المؤسسات المشرعة والمعاهد المهنية المعنية بالمراجعة الداخلية دولياً ومحلياً في المملكة العربية السعودية ذلك لكون الأتمتة والرقمنة هما من أهم سمات بيئة الأعمال المعاصرة. بالتالي، ومع ارتفاع الكفاءة والفعالية بشكلٍ كبير بسبب هاتين السمتين، عكفت هذه الأطراف على إصدار إرشادات ومعايير وتوصيات تتعلق بتقنية المعلومات وضوابط اختيارها وتطبيقاتها، بالإضافة إلى نواحٍ مثل الأمن السيبراني وحوكمة البيانات الإلكترونية وضوابط تطوير وبرمجة الأنظمة وغيرها.

١.٤.0 المراجعة الداخلية وتقنية المعلومات

ومع أن مراجعة تقنية المعلومات تتطلب مهارات وتخصصات ومعرفة خاصة، إلا أنه لا بد من أن يتمتع المراجعون الداخليون الغير مختصين في هذا المجال، بقدرٍ كافٍ من المعرفة في هذا المجال بسبب تداخل تقنية المعلومات في معظم أنشطتهم. وقد أصدر معهد المراجعين الداخليين "أدلة مراجعة تقنية المعلومات" (Global Technology Audit Guide) وغيرها لشرح أهداف مراجعة تقنية المعلومات والتأكدات المطلوبة بشأنها كما يلي:

• توفر الخدمات الدائم

• القدرة على توفير الخدمات

• القدرة الوظيفية

• الأمن

• الأدوار والمسؤوليات

• نطاق مراجعة تقنية المعلومات

تتطلب المراجعة الداخلية لتقنية المعلومات تخطيطاً وتفصيلاً دقيقين لتوفير التأكيدات بشأن عمل الأنظمة بفعالية وكفاءة وضمن بنية تحتية تقنية مؤمنة. وتأخذ هذه المراجعة أهمية خاصة في المؤسسات المالية بسبب طبيعة نشاطها وضرورة ربطها بمنصات دولية وسرعة تنفيذ العمليات وتخزين كميات هائلة من البيانات الشخصية والمؤسسية لعملائها، كما يلي:

- منصات التداول.
- الأنظمة المصرفية الأساسية التي تدير الحسابات والمعاملات وبيانات العملاء.
- منصات ذكاء الأعمال وتحليل البيانات.
- أنظمة الدفع ومنصات الخدمات المصرفية عبر الإنترنت.
- البرامج المخصصة لمكافحة غسل الأموال وإدارة المخاطر والالتزام.
- بنية الأمن السيبراني.
- أجهزة الصرف الآلي.

بالتالي، ينبغي إجراء عمليات المراجعة الداخلية الخاصة بهذه النواحي من قبل مراجعي تقنية المعلومات المتخصصين ذوي التدريب والخبرة المناسبين.

٢.٤.٥ خطوات المراجعة الداخلية لتقنية المعلومات وضوابطها الرقابية

يتم عادةً اتباع الخطوط العريضة لعملية التخطيط لمهام المراجعة الداخلية قبل المباشرة بمراجعة تقنية المعلومات من حيث تحديد أهداف واضحة للمراجعة مُتسقة مع خطة المراجعة الداخلية الشاملة، ووضع خطة المراجعة، وتنفيذ التقييم المخاطر على نطاق النشاط الذي ستتم مراجعته.

ومن المفيد في هذا الإطار استعراض بعض الضوابط الهامة التي عادةً ما يتضمنها نطاق مراجعة تقنية المعلومات.

- ضوابط تقنية المعلومات: الضوابط الموضوعية على استحواذ وتطبيق وتسليم وتوفير الدعم لأنظمة وخدمات تقنية المعلومات والمكونة من الضوابط على التطبيقات بالإضافة إلى الضوابط العامة غير المشمولة ضمن الضوابط المنتشرة.
- الضوابط على التطبيقات: هي السياسات والإجراءات والأنشطة المصممة لتوفير تأكيد معقول من أن الأهداف المتعلقة بتطبيق ما يتم تحقيقها.
- الضوابط العامة: ضوابط مختلفة عن الضوابط على التطبيقات والمتعلقة بالبيئة حيث يتم تطوير وصيانة وتشغيل التطبيقات الالكترونية، وهي بالتالي تنطبق على جميع التطبيقات.
- ضوابط الإدخال: تهدف بشكلٍ رئيسي إلى التحقق من دقة البيانات المُدخلة إلى بيئة تقنية المعلومات أو تطبيق معين أو كلاهما للتأكد من أنها تحافظ على اتساقها مع معايير معينة ومحصورة بفئات البيانات السليمة ومن أنها معتمدة وفق السياسات والإجراءات، ومن أكثرها شيوعاً:
 - التحقق من صحة البيانات: يهدف هذا الإجراء إلى تنسيق وتأكيد صحة البيانات المُدخلة في النظام، مثل تنسيقات التاريخ، وعناوين البريد الإلكتروني، والقيم الرقمية. على سبيل المثال، إذا قام المستخدم بإدخال عنوان بريد إلكتروني غير صحيح أو رقم هاتف لا يتطابق مع التنسيق المطلوب، فسيقوم النظام بتنبه المستخدم لتصحيح الإدخال.
 - الحقول الإلزامية: يهدف هذا الإجراء إلى التأكد من قيام المستخدمين بإدخال جميع الحقول المطلوبة قبل إرسال البيانات. على سبيل المثال، إذا حاول المستخدم إرسال نموذج دون تعبئة حقل إلزامي، فسيطالبه النظام بإدخال المعلومات الناقصة قبل أن يسمح بالإرسال.
 - فحوصات النطاق: يهدف هذا الإجراء إلى التأكد من أن القيم التي تم إدخالها في حقلٍ معين تلتزم بمقاييس مُحددة. على سبيل المثال، إذا أدخل المستخدم الرقم "١٣" في حقل "الشهر"، فسينبهه النظام لإدخال قيمة ضمن النطاق المقبول - من ١ إلى ١٢.

- سياسات كلمة المرور: يهدف هذا الإجراء إلى دفع المستخدمين لوضع كلمات مرور قوية تلبى شروطاً معينة، مثل الطول والتعقيد والمكونات وانتهاء الصلاحية. على سبيل المثال، قد يطلب النظام من المستخدمين وضع كلمة مرور مكونة من ثمانية أحرف على الأقل، بما في ذلك الأحرف الكبيرة والصغيرة والأرقام والأحرف الخاصة على ألا يكون قد تم استخدامها في السابق.
- ضوابط صلاحيات الوصول: يهدف هذا الإجراء إلى التحكم بحقوق الوصول والولوج إلى تطبيقات أو قواعد بيانات أو ملفات، وبتنفيذ وظائف معينة ضمن بيئة تقنية المعلومات بناءً على أذونات المستخدم. على سبيل المثال، قد يقيد النظام الوصول إلى بيانات مصنفة بأنها "سرية" أو "مقيدة" على الموظفين المصرح لهم فقط.
- ضوابط المعالجة: تهدف إلى التأكد من أن معالجة البيانات مكتملة ودقيقة ومعتمدة وتمت في الوقت المناسب واستغرقت الوقت المحدد لها. ومن أكثرها شيوعاً:
 - ضوابط كشف الأخطاء وتصليحها: تم تصميم هذه الضوابط للكشف عن الأخطاء في النظام وتصليحها. على سبيل المثال، يمكن للنظام استخدام كشف الأخطاء للإشعار بالمعاملات التي لا تتوازن أو بيانات مطلوبة مفقودة.
 - سجلات النشاطات: تعد سجلات سلسلة المراجعة سجلاً بجميع المعاملات والأنشطة النظامية، بما في ذلك من قام بالإجراء ومتى تم ذلك. وتُستخدم سجلات المراجعة لتحديد والتحقيق في الأخطاء أو الاحتيال.
 - فصل المهام: تضمن هذه الرقابة عدم تولي شخص واحد السيطرة الكاملة على معاملة أو إجراء من البداية إلى النهاية. على سبيل المثال، يمكن أن تشمل قواعد النظام أن يقوم مستخدم بإدخال بيانات معاملة ما، وأن يعتمدها آخر، على أن يتولّى ثالث بمعالجة غرض المعاملة.



4.0 تقييم بيئة تقنية المعلومات

- ضوابط المطابقة: تضمن تنفيذ مطابقة بين بيانات في تطبيق ما مع قواعد بيانات أخرى. على سبيل المثال، المطابقة التلقائية بين عنوان ورقم هاتف مورد جديد مع قاعدة بيانات الموظفين.
- ضوابط النسخ الاحتياطي والاستعادة: تضمن هذه الضوابط نسخ البيانات بانتظام لاستعادتها في حالة وقوع كارثة أو فشل النظام.
- ضوابط المخرجات: تهدف هذه الضوابط للتأكد من الدقة والاكتمال من خلال مقارنة المخرجات مع المدخلات ومن تسجيل البيانات المستخرجة بصيغة صحيحة ومن توزيع المخرجات إلى الأطراف الصحيحة. ومن أكثرها شيوعاً:
 - فحص الأخطاء والتصحيح: يمكن للأنظمة أن تشمل آليات تكتشف الأخطاء بعد المعالجة وتُصحّح تلقائياً. على سبيل المثال، يمكن لبرنامج جداول البيانات تمييز الحقول التي تحتوي على بيانات غير صالحة أو إشارة إلى المعادلات التي تحتوي على أخطاء.
 - تسلسل الاعتماد: يمكن للأنظمة الآلية أن تتضمن سير عمل الموافقة الذي يتطلب من بعض المستخدمين مراجعة المُخرج والموافقة عليه قبل اعتباره نهائياً.
- تنفيذ فحص بيئة تقنية المعلومات: يتم ذلك من خلال مراجعة البيئة أو التطبيق أو الحوكمة أو البنية التحتية إلخ، بما في ذلك اختبار الوظائف وتحليل البيانات واختبارات الضوابط المختلفة.
- توثيق النتائج والتوصيات: من المهم توثيق جميع النتائج، بما في ذلك نقاط القوة والضعف والمجالات التي يمكن تحسينها، بالإضافة إلى وضع توصيات للتعامل مع أي مسائل تم تحديدها وتحديد أولوياتها استناداً إلى تأثيرها على النشاط أو العملية أو المخرجات.
- رفع التقارير: رفع التقرير لأصحاب المصلحة، بما في ذلك الإدارة المباشرة والإدارة العليا ولجنة المراجعة.
- المتابعة: يجب التحقق من تنفيذ خطط العمل التي تتناول التحديات التي تم تحديدها من خلال إجراء مراجعات للتأكد من صحة التطبيق ومن تحصيل النتائج المرجوة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: ما هي الخطوة الأولى في إجراء مراجعة داخلية لبيئة تقنية المعلومات؟

- أ. وضع خطة مراجعة شاملة.
- ب. تقييم المخاطر وضوابط النظام.
- ج. وضع أهداف مراجعة واضحة.
- د. فهم الهدف والوظيفة والتصميم للنشاط أو التطبيق المنوى مراجعتهم.

السؤال ٢: أي من الآتي ليس هدف مراجعة شائع لمراجعات بيئة تقنية المعلومات؟

- أ. تقييم كفاية الضوابط داخل النظام لمنع الأخطاء والاحتيايل أو الوصول غير المصرح به.
- ب. التحقق من توافق النظام مع القوانين واللوائح والمعايير القطاعية المعمول بها.
- ج. التعرف على فرص تحسين أداء أو وظيفة النظام.
- د. تقييم الأداء الفردي للموظفين الذين يستخدمون النظام.

السؤال ٣: من الأمثلة على ضوابط الإدخال في النظام الآلي:

- أ. ضوابط المطابقة.
- ب. ضوابط كشف الأخطاء وتصحيحها.
- ج. ضوابط التحقق من صحة البيانات.
- د. سجلات سلاسل المراجعة.

السؤال ٤: ما هو الهدف من فحوصات النطاق في النظام الآلي؟

- أ. التأكد من أن القيم التي تم إدخالها في حقلٍ معين تلتزم بمقاييس مُحددة.
- ب. تقييد الوصول إلى بيانات أو وظائف معينة بناءً على صلاحيات المستخدم.
- ج. تزويد المستخدمين بتعليقات عند حدوث أخطاء خلال إدخال البيانات.
- د. كشف وتصحيح الأخطاء في النظام.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 0: ما هو الهدف من سلسلة المراجعة في النظام الآلي؟

- أ. تقييد الوصول إلى بيانات أو وظائف معينة بناءً على صلاحيات المستخدم.
- ب. اكتشاف وتصحيح الأخطاء في النظام.
- ج. توفير معلومات راجعة للمستخدمين عند حدوث أخطاء أثناء إدخال البيانات.
- د. توفير سجل لجميع المعاملات وأنشطة النظام.

السؤال 1: د. فهم الهدف والوظيفة والتصميم للنشاط أو التطبيق المنوى مراجعتهم.

السؤال 2: د. تقييم الأداء الفردي للموظفين الذين يستخدمون النظام.

السؤال 3: ج. ضوابط التحقق من صحة البيانات.

السؤال 4: أ. التأكد من أن القيم التي تم إدخالها في حقل معين تلتزم بمقاييس مُحددة.

السؤال 5: د. توفير سجل لجميع المعاملات وأنشطة النظام.

الأهداف التعليمية

- توضيح العلاقة بين تحليل السبب الجذري والتوصيات.
- الإحاطة بأبرز آليات تحليل الأسباب الجذرية.
- التعرف على أنواع التوصيات والحلول الأكثر شيوعاً في القطاع المالي.

