

المراجعة الداخلية (التدقيق)



(الَّذِي خَلَقَ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ طِبَاقًا مَّا تَرَى فِي خَلْقِ الرَّحْمَنِ مِنْ تَفَاوُتٍ فَارْجِعِ الْبَصَرَ هَلْ تَرَى مِنْ فُطُورٍ ثُمَّ ارْجِعِ الْبَصَرَ كَرَّتَيْنِ يَنْقَلِبْ إِلَيْكَ الْبَصَرُ خَاسِنًا وَهُوَ حَسِيرٌ)

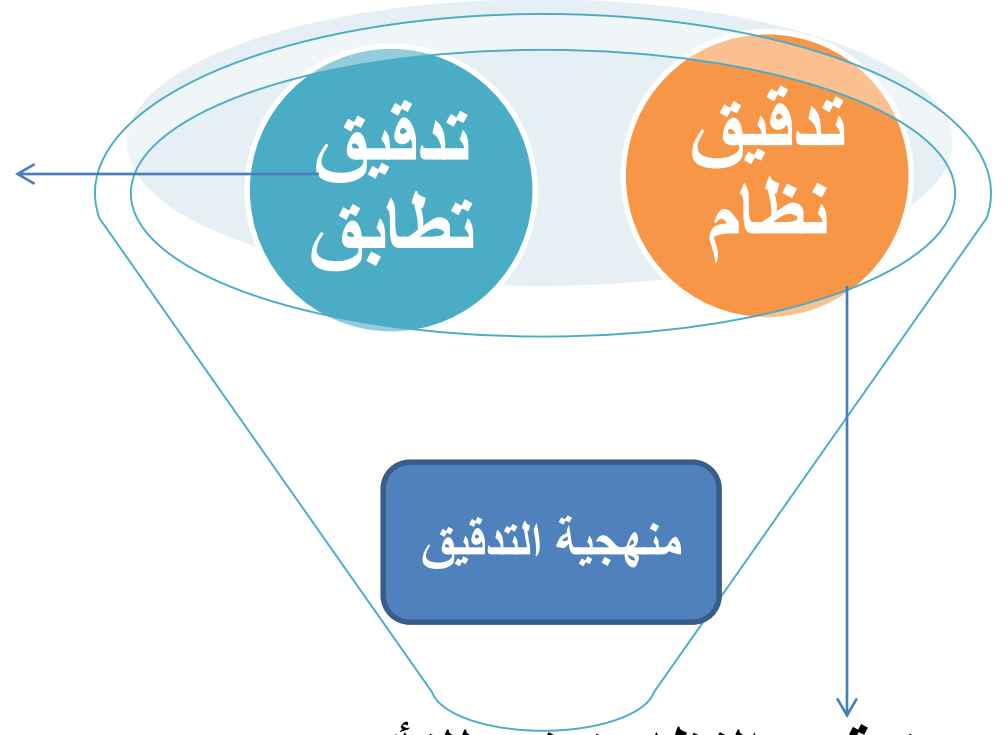


تعريف المراجعة الداخلية (التدقيق)

- عملية منظمة للحصول على الأدلة والاثباتات الموضوعية للتأكد من أن العمليات متوافقة مع المعايير وتوصيل نتائجها للأطراف المستخدمة لهذه المعلومات .
- هو إجراء نظامي مستقل للتحقق من تطابق الأنشطة المختلفة ونتائجها مع الترتيبات المخططة والتحقق من تنفيذها بفاعلية ومدى ملاءمتها للوصول للأهداف المرجوة.
- فحص نتائج الأنشطة والإجراءات بجمع وتقييم الأدلة بشكل موضوعي لتحديد مدى التطابق بين هذه النتائج والمعايير.

تدقيق التطابق تعني بالإجراءات
والتعليمات من أجل:

- تحديد مدى التطبيق
للإجراءات والتعليمات.
- تحديد فرص التحسين
للأنشطة ووثائق
النظام.



تدقيق النظام تعني للتأكد من:
استيعاب التعليمات من الجميع
فعالية تنفيذ الإجراءات
مراقبة جودة الأداء.

لماذا ندقق

- توفر فرصة
لتحسين النظام.

