

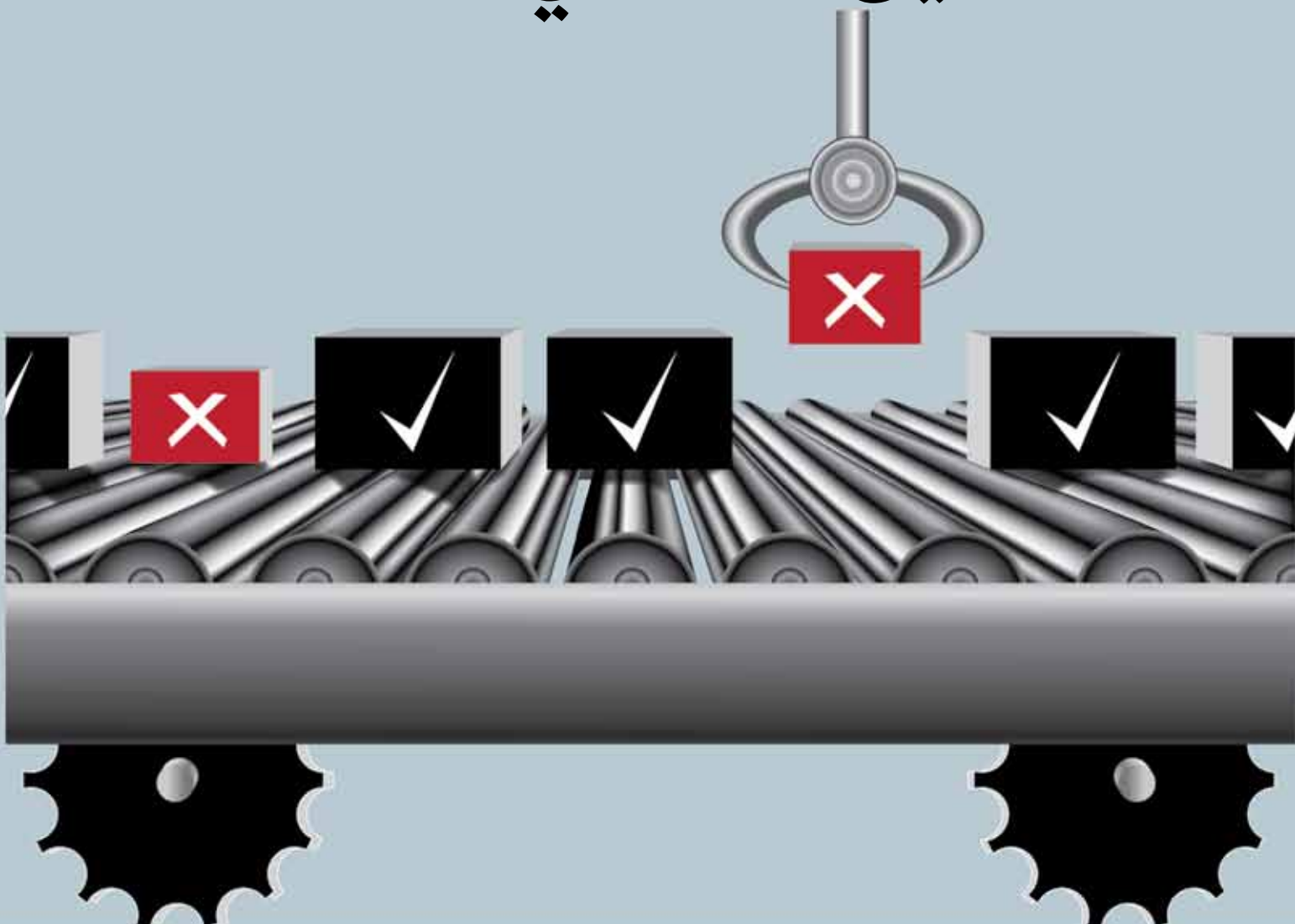
تحديد المحتالين المشتبه بهم باستخدام الادلة
الرقمية

التدقيق الداخلي خط الدفاع الثاني في بيئة
الاعمال غير المستقرة

الفوائد التي يجنيها التدقيق الداخلي من التحليل
الذاتي للبيانات

مد
المدقق الداخلي
— الشرق الأوسط —

رحلة التميز في مجال التدقيق الداخلي



إعداد قادة المستقبل يبدأ اليوم



شهادة القيادة في التدقيق

أنت ناجح وملتزم وتحظى بالاحترام.
فما الذي يتطلبه ارتقاؤك إلى المستوى التالي؟

يؤهلك برنامج شهادة القيادة في التدقيق الداخلي للتعرف على المهارات الأساسية التي تحقق لك النجاح في قيادة التدقيق وتقييمها وتطويرها. وتناسب هذه الشهادة المدققين الداخليين المعتمدين ومديري التدقيق المتميزين في عملهم، الذين يجدون في أنفسهم السمات المؤهلة لتولي مناصب قيادية.

التسجيل مفتوح الآن. ابدأ مسيرتك نحو القيادة اليوم من خلال globaliia.org/QIAL.



أعزائي القراء،

نيابةً عن مجلس المديرين واللجنة التنفيذية وشركائنا الرئيسيين وجميع العاملين بجمعية المدققين الداخليين في الإمارات العربية المتحدة، أتقدم إليكم بخالص التهنية بمناسبة عيد الفطر المبارك.

لقد كان شهر مايو حافلاً جداً بالأحداث؛ فهو الشهر العالمي للتوعية بالتدقيق. وقد عقدت جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات عدة دورات للتوعية بمهنة التدقيق الداخلي. كما عقدت الجمعية بالتعاون مع معهد المحاسبين المعتمدين في الهند الفعالية المشتركة الثالثة في أبوظبي تحت عنوان "شركاء في التقدّم" والذي حضره مع بريتو عن ٤٠٠ مندوب. وعُقدت أيضاً دورات التوعية في عدة جامعات لتحفيز الطلاب نحو امتحان مهنة التدقيق الداخلي.

وقد تمثّل الحدث الأكبر لهذا الشهر في المنتدى الحكومي للتدقيق الداخلي الثالث والذي عُقد تحت رعاية سمو الشيخ أحمد رئيس هيئة دبي للطيران المدني، والمدير التنفيذي ورئيس شركة مجموعة الإمارات، ورئيس شركة دبي العالمية بالتعاون مع مؤسسة مدينة دبي للطيران (مجموعة التدقيق الداخلي وتقييم المخاطر (GIARA)).

من المقرر أن يُعقد المؤتمر الدولي لعام ٢٠١٨ في دبي، ويجري حالياً بذل كافة الجهود الممكنة لضمان تفوقنا على أرقام العام الماضي. وقد دعت جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات أعضاء معهد المدققين الداخليين العالمي لزيارة دبي لعقد مناقشات. وقد أكدت المناقشات المثمرة أننا نسير على خطى صحيحة نحو نجاح المؤتمر. كما تم تحديد جميع البنود الرئيسية والأدوار والمسؤوليات. وقد أنهت كل من جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات ومعهد المدققين الداخليين العالمي المناقشات راضيين عما حققاه وتوصلاً إليه.

أجريت النسخة الرابعة من برنامج "حصاد" مؤخراً في أبوظبي. حيث تميزت هذه النسخة بأنها الأولى من برنامج "حصاد" التي تجرى باللغة العربية. وهذا إنجاز مهم للغاية لنا، حيث يمنحنا الثقة للاستفادة من القطاعات الحكومية. ويعد برنامج "حصاد" برنامجاً مهماً للغاية بالنسبة لنا، إذ أنه يتيح للشباب الإماراتيين الطموحين الانخراط في مهنة التدقيق الداخلي. وأود أن أتوجّه بخالص التهنية للطلاب المتخرجين من النسخة الرابعة من برنامج "حصاد".

العطلات الصيفية على الأبواب ولا شك أنكم جميعاً قد وضعتم خططاً لعطلتكم. أتمنى لكم جميعاً عطلة سعيدة وأنطلع للعمل معكم وبجواركم عند عودتكم.

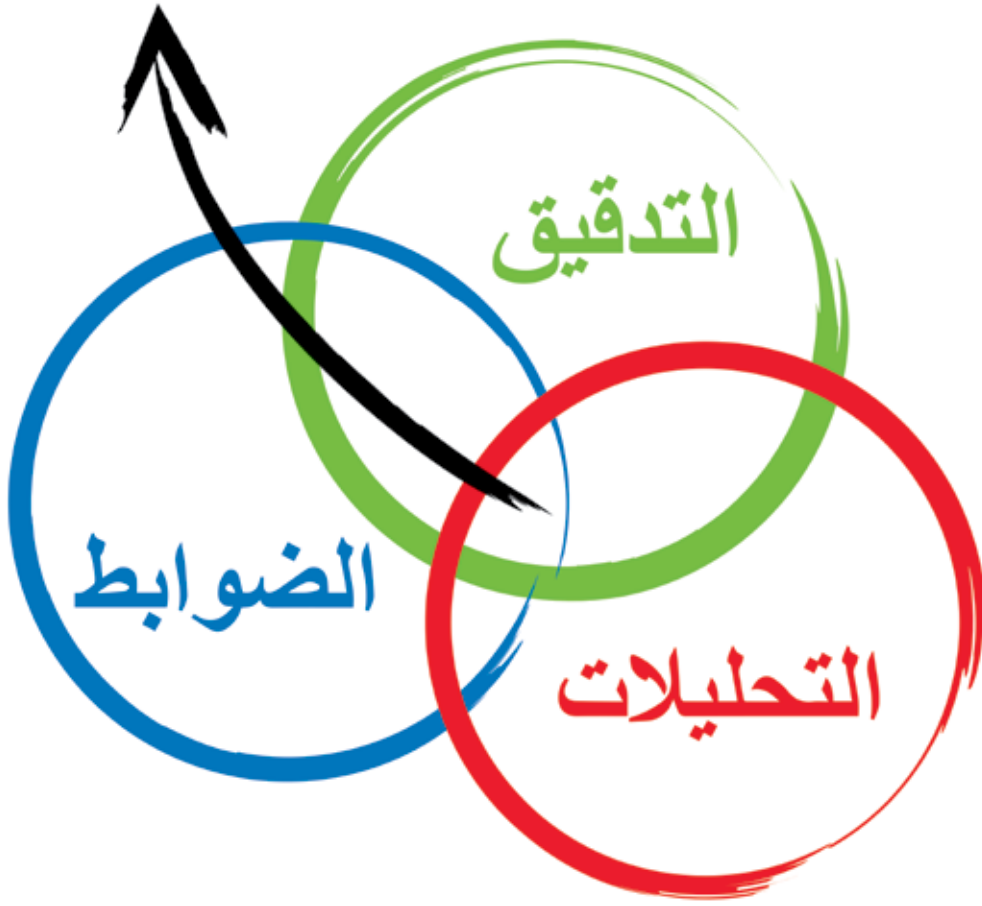
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،

عبد القادر عبيد علي

رئيس جمعية المدققين الداخليين - الإمارات

TeamMate®

Ecosystem for Assurance



لتحقيق آفاق جديدة؛ أمر ضروري إيجاد التوازن الصحيح لأدوات التدقيق فإن برنامج TeamMate يقدم مجموعة متكاملة من الحلول التي تشمل النظام الرائد في مجال التدقيق الداخلي ونظام إدارة الضوابط الرقابية ونظام تحليل البيانات.

TeamMate AM | TeamMate CM | TeamMate Analytics

معرفة المزيد في: TeamMateSolutions.com



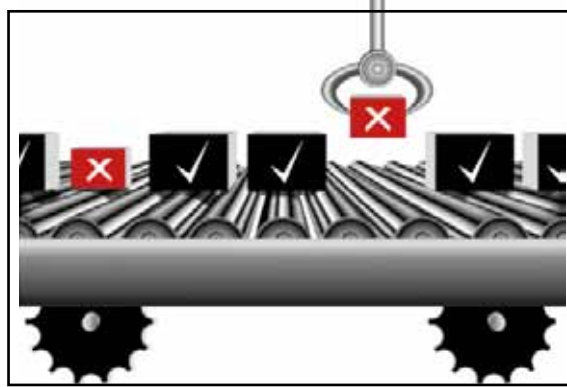
Wolters Kluwer
Audit, Risk & Compliance

م

المدقق الداخلي
— الشرق الأوسط —

WWW.INTERNALAUDITOR.ME

يونيو ٢٠١٧



تحقيقات

١٦ الغلاف : الطريق إلى التميز في التدقيق الداخلي

ما هي خارطة الطريق لبدء تقييم الجودة ؟

كتابة نيناد برادهان

٢٤ استخدام تقنيات التحليل

الذاتي للبيانات في التدقيق

— طور أسلوبك ؟ كيف يمكن

تحسين أسلوب المدققين الداخليين في

التعامل مع البيانات.

كتابة إندومان داس

٢٢ إضافة قيمة في

بيئة اقتصادية

مُفعّمة بالتحديات ما

هي مهام المدققين الداخليين في

ظل الأوضاع الاقتصادية

الراهنة التي تتسم بالتقلب وعدم

الاستقرار ؟ كتابة إيهاب سيف

٢٠ تصنيف مجرمي الإنترنت

الخطوات الأربع التي تساعد في

توضيح وجهة نظر الأساليب

الاستنتاجية، التي ينبغي أن توضع

في شكلها الجريمة الإجرامية

كتابة فادي أبو زهري

أعمدة

١٠ تدقيق تكنولوجيا

المعلومات

الاطعاء المعتادة التي يقع فيها

مدقي تكنولوجيا المعلومات

كتابة ملحم خوري نيكولا

١٢ إدارة المخاطر

هل تختلف المخاطر الناشئة عن

المخاطر التقليدية ؟

كتابة بروس بافري

٨ فعاليات جمعية المدققين

الداخليين - الإمارات

٢٧ مخاطر الإحتيال

كيفية القيام بخطة استجابة

للاحتيال،

كتابة ديفد كليمنتس

٣١ تعزيز الاساسيات

ماهي الخطوات التي تعد جزء من

عملية التخطيط السنوية للتدقيق

الداخلي كتابة عارف زمان

٤ تعليقات القراء

٦ تحديث المعلومات

الدور الحيوي الذي يلعبه التدقيق الداخلي في مجال

الأمن الإلكتروني، دليل التدقيق التقني العالمي

(GTAG): فهم البيانات الضخمة وتدقيقها، استبيان

شركة بروتيفيتي بشأن الامتثال لقانون ساربنز

أوكسلي ٢٠١٧، رؤى بشأن قطاع التعدين من منظور

التدقيق - استبيان حول قيمة التدقيق من إعداد شركة

ديلويت، وضع مهنة التدقيق الداخلي عام ٢٠١٧:

دراسة من إعداد برايس ووتر هاوس كوبرز

كتابة فيشال نكار

تعليق على مقال الأستاذ عادل بوهاريولا الشريك في شركة ماسك العالمية بعنوان: "الابتكار أو الانهيار"

في البداية أشكر الزميل عادل بوهاريولا على مقاله الجميل والذي فيه أمثلة حديثة عما حدث مع شركات عالمية لم تواكب التطورات والتغيرات التي حدثت في صناعته، وفيه معلومات قيمة عن تعريف الابتكار ونوعيه، وعن حوكمة الابتكار ودور المدققين في مراجعة حوكمة الابتكار. في رأيي يمكن للمدققين الداخليين أن يلعبوا دور كبير في تدقيق عمليات الابتكار وتقديم تأكيد معقول عن فاعليتها لمجلس الإدارة ولباقي أصحاب المصالح، لأن الابتكار عنصر أساسي في تحسين أداء المؤسسة وضمان لاستدامتها، وكما هو معروف، موضوع تعزيز قدرة المؤسسة على البقاء يعتبر من صلب مسؤوليات وأولويات القائمين على الحوكمة المؤسسية.

الابتكار يخلق فرص جديدة للمؤسسة ويزيد من قدرتها التنافسية، ويجب إدارة هذه الفرص كما تدار المخاطر التي تتعرض أو قد تتعرض لها المؤسسة، فالفرص التي لا يُحسن إدارتها سوف تتحول إلى مخاطر كان من الممكن تجنبها، وعلى رأس هذه المخاطر كما ورد في المقال "الانهيار".

وفي نظري أي ميزة تنافسية إن لم يصاحبها تطوير وابتكار لن تبقى ميزة يمكن البناء عليها لتعزيز استدامة المؤسسة.

الابتكار والتجديد والابتداع يجب أن تكون من صلب أولويات الإدارة العليا، حيث إن الطرق التقليدية والقديمة لم تعد تنفع، ولا بد من وجود بدائل مبتكرة لتطوير المؤسسة والنهوض بها، وضمان بقائها واستمرارها لتكون مؤثرة ومنافسة في مجال عملها.

علاء أبونبعه CPA, CIA, CRMA, CICP, MACC

رئيس التدقيق والتميز المؤسسي

مجموعة شركات إيفا للاستشارات المالية الدولية - الكويت

تعليق على مقال بعنوان "هل مهنة التدقيق الداخلي تناسبت؟"

كل الشكر والتقدير للزميل وكاتب المقال على طرح مثل هذا الموضوع الهام. وأود الإشارة إلى ثلاثة من الصفات والمهارات التي ورزت في الإطار الدولي لكفاءة التدقيق الداخلي الصادر عن الجمعية الدولية للمدققين الداخليين والتي أعتبرها من أهم الصفات والمهارات التي تميز المدقق الداخلي أيضاً. (1) مهارة الإتصال الفعال: عن طريق هذه المهارة يضمن المدقق الداخلي ثقة عميل التدقيق بالإضافة إلى تعزيز التواصل والتأثير الإيجابي الذي يضمن إضافة قيمة حقيقية من خلال مهمة التدقيق. (2) التفكير النقدي: من خلال ممارسة المدقق الداخلي للشك المهني واستخدامه لتقنيات وأدوات مختلفة للحصول على البيانات اللازمة بالإضافة إلى استخدامه تقنيات حل المشكلات التي تساعده على حل الحالات المعقدة وإقتراح حلول تضمن تطوير الأعمال محل التدقيق. (3) مهارة التحسين والابتكار: إن تحلي المدقق الداخلي يمثل هذه المهارة يضمن عمله كبطل من أبطال التغيير والتحسين المستمر والذي يدعم المنشأة لتحقيق أهدافها عن طريق جعله جزءاً من عملية إدارة التغيير داخل المنشأة وتبني التغيير من خلال شرح الفوائد وتشجيع زملاء العمل عليه.

محمود الباجوري

الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي لمجموعة شركات تجارية تعمل في منطقة الشرق الأوسط

GRCA, CPIA, CICA, CERTIA, QIA



جمعية المدققين الداخليين - الإمارات العربية المتحدة
الهيئة المختصة من المبدأ العالي للمدققين الداخليين
إفسي، تعلم، شراكة

تنشر مجلة المدقق الداخلي - الشرق الأوسط بشكل ربع سنوي من خلال جمعية المدققين الداخليين - الإمارات، مكتب رقم ١٥٠٣، الطابق الخامس عشر، أبراج API، نوفوتيل، شارع الشيخ زايد، البرشاء ١، صندوق بريد رقم: ٩٠٩٩٩، دبي. الإمارات العربية المتحدة.