1.0.0 العلاقة بين تحليل السبب الجذري والتوصيات

يقوم المراجعون الداخليون باستعراض وتحليل ومقارنة الأدلة التي يتم الحصول عليها لتحديد الفروقات بين الإجراء المتوقع وما تم رصده ميدانياً، وبالتالي صياغة توصيات مقيدة وقابلة للتطبيق. بالتالي، يجب التأكد من رصد السبب (الأسباب) الجذري لهذه الفروقات بين المتوقع والمرصود فعلياً بدلاً من التطرق إلى نتيجتها أو أعراضها بما يؤدي إلى التوصية بصياغة حلول أكثر استدامة للمؤسسة المالية وبما يقلل من احتمالية حدوث هذه الفروقات في المستقبل. ويستوجب ذلك على المراجعين الداخليين اكتساب أو امتلاك المعرفة بالنسبة لكيفية:

- تحديد الأسباب الجذرية التي تسببت بالفروقات
- اقتراح التوصيات المناسبة لمعالجة الأسباب الجذرية

2.0.0 تقنيات التحليل الجذري

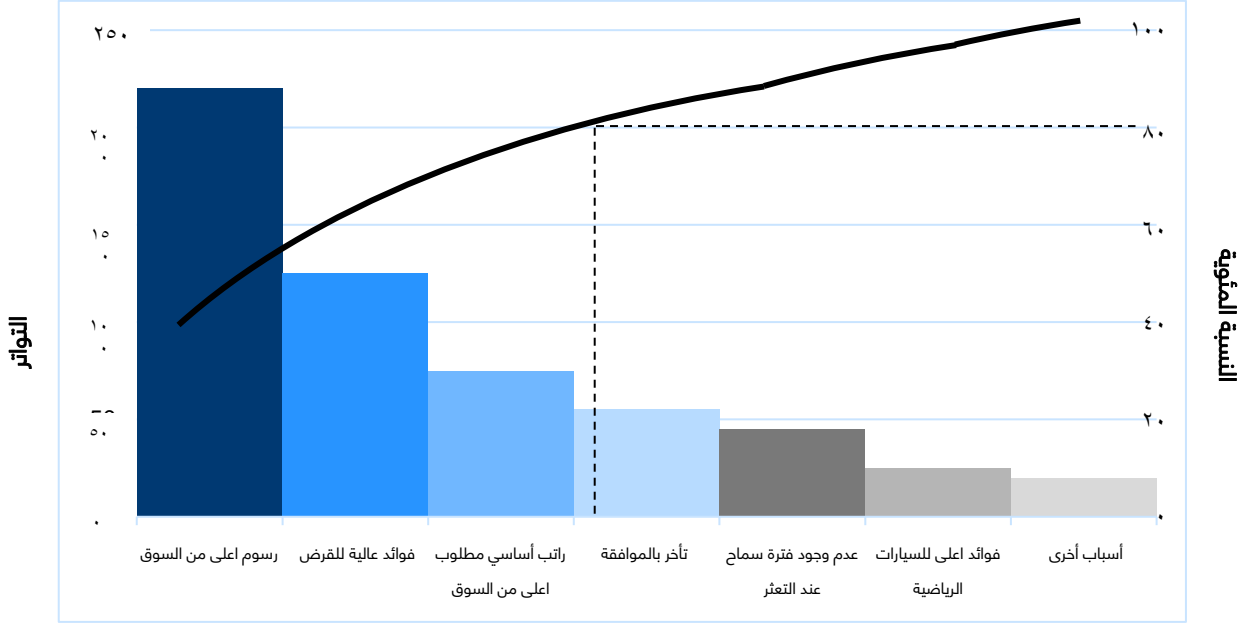
- عملية العصف الذهني: عملية منظمة تشجع المشاركين، في هذه الحالة فريق المراجعة الداخلية، على مشاركة أفكارهم واقتراحاتهم بحرية دون انتقاد أو حكم حيث الهدف منها توليد مجموعة متنوعة من الأفكار التي يمكن تقييمها وتحسينها.
- تقنية الأسئلة الخمسة: وهي تقنية استخدام أسئلة مُركزة ومتتابعة لتحديد السبب الجذري لحل مشكلة معينة وعلى سبيل المثال مشكلة شكاوى العملاء حول تأخر المعاملات:

0.0 تنفيذ المراجعة وإعداد الاستنتاجات ووضع التوصيات

- السؤال ١: لماذا تتأخر المعاملات؟
- الإجابة: بسبب وجود مشاكل تقنية في نظام المعالجة.
- السؤال ٢: لماذا يعاني نظام المعالجة من مشاكل تقنية؟
- الإجابة: لأن النظام لم يتم ترفيعه بأحدث الحزمات التشغيلية.
- السؤال ٣: لماذا لم يتم تحديث النظام بأحدث الحزمات التشغيلية؟
- الإجابة: لأن قسم تقنية المعلومات لم يكن على علم بالحزمات التشغيلية الجديدة.

٢.0.0 تقنيات التحليل الجذري

- السؤال ٤: لماذا لم يكن قسم تقنية المعلومات على علم بالحزمات التشغيلية الجديدة؟
- الإجابة: لأن الإشعار الصادر عن مُطور النظام تم إرساله إلى عنوان بريد إلكتروني لم يعد فاعلاً.
- السؤال ٥: لماذا تم الإشعار الصادر عن مُطور النظام تم إرساله إلى عنوان بريد إلكتروني لم يعد فاعلاً؟
- الإجابة: لأن قسم تقنية المعلومات لم يَقم بتحديث معلومات الاتصال الخاصة به لدى المورد.
- تحليل باريتو: تحليل باريتو، أو ما يُعرف بقاعدة ٨٠/٢٠، هو تقنية إحصائية تُستخدم لتحديد الأسباب الأكثر أهمية لمشكلة ما أو قضية. تعتمد هذه التقنية على مبدأ أن ٨٠% من التأثيرات تأتي من ٢٠% من الأسباب. ينطوي تحليل باريتو على تنظيم المسائل ضمن فئات ثم رسمها على مخطط شريطي تنازلياً حسب التردد أو التأثير. يسمح ذلك بتحديد الأسباب الأكثر أهمية للمشكلة أو القضية، التي يمكن بعدها إعطاؤها الأولوية في التحليل اللاحق أو اتخاذ إجراءات تصحيحية.



نلاحظ في المخطط أعلاه ان تركيز التوصيات والحلول على ثلاثة أسباب جذرية يمكن أي يؤدي إلى حل 80 بالمئة من مشكلة انخفاض مبيعات خدمات القروض في هذا البنك.

3.0.0 التوصيات

يجب أن تكون التوصيات التي يقدمها المراجعون الداخليون مصممة لتلبية التعرضات والاحتياجات والمخاطر الخاصة بالنشاط الخاضع للمراجعة، مع التركيز على إضافة القيمة وتحسين أداء الأعمال على أن يؤخذ مفهوم الكلفة مقابل الفائدة باستثناء حالات الالتزام التشريعي. وتهدف التوصيات إلى تحقيق التالي:

- الوقف المباشر للضرر أو التعرض (أو تخفيف وطأته).
- النظر في السبب (أو الأسباب الجذرية) والتي أدت إلى حصول الفروقات بين الحالة التي تم رصدها المعايير المعنية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: ما هي تقنية الأسئلة الخمسة المستخدمة في تحليل السبب الجذري؟

- أ. تنظيم المسائل في فئات.
- ب. توليد عدد كبير من الأفكار.
- ج. طرح سلسلة من الأسئلة لتحليل المشكلة وتحديد سببها الجذري.
- د. تحديد الأسباب الأكثر أهمية لمشكلة أو مسألة.

السؤال ٢: ما هو تحليل باريتو؟

- أ. تقنية تستخدم لتوليد عدد كبير من الأفكار أو الحلول لمشكلة أو تحدي.
- ب. تقنية إبداعية جماعية تستخدم للعصف الذهني.
- ج. تقنية إحصائية تستخدم لتحديد الأسباب الأكثر أهمية لمشكلة أو قضية.
- د. تقنية تستخدم لتحسين كفاءة وفعالية العمليات.

السؤال ٣: ما هي تقنية "العصف الذهني"؟

- أ. تقنية تستخدم لتحسين كفاءة وفعالية العمليات التجارية.
- ب. تقنية تستخدم لتحديد الأسباب الأكثر أهمية لمشكلة أو قضية.
- ج. عملية منظمة تشجع المشاركين على التعبير بحرية عن أفكارهم وآرائهم دون نقد أو حكم.
- د. تقنية تستخدم لتحديد الأسباب الأكثر أهمية لمشكلة أو قضية.

السؤال ٤: ما هو الهدف الأول من التوصية؟

- أ. تحديد درجة التعرض.
- ب. تحميل مدير النشاط الذي خضع للمراجعة المسؤولية.
- ج. الوقف المباشر أو الحد من الضرر أو التعرض.
- د. تبيان سبب الفرق بين الحالة والمعايير .

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: ما هو تركيز التوصيات في المؤسسات المالية؟

- أ. تحسين الضوابط الداخلية للحد من مخاطر الأخطاء والاحتيايل وعدم الالتزام بالقوانين.
- ب. ضمان الالتزام للمتطلبات التنظيمية والمعايير القطاعية.
- ج. تحسين كفاءة وفعالية العمليات.
- د. تعزيز دقة التقارير المالية.

- السؤال 1:** ج. طرح سلسلة من الأسئلة لتحليل المشكلة وتحديد سببها الجذري.
- السؤال 2:** ج. تقنية إحصائية تستخدم لتحديد الأسباب الأكثر أهمية لمشكلة أو قضية.
- السؤال 3:** ج. عملية منظمة تشجع المشاركين على التعبير بحرية عن أفكارهم وآرائهم دون نقد أو حكم.
- السؤال 4:** ج. الوقف المباشر أو الحد من الضرر أو التعرض.
- السؤال 5:** ب. ضمان الالتزام للمتطلبات التنظيمية والمعايير القطاعية.



الأكاديمية المالية
THE FINANCIAL ACADEMY

الملاحظات

A series of horizontal dashed lines for taking notes.



الأهداف التعليمية

- استعراض خطوات ضمان الجودة المستمر لتنفيذ المراجعة ميدانياً.

1.7.0 خطوات ضمان الجودة المستمر

يعتبر تأكيد الجودة في تنفيذ مهمة المراجعة الداخلية امتداداً لمفهوم الجودة على نطاق وحدة المراجعة الداخلية، مع التركيز على الإشراف والالتزام بالمعايير. وفيما يلي بعض النقاط التي تعزز تأكيد جودة تنفيذ مهام المراجعة الداخلية:

- تحديد الأهداف بوضوح: وذلك بالنسبة للوظائف التفصيلية لكل عضو من فريق المراجعة الداخلية، بحيث تكون قابلة للقياس وممكنة التحقيق ومتعلقة بالموضوع ومحددة بزمن (ذكية)، لتوفير توجيه واضح لهم أثناء مختلف مراحل المهمة على أن يتم التأكد من فهمهم لها.
- توفير التدريب والإرشاد الكافي قبل وخلال وبعد العمل الميداني: وذلك من مسؤولية الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أو مدير فريق مهمة المراجعة الداخلية حيث ينبغي تقديم توجيهات واضحة ومستمرة حول كيفية تنفيذ إجراءات المراجعة، بما في ذلك النهج في جمع الأدلة، وتقييم الضوابط، وتوثيق النتائج مع توضيح التوقعات بشأن السلوك المهني والاستقلالية والموضوعية والاعتبارات الأخلاقية.
- وضع بنية إشراف: معرفة بوضوح في سياسات وإجراءات وحدة المراجعة الداخلية حيث يجب أن يتمتع المشرفون على مهام المراجعة الداخلية بالخبرة المناسبة وأن يقوموا بجدولة اجتماعات منتظمة لمتابعة التقدم ومناقشة أي تحديات أو أسئلة وأن يتم استعراض العمل المنجز بشكل دوري. كما يجب تشجيع المراجعين الداخليين على تقديم ملاحظات حول عملية المراجعة ومشاركة الدروس المستفادة والمشاركة في أنشطة التطوير المهني لتعزيز مهاراتهم ومعرفتهم.

- استخدام أدوات ونماذج موحدة: لضمان الاتساق، يجب وضع واستخدام أدوات مراجعة ونماذج موحدة، مثل القوائم وأطر التوثيق وأوراق العمل حيث توفر الأدوات والنماذج الموحدة إطاراً يُسهّل المتابعة والشراف. كما ينبغي قدر الإمكان أن يتم تحديث وتحسين هذه الأدوات والنماذج بناءً على الدروس المستفادة من المهام السابقة.
- التأكد من توثيق والاحتفاظ بالأدلة: وينبغي أن تكون هذه الإجراءات مُعرفة في سياسات وإجراءات الوحدة وفقاً للمتطلبات القانونية والتنظيمية والمؤسسية حيث يجب التأكد من أن المراجعين الداخليين يوثقون عملهم بشكل كاف، بما في ذلك الإجراءات التي تم تنفيذها والنتائج والدستنتجات والأدلة الداعمة لمصادقية نتائج المراجعة.
- رصد والإبلاغ عن الالتزام: يجب وضع آليات للإبلاغ عن حالات عدم الالتزام التام بالمعايير والتي قد تصدر عن أحد أعضاء فريق المراجعة الداخلية وتحديد أسبابها واتخاذ الإجراء المناسب (التصحيح أو الإفصاح ضمن التقرير مع إدراج الأسباب).
- الالتزام بتقييم الجودة: تشير المعايير الى ضرورة القيام بتقييم داخلي دوري كما تنص على القيام بتقييم خارجي من قبل مقيمين خارجيين مستقلين مرة كل خمس سنوات على الأقل. إن الالتزام بهذه التقييمات تؤدي الى ضمان الجودة بشكل عام ويشمل ذلك جودة العمل الميداني وفعالية إجراءات المراجعة وجودة التوثيق والالتزام العام ببرنامج المراجعة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: ينبغي أن يتم الاشراف على نشاطات فريق المراجعة الداخلية بغرض ضمان الجودة خلال:

- أ. تخطيط المراجعة
- ب. تنفيذ المراجعة
- ج. كافة مراحل المراجعة
- د. تبعاً لتعقيد الاجراءات

السؤال ٢: ما هي العبارة الخاطئة فيما يلي؟

- أ. من طرق تحسين الجودة تشجيع المراجعين الداخليين على ابداء ملاحظاتهم حول عملية المراجعة
- ب. في حال ظهرت حالة من عدم الالتزام بالمعايير، يُؤجل النظر فيها إلى ما بعد انتهاء المهمة وذلك لكي لا تؤثر على الجدول الزمني
- ج. ينبغي اعتماد أدوات متسقة لتوثيق الأدلة خلال العمل الميداني
- د. ينبغي تعريف إجراءات توثيق الأدلة في سياسات وإجراءات وحدة المراجعة الداخلية

السؤال ٣: عملية الاشراف على مهمة المراجعة الداخلية هي عملية:

- أ. نسبية
- ب. مستمرة
- ج. مؤقتة
- د. اختيارية

السؤال ٤: ان اجتماعات فريق المراجعة الداخلية خلال العمل الميداني:

- أ. ضرورية
- ب. غير ذات فائدة إذا قام المراجعون بالاجتماع خلال التحضير للعمل الميداني
- ج. مستحبة
- د. مهمة لرفع المسؤوليات عن الفريق

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 0: تعتبر تقييمات الجودة الداخلية والخارجية:

- أ. منفصلة عن تقييم جودة العمل الميداني
- ب. تغني عن تقييم جودة العمل الميداني وذلك تفادياً للتكرار
- ج. من صلب النشاطات التي تدعم جودة العمل الميداني
- د. اختيارية وذلك حسب المعايير

السؤال 1: ج. كافة مراحل المراجعة

السؤال 2: ب. في حال ظهرت حالة من عدم الالتزام بالمعايير، يؤجل النظر فيها إلى ما بعد انتهاء المهمة وذلك لكي لا

تؤثر على الجدول الزمني

السؤال 3: ب. مستمرة

السؤال 4: أ. ضرورة

السؤال 5: ج. من صلب النشاطات التي تدعم جودة العمل الميداني

تنفيذ برنامج العمل: بمجرد إنهاء خطة المراجعة وجمع المراجعين الداخليين للبيانات الأولية، وحصولهم على فهم للمؤسسة المالية التي ستتم مراجعة نشاطها، وإجراء مقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، يجب على المراجعين الداخليين البدء في تنفيذ برنامج العمل. وفيما يلي إجراءات المراجعة المُحددة مسبقاً وتفصيل تنفيذها:

- مراجعة سياسات وإجراءات الائتمان في البنك للتأكد من أنها محدثة وملائمة وكافية لإدارة مخاطر الائتمان. قام أحد المراجعين بدراسة وتحليل السياسات والإجراءات وقام بوضعها بشكل مخطط بياني لتسهيل الدراسة.
- مراجعة لوائح البنك المركزي السعودي (ساما) المتعلقة بها للتأكد من توافق السياسات والإجراءات معها. قام المراجع الثاني بدراسة تشريعات ولوائح ساما بما يتعلق بالالتزام وذلك بهدف مقارنتها بسياسات وإجراءات البنك.
- تقييم اكتمال ودقة طلبات الائتمان، بما في ذلك تقييم ملائمة المعلومات المالية والتصنيف الائتماني وتقييم الجدارة الائتمانية. تم تصميم طلبات الائتمان بطريقة كاملة ودقيقة وقد قام المراجعون الداخليون بمقارنتها مع عدة بنوك رائدة في المملكة.
- مراجعة عملية الموافقة على الائتمان للتأكد من كفاءتها وفعاليتها وتوافقها مع قابلية البنك للمخاطر الائتمانية. تقييم ضوابط عملية الموافقة على الائتمان، بما في ذلك فصل المهام، ومتطلبات التوثيق، ومنهجيات تقييم المخاطر. على الرغم من أن عملية اعتماد الائتمان موثقة جيداً، ومطبقة بشكل متناسب مع فئات ومتطلبات العملاء المختلفة، إلا أنه لم يتم تحديد مستوى واضح لقابلية المخاطر، ولم يتم تحديثها للحد الأدنى للأجر المحدد من قبل البنك المركزي السعودي لطلبات الائتمان.
- مراجعة مستويات صلاحية الموافقة على الائتمان وتفويضها، والتأكد من ملاءمتها وتوافقها مع سياسات وإجراءات البنك

بعد الحصول على مجموعة من الوثائق والمعلومات والتأكد من اكتمالها، يقوم موظف الائتمان بإرسال الطلبات إلى مدير القسم للمراجعة والموافقة. إذا تجاوز حد الائتمان ١,٠٠٠,٠٠٠ ريال سعودي، تلتزم موافقة الرئيس التنفيذي للعمليات في البنك.

تأكد المراجعون من تحديد ضوابط آلية للحد الأقصى في النظام بحيث لا يمكن الموافقة عليه إلا من قبل الرئيس التنفيذي للعمليات، إلا أنه تم تسجيل ملحوظة بشأن غياب أية ضوابط رقابية آلية تحكم عملية الموافقة على الطلبات الأقل من ١,٠٠٠,٠٠٠ ريال سعودي بوضوح.

- اختبار عينة من المعاملات الائتمانية للتأكد من الالتزام بسياسات البنك والإجراءات والمتطلبات التنظيمية.
 - تقييم ملاءمة وثائق الموافقة على الائتمان وصيانة الملفات، بما في ذلك الاكتمال والدقة والتوفر.
- تم اختيار الفترة من يناير إلى مارس ٢٠٢٢ حيث تضمنت مجموعة تضم ٢٥٠ طلباً للحصول على الائتمان. باستخدام تقنية العينة العشوائية، تم اختيار ٨٠ طلباً للحصول على الائتمان تضمنت ٣٥ طلباً لم يتم اعتمادهم.

بيانات الاختبار الأخرى:

الملاحظات	العدد	المجموعة والعينة
-	٢٥٠	المجموعة
-	٨٠	عينة عشوائية
<ul style="list-style-type: none"> • تمت الموافقة على عدد (٢) من قبل مدير القسم بدون قيام موظف الائتمان بذلك. وقد قام مدير القسم بنفسه بالحصول على الوثائق من العميل. • لم يتم أخذ توقيع مقدم الطلب على الشروط والأحكام بالنسبة لعدد (٣). 	٤٥	طلب موافق عليه

الملاحظات	العدد	المجموعة والعينة
-----------	-------	------------------

• لم تتم الموافقة على عدد (٢) رغم وجود كافة المستندات والوثائق اللازمة.

طلب غير موافق
٣٥

• هناك (٣) طلبات ما تزال غير منظور فيها في النظام الآلي رغم الحصول على كافة الوثائق منذ أكثر من أسبوع.

عليه

• بمراجعة برامج التدريب وكفاءة الموظفين المشاركين في عملية الموافقة على الائتمان.

يتضمن القسم المعني ثلاثة موظفين ومدير للقسم. حضر أحد الموظفين فقط تدريباً عن التحديثات على لوائح ساما العام الماضي. وكانت كل التدريبات التي أجريت في السنتين الماضيتين تدريبات فنية والموظف الذي حضر التدريب قد حضر نفس التدريب العام الماضي. لم تتم أي تدريبات في إدارة العملاء في تلك الفترة لأي من الموظفين أو المدير.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال ١: ما هو الهدف من مراجعة سياسات وإجراءات الائتمان الخاصة بالبنك؟

- أ. التأكد من أن العملاء لديهم جدارة ائتمانية عالية.
- ب. التأكد من الالتزام بالمتطلبات التنظيمية.
- ج. تقييم اكتمال ودقة المعلومات المالية.
- د. التأكد من أن السياسات والإجراءات حديثة وقابلة للتطبيق.

السؤال ٢: ما هو الهدف من مراجعة لوائح البنك المركزي السعودي في سياق عملية الموافقة على الائتمان؟

- أ. قياس أداء سياسات وإجراءات الائتمان الخاصة بالبنك.
- ب. التأكد من اكتمال ودقة طلبات الائتمان.
- ج. تقييم ضوابط عملية الموافقة على الائتمان.
- د. التأكد من أن سياسات وإجراءات البنك متوافقة مع المتطلبات التنظيمية.

السؤال ٣: ما هو الهدف من تقييم اكتمالية ودقة طلبات الائتمان؟

- أ. لتقييم ملاءمة الوثائق المطلوبة والتي فحصها الموظفين المعنيين قبل الموافقة على طلبات الائتمان.
- ب. للتأكد من الالتزام بالمتطلبات التنظيمية.
- ج. لتقييم كفاءة عملية الموافقة على الائتمان.
- د. لتقييم جدارة المتقدمين للحصول على الائتمان.

السؤال ٤: ما هو الهدف من اختبار عينة من المعاملات الائتمانية؟

- أ. لتقييم ملاءمة وثائق الموافقة على طلبات الائتمان.
- ب. للتأكد من الالتزام بالمتطلبات التنظيمية.
- ج. لتقييم جدارة المتقدمين للحصول على الائتمان.
- د. للتأكد من الالتزام بسياسات وإجراءات البنك التي تحكم هذه العملية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 0: ما هو الهدف من مراجعة برامج التدريب وكفاءة الموظفين المشاركين في عملية الموافقة على الائتمان؟

أ. تقييم مدى كفاءة طلبات الائتمان.

ب. التأكد من الالتزام بالمتطلبات التنظيمية.

ج. التأكد من أن الموظفين المعنيين مطلعين على التحديثات التشريعية ومن أنهم يمتلكون الخبرات

المكتسبة في إدارة العملاء.

د. الحد من عدد الطلبات المرفوضة.

السؤال ١: د. التأكد من أن السياسات والإجراءات حديثة وقابلة للتطبيق.

السؤال ٢: د. التأكد من أن سياسات وإجراءات البنك متوافقة مع المتطلبات التنظيمية.

السؤال ٣: أ. لتقييم ملاءمة الوثائق المطلوبة والتي فحصها الموظفين المعنيين قبل الموافقة على طلبات الائتمان.

السؤال ٤: د. للتأكد من الالتزام بسياسات وإجراءات البنك التي تحكم هذه العملية.

السؤال ٥: ج. التأكد من أن الموظفين المعنيين مطلعين على التحديثات التشريعية ومن أنهم يمتلكون الخبرات

المكتسبة في إدارة العملاء.

الفصل رقم

٦

تقارير المراجعة الداخلية

النسب	العنوان	الفصل
%25	أسس المراجعة الداخلية في المؤسسات المالية	الفصل الأول
%15	هيكل إدارة المراجعة الداخلية، والإبلاغ، والأدوات، والموارد	الفصل الثاني
%15	عملية التخطيط السنوية للمراجعة الداخلية	الفصل الثالث
%15	التخطيط لمهام المراجعة الداخلية	الفصل الرابع
%20	العمل الميداني للمراجعة الداخلية وتحليل النتائج	الفصل الخامس
%10	تقارير المراجعة الداخلية	الفصل السادس

يتم تمييز وزن الفصل المطبق في هذا الفصل بهذا اللون

عدد المحاضرات / المحتويات

الوقت الزمني

اليوم الخامس

المحاضرة الأولى: مفهوم والهدف من تقرير المراجعة والفروقات بين تقرير المراجعة الداخلية والخارجية
10:30 – 9:00

تمهيد

1.6 مفهوم تقرير المراجعة

2.6 الاختلافات بين تقرير المراجعة الداخلية وتقرير المراجعة

3.6 معايير وعناصر تقرير المراجعة الداخلية

10:45 – 10:30

استراحة قصيرة

12:00 – 10:45

المحاضرة الثانية: معايير تقرير المراجعة الداخلية ومكوناته وعناصر جودته

4.6 جودة تقرير المراجعة الداخلية

5.6 التوصيات

12:30 – 12:00

استراحة قصيرة للطعام والصلاة

1:30 – 12:30

المحاضرة الثالثة: آليات الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة بشأن التقرير ومتابعة الإجراءات التصحيحية الواردة به

6.6 آليات الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة عن التقارير

7.6 متابعة الإجراءات التصحيحية

1:45 – 1:30

استراحة قصيرة

3:00 – 1:45

المحاضرة الرابعة: دراسة حالة (الجزء الثالث)

8.6 دراسة حالة (الجزء الثالث)

تكمُن أهمية تقارير المراجعة الداخلية في أنها المُخرج المُوثَّق النهائي لمهمة المراجعة الداخلية حيث تمثل وسيلة التواصل الرئيسية بين وحدة المراجعة الداخلية وبين الأطراف المتلقية لخدمات التأكيد التي تقدمها الوحدة للمؤسسة المالية وتتطلب بالتالي عناية مهنية وافية لا تقل عن تلك الممارسة خلال المراحل السابقة .

ويشرح هذا الفصل خصائص تقارير المراجعة الداخلية بشكلٍ عام، ثم يتناول الفروقات بين تقارير المراجعة الداخلية والخارجية ويتوسع في شرح مكونات وضوابط جودة تقارير المراجعة الداخلية وخطط العمل التي تُلبي التوصيات وطرق متابعة تطبيقها وكيف يمكن تحسين الجودة هذه عن طريق الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة.

الأهداف التعليمية

- تعريف تقرير المراجعة الداخلية.
- استعراض الهدف من التقارير ضمن سياق نشاط المراجعة الداخلية كونها انعكاس دقيق للعمل المنجز.

١.١.٦ تعريف تقرير المراجعة الداخلية

تقرير المراجعة، بغض النظر عن نوع المراجعة، هو وثيقة رسمية تُدرج نتائج المهمة التي تم تنفيذها حيث يقدم التقرير المعلومات الكافية حول نطاق وأهداف المراجعة، والإجراءات التي تم تنفيذها، والمقاييس والمعايير التي تم اتباعها في العمل الميداني ولتقييم الملاحظات والنتائج، والاستنتاجات، والتوصيات الناتجة عن المراجعة وخطط العمل التي وضعتها إدارة النشاط الذي تمت مراجعته لتلبية التوصيات. كما يمكن للمراجع المسؤول عن مهمة المراجعة أن يضيف رأيه المهني حول كفاءة وفعالية ومتانة بيئة الرقابة الداخلية المتعلقة بالنشاط الذي تمت مراجعته.

٢.١.٦ الهدف من تقرير المراجعة الداخلية

يتمثل الهدف الأساسي لتقرير المراجعة بتقديم النتائج المستتقة من الإجراءات التي تم تطبيقها إلى مجموعة من المستخدمين المستهدفين مثل الإدارتين التنفيذية والإدارة، ولجنة المراجعة، والمساهمين والجهات التنظيمية/الرقابية، أو الجمهور أو مزيج من هؤلاء بحسب الحالة.

وقد يتفاوت مضمون وشكل تقرير المراجعة بحسب نوع المراجعة وطبيعة ونطاق المهمة والأطراف التي ستلقى هذا التقرير. فعلى سبيل المثال يُركّز تقرير المراجعة الداخلية على فعالية عمليات الحوكمة والرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في المؤسسة المالية في حين يركز تقرير المراجعة الخارجية بتوفير تأكيد معقول عن دقة البيانات المالية وصحة عكسها للحالة المالية للمؤسسة كما في تاريخ مُعيّن.

١.٦ مفهوم تقرير المراجعة

وبالتالي، يجب أن يكون تقرير المراجعة انعكاساً دقيقاً لنتائج الإجراءات التي تم إنجازها وأن يعرض النتائج والاستنتاجات بناءً على أدلة كافية وبطريقة نزيهة وموضوعية وخالية من أي تحيز.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الهدف الرئيسي لتقرير المراجعة؟

- أ. تلخيص الإجراءات التي تم تنفيذها خلال المراجعة.
- ب. تقديم النتائج المتعلقة بالمراجعة إلى المستخدمين المستهدفين.
- ج. وضع خطط المراجعات المستقبلية.
- د. إظهار أن المراجعين كانوا يعملون بالفعل ولم يكونوا يضيعون الوقت.