- توفر أدلة ملموسة
عن أداء النظام

- من أجل المحافظة
على فاعلية النظام

- متطلب من متطلبات
الأيزو ٢٠٠٨:١:٩٠٠١

أنواع التدقيق

- الأفراد ينفذون عملية التدقيق من داخل الإدارة

تدقيق الطرف الأول
(داخلي)

تدقيق الطرف الثاني
(خارجي)

- من خارج الإدارة من المستفيدين الخارجيين الموردين

- من خارج الإدارة الجهة المانحة وهي جهة خارجية مستقلة للاعتماد والقبول

تدقيق الطرف الثالث
(خارجي)

تعريفات مرتبطة بالتدقيق

رئيس المدققين
لديه معرفة تامة
وصلاحية لإدارة التدقيق

الجهة المدقق عليها
الوظيفة والعملية
والنشاط

المدقق
لديه معرفة بالعملية التي
سيتم التدقيق عليها

الدليل الموضوعي
شواهد وإثباتات
ونماذج

مجال التدقيق
المواصفة والإجراء
وتعليمات العمل والوثائق
والسجلات والمكان

الملاحظة
حقيقة مبنية على دليل
موضوعي تم ملاحظتها



مسئوليات رئيس التدقيق

اعداد خطة التدقيق .

يمثل الفريق امام الجهة المدقق عليها وهو حلقة الوصل

متابعة عمليات التدقيق والتقارير

يتابع فعالية الاجراءات التصحيحية

الاستفادة من التقارير في التحسين والتطوير

مسئوليات المدقق /ة

الاطلاع التام على تعليمات واجراءات العمليات المدقق عليها .

تخطط للأعمال التي يجب القيام بها قبل تنفيذها .

تلتزم بمجال عملية التدقيق والهدف منه وقوائم الفحص المعدة .

توثق الأدلة التي تحصل عليها من خلال عملية التدقيق ولا تدقق بالتفاصيل

تحتفظ بسرية نتائج التدقيق

مسئوليات المدقق /ة عليه

المعرفة التامة بأهداف ومجال تطبيق التدقيق .

تجهيز الأدلة الموضوعية والوثائق لمجال التطبيق .

تسهيل عمل المدققات وتوفير الإمكانيات لجمع الحقائق .

تحديد الاجراءات التصحيحية الفعالة لحالات عدم المطابقة

مراحل التدقيق

خط

- التوعية
- إعداد الخطة
- تشكيل فريق التدقيق
- اعداد وثائق التدقيق
- اعداد قوائم الفحص