إخلاء المسؤولية

مجلة المدقق الداخلي - الشرق الأوسط مخصصة فقط لتوزيعها على أعضاء جمعية المدققين الداخليين في الشرق الأوسط ولذلك لا ينبغي أن تباع أو يعاد بيعها من قبل أي طرف.

الآراء وجهات النظر المعروضة في مجلة المدقق الداخلي - الشرق الأوسط تعبر عن كاتبها ولا تعكس بالضرورة وجهات نظر جمعية المدققين الداخليين - الإمارات أو عن جهات توظيف هؤلاء الكتاب.

يتم مراجعة محتويات مجلة المدقق الداخلي - الشرق الأوسط عن طريق مدققين متطوعين ولا يتم التحقق من أصالة المحتوى المقدم من الكتاب.

معلومات الاتصال
التسويق عبر مواقع
التواصل الاجتماعي

علاء أبو نبعة
aabunabaa@yahoo.com

العداية والإدارة

ياسمين عبدالعزيز
yasmeen@iiauae.org
تلفون: ٩٧١ ٥٥ ٣٥١ ٣٣٣٥

التحرير

غادة عبد الباقي
ghada@iiauae.org
تلفون: ٩٧١ ٥٥ ٧٢٨ ٥١٤٧

التصميم والطباعة

الخليج الدولية للإعلان والنشر
giadco511@gmail.com
تلفون: ٩٧١ ٢ ٤٤١ ٣٣٩٩
الإرشادات الخاصة بالكتاب
www.internalauditor.me

فريق مراجعة اللغة العربية

قيس حمدان (الرئيس)،

خالد العنزي،

وليد سويح، نورة أيوب

سيف قدوره

جمعية المدققين الداخليين -

الإمارات

الرئيس

عبد القادر عبيد علي

المدير العام

سامية آل يوسف

الترخيص

مجلة المدقق الداخلي - الشرق

الأوسط مرخصة من قبل المجلس

الوطني للإعلام بدولة الإمارات

(ترخيص رقم ٢٤٤)



المدقق الداخلي
- الشرق الأوسط -
يونيو ٢٠١٧
العدد ٢ : ٢٠١٧

رئيس التحرير

عبد القادر عبيد علي

المحرر

غادة عبد الباقي

لجنة التحرير

أيهن عبد الرحيم (الرئيس)

عاصم الناصر، فرح الأعرج

أندرو كوكس، رايون هيليل

ميناكشي رازدان، حسام سامي

ناجيش سوريانا راينا

جيمس تيز، فيشال ثكار

جوتام غاندي



تخفيف المخاطر وحماية النمو



لدينا المهنيين المحترفين ذوي الخبرة المحلية والعالمية الغنية للعمل معكم لضمان وحماية أعمالكم من المخاطر الغير ظاهرة خلال كافة مراحل أعمالكم. تتضمن خدماتنا ما يلي

- التدقيق الداخلي (سواء بتعييننا للقيام بالمهام أو إنتداب موظفينا لدائرتكم)
- إدارة مخاطر المؤسسات
- حوكمة الشركات
- سياسات وإجراءات التشغيل المعيارية
- تحليل وتصميم أنظمة الرقابة الداخلية
- كشف ومكافحة الاحتيال
- التدريب

إعداد: فيشال ذكّار

الدور الحيوي الذي يلعبه التدقيق الداخلي في مجال الأمن الإلكتروني



دليل التدقيق التقني العالمي (GTAG): فهم البيانات الضخمة وتدقيقها

تمثل البيانات الضخمة خطراً متزايداً ومصدراً متنامياً للعبث على حد سواء بالنسبة للمدققين الداخليين، وقد دفع ذلك جمعية المدققين الداخليين لتقديم الإرشادات بغية مساعدة المدققين في التعامل مع هذه البيانات وتعزيزها.

ويقدم دليل جمعية المدققين الداخليين نظرة عامة حول البيانات الضخمة لمساعدة المدققين الداخليين في استخدامها وتقييم المخاطر المتعلقة بها على حد سواء. ويشمل هذا الدليل ما يلي: قيمة البيانات الضخمة والمكونات والاستراتيجيات واعتبارات التنفيذ وحكمة البيانات وإعداد التقارير فضلاً عن المخاطر ذات الصلة. كما يوضح الدليل أيضاً الأمور التي تعتبرها جمعية المدققين الداخليين ضمن أدوار المدققين الداخليين ومسؤولياتهم عندما يحتاجون إلى القيام بتقديم خدمات استشارية أو توكيدية مرتبطة بالبيانات الضخمة. ووفقاً للدليل، يبدأ ذلك بدراسة دور البيانات الضخمة في المؤسسة ضمن عمليات تقييم المخاطر وتخطيط التدقيق. بصفة عامة، يُخطط المدققون لمعالجة مخاطر البيانات الضخمة ضمن مهام تدقيق متعددة عند ظهورها بدلاً من تنفيذ مهمة تدقيق واحدة على جميع مخاطر البيانات الضخمة. ويجب على المدققين التخطيط للنظر في الضوابط الرقابية ضمن العمليات والتقنيات، بهدف التركيز على كيفية استخدام البيانات وتأثيرها على المؤسسة.

وتتسم المخاطر ذات الصلة بالبيانات الضخمة والجديرة باهتمام المدققين الداخليين بتعقيدها، مثل انخفاض جودة البيانات، وعدم كفاية التقنيات، وضعف الأمن، وعدم نضج ممارسات إدارة البيانات داخل المؤسسة. ويجب على المدققين التواصل مع الرئيس التنفيذي لتقنية المعلومات بالشركة لفهم المخاطر المتعلقة بجمع البيانات الضخمة وحفظها وتحليلها وتأمينها. كما يقدم الدليل أيضاً للمدققين الداخليين بعض النصائح المتعلقة باستخدام البيانات باعتبارها أداة للتدقيق، تتجاوز جهود تدقيق البيانات أو البيانات الضخمة نفسها. ولعل الشركة قامت بالفعل بالحصول على البيانات وتجميعها ودمجها، لتمكين المدققين الداخليين من تحقيق الكفاءة.

<https://na.theiia.org/standards-guidance/recommended-guidance/practice-guides/Pages/GTAG-Understanding-and-Auditing-Big-Data.aspx>

تحرص المؤسسات على الاستمرار في مراقبة ممارسات الأمن الإلكتروني وسياساته وخطته؛ وفي هذا الصدد، يمكن للتدقيق الداخلي أن يلعب دوراً محورياً. حيث ينبغي على المؤسسات عند وضعها لخطط الأمن الإلكتروني أن تطلب من التدقيق الداخلي اتخاذ الإجراءات الأكثر ملائمة لها مثل اختبار فعالية الضوابط الرقابية والبروتوكولات ومدى كفاءتها. وبناءً على نتائج الاختبار، تتم طمأنة مجلس الإدارة والإدارة بشأن هذه الآليات الوقائية. ويجب أن يركز التدقيق الداخلي على المجالات الأربعة التالية المتعلقة بالأمن الإلكتروني:

1. تقديم ضمانات بشأن مستوى الاستعداد والقدرة على الاستجابة
2. إبلاغ مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بمستوى المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة والجهود المبذولة لمعالجة هذه المخاطر
3. العمل بالتنسيق مع قسم تكنولوجيا المعلومات وغيره من الأطراف ذات الصلة لبناء الأنظمة والضوابط الدفاعية والردود الفعالة
4. ضمان التواصل والتنسيق

وعلى الرغم من التعقيدات ذات الصلة والتحديات المثيرة للقلق التي قد ينطوي عليها الأمر، فإن أغلب المؤسسات تستطيع تحقيق الأمن الإلكتروني الفعال. فمن خلال استخدام "العوامل الأربعة" - المقاومة والاستجابة والتعافي وإعادة التقييم - تستطيع المؤسسات بناء خطط أمن إلكتروني تتمتع بالمرونة والفعالية.

<http://www.accountingweb.com/aa/auditing/internal-audits-critical-role-in-cybersecurity>



وضع مهنة التدقيق الداخلي عام 2017: دراسة من إعداد برايس ووتر هاوس كوبرز

٤٤%

من الأطراف المعنية أفادوا أن التدقيق الداخلي يُضيف قيمة بارزة، مقارنةً بنحو ٥٤٪ من الأطراف المعنية عام ٢٠١٦، لتصل النسبة إلى أدنى مستوى لها على مدار خمس سنوات؛

٤٨%

من الأطراف المعنية (النصف تقريباً) أعربوا عن رغبتهم في أن يصبح التدقيق الداخلي مستشاراً موثقاً به في الشركات أعلى خمسة معوقات: ردود الرؤساء التنفيذيين للتدقيق والأطراف المعنية

٥٨%

اللوائح الجديدة

٤٤%

التغييرات في نموذج الأعمال أو استراتيجيته

٣٧%

الأمن الإلكتروني وتهديدات الخصوصية

٣٦%

التحديات المالية

٣٤%

التحديات التقنية

<https://www.pwc.com/us/en/risk-assurance/sotp/2017-state-of-the-internal-audit-profession-report.pdf>

استبيان شركة بروتيفيتي بشأن الامتثال لقانون ساربنز أوكسلي ٢٠١٧

تحول مشروع قانون ساربنز أوكسلي (SOX) إلى قانون ساري منذ ما يقرب من ١٥ عاماً مضت، ومع زيادة امتثال العديد من المؤسسات لمتطلباته، لم يعد الامتثال عملية ديناميكية فحسب بل مسألة تحظى بالاهتمام المستمر أيضاً. ويتطلع الرؤساء التنفيذيون للتدقيق والمديرون الماليون وغيرهم من الموظفين العاملين في المجال المالي والتدقيق الداخلي بحرص للحصول على بيانات معيارية حول التكاليف والوقت المستغرق (عدد الساعات) للامتثال والإحصاءات الرقابية وما شابه، لكي يحددوا كيف وأين يمكنهم ترشيد أنشطة الامتثال مع الأخذ بالاعتبار التغييرات التنظيمية والسوقية المتكررة.

وفيما يلي النتائج الرئيسية للدراسة:

يبدو أن هناك ثمة تراجع في تكاليف الامتثال، ولكن ليس هذا هو الحال دائماً: تُظهر تكاليف الامتثال لقانون ساربنز أوكسلي بعض الانخفاض مقارنةً بنتائج دراسة العام الماضي بالنسبة لبعض الشركات. ويمكن أن يعزى ذلك إلى استكمال هذه المؤسسات لعملها المرتبط بتطبيق إطار ضوابط الرقابة الداخلية المتكامل (COSO). ومع ذلك، لا تزال التكاليف تزداد في العديد من الشركات، حيث ارتفعت نسبة الإنفاق السنوي بهذه الشركات إلى ٢ مليون دولار أو أكثر مقارنةً بالعام الماضي.

استمرار زيادة الساعات: تزايد الوقت المُستغرق في الامتثال لقانون ساربنز أوكسلي في معظم المؤسسات مقارنةً بالعام الماضي.

تزايد استخدام الموارد الخارجية: يعتمد عدد لا حصر له من الشركات على مقدمي خدمات خارجيين معينين بأنشطة الامتثال لقانون ساربنز أوكسلي، إما على أساس الاستعانة بمصادر خارجية أو مصادر مشتركة.

ارتفاع في عدد الضوابط الرقابية: مقارنةً بالعام الماضي، ثمة زيادة في النسبة المئوية للضوابط المصنفة باعتبارها ضوابط رقابية رئيسية على مستوى المؤسسة.

إثبات الإيرادات والأمن الإلكتروني ومجلس الإشراف على محاسبة الشركات العامة (PCAOB) باعتبارها قوى مؤثرة: لا تزال جهود الامتثال لقانون ساربنز أوكسلي تتشكل بموجب التأثيرات الجديدة والناشئة، بدءاً من معيار إثبات الإيرادات الجديد ومخاوف الأمن الإلكتروني إلى تقارير مراقبة مجلس الإشراف على محاسبة الشركات العامة للمدققين الداخليين والتأثيرات الناتجة عن عمليات تدقيق وسائل الرقابة الداخلية للتقارير المالية.

ولا يزال يُنظر إلى عمل قانون ساربنز أوكسلي على أنه ذو تأثير إيجابي: وبصفة عامة، ذكرت ثلاث مؤسسات من أصل أربع مؤسسات أن رقابتها الداخلية على هيكل إعداد التقارير المالية تطورت حالماً بدأت في الامتثال لقانون ساربنز أوكسلي.

<https://www.protiviti.com/US-en/insights/sox-compliance-survey>

رؤى بشأن قطاع التعدين من منظور التدقيق - استبيان حول قيمة التدقيق من إعداد شركة ديلويت

بالرغم من المنظور القيم الذي يقدمه تدقيق البيانات المالية، عجزت شركة واحدة من بين ثلاث شركات عن الاستخدام الأمثل للمعلومات. وكشفت نتائج الدراسة أن التدقيق يؤثر على تقديم الرؤى المستقبلية وتحديد أوجه القصور أو المخاطر والمساعدة في إحاطة الشركات علماً بأفضل الممارسات. ومع ذلك، لا يدرك المدققون وعملاتهم ما يمكن لعمليات تدقيق القوائم المالية إنجازه بصورة أكثر عمقاً. فلا تتوافر لدى ٤٥ بالمئة من كبار الرؤساء التنفيذيين و٤٨ بالمئة من أعضاء لجان التدقيق أي إجراءات مُتبعة لتحقيق الاستخدام الأمثل لنتائج التدقيق. واستناداً إلى ما ذكره ٧٩ بالمئة من كبار الرؤساء التنفيذيين و٩٤ بالمئة من أعضاء لجنة التدقيق، فإن زيادة شفافية عمليات تدقيق القوائم المالية تحسن من أداء الشركة. وقد أشارت نفس النسبة تقريباً إلى أن عمليات تدقيق القوائم المالية تُوضح الأمور التي يمكن لشركاتهم القيام بها بصورة مختلفة أو أفضل.

وقد أعلن التنفيذيون المشاركون في الدراسة عن رغبتهم في الاستفادة من معلومات التدقيق بصورة أكبر. فهم يرغبون في أن تُقدم عمليات التدقيق مجموعة واسعة من الرؤى الاستراتيجية والتشغيلية التي تتجاوز إعداد التقارير المالية. ويأتي في الصدارة: معلومات حول أنماط الإنفاق وتقييم مدى فعالية الشركة وتوصيات بشأن تحسين العمليات.

[deloitte.com/us/en/pages/audit/articles/audit-value-survey.html](https://www.deloitte.com/us/en/pages/audit/articles/audit-value-survey.html)

فعاليات جمعية المدققين الداخليين - الإمارات

إعداد: سامية ال يوسف

المؤتمر الإقليمي السنوي الثامن عشر - أبوظبي



نهيان، وزير الثقافة وتنمية المعرفة بدولة الإمارات العربية المتحدة، الذي صرح بأن جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة تلعب دوراً رئيسياً في تسهيل عملية تعليم المدققين الداخليين بدولتنا عن طريق تقديم دورات تدريبية وتعليمية قيمة لما يقرب من ٢٠٠٠ من أعضائها كما تعمل بفعالية لزيادة عدد المدققين الإماراتيين. وقد كرم الشيخ نهيان المتحدث الرئيسي بالمؤتمر السيد محمد جميل الرماحي، الرئيس التنفيذي لشركة مصدر، والسيد حسن الملا، رئيس معهد التدقيق الداخلي في قطر، بمنحهم جائزة إنجازات العمر.

عقدت جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة مؤتمرها الإقليمي السنوي الثامن عشر في جيميرا أبراج الاتحاد، أبوظبي خلال الفترة من ١٨ إلى ٢٠ أبريل ٢٠١٧. ويُعد المؤتمر المنعقد على مدار يومين أضخم اجتماع "نكي" والحدث الأهم على صعيد التدقيق الداخلي في منطقة الشرق الأوسط حيث حضره ما يزيد عن ٧٠٠ مشارك من بينهم رؤساء المؤسسات والخبراء والعاملين بمجال التدقيق الداخلي وغيره من المجالات الأخرى المختلفة بدول مجلس التعاون الخليجي وغيرها من دول العالم. وانعقد المؤتمر تحت رعاية معالي الشيخ نهيان مبارك آل



جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة ومؤسسة مدينة دبي للطيران (GIARA) تعقدان المنتدى الحكومي الثالث للتدقيق الداخلي 2017

عقدت جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة المنتدى الحكومي الثالث للتدقيق الداخلي بالتعاون مع مؤسسة مدينة دبي للطيران في ١٧ مايو ٢٠١٧ بفندق بلازو فيرساتشي تحت عنوان: "كن قائدًا في مهنتك".

وعُقد المؤتمر برعاية كريمة من صاحب السمو الشيخ أحمد بن سعيد آل مكتوم رئيس مجلس إدارة مؤسسة مدينة دبي للطيران

جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة تحتفل بالشهر العالمي للتوعية بالتدقيق الداخلي في مايو 2017



تعمل جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة على التوعية بمهنة التدقيق الداخلي عن طريق عقد العديد من الدورات

خلال شهر مايو الذي يُعتبر الشهر العالمي للتوعية بالتدقيق الداخلي:

تم عقد ندوة التطوير المهني المشتركة الثالثة بالتعاون مع معهد المحاسبين المعتمدين - فرع أبوظبي - في أبوظبي بتاريخ ٣ مايو،

تم عقد فعالية المجموعات الفرعية المشتركة الأولى بين المجموعات الفرعية في مجال الإنشاءات والإعلام والضيافة في دبي بتاريخ ٨ مايو.

تم عقد دورة التوعية بدور التدقيق الداخلي في جامعة خليفة بتاريخ ١٥ مايو، بالتعاون مع المعهد البترولي بأبوظبي.

تم عقد دورة توعية لمعهد نيويورك للتكنولوجيا في أبوظبي في ٢٢ مايو.

عقدت جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة فعالية المجموعات الفرعية المشتركة الثانية بين المجموعات الفرعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاحتيال والحوكمة في دبي بتاريخ ٢٤ مايو

جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات تستضيف البرنامج التدريبي الخاص بالشهادة الجديدة الصادرة عن لجنة المنظمات الراعية (كوسو) للمرة الأولى في المنطقة



عقدت جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات دورة حظيت بنجاح بالغ عن البرنامج التدريبي الخاص بالشهادة الجديدة الصادرة عن لجنة المنظمات الراعية. وقد جذبت الشهادة الجديدة الصادرة من معهد المحاسبين القانونيين المعتمدين والمعتمدة من معهد المدققين الداخليين اهتمام العديد من المدققين الداخليين في المنطقة وقد أضاف السيد مايك فوسيلي، المدرب بالدورة، قيمة كبيرة للدورة بخبراته الوافرة.

وسوف تُعقد الدورة الثانية من البرنامج في أكتوبر ٢٠١٧.

تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات



ويُعد تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات أحد عناصر عملية تدقيق تكنولوجيا المعلومات. وبغض النظر عن الإطار والمنهجية المستخدمين، فإن التقييم يُركز على تحديد المخاطر الفنية في بيئة تكنولوجيا المعلومات. ويستلزم هذا تحديد المخاطر مثل هجمات حجب الخدمة وقياس إمكانية حدوثها. وتكمن

المؤسسات، تم تطوير عمليات تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات لتوفير الدعم اللازم لإعداد خطة مهام تدقيق تكنولوجيا المعلومات. علاوةً على ذلك، زاد اعتماد المدققين الماليين على نتائج عمليات تدقيق تكنولوجيا المعلومات القائمة على تقييم المخاطر لدعم نطاق تدقيقهم.