السؤال 2: إلى ماذا يجب أن يستند تقرير المراجعة؟

- أ. الأدلة.
- ب. الرأي.
- ج. الافتراض.
- د. العاطفة.

السؤال 3: ما هي الخاصية التي يجب أن يكون تقرير المراجعة خاليا منها؟

- أ. الأدلة.
- ب. التحيز.
- ج. الاستنتاج.
- د. التوصيات.

السؤال 4: ما الهدف من إدراج نطاق المراجعة في تقرير المراجعة؟

- أ. تقديم نظرة عامة على عملية المراجعة.
- ب. تبرير رسوم المراجع.
- ج. مواءمة توقعات المراجعين مع المؤسسة المالية.
- د. تحديد المجالات التي تمت مراجعتها والفترة الزمنية المغطاة لزيادة الوضوح لمستخدمي التقرير.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: أي عنصر من العناصر التالية لا يتم تضمينه في تقرير المراجعة؟

- أ. النتائج.
- ب. التوصيات.
- ج. الاستنتاجات.
- د. الآراء الشخصية لكل عضو من فريق المراجعة حول كفاءة الموظفين في النشاط الذي تمت مراجعته.

السؤال 1: ب. تقديم النتائج المتعلقة بالمراجعة إلى المستخدمين المستهدفين.

السؤال 2: أ. الأدلة.

السؤال 3: ب. التحيز.

السؤال 4: د. تحديد المجالات التي تمت مراجعتها والفترة الزمنية المغطاة لزيادة الوضوح لمستخدمي التقرير.

السؤال 5: د. الآراء الشخصية لكل عضو من فريق المراجعة حول كفاءة الموظفين في النشاط الذي تمت مراجعته.

الهدف التعليمي

- استعراض الاختلافات المهنية والتنظيمية بين تقارير المراجعة الداخلية وتقارير المراجعة الخارجية.

١.٢.٦ الاختلافات المهنية والتنظيمية بين تقارير المراجعة الداخلية وتقارير المراجعة الخارجية

توفر تقارير المراجعة الداخلية وتقارير المراجعة الخارجية أنواعاً مختلفة من التأكيد والاستنتاج. ويبيّن الجدول التالي الاختلافات الرئيسية بين تقارير المراجعة الداخلية وتقارير المراجعة الخارجية، مع التركيز على المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية بالنسبة للنوعين:

تقارير المراجعة الخارجية	تقارير المراجعة الداخلية	
تقديم رأي مستقل وتأكيد معقول حول عدالة البيانات المالية.	تقديم توصيات لتحسين عمليات المؤسسة وأطر عمل إدارة المخاطر والحوكمة والالتزام.	الهدف
البيانات المالية والافصاحات المتعلقة بها.	عمليات المؤسسة وإجراءاتها وضوابطها الداخلية.	النطاق
يتم إعدادها من قبل مراجعين خارجيين مستقلين وليس من قبل موظفي المؤسسة، ويتم تعيينهم من قبل المساهمين أو مجلس الإدارة.	يتم إعدادها من قبل مراجعين داخليين من موظفي المؤسسة أو من شركة استشارية ويتبعون في كلا الحالتين وظيفياً إلى مجلس الإدارة/لجنة المراجعة ويتبعون من الناحية الإدارية إلى إدارة المؤسسة على أن يحافظوا على الحيادية والاستقلالية.	المسؤولية
تصدر التقارير عادة على أساس سنوي أو ربع سنوي، بالتوافق مع متطلبات رفع التقارير المالية التي تخضع لها المؤسسة.	تصدر التقارير بشكل مستمر وفقاً لخطة المراجعة المعتمدة من قبل مجلس الإدارة/لجنة المراجعة.	دورية التقارير

تقارير المراجعة الداخلية	تقارير المراجعة الخارجية	
<p>يتم تقديم النتائج والدستنتاجات والتوصيات في تقرير المراجعة، وقد يتضمن أو لا يتضمن رأياً عاماً عن الإجراء الذي تمت مراجعته و/أو الحكم المهني للمسؤول عن المهمة أو الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.</p>	<p>يتم تقديم رأي في تقرير المراجعة، والذي يمكن أن يكون غير متحفظ، متحفظ، معارض، أو امتناع عن إبداء الرأي.</p>	التقرير
<p>تتطلب النتائج عادةً توثيقاً رسمياً، ويمكن تقديمها كدليل قانوني في بعض الأحيان.</p>	<p>قد يكون للتقرير، مع الرأي المتعلق بصحة البيانات، تبعيات قانونية.</p>	التوثيق الرسمي
<p>لا تخضع هذه التقارير عادةً للرقابة التنظيمية المباشرة، على الرغم من أنه قد يتعين على المراجعين الداخليين الالتزام بالقوانين واللوائح ذات الصلة التي يصدرها البنك المركزي السعودي وهيئة السوق المالية.</p>	<p>يتم إعداد التقارير بموجب متطلبات القانون أو بموجب لوائح خاصة ببعض أنواع المؤسسات أو المعاملات وتخضع كذلك للرقابة التنظيمية من قبل الجهات المختصة. وفي المملكة العربية السعودية، يتم طلبها من قبل البنك المركزي السعودي بالنسبة للمؤسسات المالية، ومن قبل هيئة السوق المالية بالنسبة للشركات المدرجة. وتخضع أعمال المراجعة المالية للوائح وأنظمة الرقابة التي تتطلبها الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين.</p>	المتطلبات التشريعية

تقارير المراجعة الخارجية	تقارير المراجعة الداخلية	
المنهجية	يمكن إن تستعمل التقارير لخدمات تأكيد واستشارات وتنظر في مجموعة واسعة من الأهداف ووفقاً لما ورد في الإطار المهني الدولي لممارسة المراجعة الداخلية.	تتبع التقارير نهجاً نظامياً يتضمن فحص أرصدة الحسابات استناداً إلى أهميتها النسبية.
مجموعات المستخدمين	تستهدف التقارير بشكلٍ أساسي أصحاب مصلحة خارجيين، مثل المستثمرين، والمقرضين، والجهات الإشرافية.	تستهدف التقارير بشكلٍ أساسي أصحاب مصلحة داخليين، مثل الإدارة التنفيذية والعليا ومجلس الإدارة والموظفين.
المعايير	يتبع المراجعون الخارجيون معايير المراجعة الدولية (International Standards on Auditing ISA)، كما يتم في المملكة العربية السعودية إتباع اللوائح الصادرة عن الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين.	يتبع المراجعون الداخليون المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية والتي تم اعتمادها من قبل البنك المركزي السعودي.
العواقب	يمكن أن تؤدي كل من محتويات التقرير من حيث نتائج الأداء المالي الضعيف و/أو تقييم ورأي المراجع الخارجي إلى عواقب كبيرة على المؤسسة المالية مثل الإضرار بالسمعة، وانسحاب المستثمرين، والخضوع للتفتيش من قبل الجهات الإشرافية والتعرض للغرامات والإجراءات القانونية.	يمكن أن تؤدي نتائج المراجعة الداخلية إلى تغييرات ضمن الإدارة التنفيذية وإلى إعادة صياغة بعض الإجراءات والعمليات، كما يمكن أن تبين ضعف في الالتزام بالتشريعات التي تخضع لها المؤسسة (قانون العمل والعمال، التشريعات التنظيمية، إلخ.) بالإضافة إلى سياسات وإجراءات المؤسسة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الهدف الرئيسي من تقرير المراجعة الخارجية؟

- أ. تقديم خدمات استشارية لتحسين عمليات المؤسسة.
- ب. تقديم خدمات التأكيد والاستشارات لتحسين عمليات المؤسسة وإدارة المخاطر والضوابط الداخلية.
- ج. رأي مستقل وتأكيد معقول حول عدالة البيانات المالية .
- د. تقديم رأي مستقل حول عمليات المؤسسة والضوابط الداخلية.

السؤال 2: أهم مجموعات المستخدمين لتقارير المراجعة الداخلية هي:

- أ. أصحاب المصلحة الخارجيين مثل المستثمرين، والمقرضين، والجهات التشريعية، والجمهور.
- ب. أصحاب المصلحة الداخليين مثل الإدارة ومجلس الإدارة والموظفين.
- ج. الجهات الإشرافية مثل البنك المركزي السعودي وهيئة السوق المالية.
- د. المراجعون الخارجيون والهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين.

السؤال 3: اختر العبارة الصحيحة مما يلي:

- أ. المراجعون الداخليون مستقلون عن المؤسسة.
- ب. المراجعون الخارجيون موظفون في المؤسسة.
- ج. المراجعون الخارجيون مستقلون عن المؤسسة.
- د. المراجعون الداخليون يخضعون للرقابة التنظيمية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 4: أيُّ من العبارات التالية صحيحة بشأن دورية تقارير المراجعة الداخلية؟

- أ. عادةً ما يتم إصدارها سنوياً أو ربع سنوياً.
- ب. يتم إصدارها بشكلٍ مستمر وفق خطة المراجعة الداخلية المُعتمدة.
- ج. يتم إصدارها فقط عندما للإبلاغ عن التحديات الرئيسية.
- د. لا يتم إصدارها على أساس دوري.

السؤال 5: أيُّ من مجموعات المستخدمين التالية هي تلك المستهدفة بشكلٍ أساسي بتقارير المراجعة الخارجية؟

- أ. الإدارة ومجلس الإدارة والموظفون.
- ب. المستثمرون، والمقرضون، والجهات الإشرافية، والجمهور.
- ج. المراجعون الداخليون.
- د. فريق المراجعة الخارجية.

- السؤال 1: ج.** رأي مستقل وتأكيد معقول حول عدالة البيانات المالية .
- السؤال 2: ب.** أصحاب المصلحة الداخليين مثل الإدارة ومجلس الإدارة والموظفين.
- السؤال 3: ج.** المراجعون الخارجيون مستقلون عن المؤسسة.
- السؤال 4: ب.** يتم إصدارها بشكل مستمر وفق خطة المرجعة الداخلية المُعتمدة.
- السؤال 5: ب.** المستثمرون، والمقرضون، والجهات الإشرافية، والجمهور.

الأهداف التعليمية

- التعرف على المعايير التي يجب أن تستند إليها تقارير المراجعة الداخلية.
- التعرف على المكونات الأساسية لتقارير المراجعة الداخلية، مع التركيز على تلك المُطبقة بالنسبة للمؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية.

٣.٦.١ معايير تقارير المراجعة الداخلية

- يجب أن تتبع تقارير المراجعة الداخلية معايير صارمة وممارسات رائدة لضمان جودتها من حيث الشكل والمضمون. وقد وضع بالتالي معهد المراجعين الداخليين معايير وإرشادات وتوصيات بالنسبة لخصائص ومكونات ومحتويات تقارير المراجعة الداخلية الحديثة، مثل معايير الأداء التالية:

رقم المعيار	عنوان المعيار	تفصيل المعيار
2400	تبليغ النتائج	يجب على المراجعين الداخليين تبليغ نتائج مهمة.
2410	معايير الإبلاغ	يجب أن تشمل تبليغات مهمة المراجعة أهداف تلك المهمة، ونطاقها، ونتائجها.
2421	الخطأ والسهو	إذا احتوى أي تبليغ نهائي على حالات خطأ أو سهو هامة، فيجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بإبلاغ المعلومات المُصححة إلى جميع الأطراف الذين
2440	نشر النتائج	يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تبليغ نتائج مهمة المراجعة إلى الأطراف المعنية.

٢.٣.٦ المكونات الأساسية لتقارير المراجعة الداخلية

تجدر الإشارة بدايةً إلى أنه لا يوجد إجماع تام بين مختلف الصادر ذات الصلة على سلسلة المكونات الأشمل التي يجب أن يتضمنها تقرير المراجعة الداخلية حيث يخضع ذلك لعدد من العوامل مثل التشريعات السائدة وحجم ونضوج نشاط المراجعة الداخلية إلخ، إلا أن المعايير والإرشادات والتوصيات اتفقت على تحديد

مكونات أساسية لا بد أن يتضمنها تقرير المراجعة الداخلية المفيد والكافي، خاصةً ضمن بيئة عمل تخضع لرقابة صارمة وكفؤة كما تلك الخاصة بالقطاع المالي في المملكة العربية السعودية، كما يلي:

- الملخص التنفيذي: يُقدّم الملخص التنفيذي نبذة مختصرة عن الملاحظات الجوهرية والتوصيات ذات الصلة بالإضافة إلى ردود إدارة النشاط الذي خضع للمراجعة على تلك التوصيات من حيث خطط العمل والمدد المقترحة لتطبيقها. كما يمكن أن يشمل بعض الممارسات الإيجابية التي تم رصدها ضمن النشاط الذي خضع للمراجعة. إلا أنه من الضروري أن لا يتضمن هذا الملخص عبارات تقنية ومنهجيات المراجعة الداخلية حيث يتم إدراج هذه المعلومات ضمن الفقرة المعنية من التقرير بحيث يمكن بمستخدم التقرير الرجوع إليها عند الحاجة للاستيضاح. وتتضمن المحاور الرئيسية للملخص التنفيذي التالي علماً أن تسلسل عرضها ضمن التقارير قد تختلف من مؤسسة لغيرها:

- المقدمة وأهداف ونطاق نتائج المراجعة.

- الاستنتاجات عالية المستوى عن النشاط الذي خضع للمراجعة.

- ملخصاً للملاحظات الأساسية أو الرسائل الأساسية التي تود وحدة المراجعة الداخلية إبلاغها عن النشاط الذي خضع للمراجعة.

- أية اعتبارات قد تكون مثيرة للقلق ورصدها بالنسبة لنية وإرادة المسؤولين عن النشاط الذي خضع للمراجعة بالنسبة لوضع خطط عمل تصحيحية أو المدد الزمنية للتطبيق و/أو الحالات التي تبين فيها أن الإدارة المعنية قررت تحمل درجة تعرض للمخاطر قد لا يتوافق مع توجهات المؤسسة المالية ككل.