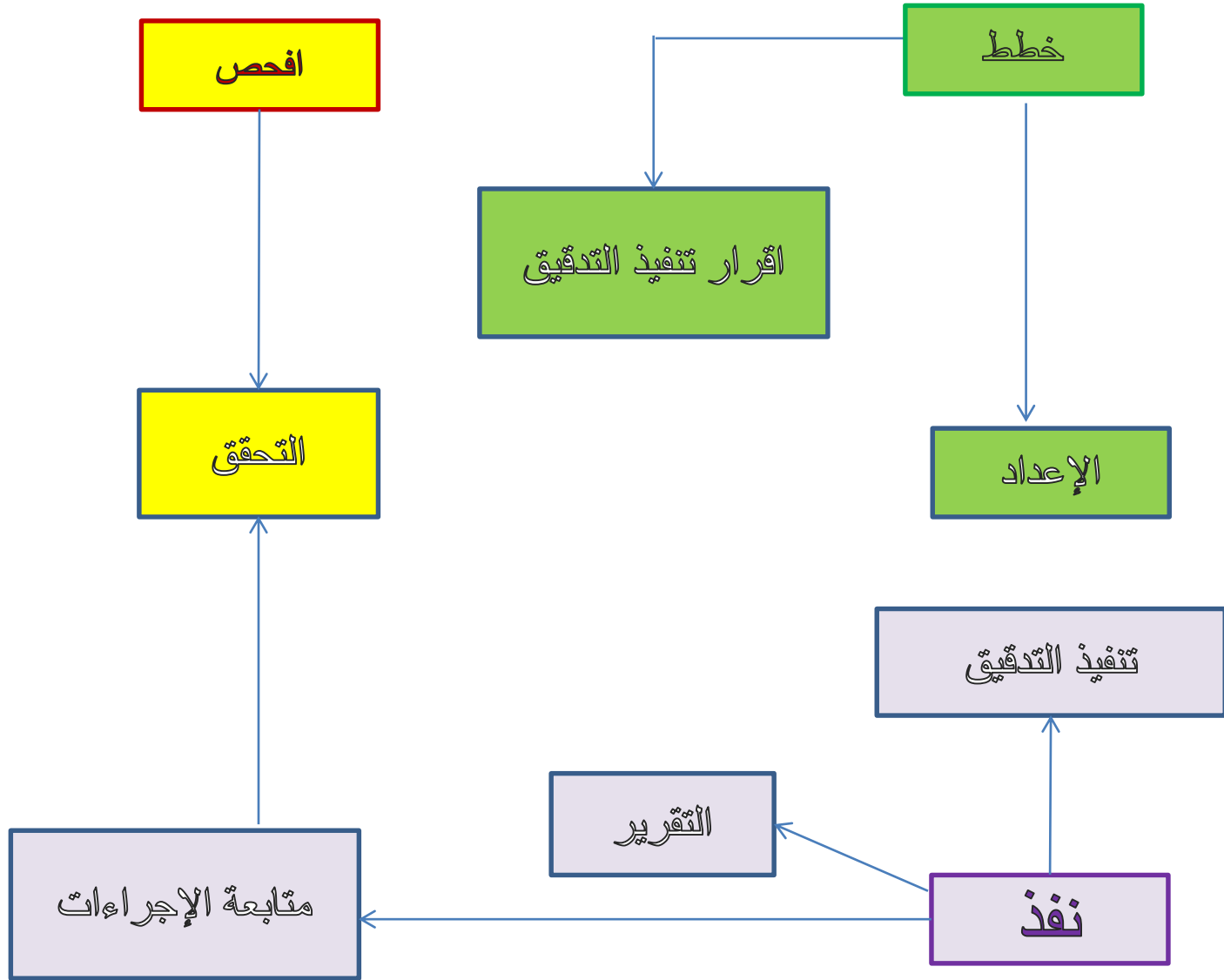
- الجلسة الافتتاحية
- طرح الأسئلة
- واستخدام قوائم الفحص
- طلب الأدلة
- الجلسة الختامية

نفذ

- اقتراح الاجراءات التصحيحية
- تنفيذ الاجراءات
- التحقق من فاعلية الاجراءات

- مراجعة الملاحظات المدونة
- تقييم النتائج
- عرض الملاحظات على جهة التدقيق
- اعداد التقرير

التحقق



اجراء التدقيق

<p>يهدف هذا الإجراء إلى توضيح إجراءات التخطيط والتنفيذ الفعّال لعمليات التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة بإدارة الجودة الشاملة بما يكفل استمرارية التطبيق الصحيح الفعال من خلال التحقق مما إذا كانت أنشطة نظام الجودة ونتائجها مطابقة للترتيبات المخططة لها.</p>	<p>الهدف</p>
<p>يطبق هذا الإجراء على جميع العمليات والأنشطة الخاصة بنظام إدارة الجودة المطبق بالإدارة</p>	<p>نطاق العمل</p>
<p>أدلة إدارة الجودة الشاملة</p>	<p>الوثائق ذات العلاقة</p>
<p>٤/١ التدقيق: هو إجراء نظامي مستقل للتحقق من تطابق الأنشطة المختلفة ونتائجها مع الترتيبات المخططة والتحقق من تنفيذها بفاعلية ومدى ملاءمتها للوصول للأهداف المرجوة.</p> <p>٤/٢ برنامج التدقيق: مجموعة أو أكثر من مراحل التدقيق الداخلي مخطط لها خلال إطار زمني محددة وموجهة لغرض معين يتضمن كل الأنشطة اللازمة للتخطيط والتنظيم وإجراء التدقيق الداخلي.</p> <p>٤/٣ خطة التدقيق: توصيف أنشطة وترتيبات التدقيق الداخلي.</p> <p>٤/٤ المدقق: فرد يملك الكفاءة اللازمة لأجراء التدقيق الداخلي بالإدارة.</p> <p>٤/٥ المدقق عليه: الفرد المدقق عليه ومن يقوم بتنفيذ إجراءات العملية .</p>	<p>التعريفات</p>