لا شك في أن الفارق يكمن في التفاصيل. فما هي التفاصيل التي تُميز بين تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات وإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات؟

مع تزايد الحاجة إلى أمن المعلومات وإدارة المخاطر، قد يلتبس الأمر في فهم مصطلحي تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات وإدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات على معظم المدراء التنفيذيين الذين يتعاملون مع عمليات التدقيق القائمة على تقييم المخاطر والامتثال في المؤسسة.

ولقد وضعت لجنة رعاية المؤسسات (COSO) إطار إدارة المخاطر المؤسسية في عام ٢٠٠٤، حيث شكل هذا تحركاً فعالاً نحو تركيز الجهود على الضوابط الداخلية وتحديد أولويات مهام المراجعة عند تدقيق الضوابط الداخلية. واستناداً إلى إطار لجنة رعاية

الإجراءات	العوامل	المخاطر	التقييم	قابلية التعرض للمخاطر	التحديات
المقياس (كمي)	١ إلى ٥	١٠ إلى ١٠٠	١ إلى ١٠	١٠ إلى ١٠٠	٥٠ إلى ١٠٠
الوصف (نوعي)	عالية	متوسطة	منخفضة	جسيمة	مرتفعة
	عالية	متوسطة	منخفضة	كارثية	ضئيلة
	عالية	متوسطة	منخفضة	غير فعالة	مرتفعة
	عالية	متوسطة	منخفضة	طفيفة	ضئيلة

الجدول ١: نموذج المقاييس

و تنفيذ عمليات تدقيق تكنولوجيا المعلومات،
و التخطيط لمبادرات المراجعة.

وفي الختام، فإن تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات هو نتيجة عملية إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات [بدون الأخذ بالاعتبار خيارات معالجة مخاطر تكنولوجيا المعلومات]. ويُستخدم لتحديد أولويات جوانب المراجعة والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات. ويرد فيما يلي مثال على كيفية تنفيذ المراجعة استناداً إلى نتائج تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات. ولإجراء المراجعة الكاملة، يتعين على المدققين دراسة تفاصيل العملية بطريقة جوهرية. وللقيام بمراجعة مستهدفة محددة، يتعين على المدققين دراسة عينة مستهدفة نسبتها (٦٠٪ أو ٧٠٪) من تفاصيل العملية. وللقيام بمراجعة اختيار عشوائي، يتعين على المدققين دراسة عينة مستهدفة نسبتها (٣٠٪ أو ٤٠٪) من تفاصيل العملية.

المعلومات شرط أساسي لتدقيق تكنولوجيا المعلومات بهدف تقليل جهود التدقيق في المقام الأول حيثما تكون المخاطر منخفضة وتنفيذ إجراءات التدقيق حيثما تكون المخاطر مرتفعة. وفي حين أنه لا يلزم وضع وتنفيذ أي خطط أو إجراءات للتعامل مع المخاطر التي جرى تحديدها، فإن تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات يفيد المدققين والمراجعين بطرق عديدة تعد ضرورية لفهم بيئة تكنولوجيا المعلومات.

وفيد نموذج قطاع الأعمال في المساعدة على دراسة المخاطر المرتبطة بنظام محدد في مجال معين، حيث يتم ذلك باستخدام أساليب مثل العصف الذهني، وهو أسلوب فعال للغاية يلي من حيث فعاليته أسلوب أوسبورن. وبمعنى آخر، فإن مخاطر تكنولوجيا المعلومات ليست ثابتة في ظل التغييرات المستمرة. تعتبر مخاطر تكنولوجيا المعلومات متغيرة في طبيعتها وتتألف من

الطريقة المثلى في تحديد وحساب درجة المخاطر بشكل مقبول في تطبيق المعادلة التالية:

$$\text{المخاطر} = \text{الأصل} \times \text{قابلية التعرض للمخاطر} \times \text{التهديدات}$$

تُعطى الأصول قيم معاملات تستند إلى نطاق معين. ويمكن ربط أي نطاق كمي مُستخدم نوعياً بنطاقات العوامل الأخرى، حيث يتمثل الهدف من ذلك في الوصول إلى معدل مخاطر مرتبط بمقياس التحمل، وعادة ما يكون: عالٍ ومتوسط ومنخفض. وعلى الرغم من أنه جرت العادة على استخدام المقياس ذاته، يوضح الجدول التالي مثالاً على الخيارات المختلفة التي يمكن استخدامها باعتبارها مقاييس مختلفة:

يُعد تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات جزءاً من عملية إدارة مخاطر تكنولوجيا المعلومات التي تتضمن وضع خطة لمعالجة المخاطر والتعامل معها. أما في عملية تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات فيعتبر وضع خيارات لمعالجة المخاطر والية للتعامل معها غير ضروري. وتُستخدم القيم العالية والمتوسطة والمنخفضة باعتبارها مدخلاً لأمر عدة، ولخطة تدقيق تكنولوجيا المعلومات بصورة أساسية. ويستفيد مدققو تكنولوجيا المعلومات من تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات في نواحي عدة تشتمل على فهم نظام تكنولوجيا المعلومات، والحصول على صورة عامة لبنية تكنولوجيا المعلومات، ولمحة عن جوانب تكنولوجيا المعلومات المعرضة للمخاطر. ولهذه الأسباب، يجب أن يكون تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات بمثابة مقدمة لعمليات التدقيق وغيرها من مبادرات المراجعة لبيئات تكنولوجيا المعلومات.

وتختلف منهجية تقييم تكنولوجيا المعلومات باختلاف بيئات وقطاعات العمل، بيد أن هدفها الأساسي يكمن في تحديد الجوانب المنطوية على مخاطر والتي يجب إجراء مراجعة مكثفة لها. فبالنسبة لقطاع المصارف، تكمن المخاطر الرئيسية في العمليات التشغيلية، أما في قطاع البيع بالتجزئة، فتكمن المخاطر في نقاط البيع. ووفقاً لذلك، يجب أن يكون قطاع العمل أيضاً عاملاً من عوامل بناء وتحديد مجتمع المخاطر، مما يساعد في بناء فهم شامل للعمليات التشغيلية عند التخطيط لإجراء عمليات تدقيق تكنولوجيا المعلومات قائمة على تحديد المخاطر.

والأهم من ذلك، أن تقييم مخاطر تكنولوجيا

شركات الاتصال، الدخول عن بعد، والإنترنت - مخاطر منخفضة (مراجعة اختيار عشوائي)	البريد الإلكتروني والتخزين - مخاطر متوسطة (مراجعة مستهدفة مختارة)	عمليات تكنولوجيا المعلومات - مخاطر عالية (مراجعة كاملة)
مارس	أبريل	مايو

الجدول ١: نموذج خطة تدقيق تكنولوجيا المعلومات ربع السنوية

وفي نهاية المطاف، يجب أن تتماشى خطة تدقيق تكنولوجيا المعلومات مع خطة إدارة التدقيق الداخلي الكلية. ومن حيث المبدأ، يعتبر تدقيق تكنولوجيا المعلومات جزءاً من عمليات التدقيق الداخلي. وبدعم ناتج تدقيق تكنولوجيا المعلومات خطة التدقيق الداخلي ويقدم مدخلات لعملية تخطيط التدقيق الداخلي التي يخطط فيها رئيس التدقيق الداخلي لعمليات تدقيق تكنولوجيا المعلومات. وسواء أكانت عمليات التدقيق قائمة على تقييم المخاطر أم لا، يظل تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات ضرورة لتسهيل الطريق أمام مدققي تكنولوجيا المعلومات لأداء مهامهم. يتماشى تقييم مخاطر تكنولوجيا المعلومات في البيئات التي يُجرى فيها تقييمًا لمخاطر جميع العمليات، مع خطة تقييم المخاطر الشاملة بهدف تسليط الضوء على المخاطر التشغيلية ومخاطر تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالعمل.

ملحم خوري، مستشار تكنولوجيا.

نقاط الضعف والتهديدات المرتبطة بها. ويمثل تحديد المخاطر إجراءً مباشراً عندما يأخذ المدققون بعين الاعتبار المعادلة المذكورة أعلاه.

وتعرف قيم المخاطر المحددة على أنها درجات المخاطر المتأصلة، وهي تمثل المخاطر كما حددها عملية تحديد المخاطر الأولية. وترتبط المخاطر المتأصلة بضوابط يتم تطبيقها بطريقة تفاعلية على الأصل الأساسي. ومثال على ذلك، حماية الخادم باستخدام كلمة مرور أو حماية الأجهزة الشبكية أو مراجعة سجل معين. وبالتالي، يمكن تصنيف الضوابط على أنها كشفية أو وقائية. وبقدر أهمية الضوابط الوقائية وأفضليتها، فإن تنفيذها مكلف. وعندما تجري جولة أخرى من تقييم المخاطر ونظر في تدابير الضوابط الحالية، فإننا نعد قائمة بالمخاطر المتبقية. وتعد المخاطر المتبقية أساساً بمثابة العوامل الرئيسية التي تدخل في إعداد خطة لمعالجة المخاطر، أو، فيما يتعلق بمبادراتنا، في فهم بيئة تكنولوجيا المعلومات،

هل تعمل على إدارة المخاطر الناشئة؟



لقد أصبح العالم مكاناً متزايد الخطورة بالنسبة لكافة المؤسسات بمختلف أنواعها وأحجامها؛ الخاصة منها أو العامة، حيث أن بيئات العمل المختلفة ونماذج الأعمال التي تخطى عمرها المائة عام والفعاليات الاجتماعية والسياسية أصبحت عرضة للفشل في كل مكان. فمن خلال نظرة سريعة على بعض أحدث الكوارث التي تعرضت لها الشركات يتضح لنا صحة هذا الرأي.

وماذا عن سفينة تايتانيك (١٩١٢)، مفاعل تشيرنوبل (١٩٨٦)، شركة تويوتا (٢٠١٠)، شركة نوكيا (٢٠١٣)، جنرال موتورز (٢٠١٤)، ياهو (٢٠١٦)؟ هل كان هناك عامل مشترك مفقود في جميع هذه الأنظمة أدى إلى وقوع تلك الكوارث؟ نعم، توقعك صحيح. لم ينجحوا في التعامل مع علامات التحذير ومؤشرات الخطر التي لاحت لهم في الأفق؛ نظراً لعدم وجود (١) إطار عمل و (٢) نظام موثوق وفعال لإدارة المخاطر الناشئة.

ما السبب؟ لأنهم لم يتوقعوا / يدركوا / يبلغوا عن...	الكارثة (والتكلفة المقدرة)
...المخاطر الضخمة المتأصلة في المنتجات المالية المعقدة التي قَدِّمَتْها وصنفتها ونظمتها المؤسسات المالية العالمية ووكالات التصنيف والهيئات التنظيمية.	الأزمة المالية العالمية ٢٠٠٨ (تريليونات الدولارات)
...المخاطر الكامنة في العمليات التشغيلية الغاية في التعقيد في ظل ثقافة الرضا الذاتي وحجب المعلومات .	انفجار حقّار ديب ووتر هورايزون ٢٠١٠ (٦٠ مليار دولار)
...إمكانية حدوث تسونامي ضمن سيناريوهات التحضير والاستعداد للكوارث - لأن التسونامي الأخير وقع منذ أكثر من ١٠٠٠ عام	انصهار مفاعل فوكوشيما النووي ٢٠١١ (١٨٨ مليار دولار)
... المخاطر الجسيمة التي ظهرت ببطء لتهديد نموذج عملهم والتي نتجت بالتأكيد عن ثورة الكاميرات الرقمية.	إفلاس كوداك ٢٠١٢
...المخاطر التي تختبر داخلياً في ظل ثقافة الاستبداد والفكر الإداري التسلسلي من أعلى لأسفل والذي يبنيها رئيس مجلس الإدارة لتحقيق "الريح بأي ثمن".	فضيحة الانبعاثات الدخانية فولكس واجن ٢٠١٥ (٤٠ مليار دولار)

ضمن جميع مستويات المؤسسة للتعامل مع المخاطر والفرص الناشئة عن طريق ما يلي:

(أ) تحديد محفزات واضحة تشجع على استشراف الأفق

(ب) التخلص من أي محفزات ضارة تثبط من استشراف الأفق

(ج) تشجيع التدفق التصاعدي (من الأسفل للأعلى) لوجهات النظر المتناقضة التي تتحدى الوضع الراهن، ورفع التقارير بالأحداث غير العادية، وتجنب منهجية "التفكير الجمعي" التي تثبط من إبداعية الأفراد.

٣- يتطلب مستوى "التدريب" قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بإنشاء برامج تدريب تُعلم الموظفين والمسؤولين التنفيذيين بجميع المستويات كيفية القيام بما يلي:

(أ) استشراف الأفق

(ب) التواصل بوضوح بشأن المخاطر الناشئة المحتملة

(ج) العمل في فرق لتحسين فهم المخاطر الناشئة والاستجابة لها

خمس خطوات لنظام تحديد المخاطر الناشئة وإدارتها:

وفي الختام ، دعونا نقدم النظام المترابط الذي يعمل ضمن إطار الحوكمة، والذي سيساعدك على تحديد المخاطر والفرص الناشئة وإدارتها

الخطوة الأولى - التحذيرات المبكرة:

• تحديد الإشارات التي تلوح في الأفق واستكشاف الأحداث المستقبلية الممكنة التي قد تشكل خطراً ناشئاً على المدى القصير والمتوسط

• إعداد سجل مخاطر يتضمن تلك الإشارات والأحداث

• تصنيف وترتيب أولويات قائمة التحذيرات المبكرة للانتقال إلى الخطوة الثانية

• تحديث قائمة التحذيرات السابقة بانتظام

٣: التطورات الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية المتغيرة.

٤: التطورات التقنية غير المختبرة.

٥: التواصل متعدد الاتجاهات الغير ملائم.

٦: الحوافز المضرة.

أوصي بشدة جميع المتخصصين في مجال إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي ممن يقرؤون هذا المقال، زيارة موقع www.irgc.org للحصول على فهم أفضل لما سبق والتعرف على مزيد من العوامل المساعدة.

إطار الحوكمة

بعد أن حصلنا على مستوى فهم أعمق لتعريف الخطر الناشئ والعوامل المساعدة، دعونا نركز الآن على مكونات إطار الحوكمة لإدارة المخاطر الناشئة بمؤسستك.

يتكون إطار الحوكمة من ثلاث مستويات :

١- الاستراتيجية والأدوار المؤسسية

٢- الثقافة

٣- التدريب

١- يتطلب مستوى "الاستراتيجية والأدوار المؤسسية" قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بما يلي:

(أ) صياغة استراتيجية المخاطر الناشئة ودمجها في الاستراتيجية العامة للمؤسسة.

(ب) توضيح أدوار ومسؤوليات مختلف الجهات ذات العلاقة في إدارة المخاطر الناشئة - مجلس الإدارة، والإدارة العليا، ومدراء المخاطر، والمدراء المباشرين، والمدققين الداخليين والخارجيين، والجهات الرقابية. غير أن الدور الأهم في إطار الحوكمة هو لمنسق المخاطر الناشئة الذي يعمل كنقطة اتصال تجمع بين مختلف الأطراف المعنية. ويتمثل هدفه الرئيسي في ضمان معالجة المخاطر والفرص الناشئة بفعالية وكفاءة لمساعدة المؤسسة في تحقيق أهدافها.

٢- يتطلب مستوى "الثقافة" قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا ببناء عقلية قوية

تعريف الخطر الناشئ:

يمكن تعريف الخطر الناشئ بأنه الخطر المتنامي أو المتغير حديثاً، يصعب تحديده كميًا، ولكن مع ذلك يمكن أن يؤثر بشكل كبير على تحقيق أهداف مؤسستك.

هل تختلف المخاطر الناشئة عن المخاطر التقليدية؟ وإذا كانت كذلك، فبأي شكل؟

تنشأ جميع المخاطر بحكم تعريفها عن حالة الارتباك وعدم التيقن. فعندما يعد مدير المخاطر سجلاً بالمخاطر، يكون للمخاطر التقليدية أبعاد متعددة من الغموض؛ مثل (١) الاحتمالية، و(٢) التكرار، و(٣) التوقيت، و(٤) الأثر، و(٥) السرعة؛ ويقصد هنا سرعة ظهور الخطر، و(٦) مدى التعرض/الجاهزية؛ والمقصود مدى استعداد مؤسستك للاستجابة للمخاطر، و(٧) الفترة الزمنية للتأثير .

أصبح للمخاطر الناشئة الآن نفس الأبعاد لعدم التيقن، ولكن يمكن القول بأن درجة عدم التيقن تتضاعف بضربها في معامل من ١٠ مثلاً أو ممكن ١٠٠ - وهذا هو الفرق الأساسي باختصار.

وتتضمن بعض الآثار المترتبة على ذلك ما يلي:

١- المخاطر التي تنشأ اليوم قد تصبح مخاطر تقليدية بعد فترة زمنية، حيث نكتسب المزيد من الخبرة المعرفية حولها من خلال البحث والتحليل وما إلى ذلك....، وكذلك مع تلاشي الغموض حول الأبعاد السبعة السابقة.

٢- ما يشكل خطراً حالياً للمؤسسة (أ)، قد يكون ما زال خطراً ناشئاً للمؤسسة (ب).

العوامل المساعدة

ما هي الفئات العامة للعوامل المساعدة على ظهور المخاطر الناشئة؟

بمجرد فهم هذه "العوامل المساعدة"، سوف تبحث عن هذه العوامل في الجهة التي تعمل بها ، مما يساعدك على تحديد المخاطر الناشئة بشكل أفضل.

واليك قائمة قصيرة لتحديد جوانب التفكير :

١: الأنظمة المعقدة

٢: عناصر النظام المتداخلة والمترابطة.

ملاحظة: السيناريوهات في ظل المخاطر الناشئة مقابل المخاطر التقليدية:

في إدارة المخاطر التقليدية، فإن السيناريوهات المستخدمة في تحليل المخاطر هي فقط السيناريوهات التي تعتبر محتملة الحدوث اليوم ولها درجة احتمالية مرتبطة بها يفضل تحديدها بالاعتماد على الخبرة السابقة. حيث لا نأخذ في اعتبارنا الأحداث التي قد تقع استناداً إلى سيناريوهات ممكنة ولكنها ليست محتملة الحدوث. فعلى سبيل المثال، فإن تحليل المخاطر للبنية التحتية غير النووية لا يأخذ في الاعتبار احتمال تحطم طائرة في البنية التحتية.

من الناحية الأخرى، فإن وضع سيناريوهات لإدارة المخاطر الناشئة يأخذ في الاعتبار جميع أحداث المخاطر التي قد تحدث في المستقبل وجميع الاشكال الممكنة لأحداث المخاطر، حتى لو لم تتوفر تقديرات احتمالية موثوقة.

فلنضرب مثلاً بنظام أنابيب في أحد المصانع يزيد عمر ٥٠٪ من الأنابيب به عن عشر سنوات ويتراوح عمر الأنابيب الباقية بين ٠ إلى ١٠ سنوات. حتى الآن لم يتم رصد أي مشكلات في الأنابيب الجديدة.

