

# آراء ووجهات نظر عالمية

عدد خاص

تحديث المعايير لعالم متغير

قام بترجمة هذه الوثيقة الى اللغة العربية فريق عمل من جمعية المدققين الداخليين في لبنان برئاسة عضو مجلس الحكام الأستاذ ناجي فياض



The Institute of  
Internal Auditors

# المحتويات

---

2	المقدمة
2	تطور الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF): المعايير العالمية للتدقيق الداخلي
3	معايير التدقيق الداخلي العالمية <sup>TM</sup>
3	تغييرات دراماتيكية لأوقات دراماتيكية
6	المجالات الخمسة
6	المجال الأول: الغرض من التدقيق الداخلي
7	المجال الثاني: الأخلاق والمهنية
8	المجال الثالث: تنظيم وظيفة التدقيق الداخلي
9	المجال الرابع: إدارة وظيفة التدقيق الداخلي
10	المجال الخامس: أداء خدمات التدقيق الداخلي
11	معايير الجيل الجديد
11	كيف تعمل معايير التدقيق الداخلي العالمية
12	التنفيذ والأداء
13	الخاتمة



### تطور الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF): المعايير العالمية للتدقيق الداخلي

يعتمد خبراء التدقيق الداخلي حول العالم على المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (المعايير) والإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) للمساعدة على خوض العالم المعقد لإدارة المخاطر والحوكمة والرقابة. لأكثر من جيل، وجهت هذه الوثائق الصادرة عن المعهد الدولي للمدققين الداخليين (IIA) ممارسي التدقيق الداخلي في تقديم التأكيدات والمشورة التي تتسم بالاستقلالية والموضوعية والفعالية والكفاءة والأخلاقية بأعلى مستويات الجودة.

خلال ذلك الوقت، ظلت أساسيات إدارة المخاطر ثابتة – بما في ذلك تحديد المخاطر ذات الصلة بالأهداف والاستراتيجيات التنظيمية، وتقييم الاحتمالية والتأثير، وتحديد قابلية تحمل المخاطر، وإنشاء ضوابط داخلية لإدارة المخاطر. ومع ذلك، فإن السرعة التي تظهر بها المخاطر، والعوامل التي تضيف التقلبات والتعقيد للمخاطر، والمواقف المتطورة حول الغرض من المؤسسات وطبيعتها، قد خلقت تحديات ومطالب جديدة للمدققين الداخليين.

قال مايك بيبرز، رئيس المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي (IIASB): "لقد تحدثت إلى مئات المدققين الداخليين من جميع أنحاء العالم، سواء في دوري كرئيس سابق لمجلس إدارة المعهد الدولي للمدققين الداخليين (IIA) أو في دوري الحالي". "ما سمعته منهم هو أنهم بحاجة إلى توجيه واضح ومباشر من المعهد (IIA). بينما يوفر الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) هذا التوجيه، فإن مكوناته المختلفة تخلق أحياناً ارتباكاً على المدققين الداخليين حول كيفية تطبيقها، وحول الأدوار والمسؤوليات للممارسين في الخطوط الأمامية، والرؤساء التنفيذيين للتدقيق، والإدارة التنفيذية، ومجلس الإدارة. الآن أكثر من أي وقت مضى، نحن بحاجة إلى معايير تلبى احتياجاتهم وترفع من جودة خدمات التدقيق الداخلي التي يقدمونها."

في الواقع، يتطلب المستقبل خدمات تدقيق داخلي تكون في الوقت المناسب وذات صلة ومؤثرة. وهذا يتطلب معايير ثابتة، وحكمة، ووضوح ومباشرة لتلبية هذا الطلب، سيصدر معهد المدققين الداخليين (IIA) قريباً مسودة تعليق عام تغير بشكل كبير كيفية تقديم المعايير والعناصر الأخرى للإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) وشرحها. توضح المعايير العالمية للتدقيق الداخلي الجديدة بشكل أكثر وضوحاً مفاتيح التدقيق الداخلي الفعال من خلال تجميع المعايير في خمس مجالات:

• المجال الأول: الغرض من التدقيق الداخلي

• المجال الثاني: الأخلاق والمهنية

• المجال الثالث: حوكمة ووظيفة التدقيق الداخلي

• المجال الرابع: إدارة وظيفة التدقيق الداخلي

• المجال الخامس: أداء خدمات التدقيق الداخلي

يقدم هذا الإصدار الخاص من "آراء وجهات نظر عالمية" نظرة عامة على المعايير العالمية للتدقيق الداخلي الجديدة المقترحة، ومعلومات أساسية عن كيفية تطويرها، والاعتبارات الخاصة بكيفية تطبيق المعايير المحدثة. كما يبين كيف سيساعد التقيد بالمعايير المحدثة الأجيال القادمة من المدققين الداخليين على تلبية طلبات أصحاب المصلحة وإضافة قيمة لمؤسساتهم.

# المعايير العالمية للتدقيق الداخلي™

ما سبب الحاجة الى معايير حديثة؟

## تغييرات دراماتيكية لأوقات دراماتيكية

تعد مراجعة وتنقيح المعايير جزءاً من الإجراءات القانونية المعمول بها في المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي (IIASB) والتي تؤدي إلى تحديثات دورية للوثائق الناطمة للمهنة. بدأ آخر تحديث للمعايير في عام 2020 عندما أقر المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي (IIASB) بالحاجة إلى إعادة تصور كيفية تنظيم المعايير وتقديمها. استمع المجلس الدولي (IIASB) إلى التعليقات الواردة من الممارسين حول التحديات المرتبطة بالامتثال لمعايير معينة، وأخذ بالحسبان أن التقيد بالمعايير لا يعني دائماً جودة الأداء. ساعدت هذه المناقشات في توجيه التغييرات الجوهرية في كيفية تقديم المعايير في مسودة التعليق العام القادمة للمعايير العالمية للتدقيق الداخلي. بالإضافة إلى ذلك، تعكس التغييرات آراء مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة.

