

<<<ملخص كتاب>>>



إجراءات المراجعة الداخلية

وأثار تطبيقها على الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية

محاسب قانوني

خالد مصطفى الشيخ

إستشاري للمراجعة وإدارة المخاطر

مؤلف
مؤسسة
إستشارات
مؤلف
مؤلف

{ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ } صدق الله العظيم (سورة يوسف : الآية 76)

إجراءات المراجعة الداخلية

وآثار تطبيقها على الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية

محاسب قانوني

خالد مصطفى الشيخ

2020

"شكر وتقدير"

أتقدم بكل الشكر والتقدير إلي روح أستاذنا القدير الدكتور محمد سمير بلال المحاسب القانوني والمحاضر الدولي بالجامعات والمعاهد المصرية والعربية (رحمه الله) أول من تعلمت علي يده معايير المحاسبة والمراجعة وكيفية عرض وتوصيل المعلومات المتعلقة بمجالات المحاسبة والمراجعة والعطاء بلا حدود.

أتقدم بالشكر والتقدير لكل من الأستاذ الدكتور عبد الوهاب نصر والأستاذ الدكتور عبد الله عبد العظيم هلال أساتذة المحاسبة والمراجعة – جامعة الإسكندرية والذي تعلمت علي أيديهم العديد من فنون المحاسبة والمراجعة والتحليل المالي وكيفية تجميع وتحليل وعرض المعلومات المحاسبية.

وأيضاً أتقدم بالشكر لمؤسسة KPMG بسلطنة عُمان والذي عملت بها لمدة تزيد عن ست سنوات تعلمت خلالها أهمية التخطيط وإدارة المخاطر وكيفية الربط بين الإطار النظري والتطبيق العملي للمحاسبة ومراجعة الحسابات والمراجعة الداخلية والرقابة علي جودة المراجعة والقوانين ذات الصلة وتقدير أهمية ومخاطر كل معلومة وكيفية قراءتها بوجهات النظر المختلفة لكل من أصحاب المصلحة في المنظمة وذلك لتقديم أفضل قيمة مضافة للمؤسسة – عميل المراجعة.

والله من وراء القصد وهو الموفق والمستعان ،،،

المؤلف

مقدمة:

لقد كان للإنهيارات الاقتصادية والكوارث المالية الدولية بالغ الأثر على متطلبات الإفصاح والشفافية لدى الشركات وكذلك على مهنة المحاسبة والمراجعة ففي عام ١٩٩٢ صدر تقرير السير أدريان كادبوري لحكومة الشركات والذي عرف بالحوكم ٣ بأنها النظام الذي يتم به إدارة الشركة والرقابة عليها. وفي عام ٢٠٠٢ بعد الفضيحة المالية لشركة الطاقة الأمريكية إنرون والتي تسببت في انهيار العديد من المؤسسات المصرفية والمالية، وقد نتج عن التحقيقات التي تولى الإشراف عليها كل من السيناتور ساربنوز والنائب اوكسلي إصدار قانون الرقابة على مؤسسات مراقبي الحسابات وحماية المساهمين Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act والذي عرف باسم ("SOX") Sarbanes-Oxley Act 2002 والذي تضمن وضع قواعد الحوكمة والرقابة على كل من الشركات ومكاتب مراقبي الحسابات كما تناول دور نشاط المراجعة الداخلية.

لقد ترتب على صدور SOX تطور دراماتيكي لمهنة المحاسبة والمراجعة حيث سرع في تحول معايير المحاسبة الدولية من الاهتمام بالمعالجات المحاسبية إلى الاهتمام أكثر بكيفية عرض والإفصاح عن المعلومات المالية وتحول إسمها إلى معايير التقارير المالية الدولية؛ وكذلك تعديل العديد من معايير مراجعة الحسابات والرقابة على جودة عمليات التأكيد؛ وأيضاً قيام معهد المراجعين الداخليين في عام ٢٠٠٤ بإصدار الإطار الدولي العام للمراجعة الداخلية وأحدث إصداراته عام ٢٠١٧ وهو يتضمن تعريف المراجعة الداخلية، ومبادئ وأخلاقيات الممارسة المهنية، ومعايير المراجعة الداخلية، والإرشادات التطبيقية لمعايير الممارسة المهنية للمراجعة الداخلية.

ومن ناحية أخرى فإنه قد تم تناول المتطلبات التشريعية الخاصة بأعمال المراجعة الداخلية في مصر بموجب قرار مجلس إدارة الهيئة العامة للرقابة المالية رقم (٨٤) لسنة 2016 بشأن إصدار الدليل المصري لحكومة الشركات والذي تنطبق قواعده على كافة الشركات المساهمة المقيدة والغير مقيد لها أوراق مالية في البورصة، وكذلك الكتاب الدوري رقم (٢١) لسنة ٢٠١٩ الصادر من الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بشأن المعايير الأساسية لقواعد الحوكمة الإستراتيجية للشركات الخاضعة لأحكام قانون الاستثمار رقم (١٧) لسنة ٢٠١٧ وقانون الشركات رقم (١٥٩) لسنة ١٩٨١.

هذا وقد تناول هذا الكتاب إجراءات المراجعة الداخلية وآثار تطبيقها على الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام لمهام المراجعة الداخلية وهو يتضمن مفهوم وأهمية المراجعة الداخلية، وملخص للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية، والمهارات اللازمة توفرها لدى المراجع الداخلي، والتنظيم الداخلي لنشاط المراجعة الداخلية.

الفصل الثاني: الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية وذلك طبقاً لمتطلبات معيار المراجعة الداخلية الدولي رقم (٢١٠٠) طبيعة عمل المراجعة الداخلية وكذلك أحدث إصدارات كل من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية ولجنة COSO وهيئة الرقابة المالية المصرية.

وتناولت الفصول الثالث والرابع والخامس تنفيذ مهام المراجعة الداخلية حيث تضمن الفصل الثالث تخطيط مهام المراجعة الداخلية المبني على المخاطر وكيفية إعداد كل من الإستراتيجية العامة وخطط المراجعة على مستوى الشركة ككل وعلى مستوى كل إدارة على حده متضمناً تحديد وتقييم المخاطر وكيفية التعامل معها، متضمناً أمثلة يمكن للقارئ إستخدامها كأساس للتطبيق العملي. وتضمن الفصل الرابع كيفية تفهم الهيكل العام للرقابة الداخلية ودورات العمليات وإجراءات المراجعة الداخلية لها. والفصل الخامس تناول كيفية توثيق أعمال المراجعة الداخلية حيث تضمن كيفية إعداد برامج المراجعة الداخلية وأدلة المراجعة الداخلية والإجراءات التحليلية، وتوثيق إجراءات المراجعة الداخلية لدورات العمليات والإشراف على مهام المراجعة الداخلية.

ونظراً لأهمية تقارير المراجعة الداخلية في توصيل نتائج المراجعة للمسؤولين عن الحوكمة بالشركة فقد خصصنا لها الفصل السادس حيث تناول كيفية صياغة كل من تقارير المراجعة الداخلية المقدمة للإدارة الخاضعة للمراجعة والمقدمة للجنة المراجعة ولمجلس الإدارة.

وتناول الفصل السابع إجراءات الرقابة على جودة أعمال المراجعة الداخلية. وكيفية التنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى وبصفة خاصة مراقب الحسابات.

إن هذا الكتاب يتضمن خلاصة الدراسة والعمل الميداني في مجال المراجعة الداخلية واستشارات المخاطر لمدة تقارب العشرين عاماً أضعها بين أيديكم، متمنياً إضافة قيمة لحياتكم العملية.

المؤلف

الفصل الأول

الإطار العام لمهام المراجعة الداخلية

يتضمن هذا الفصل :

أولاً: مفهوم وأهداف المراجعة الداخلية.

ثانياً: ملخص لمعايير المراجعة الداخلية الدولية IPPF.

ثالثاً: المهارات اللازم توافرها لدى المراجع الداخلي.

رابعاً: التنظيم الداخلي لإدارة المراجعة الداخلية.

نموذج لميثاق لجنة المراجعة والمخاطر.

نموذج لميثاق إدارة المراجعة الداخلية.

أولاً: مفهوم وأهداف المراجعة الداخلية:

وفقاً لتعريف المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين The Institute of Internal Auditors IIA تعرف المراجعة الداخلية بأنها: " نشاط مستقل وموضوعي يقدم خدمات تأكيد وإستشارات بهدف إضافة قيمة للشركة وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف الشركة من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية" الإستقلال: التحرر من الشروط والقيود التي تهدد قدرة نشاط المراجعة الداخلية على القيام بمسئوليتهم بحيادية وبدون إنحياز وذلك بأن تكون إدارة المراجعة الداخلية تابعة لأعلى سلطة حاكمة بالشركة الموضوعية: يجب أن يتصف المراجعين الداخليين بالحياد وعدم الإنحياز وأن يتجنبوا كل ما من شأنه أن يجعلهم في وضعية تضارب المصالح إضافة قيمة: يضيف نشاط المراجعة الداخلية قيمة للشركة عندما يوفر تأكيداً موضوعياً وذي صلة لمتخذي القرار، ويساهم في كفاءة وفاعلية مسار الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.

ثانياً: معايير المراجعة الداخلية الدولية IPPF:

لقد أصدر المعهد الأمريكي للمراجعين الداخليين الإطار العام للمراجعة الداخلية والذي يتضمن تعريف المراجعة الداخلية والمبادئ والأخلاق المهنية والمعايير والإرشادات التطبيقية للمعايير ويتمثل الغرض من معايير المراجعة الداخلية فيما يلي

- تحديد المبادئ الأساسية لممارسة المراجعة الداخلية؛
- توفير إطار مرجعي لأداء وتطوير القيمة المضافة من المراجعة الداخلية؛

- وضع أسس لتقييم أداء المراجعة الداخلية؛ و
- تطوير وتحسين أداء الشركة.

وتشتمل معايير المراجعة الداخلية على قسمين من المعايير وهما معايير الصفات ومعايير الأداء، معايير الصفات تحدد الخصائص التي يجب توافرها في إدارة المراجعة الداخلية والقائمين بأعمال المراجعة الداخلية، أما معايير الأداء فتتضمن طبيعة ومهام المراجعة الداخلية؛ كما إنه يندرج تحت كل من معايير الصفات ومعايير الأداء ما يطلق عليه معايير التنفيذ وهي تعد إرشاد للمراجع الداخلي لكيفية تطبيق المعايير سواء ما يرتبط بمهام التأكد أو المهام الاستشارية.

وفيما يلي ملخص للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية الرئيسية:

معايير الصفات

وتشتمل على:

١٠٠٠ : الغرض والسلطة والمسئولية:

يجب تحديد غرض وسلطة ومسئولية نشاط المراجعة الداخلية تحديداً رسمياً ضمن اللائحة الخاصة بالمراجعة الداخلية ("ميثاق المراجعة الداخلية") بما يتماشى مع العناصر الإلزامية من الإطار المهني الدولي للمراجعة الداخلية (تعريف المراجعة الداخلية، المبادئ الأساسية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية، مبادئ أخلاقيات المهنة، المعايير) ويجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بمراجعة دورية لميثاق المراجعة الداخلية وعرضه على الإدارة العليا ومجلس الإدارة للموافقة عليه.

إن ميثاق المراجعة الداخلية هو وثيقة رسمية تحدد غرض وسلطة ومسئولية نشاط المراجعة الداخلية. كما أن ميثاق المراجعة الداخلية يحدد الموقع الوظيفي لنشاط المراجعة الداخلية ضمن الشركة بما في ذلك طبيعة علاقة التبعية الوظيفية التي تربط بين الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية ومجلس الإدارة، ويحدد حق الوصول والإطلاع على السجلات، والوصول إلى الموظفين، والأصول المادية ذات الصلة لأداء مهام المراجعة، كما يحدد نطاق عمل أنشطة المراجعة الداخلية. وتقع مهمة الموافقة النهائية على ميثاق المراجعة الداخلية على عاتق مجلس الإدارة.

١١٠٠ : الإستقلال والموضوعية:

يجب أن يكون نشاط المراجعة الداخلية مستقلاً، ويجب على المراجعين الداخليين أداء أعمالهم بموضوعية. الإستقلالية هي التحرر من الشروط والظروف التي تهدد قدرة نشاط المراجعة الداخلية أو الرئيس التنفيذي للمراجعة على تنفيذ مسؤوليات المراجعة الداخلية على نحو غير متحيز. ولكي يتسنى تحقيق درجة الإستقلالية اللازمة للأداء الفعال لمسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية يكون للرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إمكانية الوصول المباشر وبدون أي قيود إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال خطوط التبعية المزدوجة للمراجعة الداخلية مع الإدارة ومجلس الإدارة. ويجب أن تتم إدارة الأمور التي تهدد الاستقلالية على مستوى المراجع الداخلي منفرداً وعلى مستوى مهمات المراجعة، وعلى المستويين الوظيفي والتنظيمي.

الموضوعية هي موقف ذهني غير متحيز يُمكّن المراجعين الداخليين من أداء مهمات المراجعة الداخلية على نحو يجعلهم يؤمنون بسلامة نتائج أعمالهم وبعدم قيامهم بأي تضحيات على حساب جودة العمل الذي يؤدونه. وتقتضي الموضوعية عدم تبعية أحكام المراجعين الداخليين بشأن مسائل المراجعة لأراء الآخرين. ويجب أن تتم إدارة الأمور التي تهدد الموضوعية على مستوى المراجع الداخلي منفرداً، وعلى مستوى مهمات المراجعة، وعلى المستويين الوظيفي والتنظيمي.

١٢٠٠ : المهارات والعناية المهنية اللازمة:

يجب إنجاز مهمّات المراجعة الداخلية بمهارة ومع توخي العناية المهنية اللازمة. المهارة: يجب على المراجعين الداخليين أن يمتلكوا المعارف والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات الفردية المنوطة بكل منهم. ويجب على نشاط المراجعة الداخلية ككل أن يمتلك أو يحصل على المعارف والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات المنوطة به. العناية المهنية اللازمة: يجب على المراجعين الداخليين بذل مستوى العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي مراجع داخلي يتحلّى بمستوى معقول من التبصّر والاعتدال. والعناية المهنية اللازمة لا تعني العصمة عن الخطأ.

١٣٠٠ : برنامج تقييم وتحسين جودة أداء المراجعة الداخلية:

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يضع ويحافظ على برنامج لتأكيد وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط المراجعة الداخلية. يتمّ تصميم برنامج تأكيد وتحسين الجودة للتمكن من تقييم مدى توافق نشاط المراجعة الداخلية مع المعايير، وتقييم ما إذا كان المراجعون الداخليون يطبقون مبادئ أخلاقيات المهنة. ويتضمن هذا البرنامج أيضاً تقييم كفاءة وفاعلية نشاط المراجعة الداخلية وتحديد فرص التحسين المتاحة فيه. وينبغي على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يشجع عملية الإشراف من قبل مجلس الإدارة في برنامج تأكيد وتحسين الجودة. التقييمات الداخلية:

يجب أن تتضمن التقييمات الداخلية ما يلي:

- المراقبة المستمرة لأداء نشاط المراجعة الداخلية؛ و
 - المراجعات الدورية التي تنفذ بأسلوب التقييم الذاتي أو بواسطة أشخاص آخرين من داخل الشركة ممن تتوفر لديهم المعرفة الكافية بممارسات المراجعة الداخلية.
- التقييمات الخارجية: يجب إجراء تقييمات خارجية على الأقل مرة واحدة كل خمس سنوات بواسطة مراجع أو فريق مراجعة مؤهل ومستقل من خارج الشركة. ويجب أن يناقش الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مع مجلس الإدارة النقاط التالية:

- شكل ووتيرة التقييمات الخارجية؛ و

- مؤهلات واستقلالية المقيم أو فريق التقييم الخارجي بما في ذلك أي احتمالات لوجود تضارب في المصالح.