غير أنه بعد قراءة مقال في مجلة جمعية المدققين الداخليين الإماراتية حول المخاطر الناشئة، اكتشف مدير المخاطر ومدير المصنع بالتشاور مع مدير الصيانة ولجنة المخاطر الناشئة أنه خلال أشهر الصيف تتمدد جميع الأنابيب بدرجات متفاوتة بفعل الحرارة الزائدة في الجزء الخلفي من المصنع. فإذا تخطت درجة الحرارة NN° بمقدار درجة واحدة، فإن الإجهاد في نظام الأنابيب يمكن أن يسبب تصدعات متعددة بنظام الأنابيب في المصنع على غرار تصدعات الدومينو، مع ما يترتب على ذلك من تسرب كيميائي، وانفجار كبير إذا كانت صهاريج التخزين القابلة للاشتعال في مجمع المصنع محصورة في وسط الانسكاب، ووقوع أضرار جسيمة في المبنى الإداري في المنطقة المجاورة، إلى جانب فقدان الأرواح والممتلكات. لم يحدث هذا الخطر في الماضي ولا يتوفر توزيع احتمالي لهذا الخطر.

ومع ذلك يدرك مدير المخاطر ومدير المصنع مدى تقصيرهما حتى الآن، من خلال عدم أخذ مثل هذه السيناريوهات بعين الاعتبار في تقييماتها السابقة للمخاطر، وقد تعهدا بمواصلة العمل الملائم في جميع تقييمات المخاطر من الآن فصاعداً

الخطوة الثانية - السيناريوهات

• وضع مجموعة شاملة من السيناريوهات لكل تحذير مبكر يأتي من الخطوة الأولى بما في ذلك السيناريوهات للأحداث "ذات الأثر الكارثي والاحتمال المنخفض" (أحداث "البجعة السوداء") [يرجى الرجوع إلى الملاحظة الواردة أدناه]

• تحديث السيناريوهات السابقة بانتظام

الخطوة الثالثة - القرارات

• اتخاذ القرار بخصوص أي السيناريوهات التي يجب اتباعها من أجل إدارة المخاطر الناشئة ذات الصلة. ويتم ذلك بالاستناد إلى السيناريو الذي له التأثير السلبي الأكبر على تحقيق أهداف الجهة في حال لم يتم إدارته

• تحديد وتقييم خيارات إدارة المخاطر الممكنة

الخلاصة

على الصعيد العالمي، يضغط الأطراف المعنيين على مجالس الإدارة والإدارات من أجل تعزيز قدرة مؤسساتهم على استشراف المستقبل، لتحديد العلامات الدالة على المشاكل ومعالجتها قبل أن تتحول إلى أحداث . فإذا كنت متخصص في إدارة المخاطر أو التدقيق وكنت لا تريد كارثة "كسفينة التايتيك" في سيرتك الذاتية، فأوصيك بشدة بتحريك مؤسساتك من سباتها، والبدء في إنشاء إطار ونظام لإدارة المخاطر الناشئة.

بوروس بافري، شهادة ضمان إدارة المخاطر المعتمدة، مدقق داخلي معتمد، محاسب معتمد، المؤسس والمدير التنفيذي لشركة لوجوس للاستشارات الإدارية العالمية (Logoss Management Consultants International) في دبي.

١- التعامل مع العوامل المساعدة ومحاولة التأثير فيها للتقليل من المخاطر الناشئة

٢- تجنب المخاطر الناشئة بشكل كلي.

٣- الحد من (١) تعرض مؤسستك للمخاطر الناشئة عن طريق تقليل الأصول أو الأعمال أو العمليات المعرضة للخطر، أو (٢) مدى تعرض مؤسستك للخطر عن طريق تطوير القدرة على الصمود. يُقصد بالقدرة على الصمود القدرة على تحمل الصدمات واستئناف وضع العمل الطبيعي في وقتٍ معقول.

٤- رفع حدود تحمل المخاطر في المؤسسة بما يتماشى مع قدرتها العالية على تحمل المخاطر، وذلك بتخصيص المزيد من الأموال لتغطية الخسائر المحتملة، أو عن طريق نقل جزء من المخاطر إلى طرف خارجي.

٥- اختيار عدم القيام بشئ

إلى كل من يسعى
للاستقلالية حقيقية لاستشارات المخاطر
والتدقيق الداخلي !
نقول لهم بروتيفيتي....

نقوم بتوفير الرؤية الثاقبة والإنجاز المؤكد للمنظمات
المختلفة في المجالات التالية:

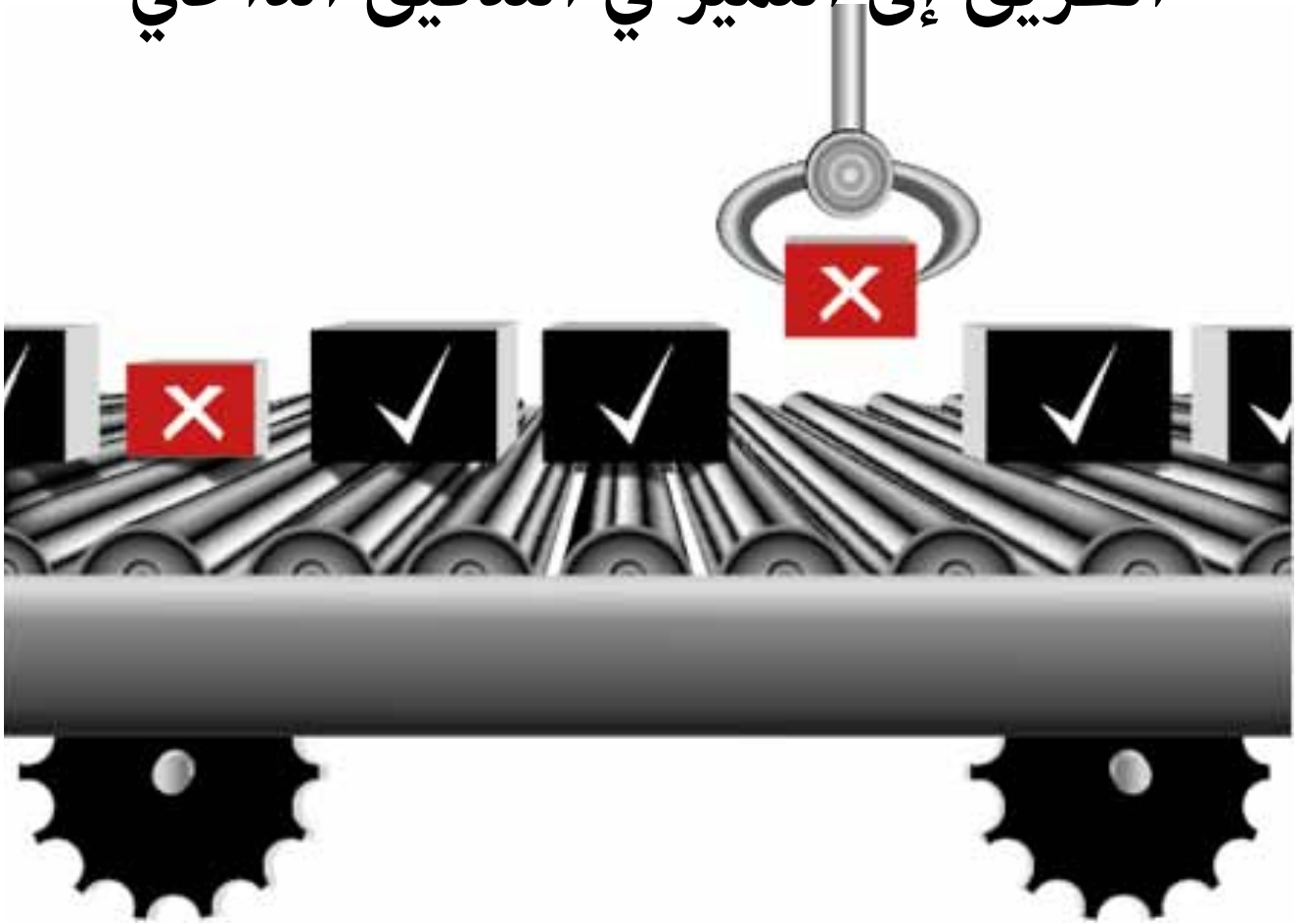
خدمات التدقيق الداخلي - الخدمات الاستشارية لتقنية المعلومات
خدمات الأعمال الاستشارية (الحوكمة، والمخاطر والإلتزام)
إدارة المخاطر المالية - الإحتيال، والتحقيق - الخدمات الاستشارية
للموارد البشرية - خدمات المعاملات المالية والمحاسبة

تواصل معنا:

دبي
تليفون +٩٧١ ٤ ٤٣٨ ٠٦٦
البريد الإلكتروني dubai@protiviti.global.me
الكويت
تليفون +٩٦٥ ٢٢٤٢ ٦٤٤٤
البريد الإلكتروني kuwait@protiviti.global.me
السعودية
تليفون +٩٦٦ ١ ١٢٩٣ ٠٢١
البريد الإلكتروني saudiarabia@protiviti.global.me

أبوظبي
تليفون +٩٧١ ٢ ٦٥٨ ٤٦٤٠
البريد الإلكتروني abudhabi@protiviti.global.me
البحرين
تليفون +٩٧٣ ١٧١ ٠٠٥٠
البريد الإلكتروني bahrain@protiviti.global.me
قطر
تليفون +٩٧٤ ٤٤٢ ٠٣٠٠
البريد الإلكتروني qatar@protiviti.global.me
عمان
تليفون +٩٦٨ ٢٤٦٩ ٩٤٠٣
البريد الإلكتروني oman@protiviti.global.me

الطريق إلى التميز في التدقيق الداخلي



الأمر بالمعيار ١٣٠٠ - برنامج ضمان وتحسين الجودة (QAIP).

ولا تمثل "الصعوبة" عنق الزجاجة في هذا الصدد، بل تكمن المشكلة في كثير من الحالات في فهم المعيار ١٣٠٠ والمنافع المرجوة منه والقيمة التي يضيفها لإدارة التدقيق الداخلي والمؤسسة بصفة عامة. ويهدف هذا المقال إلى إزالة الغموض الذي يكتنف هذه القضية.

ربما تكون "الجودة" كلمة صعبة التفسير، نظرًا لما تحمله من دلالات مختلفة في الظروف المختلفة. قديمًا قال أرسطو "ليست الجودة مجرد فعل، بل هي عادة". في حين قال أستاذ الإدارة بيتر دراكر: "الجودة هي ما يحصل عليه العملاء ويرغبون في دفع ثمنه". وفي سياق التدقيق الداخلي، يمكن تعريف

• استخدام تقنيات التدقيق بمساعدة الحاسوب

• تحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم

• الفهم الواضح للمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة

وجميع هذه المتغيرات واردة في الإطار العالمي للممارسات المهنية (IPPF) - المعايير.

ورغم أن تطبيق هذه المعايير ليس إلزاميًا، إلا أنها بمثابة مبادئ مقدسة. ويُعد الالتزام بالإطار العالمي للممارسات المهنية الهدف الأسمى لكل إدارة تدقيق داخلي. وهناك العديد من الإدارات التي تُظهر التزامًا بالعديد من الأجزاء "المفردة" من المعايير، لكنها تعجز عن إظهار الالتزام الكامل عندما يتعلق

مما لا شك فيه أن هناك مؤسسات عادية، ومؤسسات "عالمية المستوى". وبالمثل، هناك إدارات تدقيق داخلي عادية، وأخرى "عالمية المستوى"؛ علمًا بأنه ليس بالضرورة أن تكون كل الإدارات بالمؤسسات "عالمية المستوى"، ذات مستوى عالمي. لا ريب أن احتمالات حدوث ذلك كبيرة للغاية، غير أن هناك العديد من المتغيرات التي ينبغي الحكم عليها للتأكد من وصول نشاط التدقيق الداخلي إلى المستوى العالمي. وفيما يلي بعض المتغيرات التي تحظى بأولوية كبيرة:

• التمكين

• الاستقلال

• الموضوعية

• الاستباقية

- الأدوات والتقنيات
- الجمع بين معارف وخبرات وتخصصات الموظفين، ويشمل ذلك التركيز على الارتقاء بمستوى العملية
- التأكد من أن نشاط التدقيق الداخلي يضيف قيمة ويُحسن من عمليات المؤسسة
- ويسمح تقييم الجودة لإدارات التدقيق الداخلي بالدخول إلى عقول أصحاب الشأن وقياس مستوى تفتهم بإدارة التدقيق الداخلي وأدائها لوظائفها. كما تتيح الطبيعة المستقلة للمقيّم الخارجي فرصة طرح أسئلة محددة يمكن استخدامها لإجراء مزيد من الاستقصاء بهدف تقديم المزيد من الخدمات ذات القيمة المضافة. ويحصل الرئيس التنفيذي للتدقيق على صورة شاملة لما يجري من حوله، دون إثارة الكثير من الضوضاء. ويتولى مسؤولو تقييم الجودة التعامل مع هذه القضايا غير المريحة.
- تذكر للحظات كم عدد المرات التي ترد فيها مكالمات هاتفية أو رسالة عبر البريد الإلكتروني إلى الرئيس التنفيذي للتدقيق، مصحوبة بطلب - عاجل أحياناً - للمساعدة في إجراء مراجعة معينة أو بعض التحقيقات. وقد يكون عدد الأنشطة الاستشارية مؤشراً لمدى اعتبار إدارة المؤسسة لإدارة التدقيق الداخلي مورداً ذا قيمة مضافة. ومع زيادة مستوى هذه المشاركات، تزداد قطعاً القيمة المنظورة التي تضفيها إدارة التدقيق الداخلي. وتصبح مساهمة الإدارة كما يقولون - صوت دون تصويت بين يدي الإدارة العليا.
- **مزايا تقييم الجودة**
- أكدت استبيانات الهيئة المشتركة للمعارف (التابعة لمعهد المدققين الداخليين) أن الأسباب الخمسة الأولى الداعية للاستثمار في برنامج ضمان وتحسين الجودة هي:
- 1. تحديد مجالات التحسين
- 2. التوافق التام مع المعايير
- 3. استحداث منهج منظم ومنضبط
- 4. زيادة المصداقية في المؤسسة
- 5. توقع توقعات أصحاب الشأن والوفاء بها و/أو تجاوزها

- العربية المتحدة تلك المنهجية المثبتة والموثقة لمعهد المدققين الداخليين - دليل تقييم الجودة.
- ويتولى رئيس لجنة التدقيق أو الرئيس التنفيذي للتدقيق الدعوة إلى إجراء تقييمات الجودة، وليس هناك إحصاءات محددة في هذه القضية، غير أن الخبرة أثبتت أنه عندما تدعو لجنة التدقيق إلى إجراء تقييمات الجودة، يكون هناك عادةً انعدام للثقة أو ضعف في المخرجات بينها وبين الرئيس التنفيذي للتدقيق، ومن ثم ينتهي الحال بهذه التقييمات إلى "الجانب السلبي" من مقياس التقييم، على النقيض مما يحدث عندما يدعو الرئيس التنفيذي للتدقيق لإجراء التقييم. ولعل من المفيد أن يدرس الرؤساء التنفيذيون للتدقيق هذه المسألة، وأن "يحتملوا المخاطرة" بالدعوة لإجراء تقييمات جودة لإداراتهم - وذلك بالطبع عقب الاستعداد والتخطيط الكافي، إذ ينبغي رفع نتائج التقييمات إلى مجلس الإدارة/لجنة التدقيق.
- يقيم تقييم الجودة مدى الالتزام بالمعايير، ويحدد تعريف التدقيق الداخلي، ومدونة السلوك، ومواثيق التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق، وحوكمة المؤسسة، وتقييم المخاطر والتحكم بها، وتطبيق الممارسات الناجحة.
- إذن، فمن يتولى تدقيق عمل المدققين؟ عندما تخضع إدارة التدقيق الداخلي لتقييم الجودة، يمكنها أن تفخر بأنها قد خضعت للتقييم هي الأخرى. وتشتمل آلية التصنيف في تقييم الجودة على ثلاث درجات هي: "متوافق بصفة عامة" و"متوافق جزئياً" و"غير متوافق".
- **نطاق تقييم الجودة**
- يشمل نطاق تقييم الجودة عادةً:
- التوافق مع المعايير ومدونة السلوك وميثاق التدقيق الداخلي والخطة والسياسات والإجراءات والقوانين والمتطلبات التنظيمية السارية
- توقعات التدقيق الداخلي الصادرة عن مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وإدارة التشغيل
- تكامل التدقيق الداخلي مع عملية الحوكمة، بما في ذلك العلاقات بين المجموعات الرئيسية المشاركة في العملية

- الجودة بأنها "المسؤولية التي تقع على عاتق الرئيس التنفيذي للتدقيق (CAE) لتحقيق توقعات أصحاب الشأن، مع الالتزام في الوقت ذاته بالأخلاقيات المهنية الخاصة من خلال التوافق مع المعايير".
- ولا يستطيع الالتزام والتوافق وحدهما الاستفادة من مواطن قوة تقييم الجودة.
- **برنامج ضمان وتحسين الجودة (QIAP)**
- يشتمل برنامج ضمان وتحسين الجودة على عنصرين ينبغي التعامل معهما مجتمعين لتحقيق التوافق مع المعيار 1300.
- 1. التقييم الداخلي؛ و
- 2. التقييم الخارجي
- العديد من إدارات التدقيق الداخلي تعتبر الالتزام بخطة التدقيق الداخلي وميزانية الإدارة بمثابة مؤشرات الأداء الداخلي الخاصة بها. غير أن التقييمات الداخلية تقتضي أيضاً إجراء تقييمات مستمرة قد تشمل مراجعة أوراق العمل، وتقييم أداء الموظفين، واستبيانات رضا الموظفين، ومراقبة مؤشرات الأداء الرئيسية، ومقارنة النفقات الفعلية بالميزانية، إلى غير ذلك. كما تحتاج إدارات التدقيق الداخلي إلى إجراء تقييمات داخلية دورية. (ملاحظة: هذه القائمة ليست شاملة).
- يجب أن يتولى مقيم مستقل من خارج المؤسسة إجراء تقييمات خارجية مرة كل 5 أعوام، وإبلاغ لجنة التدقيق بنتائجها. وتُعد هذه إحدى النقاط التي يتغاضى عنها العديد من إدارات ضمان الجودة، وبخاصة تلك الموجودة في اتحادات الشركات العالمية. ورغم أنه لا يُشترط للمقيّم امتلاك مؤهلات محددة، إلا أنه ينبغي له أن يُظهر كفاءة في اثنين من المجالات: فهم الإطار العالمي للممارسات المهنية وعملية التقييم الخارجية.
- **خارطة الطريق لبدء تقييم الجودة**
- تضمن جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات العربية المتحدة (UAE IAA) حضور المقيمين التابعين لها لدورة تقييم الجودة التي تنظمها الجمعية، وامتلاك حد أدنى محدد من الخبرة، كشرط أساسي لازم للاستعانة بهم في عمليات التدقيق. وتطبق جمعية المدققين الداخليين بدولة الإمارات

هذا الشأن ورفعها إلى المجلس/لجنة التدقيق. ويمثل إجراء تقييم داخلي دوري، وسد الثغرات المحددة، والتوثيق الرسمي لبرنامج ضمان وتحسين الجودة، خطوة كبيرة للأمام.