"أدى أكثر من عامين من العمل الجاد من قبل موظفينا و المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي (IIASB) إلى وضع مسودة رائعة للمعايير العالمية للتدقيق الداخلي الجديدة، والتي أعتقد أنها ستساعد في قيادة المدققين الداخليين نحو المستقبل. وقال أنتوني بوجلييس، الرئيس والمدير التنفيذي للمعهد الدولي للمدققين الداخليين، إنه يعكس آراء مهمة ومساهمات ليس فقط من ممارسي التدقيق الداخلي - بما في ذلك 90 جمعية وطنية مختلفة تابعة للمعهد الدولي للمدققين الداخليين - ولكن أيضاً من أصحاب المصلحة مثل الهيئات الناطمة ومديري الشركات وهيئات وضع المعايير. يتبع وضع المعايير إجراءات واجبة ومنهجية صارمة ويهدف إلى تلبية الاحتياجات الأساسية للمهنة وخدمة المصلحة العامة. أنا واثق من أن المسودة سيتم استقبالها جيداً وأتطلع إلى تلقي التعليقات خلال فترة التعليق العام".

أحد التغييرات الرئيسية التي تنعكس في مسودة التعليق العام هو الهيكل المبسط للمعايير. تركز المكونات الستة للإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) حالياً على مجالين، المعايير والإرشادات. يتم تقديم المعايير والتوجيهات التنفيذية في خمسة مجالات، كل منها يعالج الجوانب الرئيسية للمهنة.

- المجال الأول - الغرض من التدقيق الداخلي الذي يوحد أوصاف المهنة المنتشرة سابقاً عبر عناصر IPPF المختلفة.
- المجال الثاني - القواعد الأخلاقية والمهنية ويشتمل على مدونة الأخلاقيات والمعايير المتعلقة بسلوك الممارس ويتم إثراؤه من خلال تضمين المعايير التي تتناول العناية المهنية اللازمة.
- المجال الثالث - حوكمة وظيفة التدقيق الداخلي ويوضح دور مجلس الإدارة. يحدد هذا التغيير لأول مرة المسؤوليات المهمة لمجلس الإدارة لدعم التدقيق الداخلي الفعال ويتناول كيف يمكن للرئيس التنفيذي للتدقيق (CAE) أن يدعم مجلس الإدارة في تنفيذ مسؤولياته.
- المجال الرابع - إدارة وظيفة التدقيق الداخلي و توضح دور الرئيس التنفيذي للتدقيق وتوفير التوجيه بشأن تشغيل وظيفة التدقيق الداخلي.



- المجال الخامس - أداء خدمات التدقيق الداخلي ويتضمن متطلبات وممارسات إضافية لتوفير خدمات تدقيق داخلي يومية فعالة.

يتضمن كل مجال المبادئ ذات الصلة التي تدفع المعايير داخل المجال. تقدم المبادئ، ومجموعها 15 ، أوصافاً عامة لقاعدة أساسية تلخص مجموعة من المتطلبات والتوصيات التي تليها. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن المعايير المحدثة الآن الممارسات الموصى بها وأدلة التقييد والمطابقة بعد كل معيار، مما يسهل على الممارسين فهم المعايير الفردية والتوافق معها. تفر المعايير المنقحة أيضاً بالفروق الدقيقة للقطاع العام، ووظائف التدقيق الصغيرة، والخدمات الاستشارية.

هناك طريقة أخرى لفهم التنقيحات المقترحة وهي فحص حالات "قبل" و "بعد" في عدة مجالات رئيسية:

**قبل:** كانت مسؤوليات وظيفة التدقيق الداخلي والرئيس التنفيذي للتدقيق ومجلس الإدارة غير واضحة.

**بعد:** تصف المعايير المراجعة في المجال الثالث - **حوكمة وظيفة التدقيق الداخلي** ما هو مطلوب من مجلس الإدارة لدعم وظيفة تدقيق داخلي فعالة وتوضح أدوار ومسؤوليات مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي. عندما يصرح مجلس الإدارة ويدعم بشكل كامل دور الرئيس التنفيذي للتدقيق ووظيفة التدقيق الداخلي، يمكن للتدقيق الداخلي أن يخدم مجلس الإدارة وأصحاب المصلحة الآخرين بشكل فعال.

**قبل:** لم تكن هناك متطلبات شاملة لإدارة استراتيجية عالية الجودة لوظيفة التدقيق الداخلي.

**بعد:** المجال الرابع - **تحديد إدارة وظيفة التدقيق الداخلي** المتطلبات الجديدة والممارسات الموصى بها للمديرين التنفيذيين للتدقيق لوضع إستراتيجية ومؤشرات أداء لمساعدة الرئيس التنفيذي للتدقيق على قيادة وظيفة تدقيق داخلي عالية الجودة.

**قبل:** تفتقر المعايير التي تصف كيفية أداء الجوانب العملية لمهام التدقيق الداخلي الفردية إلى التفاصيل.

**بعد:** المجال الخامس - **يوفر أداء خدمات التدقيق الداخلي** متطلبات جديدة وممارسات موصى بها لأداء المهام، لا سيما فيما يتعلق بتقييم المخاطر وتحليل المعلومات لوضع النتائج والاستنتاجات.