رقم الإجراء	الإجراء	المسؤول عن العملية	النماذج
٥/١	التخطيط لعمليات التدقيق الداخلي		
١/٥/١	التخطيط لعمليات التدقيق الداخلي وفق نموذج رقم	فريق التدقيق	برنامج التدقيق الداخلي
٢/٥/١	التخطيط لعمليات التدقيق كل ستة أشهر على الأقل، طبقاً لأهمية النشاط ونتائج المراجعات السابقة.	فريق التدقيق الداخلي	-
٣/٥/١	تحديث معلومات برنامج التدقيق الداخلي بصفة دورية كلما اقتضت الحاجة	فريق التدقيق	-
٤/٥/١	اعتماد خطة التدقيق الداخلي ثم توزيعها على مسئولي العمليات قبل بداية التدقيق الداخلي بأسبوع على الأقل وفق نموذج رقم جودة . ش / ٣/٢ .	رئيس الفريق	إشعار بموعد التدقيق الداخلي
٥/٥/١	تنفيذ عمليات تدقيق غير مخططة في بعض الحالات مثل : وجود تعليمات صادرة بناءً على تعليمات الإدارة العليا أو قصور ملموس في أحد أركان منظومة الجودة الرئيسة أو شكاوى المستفيدين.	فريق التدقيق	-
٥/٢	الإعداد لعملية التدقيق الداخلي		
١/٥/٢	قبل حلول موعد عملية التدقيق المخططة بعشرة أيام على الأقل يتم التالي: -اختيار وتحديد فريق التدقيق الداخلي وتسمية رئيس الفريق بحيث يكونوا أكفاء ومستقلين عن النشاط (الإجراء) المدقق عليه ومؤهلين للقيام بأعمال التدقيق الداخلي مسبقاً من خلال حضور الدورات التدريبية. -إعلام رئيس فريق التدقيق بالتاريخ المخطط لعملية التدقيق الداخلي، العملية المدقق عليها، الغرض من عملية التدقيق ونطاقها.	رئيس الفريق / نائب الرئيس	-

رقم الإجراء	الإجراء	المسؤول عن العملية	النماذج
٢/٢/٥	الاتصال بمسئولي العمليات المدقق عليها لتعزيز تاريخ ووقت ومجال عملية التدقيق المزمع تنفيذها.	رئيس فريق التدقيق الداخلي	-
٣/٢/٥	-الحصول على كافة البيانات والمستندات والوثائق ومراجعتها من قبل الفريق ومن ثم إعداد قائمة بالأسئلة توضح النقاط والبنود المطلوب التدقيق عليها	المدقق	قائمة التدقيق الداخلي
٥/٣	تنفيذ عملية التدقيق الداخلي		
١/٥/٣	تنفيذ مايلي عند إجراء عملية التدقيق الداخلي: جلسة افتتاحية/ التدقيق/ الإعداد للجلسة الختامية/ الجلسة الختامية	المدقق	-
٢/٥/٣	في حالة ثبوت عدم الالتزام بالإجراءات أو أي انحرافات عن المتطلبات المحددة في الخدمة أو منظومة الجودة أثناء إجراء عملية التدقيق الداخلي يقوم المدقق بتسجيل حالات عدم المطابقة ويحدد الإجراءات التصحيحية لهذه الحالات. وفق نموذج رقم	المدقق	تقرير إجراء تصحيحي
٣/٥/٣	إصدار طلب إجراء تصحيحي وفق نموذج رقم جودة ويسري عليها ما هو وارد في إجراء الاجراءات التصحيحية	المدقق	تقرير إجراء تصحيحي وقائي
٤/٥/٣	أثناء انعقاد الجلسة الختامية يقوم الفريق بعرض موجز بمخرجات عملية التدقيق وعرض طلبات الإجراءات التصحيحية لحالات عدم المطابقة التي ظهرت أثناء التدقيق واعتمادها بتوقيع المدقق عليه في نموذج عدم المطابقة وطلب الإجراء التصحيحي مع ذكر السبب الجذري للمشكلة في نفس الطلب وفق نموذج رقم جودة . ش / ٤ / ٠٣ .	فريق التدقيق الداخلي	تقرير إجراء تصحيحي وقائي
٥/٤	المتابعة وإصدار تقارير عملية التدقيق الداخلي		
١/٥/٤	إعداد تقرير نهائي لعملية التدقيق الداخلي ورفعها لمدير الإدارة وفق نموذج رقم	المدقق	ملخص التدقيق الداخلي