ما هي الخطوات التالية؟

من المؤكد تماماً أن لتقييم الجودة مزايا كثيرة تشجع على القيام به. غير أن ذلك يقتضي أيضاً الاستعداد الجيد على كافة المستويات الوظيفية في الإدارة. وفي البداية، من الأهمية بمكان أن يكون هناك قائد مشروع يفهم عملية تقييم الجودة. كما يُعد حضور دروة تدريبية في تقييم الجودة مفيداً في هذا الصدد.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن إجراء تقييم الجودة بمعزل عن لجنة التدقيق، ومن ثم يلزم أن تقوم اللجنة بتقييم الإجراء ومؤهلات فريق العمل المشارك في تنفيذه. ومن ثم يمكن القول أن مشاركة لجنة التدقيق أمر بالغ الأهمية.

تؤكد البيانات السابقة أنه حال قيام الرئيس التنفيذي للجودة بالدعوة إلى إجراء تقييم للجودة، تكون فرص نجاح التقييم أكبر بكثير من نظيرتها عندما تدعو لجنة التدقيق لإجراء التقييم. لهذا، استعد جيداً واشرع في الأمر. ولا تنتظر تلقي توجيهات من لجنة التدقيق في هذا الشأن.

رقم ١

”كان فريق التدقيق احترافياً ومنضبطاً للغاية، وقد ساعدنا في تحقيق قدر أوفر من التحسين لجودة أدائنا واحترافيتنا وتطبيقنا لأفضل الممارسات.

تامر سعيد علي، نائب الرئيس التنفيذي للتدقيق، مجموعة العبيكان للاستثمار

رقم ٢

”لقد كان إجراءً مثمراً، ونحن نرحب بفرص التطوير المحددة، حتى يتسنى لنا رفع مستوى جودة وأداء الإدارة“.

بيلال رامدياني، نائب الرئيس - التدقيق الداخلي، مركز دبي المالي العالمي.

نيناد برادهان، مدقق داخلي معتمد

أن خضوع نشاط التدقيق الداخلي للتقييم على يد مُقيمين مستقلين يُضفي مصداقية على الأنشطة التي يقوم بها.

٥. تنتج تقييمات الجودة أيضاً تلبية توقعات أصحاب الشأن أو تجاوزها، بفضل المقابلات الشخصية والاستبيانات التي تُجرى بصورة مستقلة. كما يتمكن الرئيس التنفيذي للتدقيق من التأكيد على التوقعات المعلنة.

٦. يمكن للرئيس التنفيذي للتدقيق استغلال هذه الفرصة للتأكيد والتركيز على الإطار العالمي للممارسات المهنية ورفع مستوى الوعي “بالمعيار” بين مسؤولي الإدارة.

٧. بصفة عامة، تتحسن سمعة المؤسسة، في ظل التأكد من عدم حصانة أي شيء أو أي شخص، وخضوع الجميع للتدقيق. ويُعد ذلك دليلاً على نضج المؤسسة ورغبتها في التعلم والتطور.



ما هو السبيل إلى النجاح في تقييم الجودة؟

تتطلب تقييمات الجودة التزاماً بالغاً من كل موظف من موظفي إدارة التدقيق الداخلي. وهي تدعو كحد أدنى إلى الالتزام بالجودة (المهمة/الرسالة/القيم/الأهداف/المقاصد/ مؤشرات الأداء الرئيسية)، وصياغة السياسات والإجراءات، وإظهار التحسن المستمر، ومراقبة الآليات ومراجعتها، وإعداد تقارير في

وبالإضافة إلى ذلك، توصل البحث إلى أنه بالمقارنة بإدارات التدقيق الداخلي الأخرى، فإن الإدارات التي التزمت بمعايير الجودة كانت:

- الأقرب إلى الوصول الكامل غير المقيد إلى المعلومات، على النحو الملائم لأداء أنشطة التدقيق
- الأكثر استخداماً للتقنية الحديثة في عمليات التدقيق الداخلي
- الأكثر استخداماً لمجموعة متنوعة من الموارد للمساعدة في وضع خطط التدقيق
- الأقرب إلى تطبيق الإجراءات الموثقة في دليل التدقيق الداخلي
- الأكثر حصولاً على ساعات التدريب وبرنامج التدريب الرسمية
- الأكثر خدمة للمؤسسة من خلال عمليات إدارة المخاطر الأكثر تطوراً
- الأقرب إلى التأكيد على أن تمويل وظيفة التدقيق الداخلي كان “كافياً تماماً“.

ويوفر إجراء تدريب تقييم الجودة لنشاط التدقيق الداخلي العديد من المزايا:

١. يتيح فرصة المقارنة قياساً بإدارات التدقيق الداخلي الأخرى. وتُعد الشبكة العالمية لمعلومات التدقيق (GAIN) أداة مفيدة في هذا الشأن.
٢. يُعد إجراء تقييم الجودة في حد ذاته امتثالاً لمبدأ “التوافق التام مع المعايير“. ويسمح ذلك بقيام نشاط التدقيق الداخلي (إن كانت نتائج التقييم تسمح بذلك) بإدراج عبارة “تم إجراء هذا التدقيق وفقاً للمعيار...” في تقرير التدقيق، كما يسمح له أيضاً بالتأكيد على توافق الإدارة ذاتها مع متطلبات الإطار العالمي للممارسات المهنية.

٣. وهو ما يُضفي مصداقية على نشاط التدقيق الداخلي ويزيد من القيمة المنظورة لهذا النشاط في المؤسسة.

٤. يسمح بالإجابة عن السؤال التقليدي “من يتولى تدقيق عمل المدققين؟“ إذ



UAE Internal Auditors Association
IIA Global Affiliate
JOIN, LEARN & SHARE

Is your internal audit activity in full conformance with the IPPF (The Standards)?
Has your internal audit activity conducted a Quality Assessment?

UAE IAA offers the following Quality Assurance Services

Readiness Review

- Conduct an independent gap analysis focused on the internal audit activity's current level of conformance with the Standards;
- Recommend actions for remediation of identified gaps to the IPPF.
- Identify opportunities to improve efficiency and effectiveness of IA processes

Self Assessment with Independent Validation (SAIV)

- Self-assessment by the internal audit activity
- Independent validation conducted by UAE-IAA team

External Quality Assessment

- Assess how well the IA activities conform to the International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)
- Evaluate the performance of the IA department and substantiates the expectations of the board and executive management
- Identify opportunities to improve efficiency and effectiveness of IA processes

Advantages of Quality Assessments

- ✔ Raise awareness of IA professional standards amongst management
- ✔ Identify areas for improvement
- ✔ Full conformance with the IIA Standards
- ✔ Bring systematic, disciplines internal audit approach
- ✔ Increase credibility within the organization
- ✔ Anticipate, meet or exceed stakeholders expectations
- ✔ Benchmark IA practices



تصنيف مجرمي الإنترنت

اقتصرت تعريف الجريمة منذ العصور الوسطى على أنواع الجرائم المرتكبة في العالم المادي. وعلى شاكلة مماثلة، تُعرّف النظريات التي تهدف إلى تفسير الجريمة؛ بما في ذلك نظرية الصراع ونظرية السيطرة الاجتماعية وما إلى ذلك، الجريمة في حدود العالم المادي. كما تقتصر الاستراتيجيات الهادفة إلى التعامل مع الأنشطة الجنائية نطاقها على تعريف الجريمة في إطار العالم المادي. ومع ذلك، كشف النمو في نظم وتقنيات المعلومات والاتصالات ووسائل الإعلام والترابط الإلكتروني المتزايد الذي يُسهله الإنترنت عن نوع جديد وفريد من الجرائم: الجرائم الرقمية العالمية؛ حيث تنطوي هذه الأنواع من الجرائم على تحديات عديدة تشمل الحواجز القانونية والجغرافية وشبكة الإنترنت، فضلاً عن انعدام الهوية في الإنترنت. كما تفرض البيئة التي تحدث بها هذه الجرائم أيضاً تحديات على المتخصصين في مكافحة الجريمة. وقد خلقت هذه التحديات الحاجة إلى تحديد الأساليب المستخدمة في مكافحة الجرائم المرتكبة في العالم المادي، مثل التصنيف الجنائي وتعديلها بغية جعلها قابلة للتطبيق على الجرائم الإلكترونية. وتناقش هذه الورقة إمكانية اختراق هذه الحواجز عن طريق تطبيق النسخة المعدلة من أساليب التصنيف الجنائي على الجرائم الإلكترونية.

اتسع مفهوم الجريمة ليتجاوز العالم المادي ويشمل العالم الرقمي العالمي.

تصنيف مجرمي الإنترنت

منذ سبعينيات القرن العشرين، يساعد الخبراء من وحدة العلوم السلوكية (BSU) بمكتب التحقيقات الفيدرالي (إف-بي-إي) وكالات تنفيذ القانون الفيدرالية والدولية والمحلية في التحقيق في جرائم العنف. وقد بدأت هذه الممارسة من خلال أداة تصنيف الجاني، لفهم الشخصية والصفات السلوكية لمركبي الجرائم، حيث بدأت هذه الممارسة باعتبارها أسلوب تحليلي لتحديد صفات الجاني، استناداً إلى فحص مساح الجريمة وديناميات الجريمة، واستمر تطورها على مدار الأعوام بوصفها أداة تساعد المحققين في تصنيف دائرة المشتبه بهم (أليسون وآخرون، ٢٠١٠). وتتوافر أداة تصنيف الجاني بوحدة العلوم السلوكية باعتبارها أداة تحليلية ونتاج للبرامج التدريبية.

وغالباً ما يستخدم علماء النفس الشرعيون التصنيف الاستنتاجي أو الاستقرائي عند تعاملهم مع الجرائم المرتكبة في العالم المادي، مع تطبيق هذه الأساليب للتأكد من صفات المجرمين. وتشمل أساليب التصنيف الاستنتاجي استخدام البيانات، بما في ذلك أدلة مسرح الجريمة وأدلة الطب الشرعي وصفات الجاني وعلم الضحايا. وفي التصنيف الاستنتاجي، تتم معالجة المعلومات المتاحة بتطبيق الخبرات الشخصية، مع افتراض المُصنّف لواقعة واحدة أو أكثر من وقائع القضية باعتبارها أدلة بديهية على الجاني أو الجريمة. وبعد ذلك، يتوصل المُصنّف إلى النتائج بعد اتباعه لحدسه الباطني وخبراته الشخصية. وتعتمد "صحة" الوقائع أو النتائج التي تم التوصل إليها باستخدام التصنيف الاستنتاجي على الحقيقة (مثال: الحقيقة المشروطة). وعلاوة على ذلك، تُعتبر النتائج في طريقة التصنيف الاستنتاجي صحيحة إذا كانت الافتراضات والمقدمات المنطقية صحيحة وقانونية. ومن ناحية أخرى، تنشأ الأنماط الجنائية الاستقرائية عن طريق دراسة البيانات الإحصائية، بما في ذلك الخصائص الديموغرافية والأنماط السلوكية التي يشاركها المجرمون. كما يُعد التصنيف الاستقرائي قائماً على النظريات ويعتمد على الحالات المتاحة من الجرائم. ويعتمد التصنيف الاستقرائي على المعلومات المُجمعة من المقابلات مع الجنائيين ويشكل هذا الأساس الخاص بأنماط المحققين.

وينطوي التصنيف الاستقرائي أيضاً على الافتراضات (التعريفات العملية الرسمية) الخاصة باختيار البيانات وترميزها للسماح بإجراء تحليلات إحصائية.

تُعد إمكانية تطبيق هذه الأساليب متاحة في الجرائم المرتكبة في العالم المادي. ومع ذلك، لا تزال إمكانية تطبيق هذه الأساليب في التعامل مع الجرائم المرتكبة في العالم الرقمي محل خلاف. ويُقال أن التصنيف الجنائي علماً غير ناضجاً ولكنه واعد. وقد يُفسر ذلك على أنه تم منح اهتماماً أقل لهذه الأساليب من جانب الأكاديميين والممارسين على حد سواء. وفي العالم الرقمي، يتمتع علماء النفس الشرعيون بمعرفة القانون وعلم الجريمة وعلم النفس. ويمكن استخدام هذا في فهم النواحي التقنية المتعلقة بالجريمة بصورة أفضل، بغية تطوير أنماط مجرمي الإنترنت. وعلى هذا النحو، يجب عليهم اتباع نهج متعدد التخصصات عند التعامل مع الجرائم الإلكترونية. ولسوء الحظ، تعقد القضايا البارزة الخاصة بالانقياد والجغرافيا والقانون وعدم الكشف عن الهوية مهمة علماء النفس الشرعيين عند تجميعهم للمعلومات الخاصة بالمجرمين والجرائم الإلكترونية (تومبسييت، مارشال، و سيمنز، ٢٠٠٥). ومجدداً، تحدث معظم الجرائم الإلكترونية دون ملاحظتها أو الإبلاغ عنها، وبالتالي تمر دون عقاب. والأهم من ذلك، من الممكن رسم بعض الخطوط المتوازية بين الجرائم الإلكترونية والجرائم غير الإلكترونية. ومن الممكن أيضاً تطوير النمط من الأساليب الحالية التي يمكن استخدامها في تنفيذ القانون.

تُرتكب معظم الجرائم الإلكترونية دون ملاحظتها أو الإبلاغ عنها وبالتالي تمر دون عقاب.

أساليب التصنيف

من منظور أساليب التصنيف الاستقرائي، يجب تطوير النمط الجنائي الإلكتروني باستخدام عملية مكونة من أربع خطوات. الخطوة الأولى هي علم الضحايا. في الوقت الحالي، يحتال المجرمون على المؤسسات والأفراد على حد سواء. وتشمل هذه الخطوة فهم المواطن المميزة التي تجتذب المجرمين الإلكترونيين إلى هذه المؤسسات والأفراد. ويساعد علم الضحايا متخصصي الأمن في فهم الدوافع التي تبعث الجاني على ارتكاب الجريمة. ويشمل علم الجريمة ما يلي:

- جرائم ذات دوافع سياسية (مثال: الإرهابيين الإلكترونيين).
- جرائم ذات دوافع عاطفية (مثال: الملاحقة الإلكترونية).
- الجرائم المرتكبة وقائمة على دوافع جنسية (مثال: الغلمانية "بيدوفيليا").

- تحديد الدوافع.
- تحديد خصائص الجاني.
- تحليل الأدلة الرقمية جنائياً.

الخاتمة:

تستحق الأساليب والأدوات التي تمت مناقشتها في هذه الورقة التجريب في السيناريوهات العملية. ويعتقد أنه إذا تم استخدام تصنيف مجرمي الإنترنت على نحو فعال، فإن مسألة الجريمة الإلكترونية قد تتخفف حيث يمكن تقديم المزيد من الجناة إلى العدالة. وبالنظر إلى الاتجاه الحالي لارتفاع معدلات الجرائم الإلكترونية، سيكون من الأهمية بمكان للأكاديميين والممارسين أن يكونوا يداً واحدة. وقد تكون هذه الممارسات مفيدة للموظفين المسؤولين عن تطبيق القانون، إذ قد تساعدهم على جمع أدلة ملزمة وسارية قانونياً من أجل اتخاذ التدابير المناسبة ضد مجرمي الإنترنت هؤلاء.

تصنيف مجرمي الإنترنت هي أداة قادرة على جلب المزيد من الجناة إلى العدالة.

المراجع

- أليسون، إل.، غودويل، أ.، ألموند، لوي، هيويل، سي. أند وينتر، جي. (٢٠١٠) حلول عملية لتصنيف الجاني ومشورة التحقيق السلوكي. علم النفس القانوني والجناي، ١٥، ١١٥-١٣٢.
- كيروان، جي، أند باور، أ.يه. (٢٠١٣). الجريمة الإلكترونية: سيكولوجية الجرائم الإلكترونية. دبلن: معهد دان أوجير للفنون والتصميم والتكنولوجيا
- كوآن، إل.، راي، بي. وستيفنز، جي. (٢٠٠٨). نحو منهجية لتصنيف مجرمي الإنترنت. جمعية مهندسي الكهرباء والإلكترونيات. وقائع المؤتمر الدولي الحادي وأربعون في هاواي حول علوم النظام.
- ليكوبيتر، جي (٢٠١١). المنظور النفسي للجريمة الإلكترونية - مقترح التصنيف النفسي للجاني. مشكلات العلوم الجنائية، ٢(٣): ٢٣٩-٢٥٢.
- نيكوديم، إن، أريس، إيس، وكورتز، كيه. (٢٠٠٨) "إيمان الكمبيوتر والجريمة الإلكترونية". مجلة القيادة والمساءلة والأخلاقيات، ٣٥: ٥٥-٥٩.
- روجرز، إم كيه (٢٠٠٦) "نهج دائري ثنائي الأبعاد لتطوير تصنيف المتسلل". التحقيق الرقمي، ٣ (٢): ٩٧-١٠٢.

شيندر، دي (٢٠١٠) تنميط وتصنيف مجرمي الإنترنت. تم الاطلاع عليه في ٦ يوليو ٢٠١٦ من خلال الموقع الإلكتروني <http://www.techrepublic.com/blog/security/profiling-and-categorizing-cybercriminals>.

تومبسييت، أي إس.، مارشال، إيه /م.، وسيمنز، سي ان. (٢٠٠٥). التصنيف الإلكتروني: تصنيف الجاني وتحديد الموقع الجغرافي للجريمة على شبكة الإنترنت. حلقة عمل بحثية للتحليلات الجنائية على شبكة الكمبيوتر.

- الجرائم المعروفة بأنها أقل خطراً، مثل مشاركة البرامج بين الأفراد أو مشاركة الأفلام المحمية بحقوق الطبع والنشر (شيندر، ٢٠١٠).

الخطوة الثانية هي تحديد الدافع - ما سبب ارتكاب الجريمة؟

يقودنا علم الضحايا وتحديد الدافع إلى الخطوة الثالثة وهي - تحديد صفات الجاني. هناك العديد من الرموز والأساليب التي تصنف المجرمين الإلكترونيين استناداً إلى دوافع الجاني التي تم تقديمها (روجرز، ٢٠٠٦). ومع ذلك، تتطلب التغييرات في السلوك الجنائي، في ظل البيئة التكنولوجية المتطورة، إجراء تعديلات في الخطط الحالية. وأشارت بعض الدراسات الأخرى إلى أن الجريمة قد تنسم بالإدمان، وفي العالم الإلكتروني، يصبح المجرمون مدمنين على استخدام الإنترنت والحواسيب (نيكوديم إي آل، ٢٠٠٨). ويُقال أيضاً أن هذا الإدمان، الذي تعززه العديد من الفرص؛ بما في ذلك سهولة الوصول للإنترنت والحواسيب وتوافرها، وتدعمه الدوافع الجنائية، قد يُسهل من تشكيل مجرمي إنترنت. ويمكن استخدام هذا المفهوم في تحليل أسلوب عمل مجرمي الإنترنت.