**قبل:** كانت الإرشادات الأساسية حول تنفيذ وإثبات التوافق مع المعايير والتقييد بها في وثائق منفصلة، مما يجعل الوصول إليها صعباً.

**بعد:** المعايير العالمية للتدقيق الداخلي تتكون من وثيقة شاملة واحدة. يتضمن كل معيار أقساماً عن المتطلبات والممارسات الموصى بها للتنفيذ وإثبات المطابقة والتقييد.

قال بينيتو بيارا، الرئيس الحالي لمجلس إدارة المعهد الدولي للمدققين الداخليين: "بصفتي مدققاً داخلياً ممارساً ، أفهم قيمة المعايير المهنية الواضحة والدقيقة وذات الصلة بالعمل الذي أقوم به على أساس يومي". "نحن بحاجة إلى تضخيم وتوسيع هذا الاعتراف لإشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين لدينا. تعمل المعايير العالمية للتدقيق الداخلي المقترحة على تبسيط الهيكل وإضافة الممارسات الموصى بها ومواءمة صلتها بأهداف الأعمال في العالم الحقيقي. أود أن أرى المدخلات والأفكار من زملائي الممارسين وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين حول مسودة التعليق العام".



## أهم التغيرات في المعايير

- تبسيط هيكل الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF)
- ضم العناصر ال 6 (الرسالة، التعريف، أخلاقيات المهنة، المبادئ الأساسية، المعايير والإرشادات التنفيذية) بالمعايير الجديدة.
- وضع الغرض من التدقيق الداخلي المحدث ضمن المعايير الجديدة
- إثراء القواعد الأخلاقية والمهنية من خلال إضافة العناية المهنية اللازمة
- إضافة الممارسات الموصى بها وأدلة التقيد على كل معيار
- إضافة الاختلافات الخاصة بالقطاع العام، الوظائف الصغيرة، والخدمات الاستشارية
- توضيح دور مجلس الإدارة في حوكمة وظيفة التدقيق الداخلي
- توضيح دور الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي والمدققين الداخليين في وظائف ومهام التدقيق الداخلي المتعددة
- إعادة تعريف الجودة = التقيد + الاداء



## المجالات الخمسة

### نظرة على هيكلية المعايير العالمية للتدقيق الداخلي

#### المجال الأول: الغرض من التدقيق الداخلي

أحد التحديات الرئيسية للإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) والتي تعرضه للإنتقاد، هو أنه يتضمن أربعة مكونات منفصلة لمعالجة ماهية التدقيق الداخلي وكيف يجب أن يعمل - رسالة التدقيق الداخلي، المبادئ الأساسية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، تعريف التدقيق الداخلي، ومبادئ أخلاقيات المهنة. يساهم ذلك في خاق الارتباك بين الممارسين، بالإضافة إلى أنه يجعل من الصعب توضيح قيمة التدقيق الداخلي بشكل واضح ودقيق لأصحاب المصلحة في التدقيق الداخلي. وقد صمم المجال الأول - الغرض من التدقيق الداخلي لمعالجة هذا النقص.

يصف الغرض من التدقيق الداخلي في مسودة التعليق العام كيف يعزز التدقيق الداخلي النجاح التنظيمي من خلال التأكيد الموضوعي والمشورة. انضم بول سوبيل، رئيس مجلس إدارة IIA السابق ورئيس المجلس الدولي لمعايير التدقيق الداخلي IIASB السابق، إلى معهد IIA كمستشار أول للمساعدة في صياغة المعايير الجديدة، بما في ذلك بيان الغرض من التدقيق الداخلي. إنه يعتقد أنها تحسن بشكل كبير وتوضح الرسائل المتعلقة بقيمة المهنة وهدفها.

ويقول بول: "أعتقد أن جزءًا من ذلك كان محاولة جعل مهنة التدقيق الداخلي أكثر انسجامًا مع أهداف وغايات المؤسسات ونجاحها"، مضيفًا أن الصيغة الجديدة تحسن الرسالة الحالية للتدقيق الداخلي. "القول بتحسين قيمة المؤسسة وحمايتها أمر منطقي، لكنني لست متأكدًا من أن ذلك ذهب بعيدًا بما يكفي لربط التدقيق الداخلي مباشرةً بما يجعل المؤسسة ناجحة".

عملت إليزابيث سانديث، العضوة الحالية في IIASB، أيضًا على المعايير الجديدة. وتصف الغرض الجديد من التدقيق الداخلي بأنه الوصف الموجز للمهنة الذي طال انتظاره. قالت "أعتقد أن الهدف الآن واضح للغاية من حيث من نحن وما نحن وكيف نكون أكثر فعالية".

ويرد سوبيل: "كانت النقطة أن صيغة المجال الأول يجب أن تكون شيئًا بسيطًا ولا يُنسى. كما تعلم، إذا قال أحدهم، "أنت من التدقيق الداخلي. ماذا يعني ذلك؟ ماذا تفعل؟ لماذا أنت هنا؟" يجب أن نكون قادرين على التمييز بين التدقيق الداخلي وأي جزء آخر من المؤسسة أيضًا موجود لمساعدة المؤسسة على النجاح".

مع الاعتراف بإمكانية إجراء المزيد من التغييرات على المجال الأول بعد فترة التعليق العام، لا تزال *Sandwith* تعرب عن تفتها في أن الصياغة الجديدة ستساعد المدققين الداخليين وأصحاب المصلحة على فهم أدوارهم في المؤسسة بشكل أفضل.