معايير الأداء :

وتشتمل على

٢٠٠٠ : إدارة نشاط المراجعة الداخلية (التخطيط، التقرير، إدارة الموارد، السياسات والإجراءات، التنسيق)

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يدير نشاط المراجعة الداخلية بفعالية لضمان أنه يضيف قيمة للشركة.

يكون نشاط المراجعة الداخلية قد تمت إدارته بفعالية عندما:

- يحقق نشاط المراجعة الداخلية غاياته ومسؤولياته الواردة في ميثاق المراجعة الداخلية؛
 - يتقيد نشاط المراجعة الداخلية بالمعايير؛
 - يتقيد أفراد نشاط المراجعة الداخلية بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير؛ و
 - يأخذ نشاط المراجعة الداخلية بالإعتبار الاتجاهات والقضايا الناشئة التي يمكن أن تؤثر على الشركة.
- ويضيف نشاط المراجعة الداخلية قيمة للشركة والأطراف المعنية عندما يأخذ في الاعتبار الاستراتيجيات والأهداف والمخاطر، وتوفير سبل تحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، ويقدم تأكيدات ذات صلة بطريقة موضوعية.

٢٠١٠ : التخطيط:

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة وضع خطة مبنية على المخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية، بما يتماشى مع أهداف الشركة.

٢٠٢٠ : التبليغ والموافقة:

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يبلغ خطط نشاط المراجعة الداخلية والموارد التي تتطلبها، بما في ذلك أي تغييرات مرحلية هامة فيها، إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة لمراجعتها والموافقة عليها. كما يجب عليه أن يبلغ عن تأثير محدودية الموارد.

٢٠٣٠ : إدارة الموارد:

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يتأكد من أن موارد المراجعة الداخلية مناسبة وكافية ويتم توزيعها توزيعاً فعالاً لإنجاز خطة المراجعة المعتمدة.

٢٠٤٠ : السياسات والإجراءات:

يجب أن يضع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية السياسات والإجراءات الكفيلة بتوجيه نشاط المراجعة الداخلية.

٢٠٥٠ : التنسيق والإعتماد:

ينبغي على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يشارك المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية الأخرى التي تقدم خدمات التأكيد والاستشارات، وأن ينظر في إمكانية الإعتماد على عمل تلك الجهات، وذلك لضمان التغطية الملائمة وتلافي ازدواجية الجهود.

٢٠٦٠ : إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة:

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يقوم بصفة دورية بإبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة عن غرض، وسلطة، ومسؤولية، وأداء نشاط المراجعة الداخلية وفق الخطة الموضوعة له، وعن تقيّد هذا النشاط بمبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير. يجب أن يشتمل ذلك الإبلاغ على المخاطر الهامة والقضايا المتعلقة بالرقابة، بما في ذلك مخاطر الاحتيال، ومسائل الحوكمة، وغير ذلك من المسائل الأخرى التي تتطلب انتباه الإدارة العليا أو المجلس.

٢٠٧٠ : مزود الخدمات الخارجي والمسؤولية التنظيمية عن المراجعة الداخلية:

عندما يقوم مزود خدمات خارجي بممارسة دور نشاط المراجعة الداخلية، فإنه يجب عليه أن يلفت إنتباه الشركة الى أنها مسؤولة علنًا لحفاظ على نشاط مراجعة داخلية فعال.

٢١٠٠ : طبيعة عمل المراجعة الداخلية (الحوكمة، إدارة المخاطر، الرقابة الداخلية):

يجب أن يقوم نشاط المراجعة الداخلية بتقييم عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة والإسهام في تحسينها وذلك من خلال اتباع أسلوب منهجي منظم وقائم على المخاطر. وتتعرّز أهمية ومصداقية المراجعة الداخلية عندما يتمتع المراجعون بالاستباقية وعندما تعطي تقييماتهم رؤى جديدة وتأخذ الآثار المستقبلية في الاعتبار.

٢١١٠ : الحوكمة:

يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم عمليات الحوكمة في الشركة واقتراح التوصيات المناسبة لتحسين أساليب الحوكمة في الشركة بما يكفل تحقيق الأهداف التالية:

- اتخاذ قرارات إستراتيجية وتشغيلية؛
- الإشراف على عمليات إدارة المخاطر والرقابة؛
- تعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة في الشركة؛
- ضمان فاعلية إدارة الأداء والمساءلة على مستوى الشركة ككل؛
- إبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة الى الجهات المناسبة في الشركة؛
- تنسيق الأنشطة وتبادل المعلومات بين مجلس الإدارة والمراجعين الخارجيين والداخليين ومقدمي خدمات التأكيد الآخرين والإدارة.

٢١٢٠ : إدارة المخاطر:

يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم فعالية عمليات إدارة المخاطر والمساهمة في تحسينها. إن تحديد ما إذا كانت عمليات إدارة المخاطر فعالة هو حكم ناتج عن تقييم المراجع الداخلي لكل مما يلي:

- هل أهداف الشركة تتسق مع نشاط الشركة؛

- هل المخاطر الهامة يتمّ تحديدها وتقييمها؛
- هل يتم اختيار الاستجابة المناسبة للمخاطر بحيث يكون مستوى المخاطر في انسجام مع قابلية الشركة للمخاطر؛
- و
- هل يتم الحصول المعلومات المتعلقة بالمخاطر والإبلاغ عنها في الوقت المناسب عبر الشركة، لتمكين الموظفين والإدارة ومجلس الإدارة من القيام بمسؤولياتهم.
- ولدعم هذا التقييم يمكن لنشاط المراجعة الداخلية أن يجمع المعلومات أثناء مهام المراجعة المتعددة. وتوفر نتائج هذه المهام، عند النظر إليهما معاً، فهما لعمليات إدارة المخاطر في الشركة ومدى فعاليتها. تتم مراقبة عمليات إدارة المخاطر من خلال الأنشطة الإدارية المستمرة، أو من خلال تنفيذ تقييمات منفصلة، أو كليهما.

٢١٣٠ : الرقابة الداخلية:

يجب أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية الشركة في الحفاظ على ضوابط رقابية فعالة من خلال تقييم فعاليتها وكفاءتها، والدفع لتحسينها المستمر. يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم مدى كفاية وفعالية الضوابط الرقابية في التعامل مع مخاطر الشركة المتعلقة بالحوكمة والعمليات التشغيلية وأنظمة المعلومات بالنظر إلى:

- تحقيق الأهداف الإستراتيجية للشركة؛
 - موثوقية ومصداقية البيانات المالية والمعلومات التشغيلية؛
 - فعالية وكفاءة العمليات والبرامج؛
 - حماية الأصول؛ و
 - الإمتثال للقوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات والعقود.
- كما يجب على المراجعين الداخليين استعمال معرفتهم بالضوابط الرقابية المكتسبة من خلال إنجازهم للمهام الإستشارية وذلك عند تقييم عمليات الرقابة في الشركة.

٢٢٠٠ : تخطيط مهمة المراجعة:

يجب أن يقوم المراجعون الداخليون بوضع وتوثيق خطة عمل لكل مهمة من مهام المراجعة، تتضمن أهداف المهمة، ونطاقها، وتوقيتها، والموارد المخصصة لها. ويجب أن تأخذ الخطة في الاعتبار استراتيجيات وأهداف ومخاطر الشركة ذات الصلة بالمهمة.

اعتبارات التخطيط: عند وضع خطة مهمة المراجعة، يجب أن يأخذ المراجعون الداخليون في الاعتبار ما يلي:

- استراتيجيات وأهداف النشاط الخاضع للمراجعة والوسائل التي يستعملها هذا النشاط للرقابة على أدائه؛
- المخاطر الهامة التي يحتمل أن يتعرض لها ذلك النشاط وأهدافه وموارده وعملياته، بالإضافة إلى الوسائل التي من خلالها يتم الإبقاء على التأثيرات الناجمة عن هذه المخاطر في مستوى مقبول؛
- مدى كفاية وفعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في هذا النشاط بالمقارنة بأحد أطر أو نماذج الرقابة ذات الصلة؛ و
- فرص إدخال تحسينات هامة على عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في ذلك النشاط.

أهداف مهمة المراجعة الداخلية: يجب تحديد أهداف كل مهمة مراجعة داخلية.

نطاق مهمة المراجعة الداخلية: يجب أن يكون نطاق مهمة المراجعة كافياً بحيث يتم تحقيق أهداف المهمة.
تخصيص الموارد لمهمة المراجعة الداخلية: يجب أن يحدد المراجعون الداخليون الموارد المناسبة والكافية اللازمة لتحقيق أهداف مهمة المراجعة وذلك بالارتكاز على تقييم طبيعة وتعقيد كل مهمة، والقيود الزمنية، والموارد المتاحة.

برنامج عمل مهمة المراجعة الداخلية: يجب على المراجعين الداخليين وضع وتوثيق برامج عمل تحقق أهداف مهمة المراجعة.

٢٣٠٠ : تنفيذ مهمة المراجعة:

يجب أن يقوم المراجعون الداخليون بتحديد وتحليل وتقييم وتوثيق المعلومات الكافية اللازمة لتحقيق أهداف مهمة المراجعة.

تحديد المعلومات: يجب على المراجعين الداخليين تحديد معلومات كافية، وموثوقة، وذات صلة، ومفيدة، لتحقيق أهداف مهمة المراجعة. وتكون المعلومات "كافية" عندما تكون معلومات وافية، ومفيدة، وقائمة على حقائق واقعية، بحيث يمكن لأي شخص مطلع وحصيف أن يتوصل بناءً عليها إلى نفس الاستنتاجات التي توصل إليها المراجع. وتكون المعلومات "موثوقة" إذا كانت أفضل ما يمكن التوصل إليه باستخدام الأساليب المناسبة للقيام بالمهمة. وتكون المعلومات "ذات صلة" إذا كانت معلومات تؤيد ملاحظات وتوصيات مهمة المراجعة، وكانت منسجمة مع أهداف هذه المهمة. وتكون المعلومات "مفيدة" إذا كانت معلومات تساعد الشركة على تحقيق أهدافها.

التحليل والتقييم: يجب على المراجعين الداخليين بناء استنتاجاتهم ونتائج مهمة المراجعة على أساس أعمال التحليل والتقييم المناسبة.

توثيق المعلومات: يجب على المراجعين الداخليين توثيق معلومات كافية، وموثوقة، وذات صلة، ومفيدة، لتأييد استنتاجات ونتائج مهمة المراجعة.

الإشراف على المهمة: يجب الإشراف على مهام المراجعة بالشكل المناسب، بما يكفل تحقيق أهدافها، والتأكد من جودتها، وتطوير فريق العمل.

٢٤٠٠ : التقرير عن مهام المراجعة:

يجب على المراجعين الداخليين تبليغ نتائج مهام المراجعة.

مقاييس التبليغ: يجب أن تشمل تبليغات مهمة المراجعة أهداف تلك المهمة، ونطاقها، ونتائجها.

جودة التبليغات: يجب أن تكون التبليغات صحيحة، وموضوعية، وواضحة، وموجزة، وبناءة، وكاملة، وحسنة التوقيت.

- تكون التبليغات صحيحة عندما تكون خالية من الأخطاء والتحريفات وتكون أمينة في الاستناد إلى الحقائق والوقائع المتعلقة بها؛
 - وتكون التبليغات موضوعية عندما تكون منصفة ومحايدة وغير متحيزة وتكون ناتجة عن تقييم منصف ومتوازن لكل الحقائق والوقائع والظروف؛
 - وتكون التبليغات واضحة عندما تكون منطقية وبسهل فهمها ولا تتضمن اصطلاحات فنية غير ضرورية وتقدم كل المعلومات الهامة والوثيقة الصلة بالموضوع؛
 - وتكون التبليغات موجزة عندما تكون في صلب الموضوع وتتفادى الإسهاب الذي لا لزوم له والتفاصيل المستفيضة والتكرار؛
 - وتكون التبليغات بناءة عندما تساعد عميل المهمة والشركة وتفضي إلى إدخال التحسينات متى كانت لازمة؛
 - وتكون التبليغات كاملة عندما لا ينقصها أي شيء مما يكون ضرورياً وأساسياً بالنسبة لمن سيتلقى تلك التبليغات؛
 - وتكون شاملة لكل المعلومات والمشاهدات الهامة والوثيقة الصلة لتأييد الاستنتاجات والتوصيات؛ و
 - وتكون التبليغات حسنة التوقيت عندما يتم إصدارها في الوقت المناسب وبالسرعة اللازمة حسب أهمية المسألة موضوع التبليغات، بما يمكن الإدارة من اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة على ضوءها.
- استخدام عبارة: "تم إجراؤه وفقاً للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية": يمكن للمراجعين الداخليين الاستفادة بأن مهماتهم قد "تم إجراؤها وفقاً للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية" فقط في حال كانت
- نتائج برنامج تأكيد وتحسين الجودة تؤيد تلك الإفادة.
- نشر النتائج: يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تبليغ نتائج مهمة المراجعة إلى الأطراف المعنية.
- الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مسؤول عن مراجعة، والموافقة على، التبليغ النهائي للمهمة قبل إرساله، وعن اتخاذ القرار حول الجهات التي ستتلقى التبليغ النهائي وحول كيفية نشره. وعندما يفوض الرئيس التنفيذي للمراجعة هذه الواجبات، فإنه يحتفظ بكامل المسؤولية.
- الآراء الكلية العامة: عندما يتم إصدار رأي كلي عام، يجب أن يؤخذ في الاعتبار استراتيجيات، وأهداف، ومخاطر الشركة، وتوقعات الإدارة العليا ومجلس الإدارة والأطراف المعنية الأخرى. ويجب أن يكون الرأي الكلي العام مؤيداً بمعلومات كافية، وموثوقة وذات صلة، ومفيدة.
- يتضمن التقرير ما يلي:
- نطاق المهمة، بما في ذلك الفترة الزمنية التي يشملها الرأي؛
 - القيود المفروضة على نطاق المهمة؛
 - مراعاة كل التقارير المتعلقة بتلك المهمة، ويشمل ذلك الاعتماد على أي من مقدمي خدمات التأكيد الآخرين؛
 - ملخص بالمعلومات التي تؤيد الرأي؛

- إطار المخاطر أو الرقابة أو غير ذلك من المقاييس المستخدمة كأساس للرأي الكلي العام؛ و
- الرأي العام، أو الحكم، أو الإستنتاج الذي تمّ التوصل اليه وأسبابه.

٢٥٠٠ : متابعة التقرير عن مهام المراجعة:

يجب أن يقوم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بوضع نظام لمراقبة ما يتخذ من أفعال إزاء النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة، وأن يحافظ على هذا النظام. كما يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يقوم بوضع عملية متابعة لرصد وضمان أن الإجراءات التي اتخذتها الإدارة قد تم تنفيذها بشكل فعال أو أن الإدارة العليا قد قبلت مخاطر عدم اتخاذ أي إجراء.