رقم الإجراء	الإجراء	المسؤول عن العملية	النماذج
٥/٤/٢	إرسال نسخة من تقارير الإجراءات التصحيحية / إلى كل من المدقق عليه وممثل الإدارة.	المدقق	-
٥/٤/٣	مناقشة نتائج التقرير النهائي والمصادقة عليه.	رئيس فريق التدقيق الداخلي	-
٥/٤/٤	متابعة الإجراءات التصحيحية / لعدم المطابقة الصادرة من عملية التدقيق الداخلي بواسطة مدققين مؤهلين للتأكد من فعالية الإجراء المتخذ حيالها وفق نموذج رقم جودة . ش / ٣/٤ .	رئيس الفريق / النائب	تقرير إجراء تصحيحي
٥/٤/٥	عرض تقارير عمليات التدقيق الداخلي إثناء جلسات مراجعة الإدارة للوقوف على حالة الأداء العام.	رئيس الفريق	-

٦- النماذج والسجلات المستخدمة

التسلسل	اسم النموذج	رمز النموذج/السجل	عدد صفحات النموذج/السجل	مكان الحفظ	مدة الحفظ
١/٦	برنامج / خطة التدقيق الداخلي		١	نائب رئيس فريق التدقيق الداخلي	٣ سنوات
٢/٦	إشعار بموعد التدقيق الداخلي		١	نائب رئيس فريق التدقيق الداخلي	٣ سنوات
٣/٦	قائمة التدقيق الداخلي		١	نائب رئيس فريق التدقيق الداخلي	٣ سنوات
٤/٦	تقرير إجراء تصحيحي وقائي		١	نائب رئيس فريق التدقيق الداخلي	٣ سنوات
٥/٦	ملخص التدقيق الداخلي		١	نائب رئيس فريق التدقيق الداخلي	٣ سنوات

قوائم الفحص



- * تساعد الفريق على فهم الأنشطة التي سيتم تدقيقها
- * أداة جيدة لتوجيه عملية التدقيق وضبط المسار الزمني
- * ضمان تغطية كافة النشاطات .

قوائم الفحص

المجال	النقاط التي يجب التركيز عليها
الموظفين /	مدى فهمهم لنظام الجودة وعيمهم بتعليمات العمل والإجراءات مقدرتهم على القيام بالمهام المطلوبة فهمهم لمسؤولياتهم والصلاحيات وأثر التدريب الذي تلقوه .
العمليات	درجة الضبط والفاعلية توافر الإجراءات تعليمات العمل الخاصة بها في مواقع تنفيذها توافر الشروط المناسبة لمحيط التشغيل
الوثائق والسجلات	توافر الإصدارات المناسبة في أماكن العمل كيفية تمييزها وترميزها وتصنيفها وضوحها والمصادقة عليها طريقة ضبط التعديلات المدخلة عليها أرشفتها وتخزينها
مقر العمل	النظافة والترتيب نقاط السلامة والتجمع الالتزام بالإعلانات والملاحظات الملصقات العامة

مرحلة تنفيذ التدقيق (الجلسة الافتتاحية)

نلتزم بالموعد المحدد في الخطة وتتم بودية والبعد عن الرسمية .

التأكيد على هدف العملية ومجالها مع شرح مختصر لطريقة تنفيذ التدقيق .

شرح طريقة إعداد تقرير حالة عدم المطابقة مع تثبيت موعد الجلسة الختامية .

مرحلة تنفيذ التدقيق

يشرح بوضوح للمدقق عليه الأدلة الموضوعية المطلوبة منها .