في الجوهر، يعكس بيان الغرض الجديد والتغييرات المقترحة الأخرى على المعايير تطورًا للمهنة ودورها في الحوكمة الرشيدة.

قال سوبيل: "توضح المعايير العالمية للتدقيق الداخلي بشكل أفضل وتوضح أين يتناسب التدقيق الداخلي بالضبط مع نماذج الحوكمة المتطورة التي نراها في جميع أنحاء العالم". "ولهذا السبب سيكون هذا مهمًا للغاية. علينا أن نفهم هذا بشكل صحيح. إذا كان هذا حقًا مناسبًا لكل زمان، فيجب أن يتناسب مع تطور الحوكمة والأشياء الأخرى باستمرار؛ وإذا لم نحققها بالشكل الصحيح، فسندج أن المعايير ستكون بعيدة عن الأعمال الحديثة.



يتابع سوبيل: "أعتقد أن هذا جزء مما حدث من قبل". "المعايير الحالية القديمة جيدة جدًا. لقد خدمت المهنة بشكل جيد. لكنها لم تخلق تواصلًا بالضرورة مع مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين حول كيفية دعم هذه المعايير لنجاح المؤسسة، وهو المقياس النهائي للحوكمة الرشيدة".

## المجال الثاني: القواعد الأخلاقية والمهنية

من الوظائف الأساسية لأي معيار مهني هو تحديد المسارات للسلوك الأخلاقي والأداء المهني. هذا ما يحققه المجال الثاني من المعايير العالمية للتدقيق الداخلي الجديدة لمهنة التدقيق الداخلي. أما حاليًا، وضمن الإطار الدولي للممارسات المهنية IPPF الحالي فإن هذا الأمر محدد في عدة أماكن كمبادئ أخلاقيات المهنة والعديد من المبادئ الأساسية للتدقيق الداخلي، وإيضًا في المعايير المتعلقة بالعبء المهني اللازم. وهذا يوضح كيف يحسن هيكل المعايير العالمية للتدقيق الداخلي الجديد المقترح في الإطار الدولي للممارسات المهنية (IPPF) الحالي.

قالت سانديوث: "تتمثل ميزة المجال الثاني في أنه يبين بوضوح شديد ما هي السلوكيات التي يجب أن نظهرها، ولماذا هذه السلوكيات مهمة". "مرة أخرى، يوجد الآن وضوح مهم جدًا حول هذا الأمر فيما يتعلق بالمدقق الداخلي - سواء كان رئيسًا للتدقيق الداخلي موجهاً لفريق عمله، أو مدققًا داخليًا جديد في المهنة".

شدد سوبيل على أن مدونة الأخلاقيات الحالية ومكونات IPPF الأخرى لن تختفي. يتم دمجهم فقط في المجال الجديد.

وقال: "من خلال تضمينها وتسميتها بمجالها الخاص، فقد ساعدنا ذلك بشكل أفضل على دمج التوقعات حول الأخلاقيات والمهنية مع مبادئ التدقيق الداخلي الجيدة". "إذن الآن ليس هناك مبادئ أخلاقيات منفصلة. لقد تم تضمينها في المبادئ الخمسة عشر الإجمالية، مما يجعل ذلك طريقة أفضل".

يركز المجال الثاني بشكل أساسي على المدقق الفردي - ما هو متوقع منهم من وجهة نظر الأخلاق؛ ما هو مطلوب منهم من وجهة نظر الكفاءة والاحتراف. يلتزم الممارسون بفهم كيفية القيام بعملهم بكفاءة وأخلاقية والامتثال للمعايير التي تشرح تلك الالتزامات. وافق سوبيل وسانديوث على أن النطاق الجديد المقترح يجعل ذلك أسهل.

"الوضوح الآن أقوى بكثير من حيث كيفية قيامنا بعملنا، وكيف نتصرف، وما هو السلوك المقبول، وما هو غير مقبول، وكيف نبلغ عن الأشياء التي نرى أنها غير مقبولة، وكيف نثبت أننا نتوافق مع المجال الثاني"، قالت سانديوث. "في السابق كانت هناك مبادئ أخلاقيات قمنا بالتسجيل فيها سنويًا عندما جددنا عضويتنا وربما نسيناها على مدار العام عندما أكملنا ارتباطات التدقيق الداخلي. وهي الآن موجودة في مقدمة المعايير وكل ما نقوم به".

أضاف سوبيل: "في السابق كانت مدونة الأخلاق، وكان لديك معايير معينة تركز على الاحتراف، وكان هناك بالتأكيد قدر لا بأس به من التقاطع. من خلال دمجها جميعًا معًا، يعرف كل مدقق داخلي الآن، "أحتاج إلى الانتقال إلى المجال الثاني ومعرفة مسؤولياتي، حيث لا يمكنني الاعتماد على رئيس تنفيذي للتدقيق أو مدير يخبرني بما يجب أن أفعله. هذه أشياء أحتاج إلى استيعابها، أحتاج إلى القيام بها بشكل فعال، وإلا فلا يمكنني القيام بعملتي بشكل جيد".

بالنسبة لعضو (IIASB) Hans-Peter Lerchner، فإن المجال الثاني يدمج الأخلاقيات والمهنية التي كانت مفقودة من قبل.