٢٦٠٠ : التقرير عن قبول الإدارة للمخاطر :

عندما يخلص الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إلى أن الإدارة قد قبلت مستوى من المخاطر غير مقبول بالنسبة للشركة، فإنه يجب عليه أن يناقش الأمر مع الإدارة العليا. وإذا ما ارتأى أن المسألة لم تُحلّ ، فإنه يجب عليه تبليغ المسألة إلى مجلس الإدارة. إن تحديد المخاطر التي قبلتها الإدارة يمكن أن تتم مراقبته أثناء مهمة تأكيد أو مهمة إستشارية، أو إثناء متابعة تقدّم تنفيذ الإجراءات التصحيحية المتخذة من قبل الإدارة على إثر مهمات مراجعة سابقة. أو من خلال وسائل أخرى. وحل مشكلة المخاطر ليس مسؤولية الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية.

ثالثاً: المهارات اللازمة توفرها لدى المراجع الداخلي:

طبقاً لما ورد بمبادئ وأخلاقيات المهنة فإنه يجب أن يتمتع المراجعين الداخليين بالنزاهة والموضوعية والسرية والكفاءة المهنية وطبقاً لما ورد بالمعيار الدولي رقم ١٢٠٠ فإنه يجب إنجاز مهام المراجعة الداخلية بمهارة وتوخي العناية المهنية اللازمة، وفيما يلي شرح مبسط للصفات والمهارات الواجب توافرها في المراجع الداخلي.

النزاهة:

تتطلب النزاهة من المراجع الداخلي أن يكون نزيهاً وعفيفاً وصادقاً بما لا يتعارض مع سرية أعمال العملاء وعدم الإخلال بمصلحة المجتمع من أجل مغانم أو مزايا شخصية كما تتطلب الالتزام بنص وروح المعايير الفنية

والأخلاقية، وعدم تأويل المعايير، بما لا تحتل ولا يتعارض ذلك مع الخطأ غير المقصور أو الاختلاف غير المغرض في الرأي إلا أن الإهمال والتخلي والتغاضي عن المبادئ تتعارض مع النزاهة الموضوعية:

عند قيام المراجع الداخلي بتقديم الخدمات المهنية عليه أن يأخذ في الاعتبار التهديدات التي تؤثر على موضوعية نتيجة وجود مصالح أو علاقات مع العميل قد تنشأ بسبب التألف غير المهني مع العميل تأثر على الموضوعية بسبب علاقات أسرية أو علاقات عمل مع العميل.

تعطى الموضوعية قيمة لخدمات المراجع الداخلي وهي إحدى العلامات المميزة للمهنة، وتتطلب الموضوعية من المراجع الداخلي ألا يكون له أي مصلحة متعارضة وأن يتجنب أي علاقات قد تبدو إنها تفقده موضوعيته عند تقديم خدماته المهنية.

السرية:

يجب على المراجع الداخلي أن يحافظ على سرية المعلومات التي يحصل عليها من خلال أدائه لعمله المهني، كما يجب عليه ألا يستخدم أو يكشف عن أي من هذه المعلومات دون ترخيص صريح ومحدد أو عندما يكون هناك حق قانوني أو مهني أو واجب يعطيه الحق بالكشف عنها. ويجب عدم استخدام المعلومات السرية التي تم الحصول عليها نتيجة لعلاقات مهنية أو علاقات عمل لتحقيق مزايا شخصية له أو الغير.

الكفاءة المهنية والعناية الواجبة:

- يتعين على المراجع الداخلي أن يقوم بالخدمات المهنية بالعناية الواجبة والدقة والسابرة؛
- يتعين عليه أن يتلزم بالاستمرار في اكتساب المعلومات والمهارات المهنية والمحافظة عليها على المستوى المطلوب للتأكد من أن العميل يتلقى خدمات مهنية بكافأه متميزة تواكب أحداث التطورات والتشريعات وأساليب الممارسة المهنية؛

- يتعين عليه التصرف بالعناية الواجبة وفقاً للمعايير المهنية من خلاصة التعليم والخبرة؛
- تتطلب المحافظة على العناية المهنية التزاماً بالتعليم المستمر وتحسين القدرات المهنية للمراجع الداخلي طوال مدة حياته المهنية وهي من مسؤوليات المراجع الداخلي الشخصية؛ و
- يتعين على المراجع الداخلي في جميع العمليات التي يقبلها وفي جميع المسؤوليات التي يتحملها أن يتعهد بالوصول إلى مستوى الكفاءة الذي يضمن أن جوده خدماته تضاهي المستوى المهني الذي تتطلبه هذه المبادئ وتهدف العناية المهنية إلى الوصول إلى مستوى من الفهم والعلم والخبرة يمكن المراجع الداخلي من أداء الخدمات بمهارة واقتدار والمحافظة على هذا المستوى وتحقق الكفاءة الحالات التي يتعين على المراجع الداخلي الاحالة أو الاستعانة بخبرة ومهارة آخرين إذا تطلب الأمر درجة من الخبرة والمهارة لا تتوفر لديه و كل عضو مسئول عن تقدير كفاءته وعن تقديم ما إذا كان تعليمه وخبرته الشخصية كافية لتحمل المسؤولية المناطة به .

يراعى عند اختيار القائمين بمهمة المراجعة الداخلية الآتي :

- ان يكون المراجع قادر على الربط بين التأهيل العلمي والعمل ومتطلبات الاداء المهني؛

- ان يكون لدي المراجع الخبرة العلمية فى مجال الممارسة العملية؛
- أن يتمتع المراجع بالاستقلالية والحياد فى ابداء الرأي؛
- ان يكون المراجع غير متهاون فى المشاكل التى يقابلها سواء كانت كبيرة او صغيرة؛
- ان يكون المراجع سريع البديهة و حاضِر الفهم؛
- ان يكون المراجع حليماً دبلوماسياً فى احتكاكه ومعاملاته؛
- ان يكون المراجع قوى الشخصية امين الى اقصى حد ولا يتأثر سلباً بالآخرين؛
- ان يكون المراجع نزيهاً وكنوم لاسرار العملاء؛ و
- ان يكون المراجع مرناً قادراً على التكيف مع كافة ظروف العمل.

رابعاً: التنظيم الداخلي لإدارة المراجعة الداخلية:

طبقاً لما ورد بالمعايير الدولية أرقام ١٠٠٠، ١١١٠ فإنه يجب أن تكون إدارة المراجعة الداخلية تابعه وظيفياً لأعلى سلطة حاكمة بالشركة مجلس الإدارة (لجنة المراجعة) بما يكفل الاستقلالية التنظيمية لنشاط المراجعة الداخلية، وتكون التبعية الإدارية للرئيس التنفيذي – مدير عام الشركة. على أن يتم إثبات ذلك ضمن ميثاق المراجعة الداخلية. ميثاق المراجعة الداخلية هو مستند رسمي معتمد من أعلى سلطة حاكمة بالشركة يحدد أغراض وسلطات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية بما فى ذلك علاقة التبعية الوظيفية التي تربط بين الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية ومجلس الإدارة (لجنة المراجعة)، والسلطات الممنوحة لإدارة المراجعة الداخلية بالاطلاع على سجلات الشركة والاتصال بموظفيها وكل ما من شأنه تسهيل قيام المراجعين الداخليين من القيام بمهامهم. وفيما يلي أمثله لمعنى التبعية الوظيفية لمجلس الإدارة:

- سلطة الموافقة على ميثاق المراجعة الداخلية؛
- سلطة الموافقة على تقييم إدارة المراجعة الداخلية للمخاطر وخطة المراجعة الداخلية؛
- سلطة الموافقة على كافة القرارات المتعلقة بتقييم أداء وتعيين أو عزل الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية؛
- سلطة الموافقة على المكافآت والرواتب السنوية للرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية؛ و
- تلقي التقارير وغيرها من أشكال الاتصال من إدارة المراجعة الداخلية والتأكيد السنوي على الاستقلالية التنظيمية لإدارة المراجعة الداخلية.

هذا ويقصد بالتبعية الإدارية علاقة التبعية الإدارية علاقة التبعية داخل نطاق الهيكل التنظيمي لإدارة الشركة والتي تؤثر في تسهيل العمل اليومي لنشاط المراجعة الداخلية على سبيل المثال المسائل المرتبطة بالموازنة التقديرية والموارد البشرية وتدفق المعلومات الداخلية.

الفصل الثاني

الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية

يتضمن هذا الفصل:

ملخص قانون الرقابة على مؤسسات مراقبي الحسابات وحماية المساهمين Public Company Accounting

Reform and Investor Protection Act والذي عرف باسم ("SOX") Sarbanes–Oxley Act 2002

ملخص معايير المراجعة الداخلية أرقام ٢١٠٠ طبيعة عمل المراجعة الداخلية و ٢٢٠٠ تخطيط مهام المراجعة،

وكذلك معايير المراجعة الخارجية أرقام ٣١٥ تفهم الشركة وبيئتها و ٣٣٠ مواجهة المخاطر التي تم تقييمها

الخطر وأنواع المخاطر

الحوكمة

إدارة المخاطر

الرقابة الداخلية

ودور المراجع الداخلي في كل من الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية



إن تفهم طبيعة النشاط طبقاً لمتطلبات معايير المراجعة الداخلية أرقام ٢١٠٠ طبيعة عمل المراجعة الداخلية و ٢٢٠٠ تخطيط مهام المراجعة، وكذلك معايير المراجعة الخارجية أرقام ٣١٥ تفهم الشركة وبيئتها و ٣٣٠ مواجهة المخاطر التي تم تقييمها، يتضمن تفهم الجوانب التالية:

- العوامل الصناعية والتنظيمية؛
 - طبيعة نشاط الشركة بما في ذلك السياسات المحاسبية المطبقة؛
 - الأهداف والإستراتيجيات والسياسات والإجراءات المطبقة وما يرتبط بها من مخاطر؛
 - قياس وتقييم إدارة المخاطر والأداء المالي للشركة؛ و
 - الرقابة الداخلية على أنشطة الشركة وعلى إعداد القوائم المالية.
- وحتى يتمكن المراجع الداخلي من القيام بذلك يجب أن يكون على علم بمفاهيم الخطر والحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية، وفي هذا الفصل سوف نتناول شرح موجز لهذه المفاهيم ودور المراجع الداخلي في كل منها، على النحو التالي:

- قواعد الرقابة على مؤسسات مراقبي الحسابات وحماية المساهمين طبقاً لمتطلبات قانون SOX 2002.
- الخطر.
- الحوكمة.
- إدارة المخاطر.
- الرقابة الداخلية.

قواعد الرقابة على مؤسسات مراقبي الحسابات وحماية المساهمين طبقاً لمتطلبات قانون SOX 2002

لقد كان للإنهيارات الاقتصادية والكوارث المالية الدولية بالغ الأثر على متطلبات الإفصاح والشفافية لدى الشركات وكذلك على مهنة المحاسبة والمراجعة ففي عام ١٩٩٢ صدر تقرير السير أدريان كادبوري لحوكمة الشركات والذي عرف الحوكمة بأنها النظام الذي يتم به إدارة الشركة والرقابة عليها. وفي عام ٢٠٠٢ بعد الفضيحة المالية لشركة الطاقة الأمريكية إنرون والتي تسببت في إنهيار العديد من المؤسسات المصرفية والمالية، وقد نتج عن التحقيقات التي تولى الإشراف عليها كل من السيناتور ساربنوز والنائب اوكسلي إصدار قانون الرقابة على مؤسسات مراقبي الحسابات وحماية المساهمين Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act والذي عرف باسم ("SOX") Sarbanes-Oxley Act 2002 والذي تضمن وضع قواعد الحوكمة والرقابة على كل من الشركات ومكاتب مراقبي الحسابات كما تناول دور نشاط المراجعة الداخلية.

هذا ويتضمن SOX 2002 إحدى عشر باباً تلخصهم فيما يلي:

الباب الأول: مجلس الرقابة على المحاسبة العامة للشركة (PCAOB)

الباب الثاني: استقلال مراقب الحسابات

الباب الثالث: مسؤولية الشركات

- الباب الرابع: الإفصاحات المالية المعززة
- الباب الخامس: تحليل تضارب المصالح
- الباب السادس: موارد الهيئة والسلطة
- الباب السابع: دراسات وتقارير
- الباب الثامن: الشركات والمسائل الجنائية الاحتيال
- الباب التاسع: رفع العقوبات على الجريمة البيضاء
- الباب العاشر: العوائد الضريبية للشركات
- الباب الحادي عشر: مساءلة الشركات عن الاحتيال

الخطر

الخطر هو احتمال وقوع حدث يعوق تحقيق الشركة لأهدافها. هذا ويتم قياس المخاطر من حيث التأثير وإحتمالية الحدوث، هذا ويجب تجنب المخاطر حيثما أمكن ذلك وإذا لم تتمكن الشركة من تجنب المخاطر يجب أن تدار بشكل جيد.

المخاطر الاستراتيجية Strategic risks

المخاطر التشغيلية Operation risks

المخاطر المالية Financial risks

مخاطر السمعة Reputation risks

المخاطر القانونية Regulatory risks

المخاطر الكارثية Hazard risks

الحوكمة

يُعرف السير أدريان كادبوري الحوكمة بأنها النظام الذي يتم به إدارة الشركة والرقابة عليها.

Corporate governance is the system by which companies are directed & controlled

هذا وتوجد تعريفات متعددة للحوكمة نذكر منها ما يلي:

تعريف مركز المديرين المصري – هيئة الرقابة المالية: الحوكمة هي مجموعة من الأسس والمبادئ والنظم التي تحكم العلاقة بين مجلس الإدارة من ناحية وبين ملاك الشركة والأطراف الأخرى بهدف تحقيق أفضل حماية وتوازن بين مصالح كل تلك الأطراف.

تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الدولية: الحوكمة هي مجموعة من العلاقات المتبادلة بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم والجهات المعنية الأخرى، ويقدم نظام حوكمة الشركات الهيكل الذي من خلاله تتحدد أهداف الشركة ووسائل بلوغ هذه الأهداف ومتابعة الأداء.

تعريف معهد المراجعين الداخليين الأمريكي: الحوكمة هي مجموعة من العمليات والهياكل التي ينفذها مجلس الإدارة لتعريف وتوجيه وإدارة ومتابعة أنشطة الشركة على نحو يحقق أهدافها.

وتتمثل المبادئ الأساسية للحوكمة فيما يلي:

- تعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة في الشركة؛
- وضع الأهداف والاستراتيجيات العامة للشركة ومتابعة تنفيذها؛
- فلسفة الشركة في إدارة المخاطر؛
- ضمان كفاءة وفعالية إدارة الأداء والمساءلة على مستوى إدارة الشركة ككل؛ و
- تنسيق الأنشطة بين مجلس الإدارة ومراقب الحسابات والمراجعين الداخليين والإدارة.

إدارة المخاطر

تعرف إدارة المخاطر طبقاً للتعريف الصادر عن لجنة COSO بأنها "عملية يقوم بها مجلس الإدارة والإدارة والموظفين لوضع الإستراتيجية اللازم إتباعها في جميع أقسام الشركة، يتم تصميمها وتحديد الأحداث المحتملة التي قد تؤثر على الشركة ككل، وإدارة المخاطر بحيث تكون في حدود مدى استعداد الشركة لتقبل المخاطر وتقديم تأكيد معقول بشأن تحقيق أهداف الشركة".

يتضمن الإطار العام لإدارة المخاطر المؤسسية المبادئ التالية:

أولاً: الحوكمة والثقافة العامة للشركة

١. يمارس مجلس الإدارة الرقابة على المخاطر؛
٢. يقوم مجلس الإدارة بإنشاء الهياكل التنظيمية والتشغيلية؛
٣. يحدد مجلس الإدارة الثقافة المرغوبة بالشركة؛
٤. يوضح مجلس الإدارة أسس الالتزام بالقيم الأساسية؛ و
٥. إنتقاء الموظفين ذوي الكفاءات في تخصصاتهم وتطوير أدائهم والمحافظة عليهم.