تطرح أسئلة قصيرة واضحة بشكل عام .

توجه الأسئلة بلطف مثل أرني من فضلك أو اشرح من فضلك أ و وضحي أكثر

استخدام نمط الأسئلة التي يجب عليها بجملة مثل : من ، ماذا ، لماذا ، متى ، كيف

الاستماع للإجابات باهتمام ، وتجنب إبداء الملاحظات الشخصية

مرحلة تنفيذ التدقيق

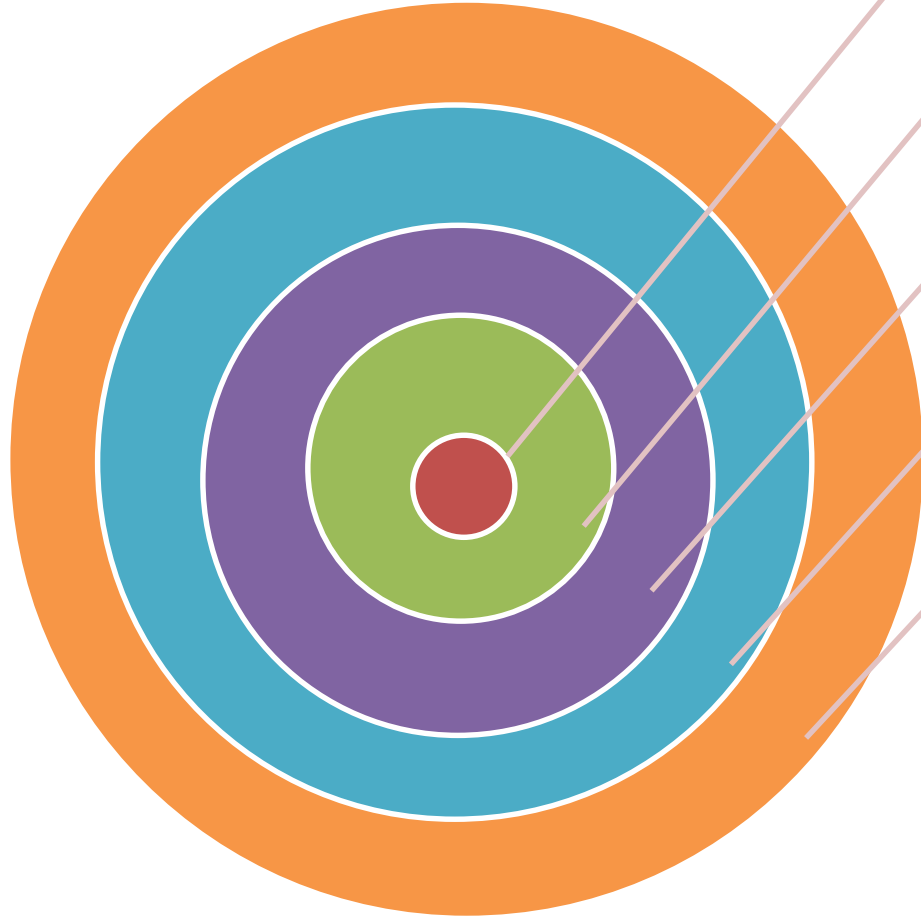
المراقبة (كيفية أداء الموظفين لعملهم ، والتحقق من انسجام العمل مع الإجراءات)

توجيه الأسئلة (التحقق من معرفة جميع الموظفين لمهامهم) توجيه السؤال بصياغة ما ، لماذا ، كيف ، من ، أين ، متى وتجنب (هل)

التحقق من حفظ السجلات (الاطلاع على سجلات سير تطبيق الإجراءات)

فحص السجلات (اختيار بعض السجلات والتأكد أنها مكتملة) التاريخ ، المصادقة ، الترميز ، الفهرسة)

مرحلة تقييم التدقيق وإعداد التقارير



- تقييم الأدلة الموضوعية التي تم جمعها أثناء التنفيذ

- تحليل حالات عدم المطابقة التي تم الكشف عنها

- إعداد تقارير حالات عدم المطابقة المتفق عليها

حالات عدم المطابقة صغرى / عدم تلبية أو توافق واحد و أكثر من وثائق النظام مع تعليمات أو الإجراءات