قال: "ما كان مهمًا للغاية هو إتمامه". "إذا كنت لا تعرف ما تفعله بالفعل، أو ما يجب عليك القيام به للتطوير أكثر، فهذا ليس مكتملاً. الآن مع هذا التجميع للأخلاقيات والمهنية، نعرف ما يجب على كل مدقق الاهتمام به، أساسيات عملنا".



## المجال الثالث: تنظيم وظيفة التدقيق الداخلي

يقدم المجال الثالث ما يُرجح أنه التغيير الأكثر دراماتيكية في المعايير العالمية للتدقيق الداخلي المقترحة. لأول مرة، ستشمل معايير التدقيق الداخلي التوجيه والمسؤوليات لمجلس الإدارة. أدركت هذه الخطوة الجريئة وعالجت تحديًا أساسيًا لا تتصدى له المعايير الحالية بوضوح.

تحدد المعايير الحالية الهيكل المفضل لحوكمة التدقيق الداخلي - على وجه التحديد أنه ينبغي وضعها بشكل مستقل داخل المؤسسة وتقديم تقارير وظيفية إلى مجلس الإدارة وإداريًا إلى الإدارة التنفيذية. تتطلب المعايير الحالية أيضًا اعتماد ميثاق التدقيق الداخلي وتحديد تفاعل الرئيس التنفيذي للتدقيق مع مجلس الإدارة فيما يتعلق بالإبلاغ عن استقلالية الوظائف.

“ولكن هذه هي معايير التدقيق الداخلي. و ليست معايير مجلس الإدارة؛ قال سوبيل ” إنها ليست معايير لجنة التدقيق “. ”في الماضي، عملنا على حل المشكلة بالقول، “حسناً، يجب أن يسعى الرئيس التنفيذي للتدقيق إلى القيام بذلك أو محاولة تحقيق ذلك “. كان هذا لا يزال يركز على الرئيس التنفيذي للتدقيق. ما أردنا فعله هو قلب هذا. إذا كان مجلس الإدارة جادًا بشأن رغبته في الحصول على وظيفة تدقيق داخلي فعالة، بحيث تفي حقًا بهذا الغرض من التدقيق الداخلي، فليعلم تحمل مسؤوليات معينة “.

يحدد المجال الثالث العديد من المعايير لمجلس الإدارة التي تفوض وظيفة التدقيق الداخلي، وتضمن وتحمي استقلاليتها ومكانتها داخل المنظمة، وتحدد مسؤوليات مجلس الإدارة للإشراف على جودة أداء كل من وظيفة التدقيق الداخلي والرئيس التنفيذي للتدقيق. تؤكد المعايير الجديدة على أن أداء الجودة يتطلب التوافق مع المعايير وأكثر من ذلك. يحدد كل معيار ضمن المجال الثالث على وجه التحديد مسؤوليات الرئيس التنفيذي للتدقيق ومجلس الإدارة، بالإضافة إلى المسؤوليات المشتركة.

قال سوبيل: “يتحمل مجلس الإدارة مسؤولية فعلية عن الإشراف على المخاطر، وعن الضوابط التي يمكن أن يكون التدقيق الداخلي مفيدًا فيها”. “لذلك، أعتقد أن ما يفعله هذا هو أنه يساعد مجلس الإدارة حقًا في تنفيذ مسؤوليات الإشراف بشكل أكثر فعالية من خلال فهم ما يحتاجون إلى القيام به.”

يتوقع *Sandwith* أن يمثل المجال الثالث تحديًا للعديد من الرؤساء التنفيذيين للتدقيق ليس فقط من حيث توصيل المعايير الجديدة للجان ومجالس التدقيق الخاصة بهم، ولكن من المحتمل التكيف مع إشراف أكثر صرامة من مجلس الإدارة.

وقالت: “أعتقد أن هناك خطرًا يتمثل في أن الناس سيفتقدون حقيقة أن هذا يُضفي الآن الطابع الرسمي على ما يجب أن تفعله لجنة التدقيق ومجلس الإدارة والهيئة الإدارية”. “سيستغرق ذلك القليل من الرسائل الذكية لتوصيل ذلك. إذا كنت مدققًا داخليًا ممارسًا، فيمكنني استخدام المعايير، لكنني قد أختار عدم إخبار لجنة التدقيق الخاصة بي عن المجال الثالث، لأنني في الواقع سعيد بفعل الأشياء التي أشعر بالراحة في القيام بها، وقد لا أفعل ذلك. يريدون هذا التحدي في الرقابة “.

ومع ذلك، عندما يتعلق الأمر بالتوافق مع المجال الثالث، سيحتاج الرؤساء التنفيذيون للتدقيق إلى إثبات أن مجالسهم تفهم وتنفذ كل معيار ذي صلة، كما قال سوبيل.

“يحتاج الرؤساء التنفيذيون للتدقيق إلى إخبار مجالسهم،” إذا كنت تريدني حقًا تحقيق هذا الغرض من التدقيق الداخلي، فأنا بحاجة إلى مساعدتك. عليك أن تفعل هذه الأشياء. الآن، سأفعل الأشياء التالية لدعمك للتأكد من أنه يمكنك القيام بهذه الأشياء، ويمكننا معًا أن نتأكد بنجاح من أن وظيفة التدقيق الداخلي محكومة بشكل فعال، “قال سوبيل. “لكن لا يمكنني فعل ذلك بدونك، ولا أتوقع أن تكون قادرًا على القيام بذلك بدوني.”