ثانياً: وضع الإستراتيجيات والأهداف

٦. تحليل الوضع الحالي لأنشطة الشركة؛
٧. تحديد مستوى الخطر المقبول؛
٨. تقييم الإستراتيجيات البديلة؛ و
٩. صياغة الأهداف لأنشطة الشركة.

ثالثاً: أداء إجراءات إدارة المخاطر

١٠. تحديد المخاطر؛
١١. تقييم درجة شدة المخاطر؛
١٢. تحديد أولويات المخاطر؛
١٣. تنفيذ الاستجابة للمخاطر؛ و
١٤. تطوير الرؤية الشاملة للمخاطر.

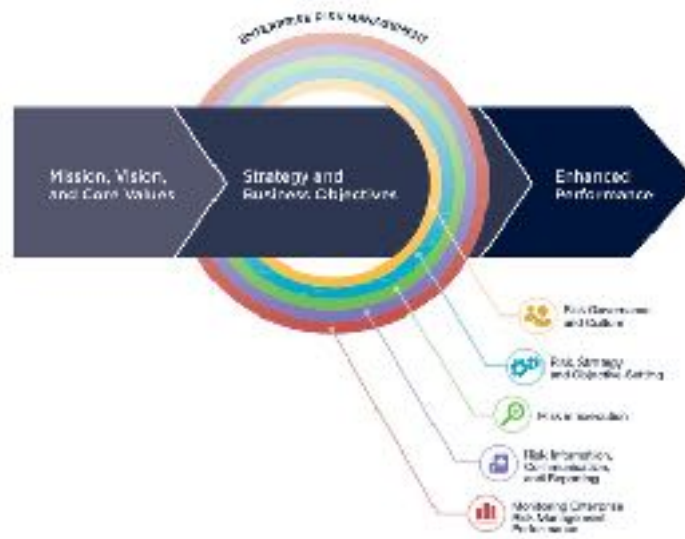
رابعاً: المراجعة والتعديل

١٥. تقييم التغيرات الهامة؛
١٦. مراجعة المخاطر والأداء؛ و
١٧. متابعة التحسين في إدارة المخاطر.

خامساً: المعلومات والاتصال والتقارير

١٨. الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات؛
١٩. توصيل المعلومات فيما يتعلق بالأمور التي تنطوي على مخاطر للأشخاص المناسبين؛ و
٢٠. التقرير عن ثقافة المخاطر والأداء.





وبصفة عامة لا توجد شركة غير معرضة للمخاطر ومن التعريف السابق يمكننا القول بأن عملية إدارة المخاطر هي عملية التعرف على الأخطار وإدارتها على النحو الذى يسمح للشركة بتحقيق أهدافها المحددة مسبقاً، ويهتم كل من المراجع الداخلي ومراقب الحسابات بإدارة المخاطر لأنها تُمكن من تحديد المجالات التي تخضع للمراجعة، وتتمثل الخطوات الأساسية لتحديد وإدارة المخاطر فيما يلي:

- تحديد الأهداف التي تشتمل على أخطار؛
- تحديد الخطر والتعرف عليه؛ و
- مواجهة المخاطر التي تتعرض لها الشركة.

هذا ويتمثل دور مجلس الإدارة ولجنة المراجعة في الدور الإشرافي للتحقق من أن عمليات إدارة المخاطر القائمة يتم أداؤها على الوجهة الصحيح وأنها كافية وفعالة.

مهام المراجع الداخلي فى تقييم مدى فاعلية عمليات إدارة المخاطر:

يجب على المراجع الداخلي تقييم عمليات إدارة المخاطر وذلك عن طريق:

- التحقق من أن أهداف الشركة تتفق مع الغرض من إنشائها؛
- التحقق من أن المخاطر الهامة قد تم تحديدها وتقييمها؛
- التحقق من أن الاستجابة للمخاطر تتم بصورة مناسبة وفي التوقيت المناسب بما يحقق التوافق بين المخاطر ومدى استعداد الشركة لتقبل المخاطر؛ و

■ التحقق من أن المعلومات اللازمة بشأن المخاطر يتم الحصول عليها وإبلاغها للمسؤولين عن الحوكمة بالشركة

ويمكن للمراجع الداخلي تجميع المعلومات اللازمة لمساندة هذا التقييم أثناء القيام بمهام المراجعة المختلفة مع العلم بأن نتائج تلك المهام عندما ينظر إليها مجتمعة تقدم فهماً وافياً لعمليات إدارة المخاطر بالشركة ومدى كفاءتها.

الرقابة الداخلية

هي أي إجراءات يتخذها مجلس الإدارة والإدارة وأي جهة أخرى يتم تصميمها بهدف إدارة المخاطر وزيادة احتمال تحقيق الأهداف التي وضعتها الشركة، وبناء عليه فإن إدارة الشركة تخطط وتنظم وتوجه أداء الإجراءات الكفيلة لتقديم تأكيد معقول حول تحقيق الشركة لأهدافها المتعلقة بالعمليات التشغيلية وإعداد التقارير والامتثال للقوانين واللوائح.



عناصر الرقابة الداخلية

بيئة الرقابة

عملية تقييم المخاطر

الأنشطة الرقابية

نظام المعلومات والاتصالات

أنشطة متابعة عناصر الرقابة

هذا ويتم الإستعانة بعمليات التقييم المستمرة أو الدورية أو الجمع بين عمليات تقييم مختلفة للتحقق من أن كل مكون من مكونات الرقابة الداخلية الخمسة قائم ويعمل بشكل مناسب بما في ذلك الضوابط الرقابية اللازمة لتفعيل المبادئ الخاصة بكل عنصر على حدة. وتجري مقارنة النتائج بالمعايير التي وضعتها الجهات المشرعة ومجلس الإدارة والإدارة العليا، ويتم إبلاغ الإدارة بأوجه القصور.

عناصر الرقابة الداخلية	مبادئ الرقابة الداخلية
بيئة الرقابة	<p>١. الالتزام بالنزاهة والقيم الأخلاقية؛</p> <p>٢. القيام بممارسة مسؤوليات الإشراف؛</p> <p>٣. إنشاء الأنظمة والسياسات والسلطة والمسئولية؛</p> <p>٤. الالتزام بالكفاءة؛ و</p> <p>٥. فرض وتعزيز المساءلة.</p>
تقييم المخاطر	<p>٦. تحديد الأهداف المناسبة؛</p> <p>٧. تحديد المخاطر وتحليلها؛</p> <p>٨. تقييم خطر الإحتيال؛ و</p> <p>٩. تحديد التغيرات المهمة وتحليلها.</p>
أنشطة الرقابة	<p>١٠. إختيار أنشطة الرقابة وتطويرها؛</p> <p>١١. إختيار أنشطة الرقابة العامة على تكنولوجيا المعلومات وتطويرها؛ و</p> <p>١٢. نشر السياسات والإجراءات في الشركة.</p>
المعلومات والاتصالات	<p>١٣. استخدام معلومات ذات صلة؛</p> <p>١٤. التواصل الداخلي؛ و</p> <p>١٥. التواصل الخارجي.</p>
المتابعة	<p>١٦. إجراء عمليات تقييم مستمرة و/ أو منفصلة؛ و</p> <p>١٧. تقييم أوجه القصور والإبلاغ عنها.</p>

مهام المراجع الداخلي فى تقييم الرقابة:

- يجب على المراجع الداخلي تقييم مدى كفاءة وفاعلية الضوابط الرقابية فى الإستجابة إلى المخاطر فى مختلف نواحي الحوكمة عمليات التشغيل ونظم المعلومات وذلك عن طرق:
- التحقق من الإلتزام بالقوانين والأنظمة واللوائح والإجراءات والعقود؛
 - التحقق من موثوقية وسلامة المعلومات المالية وغير المالية؛
 - التحقق من كفاءة وفعالية العمليات بالشركة؛ و
 - التحقق من حماية الأصول.
- إجراءات تقييم المخاطر:
- الإستفسار من الإدارة والموظفين من داخل الشركة،
 - القيام بالإجراءات التحليلية؛
 - القيام بأداء إختبارات الرقابة؛
 - القيام بأداء إختبارات التفاصيل؛ و

■ دراسة عمل مقدمي خدمات التأكيد الآخرين.

الإستفسار من الإدارة والموظفين من داخل الشركة:

ويتم ذلك من خلال إجراء المقابلات مع المسؤولين داخل الشركة وتتمثل هذه المقابلات فيما يلي:

المقابلة التمهيدية

مقابلات تجميع الحقائق

مقابلات المتابعة

المقابلة النهائية

القيام بالإجراءات التحليلية:

يتم القيام بالإجراءات التحليلية في المراحل التالية:

التخطيط

اختبارات التفاصيل

إصدار تقرير المراجعة

هذا وتتضمن الإجراءات التحليلية عمل دراسة مقارنات للمعلومات المالية للشركة على سبيل المثال:

■ تحليل الاتجاه أي مقارنة المعلومات المالية الدورية الحالية مع كل من المعلومات المالية الدورية للفترة الدورية السابقة مباشرة، ومع المعلومات المالية الدورية للفترة الدورية المقابلة للعام المالي السابق أو مع أحدث قوائم مالية سنوية تم مراجعتها؛

■ مقارنة المعلومات المالية الدورية الحالية مع الموازنات التقديرية؛

■ مقارنة المعلومات المالية الدورية الحالية مع المعلومات غير المالية ذات الصلة؛

■ مقارنة المعلومات المالية للشركة مع أقرب المنافسين في نفس النشاط؛

■ مقارنة البيانات المفصلة حسب الفترة سنوية أو ربع سنوية أو شهرية أو أسبوعية أو حسب خط الإنتاج أو

مصدر الإيراد أو حسب الموقع أو حسب خصائص المعاملة، مثل المبيعات طبقاً لنوع المنتج والشهر؛

■ مقارنة المبالغ المسجلة أو النسب المستخرجة منها بتوقعات المراجع الداخلي، ويقوم المراجع الداخلي بوضع

هذه التوقعات عن طريق تحديد وتطبيق العلاقات التي يتوقع وجودها بصورة معقولة استناداً على فهمه للشركة

والأنشطة التي تعمل بها؛

■ اختبارات المعقولة للنتائج المتوقعة للشركة مثل الموازنات والتنبؤات أو توقعات المراجع الداخلي، مثل عمل

تقدير للإهلاك، المخصصات، الإيرادات ...؛

■ اختبارات المعقولة العلاقة بين المعلومات المالية والمعلومات غير المالية ذات الصلة مثل تكلفة الأجور

والمرتبات مع عدد العاملين؛ و

■ تحليل النسب المالية المقارن مع الفترات السابقة.

القيام بأداء إختبارات الرقابة:

الهدف من القيام بإجراءات إختبارات الرقابة التحقق من مدي كفاءة وفاعلية الشركة في إدارة المخاطر على مستوى كل إدارة بها

القيام بأداء إختبارات التفاصيل:

الهدف من القيام بإجراءات إختبارات التفاصيل التحقق من صحة وسلامة تأكيدات الإدارة (الاكتمال، الوجود والحدوث، الدقة، التقييم، الحقوق والتعهدات، العرض والإفصاح) على مستوى بنود القوائم المالية. هذا وسوف يتناول الفصل الرابع إجراءات المراجعة الداخلية لدورات العمليات، هذه المهام بالتفصيل.

نظام الرقابة الداخلية كمدخل لعملية المراجعة الداخلية والتأكد من سير العمل في الشركة بناء على تفهم المراجع الداخلي لطبيعة أنشطة الشركة وتحديد المخاطر المرتبطة بنشاط الشركة من خلال المقابلات المبدئية والمعلومات التي تم تجميعها من مصادر خارجية يمكنه تصنيف المخاطر من حيث احتمالية الحدوث والآثار المتوقعة على النحو التالي:

الاحتمالية	
محتمل	ظروف ضمن بيئة العمل للشركة تشير الى احتمالية مؤكدة بأن الحدث المتوقع سوف يحدث.
ممكن	ظروف ضمن بيئة العمل للشركة تشير الى بعض الاحتمالات بأن الحدث المتوقع ممكن أن يحدث.
نادر	ظروف ضمن بيئة العمل للشركة تشير الى احتمالات ضئيلة بأن الحدث المتوقع ممكن أن يحدث.
الأثر	
مرتفع	تأثير جدي وجوهري على إمكانية تحقيق الأهداف
متوسط	تأثير متوسط على إمكانية تحقيق الأهداف
منخفض	تأثير منخفض على إمكانية تحقيق الأهداف

يساعد التصنيف الموضح أعلاه في ترتيب المخاطر حسب الأولوية. ان المناطق مرتفعة المخاطر تتطلب اهتمام فوري أكبر من قبل الشركة اما من خلال مهام المراجعة الداخلية أو أنشطة متابعة المخاطر الأخرى كما يلي:

خطر مرتفع	الخطر الذي تم تحديده يمثل أحد نتائج المزيج التالي من الأثر والاحتمالية: <ul style="list-style-type: none"> ■ محتمل ومرتفع ■ محتمل ومتوسط ■ ممكن ومرتفع
خطر متوسط	الخطر الذي تم تحديده يمثل أحد نتائج المزيج التالي من الأثر والاحتمالية: <ul style="list-style-type: none"> ■ محتمل ومنخفض ■ ممكن ومتوسط ■ نادر ومرتفع
خطر منخفض	الخطر الذي تم تحديده يمثل أحد نتائج المزيج التالي من الأثر والاحتمالية: <ul style="list-style-type: none"> ■ ممكن ومنخفض ■ نادر ومنخفض ■ نادر ومتوسط

ومن ثم يمكن إعداد مصفوفة المخاطر ونطاق المراجعة، على النحو التالي:

خريطة نطاق المراجعة:

الاد تمالي ة	محتم ل	إدارة الموارد البشرية	إدارة الصحة والسلامة	إدارة الانتاج إدارة تكنولوجيا المعلومات
	ممكن	إدارة التسويق	إدارة المبيعات	الإدارة المالية إدارة المشتريات
	نادر			الإدارة القانونية
	منخفض	متوسط	مرتفع	
	الأثر			

الفصل الثالث

تخطيط مهام المراجعة الداخلية المبني على المخاطر

يتضمن هذا الفصل :

- كيفية إعداد الإستراتيجية العامة والخطة السنوية للمراجعة الداخلية المبني على المخاطر.
- كيفية إعداد الخطة السنوية العامة للمراجعة الداخلية المبني على المخاطر.
- كيفية إعداد خطط مهام المراجعة الداخلية على مستوى كل إدارة من إدارات الشركة.
- نماذج تطبيقية لخطط المراجعة الإستراتيجية والسنوية على مستوى الشركة ككل وعلى مستوى الإدارات.

أولاً: إستراتيجية العامة والخطة السنوية للمراجعة الداخلية المبني على المخاطر Risk-based internal audit strategy & plan

بشكل عام تعد عملية التخطيط عملية مستمرة تشمل كافة مراحل أعمال المراجعة الداخلية طبقاً لمتطلبات المعيار رقم ٢٠١٠ حيث يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية ("CAE") أن يعد خطة مبنية على المخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية بما يتفق مع أهداف الشركة ، كما يتطلب المعيار التنفيذي ٢٠١٠.١ أنه يجب توثيق الخطة المبنية على المخاطر على الأقل مرة سنوياً مع الأخذ في الاعتبار متطلبات مجلس الإدارة والإدارة العليا.