٣.٦ معايير وعناصر تقرير المراجعة الداخلية

- أية ملاحظات على سير عمل مهمة المراجعة الداخلية مثل أية قيود وضعت من قبل إدارة النشاط الذي خضع للمراجعة على الوصول إلى المعلومات والأشخاص والمواقع، وتأثير ذلك على درجة التأكيد.
- فقرة توضيحية عن نواحٍ مثل نوع المراجعة (خدمة أكيد أو خدمة إستشارية)، ومنهجية تنفيذها (مثال: مقابلات وتحليل بيانات ومقارنات معيارية إلخ.) والوثائق التي تمت مراجعتها، ووصف لأساليب أخذ العينات التي استخدمت والتحليلات التي تم إجراؤها والإجراءات الرئيسية الأخرى التي تم تنفيذها، بالإضافة إلى نبذة تعريفية عن النشاط الذي خضع للمراجعة.
- الأهداف والنطاق: لا بد أن يتضمن التقرير فقرة تحدد أهداف المراجعة بدقة واكتمال في حين يحدد النطاق المجالات أو الفترات الزمنية أو كليهما التي تمت مراجعتها بالإضافة للنواحي التي لم يتم أخذها بالاعتبار، وتفصيلاً لأية حالات تقييد الوصول للمعلومات والأشخاص والمواقع. ولا بد من توافق الأهداف والنطاق مع الخطة الموضوعية للمهمة واتساقها مع تلك الأولية المحددة بعد عملية تقييم المخاطر.
- النتائج (الملاحظات): تتضمن عادةً التالي:
 - الحالة أي ما رصده فريق المراجعة خلال تنفيذ الفحص والاختبار (ما هو موجود أو مطبق على الأرض من قبل موظفي النشاط الخاضع للمراجعة).
 - المعايير أو المقاييس والتوقعات المستخدمة للتقييم والتأكيد (الإجراء السليم والملتزم الذي يجب أن يكون موجوداً ومطبّقاً) وقد تكون لوائح أو سياسات وإجراءات أو منهجية معتمدة لتنفيذ إجراء ما إلخ.
 - السبب أو أسباب وجود الاختلاف بين الحالة الفعلية وتلك المتوقعة (لماذا يوجد اختلاف).
 - الأثر أو الخطر الذي يتعرض له النشاط وبالتالي المؤسسة ككل بسبب ذلك الاختلاف (أثر الاختلاف).
 - تصنيف الملاحظات لتوفير معيار أو مقياس لمستخدمي التقرير غير الخبراء في المراجعة الداخلية بتقدير هذه الملاحظات (مثلاً عالي: الملاحظة خطيرة وتستحق اهتمام فوري من قبل الإدارة التنفيذية والعليا. قد يتم رفع تقرير بهذه الملاحظة إلى لجنة المراجعة- متوسط: الملاحظة تؤثر على تحقيق أهداف العملية.

على الإدارة اتخاذ إجراءات تصحيحية بشأنها. إذا لم يتم حلها، فقد يؤدي الى عدم كفاءة استخدام موارد النشاط المعني و/أو من الممكن أن تعطل العملات- منخفض: يتم إبلاغ الإدارة المباشرة للنشاط بهذه الملاحظة علماً بأنها ذات مخاطر منخفضة بالنسبة للنشاط نفسه إلا أن استمرار الحالة قد يؤدي تراكمياً إلى مشاكل أكبر، وبالتالي وضع الأولويات المناسبة للمعالجة.

يجب أن تقدم فقرة النتائج نتائج المراجعة، بما في ذلك تحديد أي نقاط ضعف أو عيوب في الرقابة الداخلية أو العمليات أو عمليات إدارة المخاطر في المؤسسة والأسباب المتعلقة بها. كما يجب أن تتضمن النتائج مرجعية وفهرسة للوثائق والأدلة الداعمة، مثل نسخ عن معاملات غير مطابقة أو رسوم بيانية أو جداول تحليلية، التي تساعد على توضيح الملاحظات.

- التوصيات: وهي اقتراحات وحدة المراجعة الداخلية لمعالجة الفرق بين الحالة والمعيار. وتتضمن التوصيات تحديد الإجراءات الخاصة التي يمكن للإدارة اتخاذها لمعالجة الأسباب الجذرية التي تم تحديدها في النتائج من خلال المراجعة الداخلية. ويجب أن تكون التوصيات محددة وقابلة للتنفيذ على أن تكون توجيهية بالنسبة للتصحيح بدلاً من إلزامية بنصها وذلك لسببين رئيسيين: أولاً لأن خبرة المراجعين الداخليين لا تتجاوز تلك الخاصة بالموظفين المتخصصين ضمن النشاط، وثانياً لصيانة استقلالية وحدة المراجعة الداخلية بحيث أن التوصيات العميقة التفصيل قد تنقل مسؤولية صحة الإجراء التصحيحي المطبق لاحقاً من إدارة النشاط إلى وحدة المراجعة الداخلية.
- ردود الإدارة: عادةً ما يتم إدراج هذه الردود على التوصيات، مع الملاحظة ذات الصلة، بما في ذلك أية إجراءات تصحيحية تم اتخاذها أو من المقرر اتخاذها والإطار الزمني الخاص بتنفيذها. وفي الحالات التي لم تقبل فيها الإدارة النتائج أو التوصيات التي قدمها المراجعون الداخليون، فإن بإمكان الإدارة تقديم رأيها ضمن هذه الفقرة.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الهدف من الملخص التنفيذي في تقرير المراجعة الداخلية؟

- أ. تقديم نظرة عامة مفصلة عن أهداف المراجعة ونطاقها ونتائجها.
- ب. عرض الملاحظات والتوصيات.
- ج. شرح سياق المراجعة واستجابة الإدارة للتوصيات.
- د. توفير نظرة عامة موجزة عن أهداف المراجعة، ونطاقها، ونتائجها، والتوصيات.

السؤال 2: يصف النطاق ضمن فقرة النطاق والأهداف في تقرير المراجعة الداخلية:

- أ. نقاط الضعف أو أوجه القصور في الضوابط الداخلية أو العمليات أو عمليات إدارة المخاطر لدى المؤسسة المالية.
- ب. المجالات التي تمت مراجعتها وأي قيود واجهها المراجعون.
- ج. المعايير المستخدمة لإجراء المراجعة وأية سياسات أو لوائح ذات الصلة.
- د. النهج المستخدم في إجراء المراجعة، بما في ذلك الوثائق التي تمت مراجعتها والتحليل الذي تم إجراؤه.

السؤال 3: يجب أن تضمن فقرة الملاحظات من تقرير المراجعة الداخلية:

- أ. الإجراءات الخاصة التي يمكن للإدارة اتخاذها للتعامل مع الملاحظات المحددة في التقرير.
- ب. السياسات أو الإجراءات أو اللوائح ذات الصلة التي قدمت السياق لعملية المراجعة.
- ج. نطاق المراجعة.
- د. نتائج المراجعة، بما في ذلك أي نقاط ضعف أو أوجه قصور في الضوابط الداخلية أو عمليات إدارة المخاطر والأسباب الجذرية المتعلقة بها.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 4: ما هو تعريف "الحالة" ضمن الملاحظات في تقرير المراجعة الداخلية؟

- أ. الخطر الذي يتعرض له النشاط وبالتالي المؤسسة ككل.
- ب. نقاط الضعف وأوجه القصور في الضوابط الداخلية لدى المؤسسة.
- ج. اقتراحات وحدة المراجعة الداخلية لمعالجة الفرق بين الحالة والمعيار.
- د. ما رصده فريق المراجعة خلال تنفيذ الفحص والاختبار (ما هو موجود أو مطبق على الأرض من قبل موظفي النشاط الخاضع للمراجعة).

السؤال 5: يجب أن تتضمن فقرة التوصيات في تقرير المراجعة الداخلية:

- أ. تحليل ملاحظات فريق المراجعة.
- ب. ملخص المعلومات الأساسية.
- ج. اقتراحات وحدة المراجعة الداخلية لمعالجة الفرق بين الحالة والمعيار.
- د. مؤهلات وخبرات المراجعين.

السؤال 1: د. توفير نظرة عامة موجزة عن أهداف المراجعة، ونطاقها، ونتائجها، والتوصيات.

السؤال 2: ب. المجالات التي تمت مراجعتها وأي قيود واجهها المراجعون.

السؤال 3: د. نتائج المراجعة، بما في ذلك أي نقاط ضعف أو أوجه قصور في الضوابط الداخلية أو عمليات إدارة المخاطر والأسباب الجذرية المتعلقة بها.

السؤال 4: د. ما رصده فريق المراجعة خلال تنفيذ الفحص والاختبار (ما هو موجود أو مطبق على الأرض من قبل موظفي النشاط الخاضع للمراجعة).

السؤال 5: ج. اقتراحات وحدة المراجعة الداخلية لمعالجة الفرق بين الحالة والمعيار.

الهدف التعليمي

- التعرف على عناصر جودة تقارير المراجعة الداخلية.

١.٤.٦ عناصر جودة تقرير المراجعة الداخلية

تُعتبر عملية إعداد وكتابة التقارير نشاط أساسي لعملية المراجعة الداخلية حيث أن التقرير هو المستند الرئيسي الصادر عن وحدة المراجعة الداخلية والذي يُدرج بالتفصيل المناسب مختلف نواحي المهمة التي تم تنفيذها ويتم بالتالي رفعه إلى أصحاب المصلحة المعنيين ما يتطلب أن يكون التقرير واضح ومكتمل ومفيد وكافٍ لدعم عملية اتخاذ القرارات المناسبة من المعنيين. وتنعكس جودة التقرير من خلال:

- أسلوب صياغته.
- انسيابية وتنظيم وهيكلته.
- مهارات المراجع الداخلي الذي يُعد التقرير، مدعوماً بالإشراف المناسب على جودته.

ويبين الجدول التالي المعايير الأساسية لتحقيق عنصر الجودة:

المعايير	الوصف
الوضوح	يجب أن يتم كتابة التقرير بلغة واضحة ومختصرة يسهل فهمها من قبل متلقيه، ومتماشية مع الاصطلاحات المستخدمة في المجال المعني ولدى المؤسسة المالية مع تفادي استخدام المصطلحات الفنية غير الضرورية واستخدام المنطق المرتكز على التعرض للمخاطر.
الدقة	يجب أن تكون المعلومات الواردة في التقرير آمنة في الاستناد إلى الحقائق والوقائع المتعلقة بها ويجب أن تكون عناصر النتائج، والأدلة، والأسباب الجذرية، والتوصيات مفهومة بسهولة ومرتبطة ببعضها.

المعايير	الوصف
الالتزام	يجب إعداد التقرير بما يتوافق مع أي متطلبات تشريعية سارية، وسياسات وإجراءات وظيفة المراجعة الداخلية، ومعايير معهد المراجعين الداخليين.
الموضوعية	يجب أن يكون التقرير موضوعياً وغير متحيز، وأن يقدم نتائج المراجعة الداخلية بطريقة عادلة ومتوازنة. ويتضمن ذلك تجنب استخدام اللغة العاطفية والتعابير الاتهامية واللجوء إلى سرد للوقائع غير منحاز للتعبير عن الرأي أو الأحداث.
الصلة	يجب أن تأخذ لغة وروحية التقرير الجمهور المستهدف بالاعتبار، وأن يقدم معلومات مفيدة ومُبررة وقابلة للتطبيق لدى المعنيين.
الشفافية	يجب أن يُفصح التقرير عن كافة الحقائق المادية المعلومة والتي، إذا لم يتم الإفصاح عنها، من شأنها أن تشوه النتائج. كما يجب أن يقدم شرحاً واضحاً للمنهجية المستخدمة في عملية المراجعة والمعايير المستخدمة في تقييم النشاط الذي تمت مراجعته.
الاتساق	يجب أن يكون التقرير متسقاً مع النماذج المعتمدة لتقارير وحدة المراجعة الداخلية، باستخدام نفس التسلسل للفقرات والمصطلحات. وبطبيعة الحال، يجب تضمين نموذج تقرير المراجعة الداخلية ضمن سياسات وإجراءات وحدة المراجعة الداخلية. كما ينبغي ان تتبع تفاصيل الاحداث والنتائج تسلسلاً منطقياً.
الإطار الزمني	يجب إعداد وإصدار التقرير ضمن مدة زمنية مناسبة بعد انتهاء العمل الميداني. وتقع على عاتق إدارة وحدة المراجعة الداخلية مسؤولية وضع معايير زمنية محددة لإصدار التقرير بعد انتهاء العمل الميداني وتوثيقها ضمن سياسات وإجراءات وحدة المراجعة الداخلية.
السرية	التقرير مصنف بالسرية أو بحصرية الاطلاع عليه بحيث يتم مشاركته فقط مع الأطراف المفوضة بالاطلاع عليه.

المعايير	الوصف
ضمان الجودة	<p>يجب على إدارة وحدة المراجعة الداخلية لدى المؤسسات المالية الالتزام بمعايير معهد المراجعين الداخليين التي اعتمدها البنك المركزي السعودي بالإضافة إلى المتطلبات العامة الأخرى الخاصة بالجودة. وتتمثل المسائل الرئيسية لضمان الجودة فيما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ يجب أن يكون المراجع الداخلي الذي يعد التقرير مؤهلاً وذو مهارات تواصل مناسبة، كما يجب أن يتمتع بفهم عميق وكافٍ لعمليات المؤسسة وضوابطها الداخلية وعمليات إدارة المخاطر. كما يجب أن يكون على دراية بالمعايير والإرشادات المتعلقة بإعداد التقارير. ▪ يجب أن تتم مراجعة التقرير من قبل مراجع داخلي آخر غير المراجع الداخلي الذي أعد التقرير لضمان أن التقرير خالٍ من الأخطاء اللغوية والمنطقية. وفي المرحلة الأخيرة، يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إجراء مراجعة نهائية قبل التوقيع على النسخة النهائية من التقرير.
	<p>الالتزام بالمعايير: على الرغم من عدم إلزامية استخدام عبارة "تم إجراء هذه المراجعة بموجب معايير معهد المراجعين الداخليين"، إلا أنه يجب على وحدة المراجعة الداخلية في حالة الرغبة في استخدامها كدليل على الجودة، أن تكون قد خضعت واجتازت تقييماً خارجياً للجودة قامت به جهة مستقلة ومؤهلة لتقييم الالتزام بالمعايير خلال فترة سابقة لا تتجاوز 5 سنوات على الأكثر، وفقاً لمعايير معهد المراجعين الداخليين.</p>

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: أي من التالي يعتبر من المعايير الفعالة لكتابة التقارير في عملية المراجعة الداخلية؟

- أ. الشفافية.
- ب. التعقيد.
- ج. التكرار.
- د. الطول.