تغطي المعايير في مجال الحوكمة إشراف مجلس الإدارة لضمان قيام الرئيس التنفيذي للتدقيق بتطوير وتنفيذ والحفاظ على برنامج ضمان الجودة وتحسينها (QAIP)، بما في ذلك إجراء تقييم خارجي للجودة (EQA) لوظيفة التدقيق الداخلي كل خمس سنوات



على الأقل. وأكد سوبيل على هذا الأمر، حيث إن مسؤولية مجلس الإدارة تهدف إلى تحقيق "مزيد من الدقة لما يمكن أن يكون عليه برنامج ضمان الجودة وتحسينها (QAIP)"

توجد تفاصيل إضافية حول الأداء والمطابقة للمعايير في قسم "التنفيذ والأداء" في الصفحة 11.

## المجال الرابع: إدارة وظيفة التدقيق الداخلي

الرئيس التنفيذي للتدقيق مسؤول عن إدارة وظيفة التدقيق الداخلي، ويحدد المجال الرابع بالتفصيل المسؤوليات التي يستلزمها. يحدد هذا المجال مبادئ التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد، وضمان قيام المدققين الداخليين ببناء العلاقات والتواصل الفعال مع أصحاب المصلحة، وضمان أداء الوظيفة وتعزيزه.

يصف سوبيل المجال الرابع بأنه يعطي الرئيس التنفيذي للتدقيق خريطة طريق لإنشاء وظيفة التدقيق الداخلي لتحقيق النجاح. ويركز على التخطيط الاستراتيجي بعيد المدى للتدقيق الداخلي، وهو أمر لم يكن موجوداً في المعايير من قبل. ربما تمت الإشارة إلى ذلك، لكن لم يُذكر صراحةً، قال.

على سبيل المثال، المبدأ 9، الخطط الاستراتيجية، يغطي:

• فهم عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة

• استراتيجية التدقيق الداخلي

• ميثاق التدقيق الداخلي

• المنهجيات

• خطة التدقيق الداخلي

• التنسيق والاعتماد

قال سوبيل: "يحدد المبدأ 9 الأساس للمبادئ والمعايير المتبقية داخل المجال الرابع لأنه بمجرد أن يكون لديك مجموعة إستراتيجية، يمكنك حينها البدء في التفكير في كيفية تحقيق هذه الإستراتيجية".

توفر المبادئ في المجال الرابع أيضاً تدفقاً منطقياً لإدارة الموارد، ووضع المنهجيات، والتواصل بشكل فعال مع جميع أصحاب المصلحة، والتأكد من وجود خطة مطبقة تضمن الجودة، والتي تشمل كل من المطابقة والأداء. بالإضافة إلى ذلك، تقدم المناقشة حول الاتصال الفعال مثالاً آخر على كيفية جمع المعايير المعاد هيكلتها معاً مثل الموضوعات التي كانت مشتتة عبر مكونات IPPF الستة.

"نتحدث عن الاتصالات مع مجلس الإدارة لمساعدة الرؤساء التنفيذيين للتدقيق في الوفاء بمسؤولياتهم الرقابية في المجال الثالث، ولكن يركز المجال الرابع على أنواع الاتصالات التي نحتاجها عادةً، سواء أكان الأمر متروكاً لمجلس الإدارة أو للإدارة أو إلى المجال قيد المراجعة قال سوبيل. "سيساعد المجال الرابع حقاً الرئيس التنفيذي للتدقيق في فهم أن هذا ليس فقط شيئاً يمكنك التحليق به. عليك أن تفكر ملياً في أنواع الاتصالات التي لديك - مدى تكرارها، ومع من هم، وما هو الغرض منها".

وقالت سانديث إن المجال الرابع يوفر أيضاً وسيلة قوية لتوضيح دور التدقيق الداخلي وقيمه.



قالت "المجال الرابع واضح للغاية، ويخبرني بما أتوقع أن أفعله من منظور مهني". "لكنها أيضاً أداة رائعة من حيث التحدث إلى أصحاب المصلحة، والتحدث إلى فريق الإدارة العليا لدي حول دوري كرئيس تنفيذي للتدقيق."

## المجال الخامس: أداء خدمات التدقيق الداخلي

يوفر المجال الخامس الاتجاه الأكثر عملية في المعايير العالمية للتدقيق الداخلي لإجراء أعمال التدقيق الداخلي اليومية. تتناول المبادئ الثلاثة والمعايير ذات الصلة في هذا المجال التخطيط الفعال للمشاركة، وإجراء أعمال المشاركة، والتواصل طوال المشاركة، وتطوير النتائج، وتقديم التوصيات والاستنتاجات، ومراقبة خطط العمل. يوفر المجال الخامس توجيهات وإرشادات متعمقة في المجالات الغامضة في المعايير الحالية. على سبيل المثال، تصف المعايير الجديدة كيفية جمع المعلومات، وإجراء تقييم مخاطر المشاركة، وتطوير برنامج عمل الارتباط كجزء من التخطيط الفعال للمشاركة. يؤدي هذا إلى تحسين المعايير الحالية، والتي لا توفر أحياناً المستوى الضروري من التفاصيل.

قال سوبيل: "ما وجدناه هو أنه ربما كانت هناك أشياء مفقودة من المعايير القديمة". "ربما كانوا في أدلة التنفيذ وأدلة الممارسة في مكان ما. لكن جزءاً من الغرض من هذه المبادرة بأكملها كان تجميع الأشياء في مكان واحد. لذلك، عندما يقول شخص ما، "أنا بحاجة إلى معرفة كيفية أداء مشاركة التدقيق الداخلي". "حسناً، الآن كل شيء موجود من أجلك. أنت تعرف المتطلبات، ثم اعتبارات التنفيذ".