أسس إعداد خطة المراجعة الداخلية المبني على المخاطر:

- المعرفة بنشاط الشركة وقطاع الأعمال والمنتجات؛
- استخدام إطار تقييم المخاطر لتحديد مهام المراجعة الداخلية؛
- ترتيب الأولويات المتعلقة بالمخاطر؛
- تحديد متطلبات نشاط المراجعة الداخلية من الموارد اللازمة لتنفيذ خطة المراجعة الداخلية؛ و
- إخطار مجلس الإدارة والإدارة العليا بالموضوعات التي تشتمل على مخاطر عالية والحصول على موافقتهم على خطة المراجعة الداخلية السنوية.

وفيما يلي شرح مبسط لأسس إعداد خطة (إستراتيجية) المراجعة الداخلية المبني على المخاطر

١. المعرفة بنشاط الشركة وقطاع الأعمال والمنتجات:

ينبغي على المراجعين الداخليين استخدام معرفتهم بنشاط الشركة والسوق الذي تعمل فيه وذلك لتحديد مهام المراجعة الداخلية المحتملة.

٢. استخدام إطار تقييم المخاطر لتحديد مهام المراجعة الداخلية:

يجب مراعاة إطار إدارة المخاطر بالشركة ومدى تقبل الإدارة للمخاطر في مختلف أنشطة الشركة وفي حالة عدم وجود هذا الإطار يستخدم المراجع الداخلي تقييمه الشخصي بعد التشاور مع مجلس الإدارة والإدارة العليا ثم يقوم مدير المراجعة الداخلية بتحديد الأولويات المتعلقة بالمخاطر.

٣. ترتيب الأولويات المتعلقة بالمخاطر:

يجب وضع جداول زمنية لأعمال المراجعة الداخلية لتقييم أولويات المخاطر وإحتمال التعرض لها وهناك مجموعة نماذج متنوعة من نماذج المخاطر يمكن ان تساعد الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية في ترتيب مهام المراجعة الداخلية المحتملة حسب الأولوية ومعظم هذه النماذج تستخدم عوامل المخاطرة في تحديد أولوياتها، على سبيل المثال:

- التأثير المالي؛
- درجة التغير والثبات؛
- درجة سيولة الأصل؛
- كفاءة الإدارة؛
- درجة التعقيد؛
- جودة وسائل الرقابة الداخلية؛
- الوقت الذي تم فيه تنفيذ آخر عملية مراجعة داخلية؛ و
- العلاقات مع الموظفين والمؤسسات الرقابية الأخرى.

٤. تحديد متطلبات نشاط المراجعة الداخلية من الموارد اللازمة لتنفيذ خطة المراجعة الداخلية

من المعتاد ترجمة خطة المراجعة الداخلية إلى أيام أو ساعات عمل وبناء عليه يحدد الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية احتياجات خطة المراجعة الداخلية من خطط توظيف العاملين، الموازنات المالية، المهارات والخبرات والكفاءات التي يجب توفرها في فريق العمل ووضع أهداف ومعايير لمراقبة وتقييم فريق العمل.

٥. إخطار مجلس الإدارة والإدارة العليا بخطة المراجعة الداخلية السنوية والحصول على موافقتهم عليها

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إخطار مجلس الإدارة والإدارة العليا بالموضوعات التي تشتمل على مخاطر عالية وخطة المراجعة الداخلية السنوية والموارد اللازمة لإنجازها وذلك لمراجعتها وموافقتهم عليها. وفي بعض الأحيان يطلب مجلس الإدارة والإدارة العليا إدخال بعض التعديلات على بنود خطة المراجعة الداخلية السنوية وبناء على ذلك يتم تعديل الخطة ثم رفعها لمجلس الإدارة والإدارة العليا لإعتمادها قبل البدء في عملية المراجعة الداخلية.

الفصل الرابع

إجراءات المراجعة الداخلية لدورات العمليات

يتضمن هذا الفصل كل مما يلي :

أولاً : النظم المحاسبية الرئيسية والفرعية.

ثانياً: إجراءات الرقابة الداخلية.

ثالثاً: تحديد خطر الرقابة من قبل المراجع الداخلي.

رابعاً: الوسائل المساعدة في إجراء التفهم لهيكل الرقابة الداخلية وتحديد خطر الرقابة.

إجراءات المراجعة الداخلية لدورات العمليات

تتضمن دورات العمليات في الشركات التجارية والصناعية كل مما يلي:

- دورة الإيرادات؛
- دورة المقبوضات؛
- دورة المشتريات؛
- دورة المدفوعات؛ و
- دورة الأجور والمرتبات.

تتطلب معايير المراجعة ضرورة قيام المراجع الداخلي بإجراء تفهم كاف لهيكل الرقابة الداخلية، وذلك بهدف تخطيط المراجعة وتحديد طبيعة وتوقيت ومدى الاختبارات التي ينبغي أداؤها.

إن الهدف من تفهم هيكل الرقابة الداخلية وتحديد خطر الرقابة هو التعرف على أنماط التحريف المحتملة وتصنيف العمليات، وما يتعلق بها من تأكيدات في القوائم المالية وكذلك تحديد العوامل المؤثرة في خطر التحريف الجوهرية، ويقوم المراجع الداخلي باستخدام نتائج التعرف التي توصل إليها في هذا الصدد في تصميم إختبارات الرقابة وإختبارات التفاصيل الملائمة.

النظام المحاسبي

يتكون النظام المحاسبي من الطرق والسجلات المصممة بهدف المحاسبة عن العمليات والتقارير عنها، فضلاً عن المحاسبة عن أصول الشركة والتزاماتها، وقد ينطوي النظام المحاسبي على عدة أنظمة فرعية تتعلق بنوعية من العمليات، ويتوقف شكل النظام المحاسبي للشركة على طبيعة العمليات والبيئة الرقابية.

وليس من الضروري على المراجع الداخلي في مجال تفهمه وتقييمه للنظام المحاسبي للعميل، أن يقوم بإجراء تحليل تفصيلي لكافة الأنظمة الفرعية المطبقة داخل الشركة، ولكن يجب عليه بصفة أساسية أن يركز على التطبيقات

المحاسبية التي تؤدي إلى إتباع المعاملات ذات التأثير الجوهري على القوائم المالية، ويوضح الجدول التالي بياناً مختصراً للأنظمة المحاسبية الفرعية:

الهدف منه	النظام الفرعي
تسجيل المبيعات	المبيعات
تسجيل التغيرات في أرصدة العملاء، والإمداد بتحليل لإمكانية تحصيل الحسابات	العملاء والمدينين
تسجيل المشتريات الآجلة (في ظل إستخدام الحاسب الآلي يوضح تاريخ السداد بالنسبة لكل مفردة من مفردات الحساب)	الموردون والدائنون
تسجيل المدفوعات النقدية، مع جعل الحسابات مدينة بقيمة المدفوعات	المدفوعات النقدية
تسجيل العمليات النقدية بما في ذلك الإستثمارات المؤقتة في أوراق مالية قصيرة الأجل	إدارة النقدية
تجميع بيانات الأجور، وإعداد الشيكات، وصرف الأجور للعاملين، والمحاسبة عن الأجور بهدف تحديد تكلفة البضاعة المباعة والمصروفات المتعلقة بالأجور والمرتببات	الأجور
المحاسبة التفصيلية عن إقتناء الأصول الثابتة وإهلاكاتها، وقسط الإهلاك السنوي	الأصول الثابتة
تسجيل وتصنيف معلومات المخزون من خلال الرقابة الدائمة على المخازن، الرقابة على تكاليف المخزون، وتحليل عناصر المخزون	المخزون
المحاسبة عن القروض (في الشركات المالية والمصرفية) وفرض الرقابة عليها	المحاسبة عن القروض
المحاسبة عن الأوراق المالية المتاحة للبيع وفرض الرقابة عليها	المحاسبة عن الأوراق المالية
يشمل كافة البيانات المحاسبية التي إشتملت عليها الأنظمة الفرعية	الأستاذ العام
المحاسبة التفصيلية عن بوالص التأمين السارية، للإمداد بمعلومات عنها، وتاريخ سداد الأقساط وإجمالي قيمة مبالغ التأمين	المحاسبة عن بوالص التأمين

وفي جميع الأحوال فإن تصميم أي نظام محاسبي فرعي ينبغي أن يراعى فيه الوفاء بأهداف رقابية معينة، ويتم إشتقاق تلك الأهداف من تأكيدات إدارة الشركة لأرصدة الحسابات CEAVOP

Completeness	الاكتمال: أن كافة العمليات والأحداث تم تسجيلها بالدفاتر (النظام المحاسبي)، وإنه قد تم تضمين القوائم المالية كافة العمليات والحسابات التي ينبغي تضمينها فيها، وأنه لا توجد أصول أو خصوم أو عمليات لم يتم الإفصاح عنها في تلك القوائم
Existence	الوجود والحدوث: أن الأصول والخصوم التي تتضمنها القوائم المالية موجودة بالفعل في تاريخ قائمة المركز المالي وأن العمليات والأحداث التي تضمنتها قائمة الدخل قد حدثت بالفعل خلال الفترة التي تغطيها هذه القائمة.
Accuracy	الدقة: أن كل ما تم تسجيله بالدفاتر تم بصورة دقيقة وفي الوقت المناسب.
Valuation	التقييم: أن كافة العمليات المسجلة بالدفاتر تم تسجيلها على أساس قيمتها الصحيحة، وأن كافة العمليات الحسابية المتعلقة بتسجيل هذه العمليات تم إجراؤها بشكل صحيح، وأن كافة العمليات والتسويات والتعديلات التي أجريت على أرصدة الحسابات قد تم إجراؤها وفقاً لمتطلبات معايير المحاسبة المصرية.
Ownership	الحقوق والتعهدات: أي أن للشركة حقوقاً واضحة ومسيطرة على أصولها، كما أنها قامت بعرض والإفصاح عن كل الإلتزامات التي تخصها
Presentation & Disclosure	العرض والإفصاح: أن كافة العمليات تم تصنيفها وعرضها في القوائم المالية بما يتوافق مع متطلبات معايير المحاسبة المصرية.

إجراءات الرقابة

وتتمثل في الإجراءات التي تضعها الإدارة لكي تؤكد إلى جانب البيئة الرقابية والنظام المحاسبي بصورة معقولة أن أهداف الشركة قد تم تحقيقها، وتتعدد أهداف إجراءات الرقابة بالنسبة للمستويات التنظيمية المختلفة، وسوف نركز مناقشتنا على إجراءات الرقابة المحاسبية (دون التعرض لإجراءات الرقابة الإدارية).

وتتمثل إجراءات الرقابة المحاسبية بصفة عامة فيما يلي:

- الفصل الكافي بين الوظائف؛
- إجراءات الاعتماد أو التصريح؛
- التوثيق الكافي؛
- الإجراءات المادية لحماية الأصول؛
- المطابقات؛ و
- توفر الكفاءة والأمانة في العاملين.

يلجأ المراجع الداخلي عادة إلى استخدام وسائل تساعد في توثيق تفهمه لهيكل الرقابة الداخلية، وتتمثل هذه الوسائل في:

- قائمة الإستقصاء Questionnaire؛
- مذكرة سرد Narrative Memoranda؛ و
- قوائم التدفقات Flowcharts.

صياغة قائمة الإستقصاء وقائمة المتابعة تنحصر في المداخل التالية:

- مدخل التصنيف حسب بنود القوائم المالية؛
- مدخل دورة العمليات؛ و
- مدخل الوظائف.

وفيما يلي بيان للعناصر التي تشتمل عليها قائمة الإستقصاء وقائمة المتابعة وفقاً لكل مدخل من هذه المداخل.

مدخل بنود قائمة المركز المالي وقائمة الدخل

- المقبوضات والمدفوعات والأرصدة النقدية؛
- حسابات العملاء والمدينين وأوراق القبض والمبيعات؛
- المخزون وتكلفة المبيعات؛
- الأصول الثابتة وإهلاكاتها؛
- الإستثمارات؛
- المشتريات والموردون وأوراق الدفع؛
- الأجور؛
- القروض؛ و
- حقوق الملكية.

مدخل دورات العمليات

- الإيرادات: قبول العميل، منح الإئتمان، شحن البضائع للعملاء، المبيعات، المقبوضات النقدية، العملاء، المسموحات، مخصص إنخفاض قيمة العملاء، مردودات المبيعات، ضمان السلع المباعة.
- المدفوعات: المشتريات، الأجور، المدفوعات النقدية، حسابات الدائنين والموردين، أوراق الدفع، المصروفات المستحقة.
- المخزون والعمليات التحويلية: المخزون، تكلفة المبيعات، الأصول الثابتة وإهلاكاتها.
- التمويل: الإستثمارات، القروض، الإيجار طويل الأجل، رأس المال وحقوق الملكية.
- إعداد التقارير والقوائم المالية: المحاسبة العامة، إعداد القوائم المالية السنوية، إعداد الإقرار الضريبي، إعداد التقارير والقوائم المالية نصف السنوية أو المرحلية.

مدخل الوظائف

- إعداد التقارير والقوائم المالية (الرقابة المالية / المحاسبة العامة).
- عمليات تشغيل البيانات إلكترونياً ERP.
- الإدارة المالية: المقبوضات، المدفوعات، الإيجار طويل الأجل، حقوق الملكية.
- المبيعات ومنح الائتمان: طلبات العملاء، منح الائتمان، الشحن، إصدار الفواتير، أوراق القبض، التحصيل.
- تكاليف المخزون والإنتاج: تخطيط الإنتاج والتشغيل، محاسبة التكاليف، حسابات الرقابة على المخزون عهدة المخازن.
- الأصول الإنتاجية: تخطيط وإعتماد شراء الأصول الثابتة، المحاسبة عن الأصول الثابتة وإهلاكاتها الصيانة، عهدة الأصول الثابتة.
- المشتريات وحسابات الدفع: الشراء، الإستلام، معالجة الفواتير، المدفوعات.
- مدفوعات العاملين ومزاياهم: الأفراد، الإشراف على الأفراد، إعداد كشوف الأجور وتسجيلها، دفع الأجور والمزايا.

نماذج قوائم المتابعة وقوائم الإستقصاء

غالباً ما يتم صياغة الأمثلة التي تتضمنها قائمة المتابعة بحيث تكون الإجابة عنها (بنعم) والتي تدل على توفر سياسة أو إجراء معين في مجال الرقابة الداخلية، أما إذا كانت الإجابة بـ (لا) فهي تعني عدم توفر سياسة أو إجراء متعلق بالرقابة الداخلية إلا إذا كان لدى العميل سياسات أو إجراءات بديلة تفي بأهداف الرقابة الداخلية، وفي الواقع أن الإجابات بـ (لا) تؤدي إلى مشكلة هامة في مجال التوثيق

الفصل الخامس

توثيق أعمال المراجعة الداخلية

يتضمن هذا الفصل كل مما يلي :

أولاً: برامج المراجعة الداخلية.

ثانياً: أدلة المراجعة الداخلية.

ثالثاً: الإجراءات التحليلية.

رابعاً: توثيق إجراءات المراجعة الداخلية لدورات العمليات.

خامساً: الإشراف على مهام المراجعة الداخلية.

أولاً: برامج المراجعة الداخلية

طبقاً لمتطلبات المعيار رقم ٢٢٤٠ يجب على المراجعين الداخليين إعداد وتوثيق برامج عمل لتحقيق أهداف مهمة المراجعة الداخلية على أن يتضمن برنامج المراجعة الداخلية على جمع وإجراءات تحليل وتفسير المعلومات وتوثيقها أثناء إنجاز المهمة، كما يجب الإشراف عليها بما يوفر تأكيد معقول بأن أهداف المهمة تم تحقيقها، ويجب أيضاً اعتماد البرنامج قبل البدء في تنفيذه، كما يجب اعتماد كل تعديل يطرأ على البرنامج.