السؤال 2: ما هو دور وأهمية عامل الوضوح في كتابة تقارير المراجعة الداخلية؟

- أ. ضمان أن تكون الأطراف المعنية قادرة على فهم التقرير بسهولة.
- ب. ضمان أن يكون التقرير موضوعياً وغير متحيزاً.
- ج. ضمان أن يكون التقرير متسقاً مع التقارير الداخلية الأخرى الصادرة عن وحدة المراجعة الداخلية.
- د. ضمان أن يكون التقرير ذو صلة بالجمهور المستهدف ويحظى باهتمامه.

السؤال 3: تتعلق جميع المؤشرات التالية بضمان الجودة للمراجعة الداخلية في إعداد التقارير باستثناء:

- أ. اجتياز قسم المراجعة الداخلية تقييماً خارجياً للجودة خلال فترة لا تتجاوز خمس سنوات.
- ب. وجود مراجعة مستقلة لمسودة التقرير داخل وحدة المراجعة الداخلية.
- ج. أن تتمتع وحدة المراجعة الداخلية بعلاقة قوية مع الإدارة مما يضمن تقديم نتائج ذات جودة.
- د. أن يتمتع المراجع الداخلي الذي يقود عملية إعداد التقرير بمعرفة كبيرة بأفضل الممارسات وأن يكون قد أعد العديد من التقارير من قبل.

السؤال 4: أي من التالي لا يندرج ضمن معايير الكتابة الفعالة لتقارير المراجعة الداخلية؟

- أ. الوضوح.
- ب. الالتزام.
- ج. الموضوعية.
- د. الإبداع.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: لماذا يعتبر الاتساق معياراً مهماً للكتابة الفعالة للتقارير؟

- أ. ضمان شفافية التقرير.
- ب. المساعدة في توفير شرح واضح للمنهجية المستخدمة في المراجعة.
- ج. يجعل من السهل على الأطراف المعنية مقارنة التقارير المختلفة التي تصدرها وحدة المراجعة.
- د. المساعدة في ضمان التزام التقرير بالمتطلبات التنظيمية.

السؤال 1: أ. الشفافية.

السؤال 2: أ. ضمان أن تكون الأطراف المعنية قادرة على فهم التقرير بسهولة.

السؤال 3: ج. أن تتمتع وحدة المراجعة الداخلية بعلاقة قوية مع الإدارة مما يضمن تقديم نتائج ذات جودة.

السؤال 4: د. الإبداع.

السؤال 5: ج. يجعل من السهل على الأطراف المعنية مقارنة التقارير المختلفة التي تصدرها وحدة المراجعة.

الأهداف التعليمية

- التعرف على المعايير التي يجب أن تستند إليها تقارير المراجعة الداخلية.
- التعرف على المكونات الأساسية لتقارير المراجعة الداخلية، مع التركيز على تلك المُطبقة بالنسبة للمؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية.

0.6.1 خصائص التوصيات الفعّالة

يجب أن يتضمن تقرير المراجعة الداخلية توصيات لتحسين عمليات المؤسسة والضوابط الداخلية وعمليات إدارة المخاطر والحوكمة. من أهم خصائص التوصيات:

- أن تكون عملية، وقابلة للتطبيق، وتحدد أولويات المجالات التي تحتاج إلى تحسين أكثر.
- أن تستهدف الأسباب الجذرية التي تسببت في حدوث النتائج السلبية.
- أن تكون متسقة مع أهداف المؤسسة المالية وثقافتها ودرجة تقبل المخاطر.
- أن تكون مُحددة وتشتمل على جداول زمنية واضحة للتنفيذ بالإضافة إلى تحديد الوظائف المسؤولة عن ذلك.
- أن تكون مبنية على الأدلة وتحليلات البيانات، عند الاقتضاء.
- أن تتم مراجعتها بشكلٍ دوري للتأكد من تنفيذ خطط العمل المرتبطة بها وفعاليتها في معالجة المسائل المحددة.

0.6.2 فقرة التوصيات في تقرير المراجعة الداخلية

تعتبر فقرة التوصيات في تقرير المراجعة الداخلية جزءاً جوهرياً من هذا التقرير حيث يوضح نص التوصيات التي قدمتها وحدة المراجعة الداخلية بالإضافة إلى الإجراءات التي تم التوافق عليها مع الإدارة المعنية لمعالجة النتائج المُحددة في المراجعة. ويجب أن تتضمن هذه الفقرة التالي:

توصيات مُحدّدة وقابلة للتنفيذ، بحيث تبيّن بوضوح المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتقدّم خطوات ملموسة يمكن لإدارة النشاط الذي خضع للمراجعة تطبيقها لمعالجة المسائل.

- تحديداً للأولويات بناءً على خطورة النتائج وتأثيرها المحتمل على عمليات النشاط الذي خضع للمراجعة وعلى المؤسسة ككل.
- توافقاً بين التوصيات والغايات والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بالإضافة إلى توافقها مع أي سياسات أو إجراءات أو لوائح ذات الصلة.
- إطاراً زمنياً منطقياً لتطبيق الإجراءات التصحيحية وخطط العمل.
- الوظائف المسؤولة عن التطبيق بدلاً من أسماء موظفين بعينهم بحيث تتأمن استمرارية التنفيذ.

0.6.3 الاعتبارات الخاصة بالتوصيات في سياق القطاع المالي في المملكة العربية السعودية

تُعد التوصيات الصادرة من المراجعة الداخلية مهمة للغاية بالنسبة للمؤسسات المالية التي تعمل في القطاع في المملكة نظراً للبيئة التنظيمية القوية في الدولة، حيث يقوم البنك المركزي السعودي بوضع اللوائح وفرضها على القطاع المالي والتي يتعين على المؤسسات المالية الالتزام بها للحفاظ على استمرارية ترخيصها. ويمكن لتقارير المراجعة الداخلية التي تتضمن توصيات قابلة للتنفيذ تحديد نواحي تعرض من حيث مسائل الالتزام ومساعدة المؤسسات المالية بالتالي على تجنب الغرامات التنظيمية والحفاظ على ترخيصها.

بالإضافة إلى ذلك، يتطور السوق السعودي بشكلٍ سريع، حيث يشهد تزايد التنافسية والحاجة إلى أن تقوم المؤسسات المالية بتطبيق تقنيات مبتكرة لضمان بقائها في دائرة المنافسة. وعليه، فإنه يمكن لتقارير المراجعة الداخلية التي تتضمن توصيات لتحسين الكفاءة التشغيلية واعتماد التقنيات الجديدة مساعدة

المؤسسات المالية على البقاء في المنافسة والتكيف مع التغيرات التي تشهدها ظروف السوق، مع التشديد على ضرورة قيام فريق المراجعة الداخلية بأخذ رأي مستشار قانوني في المواضيع التي قد يكون لها تبعات قانونية أو نظامية، وعلى الفريق بالتالي توثيق آراء المستشار القانوني والاحتفاظ بها ضمن أوراق عمل المهمة.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: أي من المجالات التالية تعتبر ذات أولوية عند إعداد التوصيات في تقرير المراجعة الداخلية؟

أ. المجالات التي تحتاج إلى تحسين أكثر.

ب. المجالات التي يمكن تحسينها بسرعة كبيرة.

ج. المجالات ذات تأثير محتمل أقل.

د. المجالات التي يسهل التعامل معها.

السؤال 2: ما هي أهمية إدراج جداول زمنية في فقرة التوصيات في تقرير المراجعة الداخلية؟

أ. ضمان أن التوصيات تتناول النتائج.

ب. إضافة عامل الوقت الأساسي حيث أن تأخير التطبيق قد يؤدي لتفاقم المسائل التي تم تحديدها.

ج. توفير الأدلة وتحليلات البيانات الخاصة بالتوصيات.

د. جعل التوصيات أكثر قابلية للتنفيذ.

السؤال 3: أي من البيانات التالية صحيح بخصوص دور التوصيات في تحسين الوضع التنافسي للمؤسسات المالية في

سوق منظم مثل سوق المملكة العربية السعودية؟

أ. تتعلق التوصيات فقط بالالتزام وليس بالوضع التنافسي.

ب. ينبغي تنفيذ التوصيات جزئياً وإذا ثبت نجاحها يتم تنفيذها بالكامل.

ج. يمكن للتوصيات التطرق إلى معالجة التأخر في متابعة التطورات التقنية ومزيج المنتجات المتعلقة

بالقطاع المالي.

د. ستؤمن التوصيات ربحاً إضافياً.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 4: من المسؤول عن تنفيذ إجراءات العمل المرتبطة بالتوصيات في تقرير المراجعة الداخلية؟

- أ. المراجع الداخلي الذي أجرى المراجعة.
- ب. الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.
- ج. الأطراف المسؤولة المُحددة في التوصيات.
- د. مجلس إدارة المؤسسة المالية.

السؤال 5: أيّ من التالي ليس من خصائص التوصيات الفعالة في تقرير المراجعة الداخلية؟

- أ. التحديد.
- ب. الملاءمة.
- ج. التعقيد.
- د. المسؤولية.

السؤال 1: أ. المجالات التي تحتاج إلى تحسين أكثر.

السؤال 2: ب. إضافة عامل الوقت الأساسي حيث أن تأخير التطبيق قد يؤدي لتفاقم المسائل التي تم تحديدها.

السؤال 3: ج. يمكن للتوصيات التطرق إلى معالجة التأخر في متابعة التطورات التقنية ومزيج المنتجات المتعلقة

بالقطاع المالي.

السؤال 4: ج. الأطراف المسؤولة المُحددة في التوصيات.

السؤال 5: ج. التعقيد.

الأهداف التعليمية

- التعرف على الآليات المختلفة للحصول على تعليقات أصحاب المصلحة فيما يتعلق بمخرجات المراجعة الداخلية.
- استعراض خصائص العملية الفعالة للحصول على تعليقات أصحاب المصلحة والتي تساعد على تحسين عملية المراجعة الداخلية وتقاريرها.

تمهيد

إن عملية الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة في المراجعة الداخلية هي مكون مهم من مكونات تحسين جودة خدماتها وتحسين منظور المستفيدين منها بما في ذلك جودة التقارير التي يتم إعدادها. وتتجلى أهمية هذه العملية في توفير التوجيه اللازم لمعالجة أي مسائل أو تحسينات يتم تحديدها خلال عملية المراجعة. بالتالي، يجب على وحدة المراجعة الداخلية وضع آليات خاصة للحصول على تلك التعليقات وتحليلها، وتحديد المجالات التي يمكن فيها تحسين فعالية عملية المراجعة الداخلية وجودة التقارير التي يتم إعدادها. ولتحسين موقع ومكانة وحدة المراجعة الداخلية كعنصر أساسي في إطار الحوكمة للمؤسسة، فإنه يتعين بموجب المعايير الإفصاح عن نتائج هذه التعليقات إلى مجلس الإدارة (أو لجنة المراجعة) بشكل دوري.

1.6.1 الاعتبارات الخاصة بالتوصيات في سياق القطاع المالي في المملكة العربية السعودية

- الاستبيانات: يمكن استخدام الاستبيانات للحصول على تعليقات من أصحاب المصلحة المعنيين حول جودة وفعالية تقارير المراجعة الداخلية. ويمكن أن تستند الاستبيانات إلى أسئلة دقيقة تتعلق بأمور معينة مثل وضوح النتائج التي تم تحديدها في التقرير ومهنية فريق المراجعة الداخلية خلال مختلف مراحل المهمة وفاعلية فريق المراجعة الداخلية في تحديد المخاطر والضوابط والقيمة المضافة من التقرير بالنسبة للنشاط الذي خضع للمراجعة و/أو للمؤسسة.

1.6 آليات الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة عن التقارير

- مجموعات التركيز: يمكن لمجموعات التركيز أن تقدم ملاحظات مُفصلة حول تقارير المراجعة الداخلية. ويمكن لفريق المراجعة الداخلية دعوة مجموعة من أصحاب المصلحة المعنيين لمناقشة انطباعاتهم وآرائهم بالنسبة للتقارير وعملية المراجعة الداخلية بشكلٍ عام. ويمكن أن تقدم مجموعات التركيز ملاحظات قيمة حول نقاط القوة ونقاط الضعف في التقارير وتساعد في تحديد المجالات التحسين.
- المقابلات: يمكن إجراء مقابلات فردية مع أصحاب المصلحة المعنيين للحصول على ملاحظات مُفصلة حول تقرير المراجعة الداخلية. ويمكن استخدام المقابلات للحصول على ملاحظات حول مدى صلة مخرجات التقرير بالنشاط الذي تمت مراجعته وفاعلية فريق المراجعة الداخلية في تحديد المخاطر والضوابط وفائدة التوصيات.
- قنوات التعليقات مجهولة المصدر: يمكن استخدام قنوات التعليقات مجهولة المصدر مثل صناديق الاقتراحات أو نماذج الملاحظات المقدمة عبر الإنترنت للحصول على ملاحظات من الأطراف المعنية والذين يفضلون عدم الكشف عن هويتهم. ويجب التأكد من أن هذه القنوات آمنة وتوفر الحماية الكافية لسرية الأطراف المعنية.

1.6.2 الاعتبارات الخاصة بالتوصيات في سياق القطاع المالي في المملكة العربية السعودية

يجب أخذ التالي بالاعتبار عند الحصول على التعليقات وذلك في سبيل تعزيز الجودة:

- الالتزام باللوائح: يجب على المراجعين الداخليين التأكد من أن أي من آليات الحصول على التعليقات الخاصة بالمراجعة الداخلية لا تتعارض مع أي لوائح أو تشريعات أو سياسات.
- قابلية التنفيذ: يجب على المراجعين الداخليين مراعاة الموارد المتاحة وقابلية تنفيذ آلية الحصول على التعليقات. فعلى سبيل المثال، يمكن أن تكون الآلية الإلكترونية أقل تكلفة عندما يكون عدد المستفيدين الذين ينبغي الوصول إليهم متفرقاً وكبيراً، في حين يمكن أن تكون المقابلات الشخصية الفردية خياراً أفضل عند القيام بقاء عدد محدود من أعضاء الإدارة العليا في مؤسسة مالية معينة.
- التحديد: للحصول على التعليقات المحددة، من المهم صياغة الاستبيانات بطريقة واضحة ومركزة.

1.6 آليات الحصول على تعليقات أصحاب المصلحة عن التقارير

- الإطار الزمني: يجب أن تكون التعليقات متصلة بإطار زمني معين بحيث يتم الحصول عليها بأسرع وقت ممكن بعد إجراء المراجعة الداخلية.
- المتابعة: يجب أن يكون لدى وحدة المراجعة الداخلية آلية داخلية لتحليل وتنفيذ العناصر ذات القيمة المضافة والأكثر أهمية ضمن التعليقات.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: أي مما يلي ليس آلية للحصول على تعليقات الأطراف المعنية؟

- أ. الاستبيانات.
- ب. مجموعات التركيز.
- ج. الاجتماعات الفردية.
- د. منصات التواصل الاجتماعي.