علاوة على ذلك، أعطى واضعو المعايير العالمية للتدقيق الداخلي اعتباراً إضافياً لكيفية تنفيذ المبادئ والمعايير الفردية من قبل المدقق في العالم الحقيقي.

قال سوبيل: "النطاق الخامس هو حقاً أهم جزء لكيفية أداء مسؤولياتك يوماً بعد يوم". "كان هناك الكثير من التفكير حول جانب التنفيذ. كيف سيفعل الناس هذا فعلاً؟ عندما نقول، "عليك أن تفعل هذا" ماذا يعني ذلك؟ كيف تفعل ذلك؟"

توفر المتطلبات والاعتبارات الجديدة في المجال الخامس تفاصيل تهدف إلى مساعدة المدققين الداخليين على أداء المهام مع الاتساق والجودة، مع إدراك أن الترتيب الذي يتم تنفيذ الخطوات به قد يختلف حسب المهمة، أو قد يتداخل، أو يكون تكرارياً وليس تراتبياً. ترفع المعايير الجديدة المستوى من خلال التأكيد على أنه من المتوقع أن يطبق المدققون الداخليون المعايير ويلتزمون بها بنفس الطريقة فيما يتعلق بالمهام التأكيدية والاستشارية، ما لم يتم تحديد خلاف ذلك في المعايير الفردية. وتقييم النتائج للوصول إلى توصيات واستنتاجات المشاركة

قال سوبيل: "بمجرد الانتهاء من ذلك وفهم الناس، أتوقع أن يقضي معظم المدققين الداخليين معظم وقتهم في البحث في المجال الخامس، لأن هذا يوفر لهم حقاً التوجيه بشأن ما يتعين عليهم القيام به لأداء وظائفهم بفعالية".



# معايير الجيل الجديد

## خمسة مجالات تعمل بتناغم

### كيف تعمل المعايير العالمية للتدقيق الداخلي

هناك اهتمام وحماس متزايد بين واضعي المعايير العالمية للتدقيق الداخلي المقترحة حول كيفية استقبال المدققين الداخليين لها في جميع أنحاء العالم. هناك أيضًا إجماع بينهم على أن التغييرات المقترحة ستساعد الجيل القادم من المدققين الداخليين على النجاح. "أعتقد أننا سننتهي بوثيقة ستوفر لنا الإطار الذي نبنى عليه، كمدققين داخليين محترفين، أفضل خدمة ممكنة يمكننا تقديمها لمؤسساتنا. قالت ساندويتش، لذلك، أعتقد أنه وضع هذا الأساس. "أعتقد أنه يمنحنا إطارًا أقوى لأشياء مثل تقييمات الجودة الخارجية."

بالنسبة إلى *Lerchner*، توفر التغييرات المقترحة تحسنًا كبيرًا من حيث أنها استجابت للانتقادات من الممارسين الذين يقومون بأعمال التدقيق الداخلي اليومية.

"كان الوضع مع *IPPF* بعد التنقيح الأخير في عام 2017 هو أنه على الرغم من وجود بعض الإضافات الجديدة، إلا أنه بدا مجزأً بعض الشيء. كان هذا مصدر قلق للممارسين لأنهم لم يعرفوا، "أين القطع ذات الصلة بالنسبة لي"، قال. "سواء كان الأمر يتعلق بالرئيس التنفيذي للتدقيق، أو مجلس الإدارة، أو لمجرد المدقق الداخلي، فقد احتجنا إلى بعض الإرشادات للعمل اليومي. كانت هذه نقطة البداية لتجميع اللغز معًا وصنع صورة واحدة في النهاية."

يساعد إنشاء المجالات الخمسة، كل منها مع مراعاة موضوعات وجماليات محددة، في خلق الوضوح الذي قال *Lerchner* الذي يبحث عنه الممارسون.

قالت ساندويتش: "أعتقد أن هيكل المجال بالنسبة لي تحديدًا بصفتي رئيسًا للتدقيق الداخلي رائع ومهم للغاية من حيث مساعدتي في القيام بعملتي بشكل أفضل". "المجال الرابع واضح جدًا، ويخبرني بما أتوقع أن أفعله من منظور احترافي."

ومع ذلك، شددت *Sandwith* على أن المدققين الداخليين يجب أن يجتهدوا للنظر في جميع المجالات الخمسة وكيفية عملهم معًا.

قالت: "إذا كنت لا أعرف ما هو هدفي، فأنا لست متأكدة من كيفية القيام بعملتي". "لذا، أنا بحاجة إلى المجال الأول ليكون أساس البناء. أحتاج إلى المجال الثاني ليخبرني بكيفية التصرف، وما هو مهم فيما يتعلق بكيفية تقديم وظيفتي. أحتاج إلى المجال الثالث فيما يتعلق بالإشراف من لجنة التدقيق أو مجلس الإدارة. أحتاج إلى المجال الرابع بصفتي رئيس تنفيذي فيما يتعلق بما يجب أن أفعله، وبعد ذلك، بالطبع، يخبرني المجال الخامس بالفعل كيف أقوم بعملتي. لذلك، لا يمكنك القول، "سأتجاهلهم جميعًا، وسأبحث فقط في المجال الخامس لأنني مدقق داخلي ممارس."



## التنفيذ والأداء

عمد واضعو المعايير العالمية للتدقيق الداخلي إلى تضمين معلومات عن التنفيذ وأدلة على التوافق مع التقييد بكل مبدأ ومعيار. تم تصميم هذا لتسهيل فهم الممارسين لما يتعين عليهم القيام به. ومع ذلك ، فإنه يرفع أيضًا مستوى الأداء.