الجلسة الختامية

- * تتم في يوم التدقيق أو اليوم الذي يليه
- * يعرض المدقق تقرير حالات عدم المطابقة على المدقق عليه
- * يمكن إبداء المقترحات حيال معالجة حالات عدم المطابقة
- * الإجابة على الأسئلة من جهة التدقيق
- * غلق الاجتماع

إعداد التقرير

- * يتضمن قائمة بجميع حالات عدم المطابقة
- * يحدد الإجراءات التصحيحية وضبط زمن تنفيذها
- * يتضمن ملاحظات عامة تفيد في التحسين
- * يرفق به الأدلة على نتائج التدقيق
- * وسيلة لإطلاع الإدارة على سير العمليات

الفرق بين الإجراء التصحيحي والوقائي

الوقائي

إجراء يتم إتخاذه
لإزالة حالة عدم
مطابقة محتملة من
أجل منع حدوثها

التصحيحي

إجراء يتم إتخاذه
لإزالة حالة عدم
مطابقة من أجل
منع تكرارها

الإجراءات التصحيحية

يجب أن يتوافق الإجراء مع حالات عدم المطابقة ويتم تحليل

مراجعة عدم المطابقة

-تحديد أسباب عدم المطابقة

-تقييم مدى الاحتياج لعمل

الإجراء التصحيحي

-تسجيل نتائج الإجراء

التصحيحي المتخذ

- مراجعة الإجراء

التصحيحي المتخذ

الإجراءات الوقائية

يجب أن يتمشى الإجراء الوقائي المتخذ مع مردود المشكلة المحتملة ويتم تحليل

- تحديد حالات عدم

المطابقة المحتملة وأسبابها

- تقييم الحاجة لعمل إجراء

لمنع حدوث عدم مطابقة

- تحديد وتطبيق الإجراءات

المطلوبة

- تسجيل نتائج الإجراء

الوقائي المتخذ



الإجراء
وثق ما تعمل

التطبيق
أعمل ما وثقت

التدقيق الداخلي
أثبت أن ما تفعله هو ما وثقته

النتائج
مطابقة التطبيق بالمتطلبات

التصحيح
معالجة الفروقات (عدم المطابقة)

خطة التدقيق الداخلي ٢٠١٥-٩٠٠١

إدارة المخاطر (معالجتها)	الخطر	مراحل العمل																الخطوات								
		التحسين				الفحص والمراجعة				التنفيذ				التخطيط والإعداد												
		الشهر السادس				الشهر الخامس				الشهر الرابع				الشهر الثالث					الشهر الثاني				الشهر الأول			
		٤	٣	٢	١	٤	٣	٢	١	٤	٣	٢	١	٤	٣	٢	١		٤	٣	٢	١	٤	٣	٢	١
																									الأسبوع	
																									تشكيل فريق التدقيق	
																									الاجتماعات والتهيئة لإعداد خطة التدقيق	
																									الإعداد والمراجعة لخطة التدقيق	
																									أعداد خطة إدارة المخاطر ومناقشتها	
																									التعريف بالأدلة المستخدمة وإجراءات النظام	
																									الاطلاع والمراجعة لخطط فرق العمل المشاركة	
																									مراجعة عمليات النظام وأدلتها	
																									حصص العمليات المطبقة بالإدارة	
																									إعداد سجلات ونماذج التدقيق الداخلي	
																									مراجعة سجلات التدقيق والنماذج المستخدمة	
																									تنفيذ دورة التدقيق الداخلي	
																									توزيع العمليات والإجراءات على فريق التدقيق	
																									تنفيذ التدقيق على العمليات وفق الخطة	
																									رصد المخاطر وإجراءاتها خلال عملية التدقيق	
																									تنفيذ عملية التدقيق الداخلي وتقريرها	
																									حصص حالات عدم المطابقة وإجراءات التصحيح	
																									إعداد تقارير التدقيق الداخلي	
																									رفعها لمديرة الإدارة ومتابعة التحسين	
																									المشاركة في اجتماع مراجعة الإدارة واتخاذ القرارات	
																									مايستجد من أعمال	