يعكس أسلوب العمل صفات المجرمين (إيكويوز، ٢٠١١). فعلى سبيل المثال، قد يُدمر مجرم الإنترنت المعلومات باستخدام فيروس مرتبط بالبريد الإلكتروني، بينما قد يخترق مجرم آخر نظام الحاسوب عن طريق مهاجمة الخادم لسرقة المعلومات. ويشير هذا إلى أن الخبرة الفنية للفرد تساعده على فهم سلوك مجرم الإنترنت. وقد يتطلب الأمر من مجرم الإنترنت تمتعه بمستوى من الكفاءة الفنية لكي يخترق بنجاح الشبكة الآمنة والمطورة (كيروان أند باور، ٢٠١٣). ومن ناحية أخرى، قد يستخدم قرصان الإنترنت المبتدئ برنامج مطور مسبقاً لمهاجمة نظام الحاسوب. ومن الجدير بالذكر أنه لا يمكن تجاهل العوامل البشرية، مثل مهارات الهندسة الاجتماعية التي يمتلكها بعض مجرمي الإنترنت المحترفين. ويرجع ذلك إلى أن مجرمي الإنترنت ذوي المهارات الفنية المتوسطة يمكنهم المشاركة في ارتكاب أي جريمة عن طريق استخدام الأساليب البسيطة للتلاعب النفسي الماكر والإقناع الودي. ويؤكد كتاب كيروان أند باور Kirwan and Power (٢٠١٣) أن المهارات الفنية وغيرها من المهارات الأخرى مثل المهارات والدوافع الاجتماعية تُحدد أسلوب عمل المجرم الإلكتروني.

تتطوي الخطوة الرابعة لأسلوب التصنيف الإلكتروني الاستنتاجي على تحليل الدليل الرقمي بشكل جنائي. يحل التحليل الجنائي الرقمي أهمية كبرى، لأنه الوسيلة التي يمكن من خلالها لمصنف مجرمي الإنترنت تتبع الجاني في حالة عدم وجود أدلة مادية (كوآن، راي أند ستيفنز، ٢٠٠٨). ومن وجهة نظر ليكوبيتر (٢٠١١)، لا يمكن تتبع جميع المجرمين حيث ينجح واحد من ثلاثة من مجرمي الإنترنت في حذف أو تعديل سجلات الأحداث الإلكترونية عن طريق مسح آثار البصمات الرقمية التي يمكن تتبعها. ويمثل النهج المقترح المكون من أربع خطوات عملية تكرارية. ويمكن الكشف عن معلومات جديدة بشأن الجاني والدافع والضحية والأدلة الجنائية أثناء فترة التحقيق.

أما فيما يتعلق بطرق التصنيف الاستقرائي، فيمكن تطبيقها جنباً إلى جنب مع الأساليب الاستنتاجية المذكورة أعلاه، للمساعدة في التعامل مع الجرائم الإلكترونية. فعلى سبيل المثال، يمكن استخدام التحليل الإحصائي للبيانات التي تبحث في الخصائص الديموغرافية والأنماط السلوكية التي يتقاسمها المجرمون، وانتهاكات الأمن الإلكتروني، لتحديد اتجاهات الهجوم الإجرامي مثل دوافع الهجوم ونوع الضحايا الذين يرجح استهدافهم، وطرق الهجوم الأكثر شيوعاً التي يستخدمها مجرمو الإنترنت. وقد يساعد ذلك في التعرف على الجناة ذو الجرائم المتسلسلة، وحالات أخرى لها طرق عمل مماثلة.

يشتمل النهج رباعي الخطوات على ما يلي:

- علم الضحايا.

إضافة قيمة في بيئة اقتصادية مُفعّمة بالتحديات



”في ظل الأوضاع الاقتصادية الراهنة التي تتسم بالتقلب وعدم الاستقرار، تصبح الحاجة إلى وظائف التدقيق الداخلي أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى، وذلك للوفاء بعددٍ من المسؤوليات والقيام بعدة أدوار لتحقيق أهداف برامج إعادة الهيكلة التنظيمية“.

تتسم بيئة الأعمال الحالية بالتقلب الشديد وعدم الاستقرار في كافة أنحاء العالم، وهو ما يمكن ملاحظته بشكل خاص في منطقة الشرق الأوسط، حيث تتمثل أهم سمات هذه المرحلة في الغموض وعدم وضوح الاتجاه الاستراتيجي.

العمل في بيئة أعمال مثل هذه يُلقي على عاتق الموارد المتاحة الكثير من المسؤوليات ويُشكل ضغطاً كبيراً عليها، وينطبق هذا الأمر بالطبع على موارد التدقيق الداخلي التي يُطلب منها المشاركة في مختلف الجهود التنظيمية المبذولة والهادفة إلى خفض التكاليف، والارتقاء بمستوى الكفاءة، والتأكد من إعادة هيكلة أنشطة العمل الرئيسية على النحو الملائم.

في ظل مثل هذه الظروف، تصبح الحاجة إلى وظائف التدقيق الداخلي أكبر من أي وقت مضى - للوفاء بعددٍ من المسؤوليات والقيام بعدة أدوار لتحقيق أهداف برامج إعادة الهيكلة التنظيمية.

العمل بمثابة خط الدفاع الثاني:

تُسفر أغلب برامج إعادة الهيكلة التنظيمية عن اتخاذ قرارات صعبة تتعلق بخفض العمالة على مختلف المستويات، وقد يكون خفض عدد العمالة أمراً دائماً أو مؤقتاً، مما يعني - في كلتا الحالتين - وجود ضوابط رقابة داخلية أضعف- أثناء فترة إعادة الهيكلة التنظيمية على الأقل.

بالإضافة إلى ذلك، فإن تولي مسؤوليات إدارة الامتثال والمخاطر هو أحد السيناريوهات المعروفة لموارد التدقيق الداخلي في مثل تلك الظروف، فعلى سبيل المثال، ربما يُطلب من المدققين الداخليين مراجعة بعض المعاملات لضمان امتثالها مع السياسات الداخلية وتوافقها مع غايات إعادة الهيكلة التنظيمية.

الأعمال الداخلية لديهم في إضافة القيمة إلى المؤسسة.

ولأسف، وفي معظم الحالات، لا يكون للمدققين الداخليين رأي حيال مشاركتهم في تلك البرامج الخاصة بإعادة الهيكلة التنظيمية، حيث سيطلب أعضاء مجلس الإدارة/ مالكو الشركات دائماً من المدققين الداخليين المشاركة في جهود إعادة الهيكلة التنظيمية المبذولة بسبب قلة الموارد الخبيرة والتي يمكن الوثوق بها، وربما ينطبق ذلك بصورة أكبر على الشركات العائلية حيث تُعتبر عملية التدقيق الداخلي عاملاً موثقاً لتسريع التغييرات والتأكد من تنفيذ قرارات أعضاء مجلس الإدارة/ المالكين.

بالإضافة إلى ذلك، تبرز مشكلات الاستقلالية حينما ينبغي للرئيس التنفيذي للتدقيق (CAE) أو موارد التدقيق الداخلي إعداد تقرير حول مهام محددة ورفعها إلى لجنة إعادة الهيكلة التنظيمية، وهذه اللجنة ربما تتشكل من موظفي الإدارة الحاليين أو المستقبليين، وكذلك فقد ينتج ضعف الاستقلالية عن أداء بعض أنشطة إدارة الامتثال والمخاطر والتي ستخضع بدورها إلى عمليات مراجعة التدقيق الداخلي في المستقبل.

وبالنظر إلى العوامل المذكورة أعلاه، نجد بوضوح أن هناك ثمة مخاطر المرتبطة بتحمل

تعطي المعرفة المتعمقة بالضوابط الداخلية لموارد التدقيق الداخلي القدرة على أداء الأنشطة المرتبطة بالامتثال بما في ذلك الامتثال من الناحية المالية والتشغيلية بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية.

وعلاوةً على ذلك، يمكن لإدارات التدقيق الداخلي استعراض الثغرات وتحديدتها والتوصية بالتحسينات ذات الصلة بخطط إعادة الهيكلة التنظيمية؛ حيث إن هذه الإدارات هي الأفضل في فهم كافة العمليات التنظيمية، وسير العمل في جميع الإدارات وبين هذه الإدارات.

المخاطر ذات الصلة بالاستقلالية والموضوعية

يتمثل أحد المخاوف الرئيسية لدى المدققين الداخليين دائماً في الاستقلالية والموضوعية، وهو ما ينعكس بوضوح في المعيار ١١٠٠ من معايير جمعية المدققين الداخليين (IIA)، والذي ينص على أنه يجب أن يكون نشاط التدقيق الداخلي نشاطاً مستقلاً، وعلى المدققين الداخليين أن يكونوا موضوعيين في أداء عملهم، ومع ذلك، فإن المشاركة في جهود إعادة الهيكلة المبذولة تتطلب مستوى عالٍ من المرونة لإقناع لجان إعادة الهيكلة بأن المدققين الداخليين هم موارد يتمتعون بخبرات شاملة ويمكنهم استغلال معرفتهم بالضوابط الداخلية واستخدام علاقات

مسؤوليات خط الدفاع الثاني بشكل مؤقت، وعلى الرئيس التنفيذي للتدقيق رفع تقرير بهذه المخاطر إلى لجنة التدقيق/ أعضاء مجلس الإدارة قبل الموافقة على المسؤوليات المكلف بها.

إضافة قيمة في الأوقات العصيبة

يجب على موارد التدقيق الداخلي التخطيط لعملهم بطريقة ذكية وفعالة وذلك لإضافة القيمة القصوى لجهود إعادة الهيكلة التنظيمية المبذولة، مع الحفاظ في الوقت ذاته على أعلى مستوى يمكن الوصول إليه من الاستقلالية والموضوعية. وقد تتضمن هذه الأنشطة ما يلي، على سبيل المثال لا الحصر:

- مراجعات الكفاءة التي ينصب تركيزها على الوصول بالتكلفة إلى الحد الأمثل والتي يقوم بها المدققون الداخليون بمراجعة الممارسات السابقة في معظم إدارات العمل، إلى جانب توصيتهم بالتحسينات التي من شأنها خفض التكاليف و/أو رفع مستوى الكفاءة.

- مراجعات تقييم السيولة التي تبرز الثغرات المحتملة في التدفقات النقدية المتعلقة بالإجراءات الإدارية وذلك بالنظر إلى اشمال معظم جهود إعادة الهيكلة التنظيمية المبذولة على إعادة جدولة الديون الرئيسية بالإضافة إلى الصعوبات المتعلقة بالتدفقات النقدية، وكلاهما يتطلبان اهتمام لجنة إعادة الهيكلة التنظيمية بصورة كبيرة.

- مراجعات تحليل الثغرات في مختلف جوانب العملية، والتي من شأنها مساعدة لجنة إعادة الهيكلة التنظيمية في القيام بالممارسات السليمة لإعادة هيكلة العمليات.

- مهام أو استقصاءات محدودة ومخصصة لهذا الغرض، والتي من شأنها أيضاً مساعدة لجنة إعادة الهيكلة التنظيمية في التوصل إلى نتائج معينة بشأن مختلف الأمور التنظيمية.

استجابة جمعية المدققين الداخليين (IIA)

استجابة للضغط المتصاعد على موارد التدقيق الداخلي للعمل بمثابة خط الدفاع الثاني، فقد أصدرت جمعية المدققين الداخليين (IIA) دليل إرشادي للممارسات بعنوان "التدقيق الداخلي وخط الدفاع الثاني" (Internal Audit and the Second Line of Defense) الذي يتناول حالات معينة يطلب فيها أعضاء مجلس الإدارة/ مالكو الشركات من الرؤساء التنفيذيين

للتدقيق تولي مسؤوليات إدارة المخاطر والامتثال، وأعمال الحوكمة الأخرى.

وبحسب الدليل الإرشادي للممارسات، يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق ضمان ما يلي قبل وأثناء تولي هذه المسؤوليات:

- مناقشة المخاطر مع الإدارة، وأعضاء مجلس الإدارة/ مالكي الشركات.

- قبول الإدارة للمخاطر والتعامل معها.

- تحديد وإسناد واضح لأدوار كل نشاط تتداخل به أنشطة خط الدفاع الثاني مع أنشطة خط الدفاع الثالث.

- تقييم دوري مستقل لأدوار ومسؤوليات التدقيق الداخلي المتعلقة بخط الدفاع الثاني.

وقد حدد الدليل الإرشادي للممارسات كذلك بعض الأنشطة التي يجب تجنبها في عملية التدقيق الداخلي في مثل هذه الحالات، والتي تشمل ما يلي:

- تحديد القدرة على تحمل المخاطر، والمنوط بهم تحمل المسؤولية عن المخاطر وإدارتها.

- تولي مسؤوليات المحاسبة، وتطوير الأعمال، وأي وظائف أخرى منوطة بخط الدفاع الأول.

- تحمل المسؤولية المتعلقة بإدارة المخاطر أو عمليات الحوكمة.

- تقديم ضمانات بشأن أنشطة خط الدفاع الثاني التي يتم إجراؤها من قبل التدقيق الداخلي.

وقد أعقب دليل الممارسات المذكور معيار جديد صادر عن جمعية المدققين الداخليين وهو معيار ١١١٢ "أدوار الرئيس التنفيذي للتدقيق بخلاف عملية التدقيق الداخلي". ولقد حدد المعيار الجديد الصادر عن جمعية IIA بعض الإجراءات الوقائية المحددة للتعامل مع مواطن الضعف الناتجة عن تولي المسؤوليات الواقعة خارج نطاق عملية التدقيق الداخلي والتي تشمل تقييماً دورياً للمديرين المباشرين وتطوير عمليات بديلة، وذلك للحصول على ضمانات بشأن مجالات المسؤولية الإضافية.

إلى جانب ذلك، فقد طرح تغيير معقول آخر في معايير جمعية المدققين الداخليين من خلال المعيار ٣٠.١١٣٠ الذي سمح لموارد التدقيق الداخلي بتقديم الخدمات التنظيمية في الحالات التي قاموا بها مسبقاً بتقديم خدمات استشارية، وذلك شريطة ألا تُوهن طبيعة الاستشارات من

الموضوعية. ويعني ذلك أن وظائف التدقيق الداخلي سوف تحتاج إلى عمليات قوية لتقييم طلبات المشاركة في تقديم الاستشارات وذلك للمساعدة في منع ظهور مشكلات في الاستقلالية في خطط التدقيق المستقبلية.

الخاتمة

قد لا تصبّ التغييرات التنظيمية دائماً في صالح الموظفين، وعادة ما يُسفر ذلك عن ضغط على الموارد المتاحة بصورة أكبر وعدم شعورهم بالراحة. وفي أغلب الأحيان، يكون المدققون الداخليون أحد الموارد الأكثر تأثراً حيث يُطلب منهم تحمل مسؤوليات أكبر.

وبالإضافة إلى برامج إعادة الهيكلة التنظيمية، قد يُطلب من المدققين الداخليين تحمل مسؤوليات خط الدفاع الثاني نظراً لعدة أسباب، والتي منها - على سبيل المثال لا الحصر - ما يلي:

- عدم إدراك أو تقدير أعضاء مجلس الإدارة/ مالكي الشركات لمدى أهمية توافر خط دفاع ثالث مستقل وموضوعي على النحو الملائم.

- امتلاك موارد التدقيق الداخلي مجموعة المهارات أو الخبرات المتخصصة اللازمة لأنشطة محددة متعلقة بإدارة المخاطر و/أو الامتثال.

- أن تكون المؤسسة صغيرة الحجم ولا يمكنها دعم توافر وظائف رقابة وضمان منفصلة.

لدى المدققين الداخليين خبايرين حينما يتعلق الأمر بتحمل المسؤولية عن أنشطة خط الدفاع الثاني، ألا وهما إما ترك العمل لحماية استقلاليتهم أو قبول تلك المسؤوليات مع اتباع إستراتيجية تهدف إلى تحقيق الغايات المطلوبة باستخدام خطة انتقالية واضحة لإعفاء التدقيق الداخلي من مثل هذه المسؤوليات في المستقبل.

ثمة مقولة جيدة لنتذكرها في هذا الصدد، ألا وهي "لا أستطيع تغيير اتجاه الرياح، ولكنني أستطيع ضبط أشرعتي للوصول إلى وجهتي دائماً". فمن المهم للغاية أن يكون المدققون الداخليون على أتمّة الاستعداد الذهني لمثل تلك الظروف، وخاصة في ظل الأحوال الاقتصادية الحالية، فهذا الاستعداد الذهني من شأنه مساعدتهم في أداء مهامهم والتفوق فيها بدون الشعور بمشاعر ضغينة لا لزوم لها.

إيهاب ر. سيف، مدير إدارة التدقيق الداخلي بإحدى الشركات القابضة الخاصة في أبوظبي، وهو حاصل على: شهادة المحاسب الإداري المعتمد (CMA)، وشهادة المدقق الداخلي المعتمد (CIA)، ومدقق إحتيال معتمد (CFE).

استخدام تقنيات التحليل الذاتي للبيانات في التدقيق - طور أسلوبك



على الرغم من أن تحليل البيانات و تقنيات التدقيق باستخدام الحاسوب (CAAT) تعتبر جزءاً من عملية التدقيق منذ نحو ثلاثين عاماً، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تحاول جاهدة لتطبيق منهجية فعالة في تحليل البيانات بهدف الارتقاء بمستوى جودة وفعالية عمليات التدقيق الداخلي.

إن زيادة تعقيد المخاطر والظهور المستمر للتقنيات الحديثة أصبح يتطلب تغييراً كبيراً في عمليات التدقيق الداخلي. إذ ينبغي على التدقيق الداخلي أن يواكب التطور ليصبح وظيفة ديناميكية تركز على المستقبل في عالم اليوم الذي يشهد عمليات تطوير مستمرة.

ومما لا شك فيه أن الشركات تحتاج إلى عمليات تدقيق واسعة النطاق، تتجاوز مراجعة الأمور البديهية. وينبغي أن يُطبّق المدققون منهجيات تدقيق داخلي متطلعة للمستقبل، وينبغي أن يكون بمقدورهم تقديم رؤى أعمق

وأكثر قيمة بشأن الاستراتيجية وتنفيذ الأعمال والمخاطر الناشئة والفرص الكامنة.

ويؤكد الاستبيان العالمي للرؤساء التنفيذيين للتدقيق، الذي أجرته شركة ديلويت عام ٢٠١٦، والذي ضم أكثر من ١٢٠٠ رئيس تنفيذي للتدقيق من ٢٩ دولة من مختلف القطاعات، على تزايد الحاجة إلى استخدام تقنيات تحليل البيانات في إجراء عمليات التدقيق. ويوصي أكثر من ثلاثة أرباع (٧٩٪) الرؤساء التنفيذيين للتدقيق بضرورة أن تُحدث الممارسات الرقمية المتطورة والابتكار تحولاً في التدقيق وأن تزيد من أهميته. كما أشار الاستبيان إلى زيادة الصلة مع التقنيات المتطورة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة الإدراكية والتحليلات المرئية.

هل تمثل الفجوة في المهارات أحد المخاوف؟

عبر أكثر من نصف (٥٧٪) الرؤساء التنفيذيين للتدقيق المشاركين في الاستبيان عن استيائهم الشديد من عدم كفاية مهارات وخبرات فرق التدقيق. إن ترك هذه الفجوة في

المهارات دون حل، سيؤدي إلى إضعاف قدرات المدققين على أداء مهامهم في ظل التغير المستمر في توقعات وتطلعات كافة الأطراف المعنية. حيث تتضمن هذه التوقعات مزيداً من التحليل المستقبلي الهادف إلى اكتشاف المخاطر والفرص الكامنة. ولقد ولّى عهد تقارير التدقيق التقليدية الجامدة وتحليل عينات البيانات.