الهدف من برامج المراجعة الداخلية

- تحديد أهداف مهمة المراجعة الداخلية؛
- تحديد طبيعة ومدى الاختبارات اللازمة لتحقيق أهداف المراجعة الداخلية؛
- تحديد الجوانب الفنية للنشاط الخاضع للمراجعة الداخلية وأهدافه ومخاطرة والعمليات التي ينبغي فحصها فيه؛ و
- توثيق الإجراءات التي يقوم بها المراجع الداخلي في جمع المعلومات أثناء مهمة المراجعة الداخلية وتحليل تلك المعلومات وتفسيرها.

شكل ومحتوى برنامج المراجعة الداخلية

تساعد برامج المراجعة في إرشاد المراجع الى الخطوات الواجب القيام بها لتنفيذ عملية المراجعة، حيث أنها تتضمن البنود الرئيسية لعمليات الأنشطة الخاضعة للمراجعة، ويتضمن كل برنامج التفاصيل التالية:

البيانات الأساسية

خطوات المراجعة

الخلاصة

بيانات معد ومراجع البرنامج

وتنقسم برامج مراجعة إدارات الشركة الى قسمين رئيسيين هما:

برامج مراجعة كفاءة هيكل نظام الرقابة الداخلية: وهي تشتمل على ما يلي:

- برنامج عام لتقييم نظام الرقابة الداخلية
 - برامج إختبار وتقييم فاعلية نظام الرقابة الداخلية
 - برامج مراجعة التفاصيل
- هذا ويمكن إستخدام برامج عمل موحدة أو برامج عمل متخصصة وذلك حسب مدى تكرار مهام المراجعة الداخلية والظروف المحيطة ومدى تعقد وتغير البيئة المحيطة بعمل المراجعة الداخلية، وفيما يلي نوضح محددات إستخدام برامج المراجعة الداخلية الموحدة:

- الشركة تعمل في بيئة تشغيلية مستقرة ونادراً ما تتعرض للتغير؛
- للشركة عدة فروع تقوم بعمليات تشغيلية متشابهة؛ و
- مهام المراجعة الداخلية متكررة في مجالات معينة، مثل عمليات الجرد، فحص الإلتزام بالموصفات القياسية للإنتاج.

ثانياً: أدلة الإثبات في المراجعة الداخلية

طبقاً لمتطلبات المعيار رقم ٢٣٠٠ يجب أن يقوم المراجعين الداخليين بتحديد وتحليل وتوثيق المعلومات الكافية لتحقيق أهداف المراجعة الداخلية

تحديد المعلومات:

طبقاً لمتطلبات المعيار رقم ٢٣١٠ يجب على المراجعين الداخليين تحديد معلومات كافية موثوق فيها وذات صلة ومفيدة لتحقيق أهداف المراجعة الداخلية، تكون المعلومات كافية عندما تكون واقعية ومناسبة ومقنعة بحيث يتوصل أي مراجع حريص ومطلع إلى نفس الاستنتاجات التي توصل إليها المراجع الداخلي القائم بمهام المراجعة الداخلية، وتكون المعلومات موثوق فيها إذا كانت أفضل معلومات يمكن التوصل إليها بإستخدام تقنيات المراجعة الداخلية المتاحة، وتكون المعلومات ذات صلة إذا كانت تدعم الملاحظات والتوصيات بما يتفق مع أهداف المهمة، وتكون المعلومات مفيدة إذا كانت تساعد الشركة على تحقيق أهدافها. وفيما يلي شرح لبعض أدلة الإثبات في المراجعة:

- الوجود الفعلي
- المستندات المؤيدة للعمليات
- الشهادات التي ترد من خارج الشركة
- الشهادات والبيانات من داخل الشركة
- سلامة نظام الرقابة الداخلية
- العمليات التي تتم بعد تاريخ إعداد التقارير المالية السنوية

- الدقة الحسابية
- المقارنات وتحليل الإتجاه
- الملاحظة
- المقابلات
- المصادقات
- المصادقات والربط بين المعلومات
- الشهادات
- المراجعة الفنية
- التتبع
- فحص الرقابة وفحص التفاصيل
- المراجعة المستندية
- المراجعة الحسابية

هذا ويمكن تقسيم أدلة المراجعة الداخلية من حيث نوعها إلى:

- دليل مادي – عن طريق الملاحظة؛
- دليل تحليلي – عن طريق الإجراءات التحليلية؛
- إفادات الشهود – عن طريق المصادقات؛ و
- دليل وثائقي – مثل كشوف حسابات البنوك، مستندات ملكية الأصول.
- ويمكن تقسيم الأدلة من حيث مصدرها إلى:
- أدلة خارجية – من خارج الشركة محل المراجعة الداخلية؛ و
- أدلة داخلية – من داخل الشركة محل المراجعة الداخلية.

ثالثاً: الإجراءات التحليلية

يجب على المراجعين الداخليين أن يؤسسوا استنتاجاتهم وملاحظاتهم ونتائج المهمة على تحليلات وتقييمات مناسبة، هذا وتوفر إجراءات المراجعة الداخلية التحليلية للمراجعين الداخليين وسائل تتميز بالكفاءة والفاعلية في تقييم المعلومات التي يتم جمعها في أي مهمة من مهام المراجعة الداخلية.

وفقاً لما ورد بالإرشاد التطبيقي رقم ٢٣٢٠-١ من الإرشادات التطبيقية للمعايير الدولية المهنية لممارسة المراجعة، وكذلك معيار المراجعة الدولي رقم ٥٢٠ الإجراءات التحليلية ومعيار المراجعة الدولي لمهام الفحص المحدود رقم ٢٤١٠ الفحص المحدود للقوائم المالية الدورية لشركة والمؤدى بمعرفة مراقب حساباتها. يقصد بالإجراءات التحليلية تقييم المعلومات عن طريق دراسة العلاقات المتوقعة فيما بين البيانات المالية أو غير المالية كما تشمل الإجراءات

التحليلية أيضا على الاستفسار عن وجود تقلبات محددة وعلاقات لا تتماشى مع المعلومات المالية المتصلة بها أو تنحرف انحرافا مؤثرا عن النتائج المتوقعة، هذا وينبغي على المراجع الداخلي تطبيق الإجراءات التحليلية كإجراءات لتقييم الخطر وذلك للتوصل إلى فهم الشركة وبيئتها ويمكن تطبيق الإجراءات التحليلية أيضا كإجراءات للتحقق من مزاعم الإدارة فيما يتعلق ببند القوائم المالية.

ومن ثم فإن الهدف من استخدام الإجراءات التحليلية ما يلي:

- إجراءات لتقييم الخطر للتوصل إلى فهم للشركة وبيئتها؛
 - فحص شامل للقوائم المالية في مرحلة الفحص الختامية للمراجعة الداخلية بما يوفر استنتاج عام عن مدى معقولية القوائم المالية؛ و
 - إجراءات للتحقق وذلك عندما يكون استخدامها أكثر فعالية أو كفاءة من استخدام اختبارات التفاصيل في تخفيض خطر التحريف الهام والمؤثر على مستوى التأكيد إلى مستوى منخفض مقبول بما يوفر أدلة مراجعة تتعلق باكتمال وصحة وحدوث المعاملات التي تم الحصول عليها.
- هذا ويجب على المراجع الداخلي عند أداء الإجراءات التحليلية كإجراءات تحقق أن يضع في اعتباره عدة عوامل مثل مدى قوة الرقابة الداخلية، مدى دقة المعلومات، مدى استمرار العلاقات بين البيانات المالية وغير المالية عبر الفترات المحاسبية، مدى مصداقية البيانات سواء كانت من مصادر داخلية أو خارجية، مقدار أية فروق بين المبالغ المسجلة والقيم التي تم التوصل إليها وتسجيل أسباب الفروق مع الحصول على المستندات المؤيدة لذلك.
- وفي حالة أذا نتج من القيام بالإجراءات التحليلية نتائج غير متوقعة، يجب على المراجع الداخلي تقييم تلك النتائج والعلاقات وهذا التقييم يشتمل على تحديد ما إذا كانت الاختلافات عن التوقعات يمكن أن تكون ناتجة عن الغش أو الاحتيال أو الخطأ أو تغيير في الظروف المحيطة وهنا يقوم المراجع بالاستفسار من الإدارة وأداء المزيد من اختبارات التفاصيل.
- يمكن استخدام طرق متنوعة لتنفيذ الإجراءات التحليلية، وتندرج هذه الطرق من مجرد المقارنات البسيطة إلى التحليلات المركبة باستخدام أساليب إحصائية متطورة، ويمكن تطبيق الإجراءات التحليلية على القوائم المالية المجمعة ومكونات القوائم (مثل الشركات التابعة أو الأقسام أو القطاعات)، وكذلك على أي من مفردات القوائم المالية، ويعتبر اختيار المراجع الداخلي لإجراءات المراجعة الداخلية وطرق ومستوى تطبيقها مسألة ترجع لحكمه المهني الشخصي.

تتضمن الإجراءات التحليلية عمل دراسة مقارنات للمعلومات المالية للشركة على سبيل المثال ما يلي:

- مقارنة المعلومات المالية وغير المالية (مثلاً مقارنة مصاريف الأجور والرواتب مع متوسط عدد العاملين)؛

- تحليل الاتجاه أي مقارنة المعلومات المالية الدورية الحالية مع كل من المعلومات المالية الدورية للفترة الدورية السابقة مباشرة، ومع المعلومات المالية الدورية للفترة الدورية المقابلة للعام المالي السابق، ومع المعلومات المالية الدورية التي كانت الإدارة تتوقعها للفترة الحالية، ومع أحدث قوائم مالية سنوية التي تم مراجعتها؛
- مقارنة المعلومات المالية الدورية الحالية مع الموازنات التقديرية؛
- مقارنة المعلومات المالية الدورية الحالية مع المعلومات غير المالية ذات الصلة؛
- مقارنة المعلومات المالية للشركة مع أقرب المنافسين في نفس النشاط؛
- مقارنة البيانات التفصيلية، حسب الفترة سنوية أو ربع سنوية أو شهرية أو أسبوعية، حسب خط الإنتاج أو مصدر الإيراد، حسب الموقع، حسب خصائص المعاملة، حسب الخصائص المتعددة للمعاملة مثل المبيعات طبقاً لنوع المنتج والشهر؛
- مقارنة المبالغ المسجلة أو النسب المستخرجة منها بتوقعات المراجع الداخلي. ويقوم المراجع الداخلي بوضع هذه التوقعات عن طريق تحديد وتطبيق العلاقات التي يتوقع وجودها بصورة معقولة استناداً على فهمه للشركة والنشاط التي تعمل به؛
- اختبارات المعقولة للنتائج المتوقعة للشركة مثل الموازنات والتنبؤات أو توقعات المراجع الداخلي إعداد تقدير للإهلاك، المخصصات؛
- اختبارات المعقولة للعلاقة بين المعلومات المالية والمعلومات غير المالية ذات الصلة مثل تكلفة الأجور والمرتبات مع عدد العاملين؛ و
- تحليل النسب المالية المقارن مع الفترات السابقة.

وفيما يلي أمثلة النسب المالية

- نسب الربحية Profitability Ratios وهي تهدف إلى التحقق من قدرة الشركة على تحقيق الأرباح:
- هامش مجمل الربح Gross Profit Margin = مجمل الربح ÷ المبيعات
- هامش صافي الربح Net Profit Margin = صافي الربح ÷ المبيعات
- معدل العائد على حقوق الملكية Return on Equity ROE = صافي الربح ÷ متوسط حقوق الملكية
- معدل العائد على الأصول Return on Assets = صافي الربح ÷ متوسط الأصول
- معدل الربح الموزع للسهم Dividend Yield = صافي الربح بعد الضريبة ÷ عدد الأسهم
- معدل التوزيع Payout Ratio = الأرباح الموزعة (التوزيعات) ÷ صافي الربح بعد الضريبة
- معدل صافي الأصول للسهم الواحد = صافي الأصول ÷ عدد الأسهم
- نسب قياس كفاءة النشاط Efficiency Ratios or Asset Management Ratios (Activity Ratios) وهي تهدف إلى التحقق من مدى كفاءة الشركة على استغلال الموارد المتاحة لها لتحقيق الإيرادات:
- معدل دوران المخزون Inventory Turnover = تكلفة المبيعات ÷ متوسط المخزون
- معدل دوران المبالغ تحت التحصيل Receivables Turnover = المبيعات ÷ متوسط العملاء والمدينين
- معدل دوران إجمالي الأصول Total Assets Turnover = المبيعات ÷ متوسط إجمالي الأصول
- نسب قياس السيولة أو نسب قياس القوة المالية Liquidity Ratios or Financial Strength Ratios وهي تهدف إلى التحقق من مدى مقدرة الشركة على توفير السيولة اللازمة للاستمرار في مزاولة أنشطتها:

- معدل التداول Current Ratio = الأصول المتداولة ÷ الإلتزامات المتداولة
- معدل التداول السريع Quick ratio = (الأصول المتداولة – المخزون) ÷ الإلتزامات المتداولة
- نسب قياس الاقتراض (أو قياس الرافعة المالية) Financial Leverage ratios (debt ratios)

وهي تهدف إلى التحقق من قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها قصيرة وطويلة الأجل ومدى اعتماد الشركة على الاقتراض لتمويل الاستثمارات:

- معدل الاقتراض Debt Ratio = إجمالي الإلتزامات ÷ إجمالي الأصول
- نسبة الاقتراض إلى حقوق المساهمين (أو الرافعة المالية) Debt to equity Ratio = إجمالي الإلتزامات ÷ حقوق الملكية

نسب قياس القيمة السوقية Market Value Ratios وهي تهدف إلى التحقق من مدى توافق سعر السهم في السوق مع قيمة حقوق الملكية في القوائم المالية وهذه النسب مفيدة أكثر للمستثمرين في الأوراق المالية:

- معدل سعر السهم إلى عائدته Price to Earnings Ratio P/E = سعر السهم في السوق ÷ معدل العائد على السهم
- معدل سعر السوق إلى القيمة الدفترية Market to Book Value = سعر السهم في السوق ÷ معدل صافي الأصول للسهم الواحد

رابعاً: توثيق إجراءات المراجعة لدورات العمليات

طبقاً لمتطلبات المعيار رقم ٢٣٣٠ – التوثيق، يجب على المراجعين الداخليين توثيق المعلومات ذات الصلة لدعم استنتاجاتهم وملاحظاتهم ونتائج المهمة.

يتم التوثيق باستخدام أوراق العمل والتي تتضمن المستندات التي تم الحصول عليها من العميل وبرامج المراجعة الداخلية وأوراق عمل تفهم طبيعة النشاط وأوراق عمل إختبارات الرقابة والتفاصيل وملخصات للاجتماعات التي تتم على مستوى ادارة المراجعة الداخلية ومع عملاء المراجعة الداخلية وغيرها من المستندات التي تستخدم ويتم الحصول عليها أثناء تنفيذ مهام المراجعة الداخلية، وفيما يلي عرض لبعض منافع أوراق العمل:

- تساعد في تخطيط مهمة المراجعة الداخلية وذلك بالرجوع لأوراق عمل الفترة السابقة أثناء مرحلة التخطيط؛
- توثيق الأدلة المؤيدة لملاحظات واستنتاجات مهمة المراجعة الداخلية؛
- توثيق ما إذا كانت أهداف المهمة قد تم تحقيقها؛
- توثيق مدى دقة وكفاية الإجراءات التي تم القيام بها؛ و
- تسهيل عملية برنامج تأكيد الجودة لنشاط المراجعة الداخلية، والمراجعة الداخلية التي تتم من أي طرف خارجي.