السؤال 2: ما الذي يمكن أن توفره مجموعات التركيز ولا يمكن توفيره من خلال الاستبيانات؟

- أ. ملاحظات تفصيلية.
- ب. عدم الكشف عن الهوية.
- ج. حجم عينة أكبر.
- د. خيارات الاختيار المتعددة.

السؤال 3: ما هو مقياس جودة عملية الحصول على التعليقات؟

- أ. تزويد مجلس الإدارة بالتعليقات الإيجابية فقط، حيث إنه من الممكن أن تكون التعليقات السلبية شخصية.
- ب. تحليل وتقييم نتائج التعليقات وإعداد خطة عمل مناسبة لتحسين العملية.
- ج. الحصول على التعليقات على أساس سنوي فقط لضمان موضوعية النتائج.
- د. التصميم الجيد لنموذج الاستبيان.

السؤال 4: أجب أن تقوم وحدة المراجعة الداخلية بإبلاغ نتائج تحليل تعليقات الإدارة إلى:

- أ. إدارة النشاط الخاضع للمراجعة.
- ب. الإدارة العليا.
- ج. مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة.
- د. الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.

أجب عن الاسئلة التالية

السؤال 5: متى يكون استخدام المقابلات الفردية أفضل؟

- أ. عندما يكون الهدف الحصول على تعليقات أعضاء الإدارة العليا.
- ب. عندما تسود ثقافة المؤسسة الودية ورغبة موظفيها في التفاعل مع الآخرين.
- ج. عندما تسمح ساعات العمل الطويلة بإجراء العديد من المقابلات يومياً.
- د. عندما يكون الاستبيان طويلاً ومملاً.

السؤال 1: د. منصات التواصل الاجتماعي.

السؤال 2: أ. ملاحظات تفصيلية.

السؤال 3: ب. تحليل وتقييم نتائج التعليقات وإعداد خطة عمل مناسبة لتحسين العملية.

السؤال 4: ج. مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة.

السؤال 5: أ. عندما يكون الهدف الحصول على تعليقات أعضاء الإدارة العليا.

الأهداف التعليمية

- استعراض المنهجيات المختلفة للمتابعة والتي يمكن تطبيقها من قبل المراجعين الداخليين.
- التعرف على الخطوات المنهجية التي يجب اتباعها في تنفيذ أنشطة المتابعة.

تمهيد

يجب على المراجعين الداخليين متابعة تنفيذ خطط العمل التي تم الاتفاق عليها والمُدرجة في تقرير المراجعة الداخلية. ويجب أن تكون عملية المتابعة منهجية وموضحة في سياسات وإجراءات وحدة المراجعة الداخلية، ويجب تزويد الإدارة ومجلس الإدارة بنتائجها.

١.٧.٦ منهجيات عملية المتابعة المختلفة

يمكن لوحدة المراجعة الداخلية اتباع أي من المنهجيات التالية:

- دورياً: متابعة جميع خطط العمل المتفق عليها عند استحقاقها بموجب المدد المدرجة في التقارير.
- استباقياً: المباشرة بالاستفسار عن درجة التنفيذ قبل الموعد النهائي المُدرج في تقرير المراجعة الداخلية وذلك بالنسبة للخطط التي تتطلب حجماً كبيراً من النشاطات (مثال: تعيين استشاريين، وتكليفهم بإعداد سياسة معينة ومراجعة المسودات المختلفة، ثم اعتماد النسخة النهائية وتوزيعها على الموظفين وتدريبهم إلخ).
- بحسب المهمة: التركيز على مهمة بعينها نظراً لخطورة الملاحظات والأثر الكبير للتعرض.
- دمج المتابعة مع نطاق مهمة مراجعة مستقبلية: متابعة خطط العمل المُعلقة عند تنفيذ مهمة مراجعة داخلية مستقبلية مُجدولة في نفس المجال أو الموقع (هذا النهج لا يوصى به في المجالات ذات المخاطر العالية).

١.٧.٦ منهجيات عملية المتابعة المختلفة

يجب اتباع الخطوات التالية لضمان فعالية عملية المتابعة لتقارير المراجعة الداخلية:

7.6 متابعة الإجراءات التصحيحية التقارير

- وضع خطة عمل: بعد إصدار تقرير المراجعة الداخلية، يجب على فريق المراجعة الداخلية العمل مع الأطراف المعنيين لوضع خطة عمل لتنفيذ التوصيات المحددة في التقرير. ويجب أن تتضمن خطة العمل الجداول الزمنية والوظائف المسؤولة عن التنفيذ والوسائل التي تسمح بالقياس لمتابعة الإنجاز .
- تحديد المسؤولية: يجب إحالة كل توصية واردة في التقرير إلى طرف مسؤول، والذي سيتحمل المسؤولية عن تنفيذ التوصية وإبلاغ فريق المراجعة الداخلية عن مستوى الإنجاز عند التواصل.
- مراقبة الإنجاز: يجب على فريق المراجعة الداخلية مراقبة الإنجاز والتأكد من تنفيذ خطط العمل في الوقت المناسب.
- إعداد تقارير الإنجاز: يجب على فريق المراجعة الداخلية تزويد الإدارة العليا ومجلس الإدارة بتقارير الإنجاز بشأن خطة العمل. ويجب أن يتضمن التقرير معلومات حول الملاحظات الأصلية والتوصيات وخطط العمل الناتجة عنها وأية تحديات نشأت أو مخاطر محتملة فيما يتعلق بتنفيذها والإجراءات التي تم اتخاذها لمعالجة هذه المشكلات أو المخاطر المحتملة.
- متابعة الإجراءات المتأخرة وآليات التصعيد: في حال كان هناك أي إجراءات متأخرة، يجب على فريق المراجعة الداخلية متابعة الأطراف المسؤولة لتحديد سبب التأخير واتخاذ الإجراء المناسب للتصعيد وفق آلية الوحدة المعتمدة.
- إغلاق التوصيات: بمجرد تنفيذ جميع خطط العمل والتحقق من ذلك، يجب على فريق المراجعة الداخلية إغلاق التوصيات وتحديث خطة المتابعة بناءً على ذلك.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: ما هو الهدف الرئيسي من متابعة تقارير المراجعة الداخلية؟

- أ. وضع خطة عمل.
- ب. تحديد المسؤولية.
- ج. مراقبة الإنجاز.
- د. التأكد من إنجاز تنفيذ خطط العمل.

السؤال 2: ما الذي يجب تضمينه في تقرير الإنجاز مقارنة بخطة العمل؟

- أ. معلومات حول حالة تنفيذ خطط العمل.
- ب. تفاصيل حول موارد فريق المراجعة الداخلية.
- ج. ملاحظات من المراجعين الخارجيين.
- د. البيانات المالية السابقة.

السؤال 3: ما هو الإجراء الذي يجب أن يطبقه فريق المراجعة الداخلية إذا كانت هناك أي إجراءات متأخرة؟

- أ. الانتظار للحصول على تحديث من الجهة المسؤولة.
- ب. الاستفسار عن الأسباب واتباع آليات التصعيد.
- ج. تجاهل الإجراء المتأخر والمضي قدماً.
- د. تعديل خطة العمل لاستبعاد الإجراء المتأخر.

السؤال 4: ماذا يجب أن تتضمن خطة العمل التي تم وضعها بعد إصدار تقرير المراجعة الداخلية؟

- أ. أسماء الأطراف المسؤولة.
- ب. اختبار فعالية التوصيات.
- ج. الإطار الزمني والأطراف المسؤولة والنتائج القابلة للقياس.
- د. الفعالية العامة لعملية المراجعة الداخلية.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 5: متى يجب على فريق المراجعة الداخلية إغلاق التوصيات؟

- أ. فور وضع خطة العمل.
- ب. بمجرد تنفيذ خطط العمل وتحقق فريق المراجعة الداخلية من صحة ذلك.
- ج. عندما تقوم الأطراف المسؤولة بتقديم تقارير الإنجاز الخاص بهم.
- د. عند بلوغ المدة المتوقعة للتنفيذ.

- السؤال 1:** د. التأكد من إنجاز تنفيذ خطط العمل.
- السؤال 2:** أ. معلومات حول حالة تنفيذ خطط العمل.
- السؤال 3:** ب. الاستفسار عن الأسباب واتباع آليات التصعيد.
- السؤال 4:** ج. الإطار الزمني والأطراف المسؤولة والنتائج القابلة للقياس.
- السؤال 5:** ب. بمجرد تنفيذ خطط العمل وتحقق فريق المراجعة الداخلية من صحة ذلك.

عملية الموافقة على الائتمان

الملاحظة الأولى - عملية الموافقة على الائتمان: على الرغم من أن عملية الموافقة على الائتمان موثقة جيدًا ومُفصلة بشكلٍ كافٍ وتتعامل مع فئات ومتطلبات مختلفة للعملاء، إلا أنها لم يتم تحديد مستوى واضح لقابلية الخطر، ولم يتم تحديثها لذكر الحد الأدنى للراتب كما تم تحديده من قبل البنك المركزي السعودي بالنسبة لطلبات الائتمان.

- التحليل: خلال المناقشة مع الإدارة، تبين أنه لم يكونوا على علم بالتحديث لعدم تلقيهم للإشعار ذات الصلة حيث تم تحديد السبب بأن عضو فريق الالتزام المسؤول عن متابعة التحديثات كان في إجازة عندما تم توزيع هذا التحديث الخاص بالحد الأدنى للأجور.
- بالنسبة لمستوى الخطر المقبول، لم يتم تحديث السياسات لأن مستوى الخطر المقبول معلق بانتظار الموافقة، لذلك سيتم استبعاده من النتائج.
- السبب الجذري: لا توجد آلية لمراجعة التحديثات بشكلٍ استباقي حيث يتم الاعتماد حصرياً على التحديثات الواردة من المقر الرئيسي والتي تأخر إرسالها.
- المخاطر: قد يؤدي عدم الالتزام بلوائح البنك المركزي السعودي إلى فرض غرامات وعقوبات.
- التوصية: تكليف أحد الموظفين بمراجعة اللوائح الجديدة على أساس أسبوعي، بحيث يقوم هذا الموظف بإبلاغ المدير التنفيذي للعمليات الذي بدوره يوافق على التحديث ويرسله لرئيس قسم تقنية المعلومات ولجميع الأطراف المعنية (مثل مدير قسم الائتمان في هذه الحالة) لتنفيذ التحديث بسرعة في عملياتهم، وذلك كلما تطلب الأمر تحديث السياسات والإجراءات.

الملاحظة الثانية - عملية الموافقة على الائتمان: بعد الحصول على معلومات ووثائق مُحددة من المتقدم بالطلب، يرسل موظف الائتمان طلبات الائتمان إلى مدير القسم للمراجعة والموافقة. إذا تجاوز حد الائتمان المطلوب مبلغ 1,000,000 ريال سعودي، يجب الحصول على موافقة الرئيس التنفيذي

للعمليات. وعلى الرغم من تحديد الحد الأعلى في النظام آلياً، إلا أنه يمكن تجاوز النظام بالنسبة للطلبات لمبالغ تقل عن 1,000,000 ريال سعودي بسهولة.

التحليل: عند تثبيت نظام موارد مؤسسية جديد، أشارت إدارة الفرع إلى أنها طلبت الحصول على هذه المرونة لأنه خلال جائحة كوفيد-19 لم يتمكنوا من الوصول إلى هذه الميزة عن بعد حيث أنهم يحتاجون في بعض الأحيان إلى معالجة الموافقات. كما أشاروا إلى أنه يتم الحصول على تأكيدات عبر البريد الإلكتروني عند الحاجة إلى تجاوز هذه القاعدة لإثبات موافقة مدير القسم. تم تنفيذ التغييرات على الوصول والتفويضات من قبل مكتب المساعدة التقنية في الفرع، الذي يتبع تقارير مزدوجة لرئيس قسم تقنية المعلومات وإدارة الفرع.

السبب الجذري: -----

المخاطر: -----

التوصيات: -----

اختبار الضوابط (الطلبات المعتمدة):

النتائج:

تمت الموافقة على طلبين من قبل مدير القسم دون معالجتهما من قبل ضابط الائتمان الذي قام بجمع الوثائق بنفسه.

لم تحمل 3 طلبات توقيعات المتقدمين على الشروط والأحكام.

التحليل: بالنسبة للطلبين اللذان تم اعتمادهما من قبل مدير القسم دون معالجتهما من قبل ضابط الائتمان، فقد أبلغ مدير القسم المراجعين أنه يعرف المتقدمين بالطلبات بصقة شخصية حيث هدف إلى تسريع العملية حتى لا يتقدموا إلى بنك آخر، واعتبر أنه طالماً أن موافقته أعلى من موافقة ضابط الائتمان، فإنه من المقبول القيام بهذا بنفسه. فيما يتعلق بالطلبات الثلاثة الأخرى التي لم تحمل توقيعات المتقدمين بالطلبات على الشروط والأحكام، وتم فقط التوقيع على الوثائق الرئيسية للقرض، أفاد ضابط الائتمان المراجعين الداخليين بأن هذا حصل بالخطأ.

السبب الجذري: -----

المخاطر: -----

التوصيات: -----

اختبار الضوابط (الطلبات المرفوضة):

- النتائج:
 - لم تتم الموافقة على طلبين على الرغم من اكتمال الوثائق.
 - كانت هناك 3 طلبات معلقة في النظام لأكثر من أسبوع على الرغم من اكتمال الوثائق.
 - التحليل: لم تتم الموافقة على الطلبين الأولين على الرغم من اكتمال الوثائق المتعلقة بهما، لأن العملاء قد قاموا بسحب طلبات الائتمان الخاصة بهم. ولا يمكن للنظام التمييز بين الرفض والإلغاء حيث يوجد حقلان فقط هما الاعتماد / الرفض.
 - تمت معالجة الطلبات الثلاثة الأخرى وهي تنتظر موافقة مدير القسم. لا يوجد معيار في السياسات والإجراءات بشأن هذه المسألة.
 - السبب الجذري: -----
 - المخاطر: -----
 - التوصيات: -----
- تدريب موظفي قسم الائتمان
- النتائج: لم يحضر سوى أحد الموظفين تدريباً لتحديث البنك المركزي السعودي لتنظيم للمصارف العام الماضي. وكانت كل التدريبات التي أجريت في السنتين الماضيتين فنية، حيث حضر أحد الموظفين التدريب نفسه مرتين العام الماضي. ولم يتم إجراء أي تدريب بالنسبة لموضوع خدمة العملاء في ذلك الفترة لأي من الموظفين.