وبالإضافة إلى ذلك، يشير استبيان ديلويت إلى أن توقع المخاطر (٣٩٪) وتقنيات تحليل البيانات (٣٤٪) تعتبر بمثابة الابتكارين الرائدتين اللذين سيؤثران غالباً في التدقيق الداخلي في غضون السنوات الخمس القادمة. وقد أدى تغير ساحات الأعمال والتطورات التقنية وزيادة البيانات إلى خلق حاجة ملحة لتعزيز تقنيات التحليل والتمثيل المرئي للبيانات، لزيادة تأثير ونفوذ وفعالية التدقيق الداخلي.

التحديات التي تواجه تطبيق تقنيات تحليل البيانات

يومان بعد يوم عدد المتغيرات والحالات الشاذة والاتجاهات والأنماط التي ينبغي تحديدها وتحليلها.

تُعد تقنيات التحليل المرئي للبيانات أسرع طريقة لتحليل وفهم أي حجم من البيانات المنظمة أو غير المنظمة بدون مساعدة تقنية المعلومات. وتساعد التقنيات المرئية في تسريع وتحسين عملية اتخاذ القرار، من خلال الخرائط الحرارية والمخططات الفقاعية ولوحات القياس التفاعلية التي يسهل فهمها من جانب كبار الرؤساء التنفيذيين والمستخدمين التجاريين غير الفنيين والأطراف المعنية.

كل شيء يصبح أفضل عندما تتمكن من القيام به بنفسك، ألا ترى ذلك؟ وكذلك استخدام تقنيات التحليل الذاتي والتمثيل المرئي للبيانات في التدقيق لا تشذ عن هذه القاعدة.

مزايا استخدام تقنيات التحليل الذاتي للبيانات في التدقيق الداخلي

- تقنيات تحليل ملائمة للجميع: إذ يمكن لأي مدقق داخلي إجراء تحليل للبيانات واستحداث لوحات القياس وملخصات العرض - وهو ما يُعد تحولاً في ثقافة العمل.
- إدراك أفضل للأمور المستقبلية - حيث تُحدث هذه التقنيات تحولاً في عمليات التدقيق وتزيد من جودته وتمنحه مزيداً من التأثير
- زيادة التغطية ونطاق العمل - حيث تسهم في تحديد المزيد من المخاطر والفرص
- السرعة في إعداد وتقديم مزيد من التوصيات المتطلعة للمستقبل - من المدققين إلى مستشاري الأعمال
- الحد الأدنى من الاستثمار، وعائد ملموس وسريع على الاستثمار
- العمل بشكل أذكى وخفض التكاليف، من خلال استحداث وتطبيق آليات تدقيق ومراقبة مستمرة.

أندومان داس مؤسس ومدير شركة بينكس للإستشارات

• سهولة الاستجابة للاستفسارات المعقدة

• تمثيل تفاعلي ومرئي للنتائج وتقارير متخصصة لتحديد الأنماط والاتجاهات

• سرعة التطبيق وسهولة الإدارة

• تحليل بيانات شامل في أي مكان ومتاح في أي وقت

٢. تقنيات تحليل البيانات المتنقلة - رؤى تدقيقية سريعة

بغض النظر عن حجم المؤسسة أو توافر البيانات، فإن إعداد تقارير تدقيق شاملة وتقديمها قد يستغرق أسابيع. إذ يتم عادة حفظ الأرقام على هيئة ملفات كبيرة أو نسخها على عدة شرائح عرضها في اجتماعات مجلس الإدارة.

وتتيح تقنيات تحليل البيانات المتنقلة سهولة الوصول إلى تقارير التدقيق ولوحات القياس والعرض الدينامية باستخدام الأجهزة المحمولة مما يعزز إمكانية التفاعل والمراقبة الاستباقية لمعلومات الأعمال.

٣. التمثيل المرئي للبيانات

عندما يتعلق الأمر بعرض بيانات التدقيق وتقاريره ونتائجه، فإن الشخص المتلقي يحصل على عرض واحد لكافة البيانات دفعة واحدة، مما يجعل من الصعب التمييز بين الأمور المهمة وغير المهمة، وهذا هو السبب في عدم فعالية مشاركة المعلومات وعرضها بهذه الطريقة. بينما يساعد التمثيل والعرض المرئي للبيانات في تقديم وسيلة مرنة وموثوقة لتحديد المعلومات ذات الصلة وعرضها بأسلوب يستطيع أي شخص فهمه.

- معالجة وعرض قدر أكبر من المعلومات بدلاً من قراءة الأرقام
- توقع واكتشاف الاحداث المستقبلية باستخدام العلاقات المكانية والألوان والأنماط

• تيسير وصول عدد أكبر من الأشخاص إلى البيانات، وتوفير تجربة ثرية وتفاعلية للمستخدمين

هناك العديد من الأسباب التي تؤكد أن التدقيق قد أصبح جاهزاً للتحول من خلال توظيف واستخدام تقنيات التحليل الذاتي والتمثيل المرئي للبيانات. إذ أصبح هناك قدر أكبر من البيانات التي يلزم دراستها خلال وقت محدود. كما أن معظم المعاملات المالية والتشغيلية تتم حالياً عبر الإنترنت، ويزداد

حتى بعد مرور ٣٠ عاماً على ظهور تقنيات تحليل البيانات، لا يزال العديد من المدققين يطبقون وسائل التدقيق الداخلي التقليدية ويتباطؤون في تطبيق تقنيات تحليل البيانات. هل نتساءل عن السبب وراء ذلك؟ إليك بعض الأسباب:

١. الفجوة في المهارات
٢. عدم توفر الدعم التقني المطلوب
٣. صعوبة إدارة وتعديل البيانات
٤. زيادة الطلبات على التحليل المتخصص والتقارير التي تصدر لمرة واحدة فقط.
٥. صعوبة التعامل مع الجوانب الأساسية لإدارة وحكمة البيانات

هل تكون التكنولوجيا المتطورة هي الحل؟

إن التقدم التكنولوجي يغير بشكل أساسي في طبيعة التدقيق ويزيد من مستوى فعاليته وأهميته. ونورد فيما يلي بعض الحلول التقنية التي ستغير قواعد اللعبة، والتي يمكن للمدققين استغلالها بشكل فعال لتحسين أسلوب تعاملهم مع البيانات:

١. تقنيات التحليل الذاتي للبيانات - تقنيات تحليل ذكية ... للجميع

لم تُعد تقنيات التحليل الذاتي للبيانات عبارة طنانة كما كانت من قبل. إنها العُرف الجديد. حيث تُمكن تقنيات التحليل الذاتي للبيانات المدققين من الوصول إلى البيانات، وإجراء الاستفسارات، وإعداد تقارير تفاعلية تضيف مزيداً من الثراء والتفصيل للنتائج المستخلصة. ويمكن لأي شخص، سواء كان ذا خبرة فنية أو لم يكن، استغلال قوة تقنيات التحليل الذاتي للبيانات للعمل بشكل سلس مع مجموعات البيانات الضخمة بأي حجم ومن أي نوع كانت، واكتشاف رؤى ذكية دون الحاجة إلى كتابة أكواد أو تعلّم لغات برمجة.

ومن المميزات الأساسية لاستخدام تقنيات التحليل الذاتي للبيانات: استعراض البيانات وإعداد تقارير مُخصّصة دون الحاجة إلى مهارات تقنية:

- سهولة الوصول إلى أية بيانات
- التحليل الموجه - إجابات سريعة على الأسئلة المعقدة
- واجهة تطبيق سهلة الاستخدام لإنشاء تقارير تفاعلية ومشاركتها.

تعزير الأداء من خلال الحوكمة وإدارة المخاطر

أصبحت إدارة المخاطر وأنظمة الحوكمة المؤسسية من العوامل المهمة في إدارة الأعمال عالمياً. العديد من الشركات والمؤسسات مطالبة بتبني وتطبيق إجراءات وسياسات الحوكمة إما عن طريق الأنظمة والتشريعات أو عن طريق الأطراف ذات العلاقة بها. على الرغم من ذلك، فإن الكثير من الشركات تختار تطبيق مثل هذه الأنظمة كجزء من إستراتيجية أعمالها.

يقدم فريق عمل الحوكمة وإدارة المخاطر في موور ستيفنس مجموعة من الخدمات المصممة لدعم قيادات الأعمال من خلال الحفاظ على أنظمة محكمة في إدارة الأعمال وإدارة المخاطر. كما تغطي خدماتنا قطاعات متنوعة من الأعمال من خلال تقديم خدمات استشارية لأنظمة الحوكمة وإعطاء التوكيدات على أنظمة الرقابة الداخلية الهادفة لرفع مستويات الشفافية والمحاسبة.

تشمل خدماتنا:

- التدقيق الداخلي
- حوكمة الشركات
- الإحتيال والأدلة الجنائية
- توكيد أنظمة المعلومات
- أمن المعلومات الإلكترونية
- إدارة المخاطر
- (Rhiza) نظام إدارة المخاطر
- تحليل البيانات
- برامج إدارة التغيير

للتواصل:

روبرت نوي الان

robert.noye-allen@moorestephens.com



مكتب دبي
جناح ٢٠٢ ، عمارة زلفا
دبي، الإمارات العربية المتحدة

مكتب ابوظبي
جناح م - ٧
عمارة بلو تاور
بلوك - ب
ابوظبي، الإمارات العربية المتحدة

London
150 Aldersgate Street
London EC1A 4AB
United Kingdom

ماذا تفعل إذا اشتبهت بحدوث واقعة احتيال؟



المؤسسة. فبالإضافة إلى التكلفة المترتبة على ذلك، فإن هناك دائماً أضرار إضافية قد تشمل خسارة السمعة والإضرار بالعلامة التجارية وانخفاض الروح المعنوية للموظفين. كما تُعد أقدمية المشتبه به عاملاً من العوامل، فكلما زادت أقدمية الموظف، كلما زادت خطورة الضرر. وتشير السوابق إلى أنه في حال عدم وجود

تُطبق أغلب المؤسسات ضوابط رقابية لمنع واكتشاف حوادث الاحتيال التي قد تُرتكب ضدها من خارج المؤسسة. ففي المجال المصرفي على وجه الخصوص، يُعد الاحتيال الخارجي حدثاً متوقعاً، لذا تطبق البنوك عمليات وتقنيات متطورة لمنع وقوع هذه الحوادث واكتشافها. وتحدث المشكلة الأكبر عند ارتكاب وقائع الاحتيال من داخل

بالرغم من أن الاستبيانات التي أجريت مؤخراً تشير إلى زيادة في عدد وقائع الاحتيال، إلا أن اكتشاف حدوث احتيال لا يمثل حدثاً يومياً بالنسبة لأغلب الناس، وقد تتباين ردود الأفعال الأولية بين الصدمة والدهشة. ويؤثر الإجراء المتخذ في الساعات والأيام القليلة الأولى التي تلي اكتشاف الاحتيال تأثيراً كبيراً على مسار عملية التحقيق ونتائجها.

مناقشتها مع اختصاصيي الأدلة الجنائية.

وتجدر الإشارة إلى أن الإجراءات الأولية تكتسب أهمية بالغة في الناتج النهائي لأي تحقيق، ومتى تم تنفيذ استراتيجية مناسبة والالتزام بها، يصبح من الممكن تقييم حجم النشاط الاحتيالي وحل المشكلة بنجاح. وهذا عادةً يتضمن الحصول على الدليل الكافي لفصل الموظفين المخطئين وبدء إجراءات مدنية و/أو جنائية ضد المتورطين في الاحتيال.

تحديد المسؤولية الأولية

يُعد التحقيق في الاحتيال أمرًا سرّيًا وحساسًا لأغلب المؤسسات. ومن الأهمية بمكان التعامل مع كل إدعاءات الاحتيال بجدية وإسناد مسؤولية التعامل مع وقائع الاحتيال إلى فرد أو مجموعة أفراد موثوقين من ذوي الأقدمية. وفي معظم المؤسسات، يتم إسناد هذه المسؤولية إلى المستشار الأمني للمؤسسة أو مدير التدقيق الداخلي أو مدير إدارة المخاطر. وفي مؤسسات أخرى، تُوزع المسؤولية بين عدد من أفراد الإدارة العليا أو تُسند إلى لجنة تدقيق، ويشارك موظفو الموارد البشرية بالمؤسسة ومحاميو المؤسسة في الأمر من البداية. تلعب إدارة وقائع الاحتيال دورًا مهمًا، لذا يجب أن يملك أولئك المختارين لإدارة هذا الدور السلطة القانونية والإدارية المناسبة للتحقيق وتنسيق رد الفعل العام للمؤسسة حيال وقائع الاحتيال.

وفي إطار خطتها العامة لمكافحة الاحتيال، ينبغي أن تُسند المؤسسات مسؤولية إدارة وقائع الاحتيال إلى الشخص (أو الأشخاص) المختصين كمؤشر مبدئي على تطبيق خطة إدارة الوقائع. وتُعد مشاركة المحامين وموظفي الموارد البشرية بالمؤسسة في المستويات المناسبة أمرًا بالغ الأهمية.

فريق الاستجابة لوقائع الاحتيال

تقتصر بعض خطط الاستجابة لوقائع الاحتيال على التعامل فقط مع المواقف التي يكشف فيها أي موظف واقعة احتيال ويُسلمها إلى إدارة التحقيقات للمتابعة. غير أن بعض

أيضًا لإظهار أن المؤسسة قد تصرفت على نحو حكيم وقانوني، وأنها لا تتسامح مع الاحتيال.

وينبغي أن توضح خطة الاستجابة للاحتيال المدى الذي ينبغي أن يذهب إليه كل مدير مباشر في جمع المعلومات الأولية قبل وضع خطة الاستجابة. ويتمثل العامل الأساسي في تزويد المدير المباشر بإطار عام فعال لحل المشكلات، بدلاً من ترك ذلك الحل للمبادرات الفردية.

الخطة الأولية

من المهم تذكّر أنه عند الاشتباه لأول مرة في وقوع حادثة احتيال، قد يكون الأمر أكثر خطورة مما قد يبدو عليه في البداية. وذلك لأن المحتالين نادراً ما يقصرون أنشطتهم على أسلوب عمل واحد أو طريقة بعينها. لذا ينبغي بذل كافة الجهود للحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات قبل مواجهة أي شخص أو إجراء مقابلة معه. ويكتسب ذلك أهمية خاصة في المؤسسات أو وحدات الأعمال التي تشتمل على بيئة عمل مغلقة، والتي قد يكون الدافع فيها قوياً لاستجواب الموظف فور ظهور الشكوك.

ومن المهم أيضاً معرفة أن عمليات الاحتيال واسعة النطاق غالباً ما تكون ذات طبيعة دولية؛ لذا يجب أن تشتمل أي خطة طوارئ لوقائع الاحتيال على تدابير للتحقيق واتخاذ الإجراءات القانونية في النطاقات القانونية المختلفة.

وبالإضافة إلى ذلك، تشتمل معظم عمليات الاحتيال على استخدام الحاسوب أثناء التخطيط أو التنفيذ. وقد بات ذلك مؤكداً في بيئة العمل الحالية، التي يخصص فيها صاحب العمل حاسوباً لأغلب الموظفين الإداريين. ويتم إجراء الأعمال على الحاسوب، ويشمل ذلك غالباً الاستخدام واسع النطاق للبريد الإلكتروني للمؤسسة. ويعني هذا التوسع في استخدام الحاسوب في معظم أوجه الحياة المؤسسية أن الأدلة الإلكترونية غالباً ما تكون بالغة الأهمية في التحقيق في الاحتيال المؤسسي. ويُعد الحصول على هذا الدليل الإلكتروني مهارة متخصصة ينبغي

أي خطة استجابة مُنظمة، فإن الوقت والجهد المبذول للاستجابة من قبل إدارة المؤسسة، وبخاصة في الأسابيع الأولى، يكون أكبر مما ينبغي، ويؤثر تأثيراً كبيراً على نشاط الأعمال المعتاد للمؤسسة. ومع أول اكتشاف لواقعة احتيال محتملة، قد تكون الساعات أو الأيام القليلة التالية مُربكة للغاية ومليئة بالتوتر إذا لم تكن المؤسسة مستعدة لذلك.

وفي غياب خطة استجابة للاحتيال، أظهرت التجربة أن المدراء يتعاملون مع المشكلة ذاتها بأساليب مختلفة – والتي قد يكون لها في بعض الأحيان عواقب كارثية مثل إتلاف الأدلة جزاء التعامل غير السليم، والقيام دون قصد بتنبيه المشتبه به وتمكينه من إتلاف دليل الإدانة، والإخفاق في الحفاظ على سرية الموضوع واتخاذ إجراء غير سليم نتيجة قلة المعلومات.

في واقعة احتيال حدثت مؤخراً في مؤسسة إماراتية، كان المشتبه به مسؤولاً عن مشتريات المؤسسة، وتبين أيضاً أنه يدير شركة للإمداد والتعهدات حصلت على مبالغ إضافية تُقدّر بنحو ٣ ملايين درهم من هذه المؤسسة، وجميعها قد تم طلبها واعتمادها عن طريق المشتبه به. وعقب اكتشاف الواقعة، تم إبلاغه بالمشكلة، لكن سُمح له بالبقاء في منصبه لمدة شهر آخر، قام خلاله بإتلاف عدد كبير من وثائق الإدانة.

وفي واقعة أخرى حدثت في دولة أخرى من دول الشرق الأوسط، صار معلوماً في كل أرجاء المؤسسة أنه تم اكتشاف واقعة احتيال. وللأسف، كان الموضوع الذي صار معلوماً للجميع مجرد جزء صغير من مؤامرة أكبر بكثير يديرها عدد من الموظفين والموردين. وبإخفاق إدارة الشركة في الحفاظ على سرية الأمر، سمحت الإدارة للمتأمرين بإتلاف سجلات الإدانة والبيانات الإلكترونية والتخلص من الممتلكات المسروقة، مما جعل أي تحقيق مستقبلي إجراءً محدوداً. ولم يتم تأكيد المشتبه بهم، وهو ما يعني أن الشركة ربما لا تزال توظف الأشخاص الذين يسعون سعيًا حثيثاً للاحتيال عليها.

وتهدف خطة الاستجابة للاحتيال إلى ضمان التعامل مع حالات الاحتيال بشكل منظم وفعال، ليس فقط لإجراء تحقيق ناجح، بل

وقائع الاحتيال يتجاوز تأثيرها اختصاص إدارة التحقيقات (كما هو الحال عند تهديد سيولة المؤسسة)، لذا ينبغي أيضاً أن تستوعب الخطة هذه الاحتمالات.

شكلت معظم المؤسسات لجان إدارة أزمات للاستجابة للحوادث الكبرى (كالحرائق والانفجارات)؛ لذلك، ليس مستغرباً تطبيق منهج مماثل في خطة الاستجابة لوقائع الاحتيال. ويعني ذلك عادةً تشكيل فريق لإدارة وقائع الاحتيال، يشمل أعضاء أساسيين وأعضاء مختارين.