حيث أن إجراءات الرقابة تختلف من شركة لأخرى يجب توثيق تفهم بيئة وطبيعة نشاط العميل قبل البدء في صياغة برنامج المراجعة الداخلية وما يرتبط به من أوراق عمل.

خامساً: الإشراف على مهام المراجعة الداخلية

طبقاً لمتطلبات المعيار رقم ٢٣٤٠ – الإشراف على مهمة المراجعة الداخلية، يجب أن تكون مهام المراجعة الداخلية محل إشراف ملائم بما يكفل تحقيق أهداف المهمة وضمان الجودة وتطوير كفاءات فريق العمل، ويتم تحديد مدى عملية الإشراف على ضوء وكفاءة وخبرة المراجعين الداخليين ودرجة تعقيد المهمة، ويمكن أن يقوم الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية بتكليف أحد أعضاء فريق المراجعة الداخلية من ذوي الخبرة للقيام بمهام الإشراف على مهام المراجعة الداخلية والاحتفاظ بأدلة الإثبات على إتمام عملية الإشراف.

هذا وتتضمن عملية الإشراف على مهام المراجعة الداخلية ما يلي:

- تقديم التعليمات المناسبة أثناء مرحلة التخطيط للمهمة وإعتماد برنامج عمل المراجعة الداخلية؛
- التحقق من أن برنامج عمل المراجعة الداخلية المعتمد قد تم تطبيقه، وذلك ما لم تحدث تغييرات مبيرة وتم الموافقة عليها؛
- التحقق من أن أوراق العمل تؤيد الملاحظات والتوصيات المرتبطة بالمهمة؛
- التحقق من أن أهداف المهمة قد تم تحقيقها؛
- حسم الاختلافات في الآراء والأحكام المهنية بين أعضاء فريق عمل المراجعة الداخلية؛
- التحقق من أن أعضاء فريق العمل المعينين يتمتعون بالمعرفة والمهارات اللازمة لأداء المهمة؛ و
- تقييم أداء أعضاء فريق المراجعة الداخلية وتحدد مدى الحاجة للتدريب والأساليب الأخرى اللازمة لتطوير أداء فريق العمل.

توثيق عملية الإشراف على عملية المراجعة الداخلية

- تحضير واستكمال قائمة مراجعة تتضمن كافة خطوات مراجعة أوراق العمل؛
- توقيع المراجع والمشرّف على المراجعة الداخلية بالأحرف الأولى على كل ورقة عمل على أن يكون التوقيع مصحوباً بالتاريخ؛
- إعداد مذكرة تحدد طبيعة ونطاق ونتائج مراجعة أوراق العمل؛
- توثيق مذكرة رضا العملاء؛ و
- توثيق الاجتماع النهائي لمناقشة عملية المراجعة الداخلية وملف المراجعة الداخلية والنتائج التي تم التوصل إليها.

الفصل السادس

تقارير المراجعة الداخلية

يتضمن هذا الفصل كل مما يلي :

أولاً: إعداد التقرير المبدئي للمراجعة الداخلية.

ثانياً: مناقشة تقرير المراجعة الداخلية المبدئي.

ثالثاً: إعداد تقرير المراجعة الداخلية النهائي.

رابعاً : تتبع نتائج المراجعة الداخلية.

خامساً: حالات عملية لتقرير المراجعة الداخلية.

أولاً: إعداد التقرير المبدئي للمراجعة الداخلية:

يختلف شكل ومحتوي التقرير فيما يتعلق بمهمة المراجعة الداخلية بحسب كل مهمة ولكن بصفة عامة يجب أن يحتوي التقرير كحد أدنى على كل من الغرض من المهمة ونطاقها ونتائجها.

الغرض من المهمة: يوضح أهداف المهمة وأسباب القيام بها وما المتوقع منها.

نطاق المهمة: يحدد حدد الأعمال المنفذة والأنشطة التي تم مراجعتها والفترة الزمنية التي تم تغطيتها أعمال المراجعة الداخلية، ويمكن أن يتضمن النطاق أيضاً إجراءات المراجعة الداخلية التي تم تنفيذها.

النتائج: وتشتمل على:

- الملاحظات: وتتمثل عادة في النتائج التي وصل إليها المراجع أثناء القيام بمهامه؛
 - الاستنتاجات: هي ملخص لتقييم المراجع للأنشطة التي تم مراجعتها؛ و
 - التوصيات وخطط العمل: وتتضمن الإجراءات المقترحة لتصحيح الوضع الراهن أو تحسين العمليات، كما يمكن أن تتضمن المدد الزمنية اللازمة لتنفيذ المقترحات.
- هذا ويجب أن تكون النتائج التي تم التوصل إليها دقيقة وموضوعية وواضحة وموجزة وبناءة وتصدر في التوقيت المناسب.

ثانياً: مناقشة تقرير المراجعة الداخلية المبدئي:

ينبغي على المراجع الداخلي التواصل مع العميل المعني بالمهمة وذلك للتوصل إلى اتفاق حول نتائج المهمة وعلى خطة العمل المقترحة لتحسين عمليات التشغيل وذلك بتضمين التقرير بآراء العميل المعني بالمهمة والتي تتضمن وجهة نظر العميل فيما تم التوصل إليه من نتائج، وإذا كان هناك خلاف في الرأي بين المراجع والعميل يتم إدراج كل من رأي المراجع ورد العميل وترك القرار النهائي لمجلس الإدارة.

ثالثاً: إعداد تقرير المراجعة الداخلية النهائي:

يتم إعداد التقرير النهائي متضمناً نتائج المراجعة الداخلية وردود الإدارة المعنية – وتعقيب المراجعة الداخلية – إذا تطلب الأمر ذلك ويتم التوقيع عليه من مدير المراجعة الداخلية، وعادة تجري مناقشة النتائج والتوصيات أثناء سير العمل أو في الاجتماعات التي تعقد بعد انتهاء المهمة.

ثم يتولى الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية عملية توزيع التقرير على الأطراف المعنية بالتقرير طبقاً لما هو وارد بميثاق المراجعة الداخلية وخطة المراجعة الداخلية السنوية، هذا وفي الغالب يتم توزيع التقرير إلى الأطراف التالية:

- الأطراف التي بمقدورها ضمان إتخاذ الإجراءات التصحيحية الملزمة؛
- الإدارة المختصة بالنشاط الذي تم مراجعته في سياق تنفيذ المهمة؛
- يتم إعداد ملخص من التقرير إلى المستويات العليا في إدارة الشركة؛
- في حالة الطلب يتم تقديم نسخة إلى مراقب الحسابات – بشرط موافقة لجنة المراجعة – وأن يكون ذلك مثبت في ميثاق المراجعة الداخلية؛ و
- مجلس الإدارة ولجنة المراجعة.

رابعاً: تتبع نتائج المراجعة الداخلية:

يقع على عاتق نشاط المراجعة الداخلية مسئولية مراقبة سير تعامل الإدارة مع الملاحظات والتوصيات المقدمة من قبله في التوقيعات المناسبة، كما يجب على نشاط المراجعة الداخلية معالجة جميع أسباب القلق لدى لجنة المراجعة فيما يتعلق بكفاية عمليات المتابعة.

هذا ويعتبر تطبيق توصيات ومقترحات نشاط المراجعة الداخلية في الوقت المناسب من مسئولية إدارة الشركة، بينما يعد نشاط المراجعة الداخلية مسؤولاً عن تطوير إجراءات لمراقبة ما يتم اتخاذه من إجراءات.

ويحدد الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية طبيعة ونطاق والجدول الزمني لعملية المتابعة وتشمل العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند تحديد إجراءات المتابعة المناسبة ما يلي:

- المخاطر المحتملة المرتبطة بالمهمة؛
- مدى تعقد وصعوبة تطبيق الإجراءات التصحيحية؛
- مدى أهمية التوقيت في تطبيق الإجراءات التصحيحية؛
- مدى أهمية التوصيات والملاحظات بتقرير المراجعة الداخلية؛ و
- درجة الجهد والتكاليف المطلوبة لتصحيح الوضع القائم.

الفصل السابع

الرقابة على جودة المراجعة الداخلية والتنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى

يتضمن هذا الفصل

إجراءات الرقابة على جودة المراجعة الداخلية
نموذج لتقييم الجودة لمهام المراجعة الداخلية
إجراءات التنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى

الرقابة على جودة المراجعة الداخلية

طبقاً لمتطلبات المعايير الدولية أرقام ١٣٠٠، ١٣١٠، ١٣١١، ١٣١٢ ينبغي على الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية تطوير والمحافظة على برنامج لتأكيد وتحسين الجودة، بحيث يغطي كافة جوانب نشاط المراجعة الداخلية، وعليه أن يراقب مدى فعاليته باستمرار، ويشمل ذلك البرنامج أعمال التقييم الدوري الداخلي والخارجي للجودة والمراقبة الداخلية المستمرة لها، ويتعين تصميم كل جزء من ذلك البرنامج على وجه يكفل مساعدة نشاط المراجعة الداخلية في إضافة قيمة، وتحسين أعمال الشركة وتأكيد أن نشاط المراجعة الداخلية يتطابق مع المعايير الدولية المهنية لممارسة المراجعة الداخلية وقواعد السلوك المهني.

تقييم برامج الجودة :

ينبغي أن يراعى في هذا التقييم أن يشمل تقييم نشاط المراجعة الداخلية، وإقتراح التوصيات المناسبة للتحسين، وينبغي أن تتضمن عمليات تقييم برامج الجودة مايلي :

- مدى التوافق مع " المعايير الدولية المهنية لممارسة المراجعة الداخلية " وقواعد السلوك المهني، ويشمل ذلك تحديد الإجراءات التصحيحية والتوقيعات السليمة المتعلقة بها واللازمة لعلاج أي حالات عدم توافق جوهرية؛
- كفاية إجراءات وسياسات وأهداف أنشطة المراجعة الداخلية والمبادئ والقواعد التي تحكم أعمال المراجعة الداخلية؛

- الإسهام في نواحي عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة في الشركة؛
- التقيد بالقوانين والنظم السارية والواجبة التطبيق والتشريعات الحكومية والمعايير المهنية التي تتناسب مع عمل الشركة؛

- فعالية أنشطة التطوير المستمر وإتباع أفضل أساليب وأصول ممارسة المهنة؛ و
- تحديد ما إذا كان نشاط المراجعة الداخلية يحقق قيمة مضافة لعمليات الشركة ويسهم في كفاءة أدائها .

أعمال التقييم الداخلية الدورية :

- تمثل أعمال التقييم الداخلية الدورية في العادة المراجعات والإختبارات غير الروتينية التي تجرى لأغراض خاصة وكذلك أعمال إختبارات التحقق من التقيد بالقوانين والنظم والقواعد والتعليمات، وينبغي تصميم تلك الأعمال على النحو الذي يكفل كفاءة وفعالية التقييم.
- أعمال التقييم الداخلية الدورية يمكن أن:
 - تشمل إجراء مقابلات وإستقصاءات أكثر تعمقاً مع الوحدات المعنية بنشاط المراجعة الداخلية؛
 - يؤديها أفراد المراجعة الداخلية (التقييم الذاتي)؛ و
 - تشمل إعداد مؤشرات مرجعية لقياسات ممارسات وأداء نشاط المراجعة الداخلية ومقارنتها بأفضل أصول وأعراف ممارسة مهنة المراجعة الداخلية .
- التقييم الداخلي الدوري، الذي يتم إجراؤه قبل إجراء التقييم الخارجي بفترة قصيرة، يمكن أن يفيد في تسهيل أعمال التقييم الخارجي وتخفيض تكلفتها، وإذا كان التقييم الخارجي يأخذ شكل عملية التقييم الذاتي يتم التثبت منه من قبل جهة مستقلة، ففي هذه الحالة يمكن أن يكون التقييم الداخلي الدوري بمثابة تقييم ذاتي جزئي في تلك العملية.
- ينبغي التوصل الى إستنتاجات محددة بشأن جودة الأداء، وإتخاذ الإجراء أو التصرف المناسب الذي يلزم البدء فيه لتحقيق التحسينات اللازمة والتوافق مع " المعايير الدولية المهنية لممارسة المراجعة الداخلية " حسب الضرورة.
- ينبغي أن يقوم الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية بإرساء نظام لتبليغ نتائج التقييمات الدورية، بما يحافظ على مصداقيتها وموضوعيتها .
- ينبغي على الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية أن يحيط الأشخاص المناسبين من خارج نطاق نشاط المراجعة الداخلية – مثل الإدارة العليا ولجنة المراجعة ومراقب الحسابات – ويتبادل معهم وجهات النظر بشأن نتائج أعمال التقييم الداخلية والتصرفات اللازم إتخاذها والتنفيذ الناجح لها.

التنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى

أوجه التشابه والاختلاف بين عمل نشاط المراجعة الداخلية وعمل مراقب الحسابات:

إن مهام كل من المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية يكمل كل منهما الآخر ولكل منهما دور فعال في حوكمة الشركات حيث يركز المراجع الداخلي على جميع المعاملات غير المالية بينما يركز مراقب الحسابات على المعاملات المالية، هذا ويوجد تشابه كبير في أسلوب عملهما، حيث يقوم كل منهما بتحليل المخاطر المرتبطة بالنشاط ثم التخطيط يليه العمل الميداني ثم إصدار التقرير، ولكن نظراً لاختلاف أهداف ونطاق عمل كل منهما فإن تفاصيل عمل كل منهما ونتائج تقاريرهما تختلف عن بعضها البعض وكل منهما يصب في مصلحة حوكمة الشركة وإضافة قيمة لكل ذوي المصلحة في نتائج أعمالها.

وفيما يلي ملخص لأهم الاختلافات بين كل من المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية:

المراجعة الخارجية	المراجعة الداخلية	البيان
إبداء الرأي حول مدى عدالة القوائم المالية	إضافة قيمة للشركة وتحسين عملياتها.	الهدف
المعاملات والسجلات المالية	كافة أنشطة الشركة	النطاق
المحاسبة والضرائب والقوانين ذات الصلة	تخصصات متعددة	المهارات
معايير المراجعة المصرية والدولية ISA	المعايير الدولية للممارسات المهنية للمراجعة الداخلية IPPF	المعايير
مدى تعبير القوائم المالية عن المركز المالي للشركة ونتائج أعمالها	مدى كفاءة وفاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية	نقاط التركيز
الماضي عند نقاط زمنية محددة	الحاضر والمستقبل	الفترة الزمنية المغطاه
حملة الأسهم والجهات الحكومية	مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية	الموجه إليهم التقرير
مقدم خدمات تأكيد خارجي	إدارة داخل الشركة و / أو مقدم خدمات تأكيد خارجي	العلاقة مع الشركة

- طبقاً لما ورد بالفقرة ٩٨ من معيار المراجعة الدولي ٣١٥ " وكذلك معيار المراجعة الدولي ٦١٠ "إستخدام عمل المراجعين الداخليين" يجب على مراقب الحسابات تقييم عمل المراجعة الداخلية ومدى إمكانية الإعتماد عليه في تقييم المخاطر داخل الشركة، بصفة خاصة بعد صدور الإطار العام للمراجعة الداخلية IPPF والذي يتضمن مبادئ أساسية أهمها الإستقلالية والحيادية والسرية والكفاءة المهنية وكذلك معايير للسمات ومعايير للعمل الميداني ومعايير تنفيذية وإرشادات مهنية وكان آخر تحديث لها من قبل مجمع المراجعين الداخليين الأمريكي عام ٢٠١٧.
- هذا ونظراً لوجود تشابه كبير بين مهام المراجعة الخارجية والمراجعة الداخلية فإنه يمكن لمراقب الحسابات الإعتماد على أعمال المراجعة الداخلية في تفهم هيكل الرقابة الداخلية في حالة اطمئنانه لأعمال المراجعة الداخلية بناء على تقييمه لها.
- ومن ناحية أخرى فإنه طبقاً لمعيار المراجعة الداخلية رقم ٢٥٠٠ والإرشاد التطبيقي رقم ٢٥٠٠/ت/١ فإن إدارة المراجعة الداخلية هي التي ستقوم بمتابعة تنفيذ إدارة الشركة لتوصيات مراقب الحسابات فيما يتعلق بتقريره عن أوجه القصور في الرقابة الداخلية.