• التحليل: تتضمن خطة التدريب مجموعة من الدورات التي يمكن للموظفين الاختيار منها. ومع ذلك، يمكن لهم اختيار نفس التدريب أكثر من مرة إذا رغبوا في ذلك. بعد الجائحة، تم تخفيض ميزانية التدريب لتشمل فقط التدريب الفني بدلاً من دورات التدريب على المهارات الاجتماعية والتجارية وخدمة العملاء.

• السبب الجذري: -----

• المخاطر: -----

• التوصيات: -----

يجب على المشاركين بالدورة استكمال نموذج تقرير الرقابة الداخلية الأساسي (غير شامل) الوارد أدناه.

30 أبريل 20XX

المعلومات الأساسية

تنص خطة المراجعة الداخلية السنوية للعام 20XX على إجراء مراجعة بتأريخ أبريل 18 20XX لتقييم كفاءة وفعالية عمليات الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر والحوكمة في البنك (أ)، مع التركيز على عملية الموافقة على الائتمان لتقييم ما إذا كانت هذه العملية فعالة ويتم تنفيذها بكفاءة وتحديد أي نواقص أو فرص للتحسين.

النطاق

المنهجية

النتيجة	تفصيل وتحليل النتيجة	الخطر	التقييم	الأسباب الجذرية	التوصيات
النتائج 1 (عملية الموافقة على الائتمان):	على الرغم من أن عملية الموافقة على الائتمان موثقة جيداً ومُفصلة بشكلٍ كافٍ وتتعامل مع فئات ومتطلبات مختلفة للعملاء، إلا أنها لم يتم تحديد مستوى واضح لقابلية الخطر، ولم يتم تحديثها لذكر الحد الأدنى للراتب كما تم تحديده من قبل البنك المركزي السعودي بالنسبة لطلبات الائتمان. التحليل: خلال المناقشة مع الإدارة، تبين أنه لم يكونوا على علم بالتحديث لعدم تلقيهم للإشعار ذات الصلة حيث تم تحديد السبب بأن عضو فريق الالتزام المسؤول عن متابعة التحديثات كان في إجازة عندما تم توزيع هذا التحديث الخاص بالحد الأدنى للأجور.	قد يؤدي عدم الالتزام بلوائح البنك المركزي السعودي إلى فرض غرامات وعقوبات.	عالي	لا توجد آلية لمراجعة التحديثات بشكلٍ استباقي حيث يتم الاعتماد حصرياً على التحديثات الواردة من المقر الرئيسي والتي تأخر إرسالها.	ت1: تكليف أحد الموظفين بمراجعة اللوائح الجديدة على أساس أسبوعي، بحيث يقوم هذا الموظف بإبلاغ المدير التنفيذي للعمليات الذي بدوره يوافق على التحديث ويرسله لرئيس قسم تقنية المعلومات ولجميع الأطراف المعنية (مثل مدير قسم الائتمان في هذه الحالة) لتنفيذ التحديث بسرعة في عملياتهم، وذلك كلما تطلب الأمر تحديث السياسات والإجراءات.
-----	-----	-----	-----	-----	-----

يجب على المشاركين في الدورة استكمال خطة المتابعة التالية:

بعد مناقشة التقرير المسودة أعلاه مع الإدارة، وبعد استلام رؤى من الرئيسي التنفيذي للعمليات، وذلك للتعامل مع التوصيات تم الاتفاق على التالي:

التوصية	المسؤولية	التوقيت
1ت	الرئيس التنفيذي للعمليات	فوراً
2ت	----	---

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 1: لماذا تعتبر الموافقة المباشرة من مدير الفرع دون المعالجة المسبقة من قبل ضابط الائتمان عالية المخاطر؟

- أ. لأنها توفر الوقت.
- ب. لأنها مضيعة للوقت.
- ج. لأنها تفتقر إلى فصل المهام بين المعالجة والموافقة.
- د. لأنها تفصل المهمات أكثر مما ينبغي.

السؤال 2: ما هو السبب الجذري لعدم تحديث قاعدة بيانات المصرف بقواعد ساما الجديدة للحد الأدنى للراتب لمعالجة طلبات الائتمان الجديدة؟

- أ. تم إرسال التحديث بالبريد وتم فقده.
- ب. لا تغطي السياسة المطبقة حالياً تفويض المهام الرئيسية في الحالات الطارئة.
- ج. لم تقم ساما بالتفتيش على البنك هذا العام.
- د. موظف فريق الالتزام غير ماهر بما فيه الكفاية.

السؤال 3: ما هو الخطر التي يمكن أن ينتج عن التأخير في معالجة الطلبات المعتمدة؟

- أ. نظرة العملاء إلى خدمة العملاء في البنك بأنها ذات جودة منخفضة.
- ب. يمكن للكثير من الطلبات المعلقة في النظام أن تحمله بشكل زائد.
- ج. سيتم تسطير مخالفة بحق البنك.
- د. لا يوجد خطر لأنه من غير المرجح أن يتوجه هؤلاء العملاء إلى مصرف آخر.

أجب عن الأسئلة التالية

السؤال 4: ما هو السبب الجذري في السماح بتجاوز شروط الموافقة على طلبات الائتمان التي تقل قيمتها عن

1,000,000 ريال سعودي في النظام؟

- نظام البنك ليس نظاماً جيداً.
- التخبط في الهيكل التنظيمي والضعف في هيكلية القيادة في قسم تقنية المعلومات.
- وجود نية معينة لارتكاب الاحتيال.
- جعل الموافقات أكثر أماناً.

السؤال 5: كل الإجراءات التالية يمكن أن تكون مناسبة للمراجعين فيما يتعلق بخطة المتابعة لمهتهم في بنك (أ)

باستثناء:

- تقييم الإجراءات التصحيحية التي حان وقتها على أساس شهري بما في ذلك هذه المهمة وغيرها.
- القيام بمهمة المتابعة الخاصة لهذه المهمة لتغطية جميع الإجراءات التصحيحية بحلول توقيت اخر اجراء.
- طلب تحديثات ربع سنوية من الإدارة بالإضافة إلى الأدلة على تنفيذ الإجراءات التصحيحية.
- طلب تأكيدات بالبريد الإلكتروني من الإدارة المعنية وإغلاق التوصيات دون التحقق من صحة التطبيق.

- السؤال 1:** ج. لأنها تفتقر إلى فصل المهام بين المعالجة والموافقة.
- السؤال 2:** ب. لا تغطي السياسة المطبقة حالياً تفويض المهام الرئيسية في الحالات الطارئة.
- السؤال 3:** أ. نظرة العملاء إلى خدمة العملاء في البنك بأنها ذات جودة منخفضة.
- السؤال 4:** ب. التخبط في الهيكل التنظيمي والضعف في هيكلية القيادة في قسم تقنية المعلومات.
- السؤال 5:** د. طلب تأكيدات بالبريد الإلكتروني من الإدارة المعنية وإغلاق التوصيات دون التحقق من صحة التطبيق.

المصطلح	المعنى
إطار الممارسات المهنية الدولي (IPPF)	هو مرجعًا لممارسي المراجعة الداخلية في جميع أنحاء العالم.
لجنة بازل لمراقبة البنوك (BCBS)	تعد الهيئة الرئيسية المعيارية العالمية لتنظيم القطاع المصرفي.
المحاسبين القانونيين المعتمدين في المملكة العربية السعودية (SOCPA)	هي الجهة التنظيمية للمراجعة الخارجية والمسؤولة عن وضع المعايير المالية .
المهام العرضية	إنها خدمة استشارية حيث يعتمد نطاقها على تقييم مستقل للمخاطر من قبل المدققين الداخليين.
المعايير المرجعية	هي المعايير التي يتم على أساسها تقييم موضوع المراجعة.
المنهجية / منهجية المراجعة	تحدد النهج والإجراءات المستخدمة لتحقيق أهداف المراجعة.
الأدلة	تمثل المعلومات التي تم الحصول عليها خلال عملية المراجعة والتي تدعم نتائج المراجعة والاستنتاجات.
النتائج / نتائج المراجعة	تمثل حصيلة إجراءات المراجعة وتحليل الأدلة المحصلة.
الاستنتاجات / استنتاجات المراجعة	تمثل التقييم الشامل للموضوع المعني بناءً على نتائج المراجعة.
التقرير / تقرير المراجعة	هو الوثيقة الرسمية التي تعلن حصيلة المراجعة لأصحاب المصلحة.
عملية المتابعة	تشير إلى سلسلة من الإجراءات أو الخطوات المتخذة بعد عملية المراجعة الداخلية، لضمان تنفيذ فرص التحسين من قبل إدارة الجهة التي يتم مراجعتها
FATF مجموعة العمل المالي	منظمة حكومية دولية أنشأت عام 1989 في باريس و تهدف الى وضع المعايير الدولية لمكافحة الجريمة المالية وتمويل الإرهاب وانتشار أسلحة الدمار الشامل.
الفحص الرقابي والمراقبة	يقوم فريق من المراجعين في البنك المركزي السعودي (ساما) بزيارة البنوك لإجراء فحص شامل لجميع الأنشطة المالية والمصرفية والمحاسبية التي تقوم بها البنوك.
الفحص الدوري	إجراء فحص دوري للبنوك للتحقق من التزامها باللوائح والأنظمة المالية والمصرفية والمحاسبية الصادرة عن البنك المركزي السعودي (ساما) والجهات المرتبطة بها.

المصطلح	المعنى
خدمة العملاء	تقديم المساعدة والدعم للعملاء قبل وأثناء وبعد المعاملة أو التفاعل.
المعايير القطاعية	الممارسات والإرشادات أو المعايير المقبولة عمومًا داخل القطاع أو مهنة ما.
الضوابط الداخلية	السياسات والإجراءات والآليات التي تقوم بها الإدارة لضمان تحقيق الأهداف.
البيئة التنظيمية	القوانين والقواعد واللوائح التي تحكم قطاع أو مهنة ما.
إدارة المخاطر	تحديد المخاطر وتقييمها وتحديد أولوياتها، تليها تطبيق منسق واقتصادي للموارد لتقليل ومراقبة وضبط احتمالية و / أو تأثير الأحداث الغير مرغوبة أو لتعظيم تحقيق الفرص.
مناطق المخاطر	المناطق في الأعمال التجارية التي هي الأكثر عرضة للاحتيال أو الأخطاء أو المشاكل الأخرى
تغطية المراجعة	مدى معالجة المراجعة لمنطقة معينة أو عملية
كفاءة المراجعة	القدرة على إجراء المراجعة بطريقة فعالة من حيث التكلفة والوقت
التعلم الآلي	استخدام الخوارزميات والنماذج الإحصائية لتحليل البيانات وعمل التوقعات
مراجعة السياسات والإجراءات	تقنية تستخدم لمراجعة سياسات وإجراءات المنظمة لتحديد المناطق التي يمكن جمع البيانات
القابلية للمخاطرة	مقدار ونوع المخاطر التي تكون المنظمة على استعداد لقبولها لتحقيق أهداف أعمالها.
نطاق المراجعة	مدى وحدود المراجعة، بما في ذلك المجالات والوظائف والعمليات التي سيتم مراجعتها.
مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)	المقاييس المستخدمة لتقييم النجاح أو التقدم نحو أهداف أو غايات محددة
الحوكمة	مجموعة من العمليات والمبادئ والهياكل المستخدمة لتوجيه ومراقبة أنشطة المنظمة وسلوكها.
الامتثال	عملية الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها ومعايير القطاع لضمان السلوك الأخلاقي والقانوني.
الاستعانة بمصادر خارجية	الاستعانة بشركة أو فرد خارجي لإكمال جانب معين من عملية المراجعة.

المصطلح	المعنى
النهج البايزي لأخذ العينات (Bayesian Sampling)	هو طريقة إحصائية لتوليد عينات من توزيع احتمالي يمثل التوزيع اللاحق لمعلمة أو مجموعة من المعلمات مع البيانات المرصودة والمعرفة السابقة.
مدير المراجعين (The Chief Audit Executive)	المراجع الأعلى رتبة في المؤسسة المسؤول عن الإشراف على وظيفة المراجعة الداخلية.

11. المبادئ الرئيسية للحوكمة في المؤسسات المالية الخاضعة لرقابة وإشراف البنك المركزي السعودي. (2021). البنك المركزي السعودي. استرجع من [https://www.sama.gov.sa/ar-](https://www.sama.gov.sa/ar-sa/RulesInstructions/BankingRules/Key Principles of Governance in Financial Institutions-Ar.pdf)

[sa/RulesInstructions/BankingRules/Key Principles of Governance in Financial Institutions-Ar.pdf](https://www.sama.gov.sa/ar-sa/RulesInstructions/BankingRules/Key Principles of Governance in Financial Institutions-Ar.pdf)

12. المدقق الداخلي المعتمد - الجزء الأول: أساسيات التدقيق الداخلي (7 ط.). (2021). PRC.

13. المدقق الداخلي المعتمد - الجزء الثاني: ممارسة التدقيق الداخلي (7 ط.). (2021). PRC.

14. المدقق الداخلي المعتمد - الجزء الثالث: معارف الأعمال المتعلقة بالتدقيق الداخلي (7 ط.). (2021). PRC.

15. الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر من أجل النزاهة العامة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. (2019). منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. استرجع من [https://www.oecd.org/gov/ethics/corruption-risks-](https://www.oecd.org/gov/ethics/corruption-risks-internal-control-mena-AR.pdf)

[internal-control-mena-AR.pdf](https://www.oecd.org/gov/ethics/corruption-risks-internal-control-mena-AR.pdf)

16. الرقابة الداخليّة - إطار متكامل. (2010). الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين ولجنة المنظمات الراعية للجنة تريدواي.

17. الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية. (2012). اللجنة العربية للرقابة المصرفية - صندوق النقد العربي. استرجع من [https://www.bis.org/publ/bcbs](https://www.bis.org/publ/bcbs_ar.pdf230)

18. ISACA@ Glossary of Terms English-Arabic. (2015). ISACA. استرجع من https://www.isaca.org/-/media/files/isacadp/project/isaca/resources/glossary/isaca-glossary-english-1993CD226EDC5104BCE39F7CCDD354398CEB66.pdf?la=en&hash=FB0615arabic_mis_ara

19. ISACA .(2019) .COBIT: Control Objectives for Information Technologies. استرجع من <https://www.isaca.org/resources/cobit>