وفي بعض أنواع الاحتيال، قد لا يكون ألام الضحية سوى بضع ساعات لاتخاذ إجراء لتجميد الأموال التي تم تحويلها بصورة غير قانونية. ومن الأهمية بمكان أن تُحدد مسبقاً أرقام الاتصال الخاصة بمقدمي الخدمات الأساسيين، ومن بينهم إدارات الدعم الداخلية كالشؤون القانونية والأمن، ومحامي التأمين الخارجيين والشرطة وشركات الاتصالات ومحاسبي الأدلة الجنائية والمحققين.

الاستقبال والتقييم الأولي للشكوك أو الإدعاءات أو المعلومات

تبدأ التحقيقات في الاحتيال غالباً بعد استلام ادعاء أو معلومة (من شخص مجهول الهوية غالباً). وعادةً ما يكون مصدر هذا الادعاء أو المعلومة من داخل المؤسسة، على الرغم من أن ورود معلومات خارجية ليس أمراً مستغرباً. ويتم اكتشاف العديد من وقائع الاحتيال في البداية عن طريق المصادفة، وربما نتيجة عملية تدقيق أو تغيير في الوظائف أو استقالة أحد الموظفين. ونادراً ما يتم اكتشاف وقائع الاحتيال في إطار محاولة مقصودة للكشف عن الاحتيال، إذ يُطبق عدد قليل للغاية من المؤسسات برنامجاً استباقياً لاكتشاف وقائع الاحتيال.

وتوضح قائمة المراجعة التالية الإجراءات الأولية التي ينبغي اتخاذها/تجنبها عقب اكتشاف واقعة احتيال أو تلقي معلومات عنها.

وفي نهاية هذه المرحلة، يجب اتخاذ قرار بشأن ما إذا كان الادعاء أو الشك يقتضي إجراء تحقيق أو أنه مجرد ادعاء مستبعد أو كيدي. ومع هذا، يجب اتخاذ هذا القرار

بعناية. وإذا تعذر رفض أي ادعاء بسرعة باعتباره ادعاءً خاطئاً، ينبغي اتخاذ مزيد من الإجراءات.

وتشتمل خطة الاستجابة التقليدية لوقائع الاحتيال على ما يلي:

• الغرض من الخطة

• بيان السياسة،

• تعريف الاحتيال،

• الأدوار والمسؤوليات التي تشمل فريق الاستجابة لوقائع الاحتيال،

• أهداف الخطة بما فيها الاستجابة المدنية والجنائية،

• الإبلاغ بالشكوك وجمع الأدلة والمحافظة عليها.

قائمة المراجعة

قائمة مراجعة للإجراءات الأولية عقب اكتشاف واقعة احتيال محتملة:

١. إبلاغ مدير وقائع الاحتيال بوجود ادعاء أو شك.

٢. توثيق تاريخ وموعد وتفاصيل التقرير/الاكتشاف الأولي.

٣. تدوين ملاحظات بكافة المشاهدات والإجراءات - وإذا كان هناك ما هو جدير بأخذه في عين الاعتبار، فهو جدير أيضاً بتسجيله كتابياً.

٤. الحفاظ على السرية (عدم إبلاغ أي أشخاص سوى أولئك الذين ينبغي لهم العلم بالسلوك المشتبه به)، إذ قد يُضر الإفصاح غير المبرر بنجاح التحقيقات المحتملة ضرراً بالغاً. لا تواجه المشتبه به.

٥. دون السلوك المشتبه به أو الفعل الخاطي تدويناً كاملاً، يشمل ذلك ما يلي:

• ما الواقعة التي يُدعى حدوثها.

• من هو الشخص الذي يُدعى ارتكابه للاحتيال

• هل النشاط مستمر

• أين حدثت الواقعة

• ما هي قيمة الخسارة الفعلية أو المحتملة

• من هم الأشخاص الذين يعلمون بهذا النشاط

٦. حدد كل الأدلة المستندية والأدلة الأخرى المرتبطة بالنشاط

• الفواتير

• العقود

• أوامر الشراء

• الشيكات

• الحواسيب

• بيانات بطاقات الائتمان

٧. الحصول على الدليل ووضعه في مكان آمن (متى كان ذلك ممكناً دون تنبيه المشتبه بهم)

٨. حماية الأدلة من التلف أو العبث بها

٩. إعداد قائمة بكل عنصر من العناصر وتدوين ملاحظات بشأن الحصول عليه (تشمل الموعد والتاريخ والمكان والمكان الآمن الذي حُفظ فيه ذلك العنصر.

١٠. تحديد كل الشهود المحتملين

١١. ما لم يكن يجري إتلاف الأدلة الإلكترونية، لا تدخل إلى الأنظمة الحاسوبية المستهدفة/الخاصة بالمشتبه بهم.

١٢. إن أمكن، قم بتأمين و/أو إلغاء وصول المشتبه بهم إلى الحواسيب/الأنظمة ذات الصلة. لا تسمح لإدارة تقنية المعلومات بفحص الحاسب.

١٣. ادرس المشتبه بهم الآخرين المحتملين ونطاق عملية الاحتيال

ديفيد كليمتس، المدير الرئيسي الرسمي للتحاليل الجنائية بشركة ديلاويت

مرحباً بكم في مقصورة "الإيوان" من الاتحاد للطيران

نفضل بالذبول إلى العنوان الأكثر
حصرياً في الأجواء: جناح خاص بثلاث غرف،
والأول من نوعه في العالم على متن طائرتنا
الحديدة A380، والذي تم تصميمه لاستيعاب ضيفين كحد
أقصى. انعم بالطعم الحقيقي للاسترخاء في غرفة الجلوس في
"الإيوان" فوق أريكة وبيرة مطبوعة من أفخر أنواع الخلود من شركة
بولترونا فرو، ثم جدد نشاطك في غرفة حمام داخل الجناح، أو خذ قسطاً
من النوم والراحة في غرفة نومك المستقلة. ولا تنردد في طلب مطيفك الخاص
في يقوم بتخصيص مائدة الطعام الخاصة بك، لتستمتع بأشهى المأكولات بعدها لك طاه خاص
على متن الطائرة.

شركة طيران واحدة فقط هي القادرة على ابتكار تجربة سفر استثنائية كهذه.

السفر بمنظور جديد.

#reimagined

etihad.com



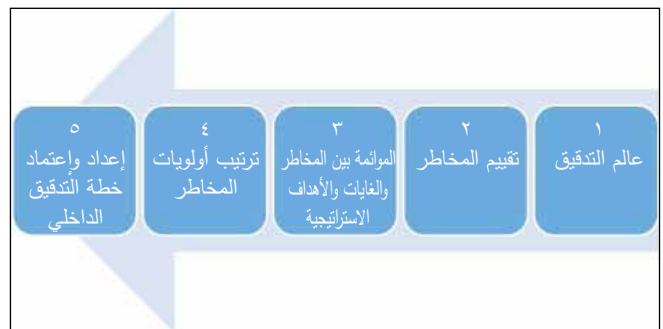
تخطيط التدقيق الداخلي - مرحلة إضافة القيمة

يظن البعض أن أهم خطوة في عملية التدقيق الداخلي هي التنفيذ، إلا أن التجارب والأبحاث أظهرت خلاف ذلك نظراً لوجود عملية طويلة وصعبة تسبق الوصول إلى مرحلة تنفيذ أعمال التدقيق. وهذا يأخذنا إلى موضوع المناقشة في هذا المقال؛ وهو أن أهم خطوة في عملية التدقيق تكمن في مرحلة التخطيط. فعملية التدقيق الداخلي ككل تعتمد بشدة على التخطيط السليم.

يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق (CAE) إدارة نشاط التدقيق الداخلي بفاعلية للتأكد من تقديم قيمة مضافة للمؤسسة^١. حيث يمكن للتدقيق الداخلي أن يضيف قيمة للمؤسسة والأطراف ذات العلاقة عندما يأخذ بعين الاعتبار الاستراتيجيات والأهداف والمخاطر المحددة لتعزيز عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة، وتقديم التأكيد المناسب والموضوعي حول مدى فاعلية عملها. وعادة ما تبرز هذه الجوانب خلال مرحلة التخطيط السنوي لعملية التدقيق الداخلي.

التخطيط السنوي

يتعين على الرئيس التنفيذي للتدقيق إعداد خطة مبنية على المخاطر لتحديد أولويات نشاط التدقيق الداخلي بشكل يتوافق مع أهداف المؤسسة^٢. حيث يمثل الغرض من التخطيط السنوي للتدقيق في ضمان توافق أنشطة التدقيق مع احتياجات المؤسسة وإضافة القيمة لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، كما يساعد التخطيط السنوي في الاستغلال الأمثل للموارد المحدودة للتدقيق.



يوجد اعتقاد شائع بأن عملية التخطيط السنوية للتدقيق مضبغة للوقت ومكلفة، غير أن جميع المدققين الداخليين يتفقون في الواقع على أن الفوائد المتحققة تتخطى التكلفة والوقت المستغرق. فهناك قول شهير هو: "إذا فشلت في الإعداد، فإنك تعد للفشل". وسوف أستعرض لكم أدناه تفاصيل الخطوات الرئيسية التي تشتمل عليها عملية التخطيط السنوية للتدقيق الداخلي:

الخطوة الأولى: عالم التدقيق

من المهم قبل البدء في تقييم المخاطر أن يتم تقسيم المؤسسة إلى مجالات وجوانب متعددة يمكن تدقيقها. وينبغي أن يشتمل هذا التقسيم على جميع الأعمال والمناطق والوظائف في المؤسسة وفقاً لترتيب منتظم، ويمكن القيام بذلك باتباع أي من المنهجيات التالية:

- **التقسيم الجغرافي:** حيث يمكن تقسيم الشركات التابعة والفرعية حسب المناطق الجغرافية.
- **المجال:** إذا كانت المؤسسة تعمل في مجالات وقطاعات متنوعة، فيمكن تصنيفها حسب المجال أو القطاع.
- **الوظيفة أو العملية أو الخدمة أو المنتج:** يمكن تصنيف المؤسسة وفقاً للوظيفة أو العملية أو الخدمة أو المنتج.

يتم تحديد عالم التدقيق من خلال عمل مشترك يضم التدقيق الداخلي والأطراف الرئيسية ذات العلاقة في المؤسسة. فإدارة التدقيق الداخلي بحاجة إلى تحديث عالم التدقيق بأي تغييرات هيكلية داخل المؤسسة. ولدى الانتهاء من تحديد عالم التدقيق، تصبح إدارة التدقيق الداخلي جاهزة للبدء في مرحلة التقييم السنوي للمخاطر نظراً لوضوح الجوانب أو الوظائف التي يجب تقييمها من أجل تحديد المخاطر والضوابط الرقابية.

الخطوة الثانية: تقييم المخاطر

يجب أن تستند خطة المهام الخاصة بإدارة التدقيق الداخلي على عملية تقييم مخاطر موثقة تتم على الأقل سنوياً، و يجب أخذ رأي ومدخلات الإدارة العليا ومجلس الإدارة بعين الاعتبار في هذه العملية^٣.

إن مرحلة تقييم المخاطر تمثل أكبر تحدياً في عملية التخطيط السنوي. حيث يعتبر تقييم مستوى النضج في إدارة المخاطر من قبل المؤسسة بمثابة العنصر الأول الذي يجب على المدقق البدء بتقييمه.

المؤسسات الناضجة في إدارة المخاطر: إذا كان واضحاً بأن المؤسسة تمتلك ثلاثة خطوط دفاعية لإدارة المخاطر والرقابة والامتثال والاحتياط والجودة، فيجب حينئذٍ جمع مدخلات جميع هذه الوظائف كجزء من عملية تقييم المخاطر.

ففي المؤسسات الناضجة في إدارة المخاطر، تعمل هذه الوظائف على النحو الموضوعية من أجله. وعلاوة على ذلك، فإن لهذه المؤسسات درجة محددة لقبول المخاطر (المقدار الذي ترغب المؤسسة في قبوله من المخاطر لتحقيق أهدافها) وسجلات للمخاطر (تُفصل مخاطر الأعمال) وإطار عمل أخلاقي قوي مطبق لتقوية البيئة الرقابية بشكل كلي.

المؤسسات الغير ناضجة في إدارة المخاطر:

إذا لم يتم تحديد أيًا من الخطوط الدفاعية سالفة الذكر، فيجب حينئذ إجراء تقييم تفصيلي للمخاطر نظراً لعدم حصول إدارة التدقيق الداخلي على النقاط المرجعية التي تعتمد عليها خلال جمع المعلومات المتعلقة بالمخاطر.

وفي هذه الحالة، التي تنطبق على العديد من المؤسسات، يوصى بقيام إدارة التدقيق الداخلي بجمع البيانات المتعلقة بالمخاطر من كل رئيس وحدة وظيفية، وهناك أدوات عديدة يمكن استخدامها في هذه العملية؛ مثل إجراء الاستبيانات / الاستقصاءات، عقد الاجتماعات / المقابلات، مراجعة تقارير الإدارة، الخ،،،

كما يجب على إدارة التدقيق الداخلي توثيق جميع المخاطر الرئيسية وربطها مع الجوانب القابلة للتدقيق في عالم التدقيق.

وبغض النظر عن درجة النضج في إدارة المخاطر بالمؤسسة، فمن المتوقع قيام إدارة التدقيق الداخلي أيضاً بمراجعة مصادر المعلومات الأخرى مثل:

• مخاطر المجال / القطاع

• العامل الخارجي (يمكن للمدققين الداخليين استخدام أساليب مثل تحليل البيئة الخارجية والمحيطية (PEST) وتحليل نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات (SWOT))

• مخاطر الامتثال/التنظيم

• تقارير التدقيق الداخلي السابقة وإذا أمكن، تقارير الإدارة من خط الدفاع الثاني؛ مثل تقارير وظيفة المخاطر ووظيفة الامتثال ووظيفة مكافحة الاحتيال الخ،،،،

• أي بيانات أخرى من الإنترنت؛ مثل نوليدج ليدر، بورد إكسكيوتيف، الخ،،،،

كما توجد متطلبات معيارية معينة يجب على

إدارة التدقيق الداخلي أخذها بعين الاعتبار عند القيام بتقييم المخاطر؛ حيث يجب توثيق عملية تقييم المخاطر ويجب أن تتوفر لدى المدققين الداخليين الخبرة المعرفية الكافية لتقييم مخاطر الاحتيال⁴ والمخاطر الرئيسية لتقنية المعلومات⁵. علاوة على ذلك، يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم مدى الفاعلية والمساهمة في تحسين عمليات إدارة المخاطر⁶.

الخطوة الثالثة: الموائمة بين المخاطر والغايات والأهداف الاستراتيجية

يجب على إدارة التدقيق الداخلي الانتباه للمخاطر الهامة التي قد تؤثر على الأهداف أو العمليات أو الموارد⁷.

بعد أن تقوم إدارة التدقيق الداخلي بتحديد مخاطر الاعمال، ينبغي أن يتم ربطها مع غايات المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية، ويجب تقييمها من ناحية احتمال حدوثها (الاحتمالية) والعواقب المترتبة عليها (الأثر) للوصول إلى تقييم شامل. وهناك عدة طرق لتقييم المخاطر؛ إما نوعياً (عالية، متوسطة، منخفضة) وإما كمياً من خلال تحديد درجة كلية لكل خطر من المخاطر (المخاطر المتبقية).

الخطوة الرابعة: ترتيب أولويات المخاطر

بناءً على تقييم المخاطر، يتم إعطاء الأولوية لمعظم المخاطر العالية وبعض من المخاطر المتوسطة، كما قد يتم إدراج بعض المخاطر المتوسطة والمنخفضة، حيث أن هناك مستوى معين من الموضوعية التي ينطوي عليها تقييم المخاطر والتي تحددها إدارة التدقيق الداخلي استناداً إلى التقدير المهني.

الخطوة الخامسة: إعداد واعتماد خطة التدقيق الداخلي

بعد أن تكتمل المراحل السابقة، تصبح لدى إدارة التدقيق الداخلي فكرة واضحة حول الجوانب ذات المخاطر العالية التي تحتل أهمية لدى المؤسسة وإدارتها. واستناداً إلى ذلك تبدأ عملية إعداد واعتماد الخطة السنوية للتدقيق الداخلي والتي قد تغطي أحياناً فترة تزيد عن عام. وتحدد الخطة الجوانب التي سيتم تدقيقها خلال العام وتفصل فترات التنفيذ (عادة على أساس ربع سنوي).

ويتم عرض خطة التدقيق على لجنة التدقيق التابعة لمجلس الإدارة لمراجعتها وتقديم التوصيات بشأنها. ويجب أخذ رأي ومدخلات الإدارة العليا ومجلس الإدارة بعين الاعتبار في

هذه العملية⁸. وينبغي أن تحصر إدارة التدقيق الداخلي متطلبات التدقيق العامة التي يطلبها مجلس الإدارة أو الإدارة العليا وتأخذها بعين الاعتبار استناداً إلى الموارد المتاحة والتقدير المهني للمدققين الداخليين. كما يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق إبلاغ الأطراف المعنية بشأن محدودية الموارد⁹ إن وجدت.

قد تختلف الخطة السنوية للتدقيق وفقاً لاحتياجات المؤسسة ومتطلباتها. إذ يوفر الإطار الدولي للممارسات المهنية الخاصة بالتدقيق الداخلي معايير ومبادئ توجيهية معينة لعملية التخطيط السنوية والتي تحدد المتطلبات الدنيا لعملية التخطيط السنوي للتدقيق. كما تقوم بعض المؤسسات بإضافة مهام تدقيق بالاعتماد على معايير أخرى عدا عن المخاطر. وقد تشمل تلك المعايير جوانب خاضعة للتغيير أو عمليات التدقيق الإلزامي أو عمليات التدقيق التي تطلبها الإدارة. يمكن استخدام الخطوات المظلة بالأعلى كدليل لإجراء عملية التخطيط السنوي للتدقيق.

تتعرّز مصداقية إدارة التدقيق الداخلي وقيمتها عندما تكون استباقية وتوفر تقييماتهما رؤى جديدة وتأخذ في اعتبارها التأثير المستقبلي. ويتمثل الغرض من التخطيط في جعل إدارة التدقيق الداخلي أكثر فاعلية وتسهم في تحسين عمليات حوكمة المؤسسة وإدارة مخاطرها والرقابة باستخدام نظام منهج وانضباطي قائم على المخاطر¹⁰.

1. المعايير الدولية للتنفيذ المهني للتدقيق الداخلي - ٢٠٠٠ - إدارة عملية التدقيق الداخلي
2. المعايير الدولية للتنفيذ المهني للتدقيق الداخلي - ٢٠١٠ - التخطيط
3. المعايير الدولية للتنفيذ المهني للتدقيق الداخلي - ٢٠١٠ - ١١ - التخطيط
4. ٢٠١٠ - ٢١ - الكفاءة
5. ٢٠١٠ - ٣١ - الكفاءة
6. ٢٠٢٠ - إدارة المخاطر
7. ٢٠٢٠ - ٣١ - العناية المهنية اللازمة
8. ٢٠١٠ - ١١ - التخطيط
9. ٢٠٢٠ - التواصل والاعتماد
10. ٢٠١٠ - طبيعة العمل

عارف زمان هو مدير التدقيق، شهادة مدقق داخلي معتمد، محاسب قانوني معتمد، مدقق نظم معلومات معتمد، خبير مالي معتمد، مراقب تقييم ذاتي معتمد، ضمان إدارة المخاطر المعتمدة، مدقق قائم على المخاطر معتمد، ومراقب عام للحسابات.