إجراءات التنسيق مع الجهات الرقابية الأخرى

طبقاً لمتطلبات معايير المراجعة الداخلية الدولية أرقام ٢٠٥٠، ٢٠٧٠، ٢٥٠٠ يتعين على نشاط المراجعة الداخلية أن يتبادل المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية التي تقدم خدمات التأكيد والإستشارات المرتبطة بمجال أعمال نشاط المراجعة الداخلية – مثل مراقب الحسابات والجهات الإشرافية الحكومية – وذلك لضمان التغطية اللازمة للأعمال وتلافي ازدواجية الجهود، وفي سبيل تحقيق ذلك يجب مراعاة الآتي:

- ينبغي تنسيق أعمال المراجعة الداخلية والخارجية لضمان تغطية أنشطة المراجعة الداخلية الكافية وتقليل ازدواجية الجهود الى الحد الأدنى، ويتضمن نطاق أعمال المراجعة الداخلية إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فعالية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة.
- فيما يتعلق بتنسيق أعمال المراجعين الداخليين مع أعمال مراقب الحسابات، ينبغي أن يتأكد الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية من أن الأعمال المطلوب من المراجعين الداخليين تنفيذها وفق معايير المراجعة الداخلية الدولية ذات الصلة لا تتضمن ازدواجاً مع أعمال مراقب الحسابات.
- ينبغي على الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية إجراء تقييم منتظم لمستوى التنسيق مع المراجعين الداخليين ومراقب الحسابات، ولا بد أن تشمل عمليات التقييم التي تجرى في هذا الصدد تقييم الكفاءة والفعالية العامة لأعمال المراجعة الداخلية والخارجي.
- في سياق ممارسة مجلس الإدارة لدوره الإشرافي، يجوز أن يطلب من المراجعة الداخلية أن يقوم بتقييم أداء مراقب الحسابات، والطبيعي أن تتم عمليات التقييم تلك في إطار المراجعة الداخلية ضمن تنسيق نشاطي المراجعة الداخلية والخارجي، ويمكن أن تمتد عمليات التقييم الى مجالات الأداء الأخرى، ولكن بشرط أن يكون ذلك بناء على طلب محدد من الإدارة التنفيذية أو مجلس الإدارة، ولا بد أن يتم تقييم أداء مراقب الحسابات على أساس معلومات كافية لتأييد الإستنتاجات التي يتم التوصل إليها.
- عمليات تقييم أداء مراقب الحسابات والتي تمتد الى نواحي خارج نطاق التنسيق بين المراجعين الداخليين يمكن أن تتناول عوامل إضافية، مثل مايلي:

- المعرفة والخبرة المهنية؛
- المعرفة بالقطاع الإقتصادي الذي تنتمي إليه الشركة؛
- الإستقلالية؛
- توفر الخدمات المتخصصة؛
- التحسب لإحتياجات الشركة والإستجابة لها؛
- الإستمرارية المعقولة للأشخاص الرئيسيين العاملين في مهمة المراجعة الداخلية؛
- المحافظة على علاقات العمل المناسبة؛
- تنفيذ الإلتزامات التعاقدية؛ و
- تحقيق قيمة مضافة للشركة.

■ ينبغي أن يقوم الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية بتبليغ نتائج عمليات تقييم التنسيق بين المراجعين الداخليين ومراقب الحسابات الى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، وكذلك تبليغهما بأي ملاحظات أو تعليقات عن أداء مراقب الحسابات، متى إقتضى الأمر ذلك.

■ من الممكن أن تتطلب المعايير المهنية من مراقب الحسابات قيامه بالتأكد من تبليغ مسائل معينة الى مجلس الإدارة، وفي مثل هذه الحالة على الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية أن يتناقش مع مراقب الحسابات حول تلك المسائل لكي يتمكن من فهمها، وتشمل تلك المسائل مايلي :

- النواحي التي قد تؤثر على إستقلالية مراقب الحسابات؛
- نقاط الضعف الهامة في الرقابة؛
- الأخطاء وحالات القصور والخلل؛
- السلوكيات غير القانونية؛
- تقديرات الإدارة والتقديرات المحاسبية ؛
- التعديلات أو التسويات الهامة التي تمت في سياق المراجعة الداخلية؛
- الخلافات في وجهات النظر مع الإدارة؛ و
- الصعوبات التي واجهت مراقب الحسابات في تنفيذ مهامه.

يتطلب تنسيق جهود المراجعة الداخلية عقد إجتماعات دورية لمناقشة الأمور ذات الأهتمام المشترك والتي تشمل: تغطية أنشطة المراجعة الداخلية:

ينبغي مناقشة أنشطة المراجعة الداخلية التي سبق التخطيط لإسنادها للمراجعين الداخليين والخارجيين لضمان تنسيق تغطية أنشطة المراجعة الداخلية وتقليل ازدواجية الجهود الى أقل حد ممكن، ولابد من وضع جدول زمني لعقد إجتماعات كافية أثناء مهمة المراجعة الداخلية لضمان تنسيق أعمال المراجعة الداخلية وإنجاز أنشطة المراجعة الداخلية إنجازاً فعالاً وفي التوقيتات السليمة، وأيضاً لتحديد ما إذا كانت الملاحظات والتوصيات المنبثقة من العمل الذي تم حتى تاريخ الإجتماع تتطلب تعديل نطاق العمل السابق التخطيط له.

الإطلاع المتبادل على برامج وأوراق العمل الخاصة بالمراجعة الداخلية:

قد يكون من المهم الإطلاع على برامج وأوراق عمل مراقب الحسابات لكي يقتنع المراجعين الداخليين بأنها تتماشى مع أغراض المراجعة الداخلية من وراء الإعتماد على مراقب الحسابات، وينطوي هذا الإطلاع على مسؤولية المراجعين الداخليين فيما يتعلق بالمحافظة على سرية برامج وأوراق العمل المذكورة، وبالمثل ينبغي أن يتاح لمراقب الحسابات فرصه الإطلاع على برامج أوراق عمل المراجعين الداخليين حتى يقتنع بأنها تتماشى مع أغراضه من وراء الإعتماد على المراجعين الداخليين.

تبادل تقارير المراجعة الداخلية وخطابات الإدارة:

التقارير النهائية المتعلقة بالمراجعة الداخلية، وردود الإدارة عليها وأنشطة المراجعة الداخلية والمتابعة اللاحقة المتعلقة بمضمون تلك التقارير وردود الإدارة عليها ينبغي أن تتاح لمراقب الحسابات لكي يطلع عليها، حيث أنها

تساعده في تحديد وتعديل نطاق أعماله، بالإضافة الى ذلك فإن المراجعين الداخليين يحتاجون للإطلاع على الخطابات المتبادلة بين مراقب الحسابات والإدارة، حيث أن الموضوعات التي تتناولها تلك الخطابات تساعد المراجعين الداخليين في تخطيط النواحي التي يلزم التركيز عليها في أعمال المراجعة الداخلية في المستقبل. وبعد الإطلاع على خطابات الإدارة والشروع في أي إجراء تصحيحي يلزم إتخاذهُ تبعاً لها من قبل الأفراد المعنيين من الإدارة ومجلس الإدارة ، ينبغي أن يعمل الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية على التأكد من تنفيذ الإجراء التصحيحي اللازم والمتابعة المناسبة له.

الفهم الموحد لتقنيات وطرق ومصطلحات المراجعة الداخلية:

- ينبغي على الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية أن يفهم نطاق العمل المخطط له من قبل مراقب الحسابات، ولا بد له أن يقتنع بأن هذا النطاق يفي بشروط ومتطلبات معايير المراجعة الداخلية الدولية، ويتطلب هذا الإقتناع فهم مستوى الأهتمام الذي بذل في تخطيط أعمال مراقب الحسابات وطبيعة ونطاق الإجراءات التي خططوا للقيام بها.
- ينبغي أن يتأكد الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية من أن المراجعين الداخليين يفهمون أساليب وطرق ومصطلحات مراقب الحسابات فهماً كافياً، لكي يتمكن من :
 - التنسيق بين عمل المراجعة الداخلية والخارجي؛
 - تقييم عمل مراقب الحسابات من حيث مدى الإعتماد عليه؛ و
 - التأكد من أن المراجعين الداخليين الذين يطلب منهم أداء الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف مراقب الحسابات يمكنهم التواصل والتفاهم مع مراقب الحسابات على نحو فعال.
- ينبغي على الرئيس التنفيذي لإدارة المراجعة الداخلية أن يوفر المعلومات الكافية لتمكين مراقب الحسابات من فهم أساليب وطرق ومصطلحات المراجعين الداخليين، وذلك لمساعدة مراقب الحسابات على الإستفادة من العمل الذي يتم من خلال تلك الأساليب والطرق والمصطلحات.
- يجب أن تحدد إدارة المراجعة الداخلية الآلية التي بموجبها ستتم مراقبة ومتابعة أنشطة مراقب الحسابات، كما ينبغي تقييم التقيد بشروط عقد الخدمة المبرم معهم.
- على إدارة المراجعة الداخلية متابعة زيارات مفتشي الجهاز المركزي للمحاسبات وهيئة الرقابة المالية وكافة الجهات الإشرافية الأخرى والوقوف مع ملاحظاتهم والتأكد من العمل بموجبها وفق الآلية المتفق عليها مع الإدارة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١ بشأن قانون الشركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركات الشخص الواحد ولائحته التنفيذية وتعديلاتهما.
- القانون رقم ٩٥ لسنة ١٩٩٢ بشأن قانون سوق رأس المال ولائحته التنفيذية وتعديلاتهما.
- القانون رقم ١٠ لسنة ٢٠٠٩ بشأن تنظيم الرقابة على الأسواق والأدوات المالية غير المصرفية.
- قرار مجلس إدارة هيئة الرقابة المالية رقم ١٠٧ لسنة ٢٠١٦ بشأن قواعد حوكمة الشركات العاملة في مجال الأوراق المالية.
- قرار مجلس إدارة هيئة الرقابة المالية رقم ٨٤ لسنة ٢٠١٦ بشأن الدليل المصري لحوكمة الشركات.
- قرار رئيس مجلس إدارة هيئة الرقابة المالية رقم ١٤٠ لسنة ٢٠٠٦ بشأن معيار مراقبة الجودة للمؤسسات والأفراد الذين يقومون بالمراجعة والفحص المحدود للمعلومات المالية والتاريخية.
- دليل عمل لجان المراجعة – مركز المديرين المصري – وزارة الإستثمار – أغسطس ٢٠٠٨.
- قرار البنك المركزي المصري – قطاع المراجعة الداخلية – بشأن ميثاق المراجعة الداخلية – يناير ٢٠١١.
- قرار البنك المركزي المصري – قطاع المراجعة الداخلية – بشأن المبادئ الأخلاقية للمراجعين الداخليين – يناير ٢٠١١.
- قرار البنك المركزي المصري – قطاع الرقابة والإشراف – بشأن الرقابة الداخلية في البنوك – سبتمبر ٢٠١٤.
- قرار البنك المركزي المصري – قطاع الرقابة والإشراف – بشأن التقييم الداخلي لكفاية رأس المال – مارس ٢٠١٦.
- قرار البنك المركزي المصري – مجلس إدارة البنك المركزي – بشأن قواعد إعداد وتصوير القوائم المالية للبنوك وأسس الاعتراف والقياس – ديسمبر ٢٠٠٨؛
- قرار وزير الإستثمار رقم ١١٠ لسنة ٢٠١٥ المعدل بقرار وزيرة الإستثمار رقم ٦٩ لسنة ٢٠١٩ بشأن معايير المحاسبة المصرية.
- قرار وزير الإستثمار رقم ١٦٦ لسنة ٢٠٠٨ المعدل بقرار وزيرة الإستثمار رقم ٦٩ لسنة ٢٠١٩ بشأن المعايير المصرية للمراجعة والفحص المحدود وخدمات التأكيد الأخرى.
- دور الرقابة على جودة المراجعة في تحقيق أهداف حوكمة الشركات – الأستاذ الدكتور/ محمد سمير بلال – بحث غير منشور.
- تبسيط معايير المراجعة المصرية – الأستاذ الدكتور/ محمد سمير بلال – الجمعية المصرية للمحاسبين القانونيين ٢٠١٤.
- قواعد المراجعة في أعمال البنوك – الأستاذ/ السيد محمد القبطان – دار النصر للطباعة والنشر ٢٠٠٦.
- خدمات مراقب الحسابات لسوق المال – الأستاذ الدكتور/ عبد الوهاب نصر علي – الدار الجامعية ٢٠٠١.

- أساسيات المراجعة الخارجية – الأستاذ الدكتور/ عبد الوهاب نصر علي، الدكتور/ شحاتة السيد شحاتة، الدكتور/ محمد إبراهيم راشد – دار الجامعين ٢٠١٢
- آداب وسلوكيات مهنة المحاسبة والمراجعة – الأستاذ الدكتور/ عبد الوهاب نصر علي، الدكتور/ شحاتة السيد شحاتة – دار التعليم الجامعي ٢٠١٦
- تقرير المراجعة الخارجية وفقاً لمعايير المراجعة الدولية – الأستاذ الدكتور/ عبد الوهاب نصر علي – دار التعليم الجامعي ٢٠١٦

ثانياً: المراجع الأجنبية **Reference List**

- International Professional Practice Framework of Internal Auditing – The IIA – 2017.
- Contrasting GRC & Enterprise Risk Management (“ERM”) Perceptions and Practices Among Internal Auditors – The Institute of Internal Auditors Research Foundation (“IIARF”) – 2013.
- Internal Control integrated framework evaluation tools – the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (“COSO”) 2013.
- ERM Integrating with Strategy and Performance– COSO – 2017.
- The 2013 COSO Framework & SOX Compliance – J. Stephen McNally, CPA - American Institute of Certified Public Accountants (“AICPA”) – 2013.
- A structured approach to ERM and the requirements of ISO 31000 – The Institute of Risk Management (“IRM”) – 2010.
- ERM Benchmarking Study – Evolving to an active, integrated and agile approach amidst change and disruption – KPMG – 2019.
- COSO ERM Framework-Integrating Strategy and Performance – PWC – 2017.
- The Updated COSO Internal Control Integrated Framework – PWC – 2013.
- The Updated COSO Internal Control Integrated Framework – Protiviti – 2013.
- Risk Assessment Practice – Deloitte & Touche LLP– 2012.
- Enterprise Risk Management for Cloud Computing – Crowe Horwath LLP – 2012.
- IIA ERM Summit – Jim DeLoach and Steve Jameson – Ernest & Young – 2010.
- IIA ERM Summit – Jim DeLoach and Steve Jameson– Protiviti – 2010.