قال سوبيل: "نقول إن الجودة لا تتعلق فقط بالمطابقة". "الجودة تعني التوافق والأداء. أنت تعلم أن هذا سيعني أشياء مختلفة لشركات مختلفة ومختلف الرؤساء التنفيذيين للتدقيق، ولكن يجب أن تكون لديك توقعات أداء وأهداف أداء أيضًا، ويجب أن يركز برنامج تحسين الجودة على كليهما".

يظل توافق المعايير جانبًا مهمًا وإلزاميًا في نهاية المطاف لكل وظيفة وممارس تدقيق داخلي. ومع ذلك، يجب على الرؤساء التنفيذيين للتدقيق أن ينظروا إلى المطابقة على أنها بداية وليس نهاية. تستفيد المعايير العالمية للتدقيق الداخلي المقترحة من مسؤوليات إشراف مجلس الإدارة للمساعدة في تحسين الأداء.

"أعتقد أنهم سيبدأون في زيادة التوقعات بشأن الرئيس التنفيذي للتدقيق ليقولوا ، " نعم ، أنت بحاجة إلى التوافق وتحتاج أيضًا إلى الأداء. الآن دعونا نتحدث عما يجب أن تكون عليه قياسات الأداء "، قال سوبيل. "نأمل ، في المستقبل ، أن يكون لدينا المزيد من تقييمات الجودة الخارجية التي تركز على الممارسات الرائدة، والأداء، وما إلى ذلك، وليس فقط المطابقة."



يقدم معهد المدققين الداخليين (IIA) منظورًا جديدًا للمعايير التي تحكم مهنة التدقيق الداخلي. نظرًا لأن تحديات المخاطر الجديدة تزيد من الضغط لإنشاء حوكمة فعالة والحفاظ عليها وضمانها، فإن معايير التدقيق الداخلي، التي تضيف أهمية على خدمات ضمان المخاطر والخدمات الاستشارية الفعالة وعالية الجودة، ستكون بالغة الأهمية. يجب أن يسأل الرؤساء التنفيذيون ومجالس الإدارة، "هل مؤسستنا مجهزة للمستقبل من منظور إدارة المخاطر والرقابة الداخلية؟"

تم تصميم المعايير العالمية للتدقيق الداخلي لمساعدة المؤسسات على الإجابة بـ "نعم".

قالت ساندويث: "أعتقد أن الأمر يتعلق بالنجاح في عالم مليء بالتقلب وعدم اليقين والتغيير". "هذا ما أعتقد أن المعايير العالمية للتدقيق الداخلي تفعله. أعتقد أنهم يرفعون المستوى، وأعتقد أنهم يجهزون المدققين الداخليين ومهنتنا لمواجهة هذا العالم المتقلب وغير المؤكد والمتغير باستمرار الذي نجد أنفسنا فيه الآن".

## عن المعهد الدولي للمدققين الداخليين

تأسس المعهد الدولي للمدققين الداخليين سنة 1941 وهو جمعية مهنية دولية و مقرها في بحيرة ماري، فلوريدا، الولايات المتحدة الأمريكية. وتخدم أكثر من 210,000 عضو منتسب من أكثر من 170 دولة وإقليم. يعتبر المعهد الدولي للمدققين الداخليين صوت مهنة التدقيق الداخلي، والمرجعية المعترف بها عالمياً، والمصدر الرئيسي للمعايير والإرشاد والشهادات المتعلقة بمهنة التدقيق الداخلي.

بالإضافة إلى برامج إصدار الشهادات العالمية، يتمتع أعضاء المعهد الدولي بمزايا مثل الوصول إلى الشبكات المهنية المحلية والوطنية والعالمية؛ والتدريب على مستوى عالمي؛ والمعايير والتوجيه؛ والبحث؛ والتطوير التنفيذي؛ والفرص الوظيفية؛ والموارد مثل خدمات الجودة في المعهد الدولي. لمزيد من المعلومات، قم بزيارة [theiia.org](http://theiia.org)

## اخلاء المسؤولية

ينشر المعهد الدولي للمدققين الداخليين (IIA) هذه الوثيقة لأغراض إعلامية وتعليمية. لا تهدف هذه المواد إلى تقديم إجابات نهائية لظروف فردية محددة وعلى هذا النحو يُقصد منها فقط استخدامها كدليل. ويوصي المعهد الدولي للمدققين الداخليين بالتماس مشورة الخبراء المستقلين فيما يتعلق مباشرة بأي حالة محددة. لا يقبل المعهد الدولي للمدققين الداخليين (IIA) أي مسؤولية تجاه أي شخص يعتمد وحده على هذه المواد.

## حقوق النشر

حقوق الطبع والنشر © 2023 معهد المدققين الداخليين، وشركة جميع الحقوق محفوظة. للحصول على إذن لإعادة الإنتاج، يرجى الاتصال [copyright@theiia.org](mailto:copyright@theiia.org).

فبراير 2023

قام بترجمة هذه الوثيقة الى اللغة العربية فريق عمل من جمعية المدققين الداخليين في لبنان برئاسة عضو مجلس الحكام الأستاذ ناجي فياض



The Institute of  
Internal Auditors

### Global Headquarters

The Institute of Internal Auditors  
1035 Greenwood Blvd., Suite 401  
Lake Mary, FL 32746, USA  
Phone: +1-407-937-1111  
Fax: +1-407-937-1101