

أنشطة التدقيق وفق المعيار الدولي
(ISO 19011:2002)
دراسة حالة في شركة الزوراء العامة

المدرس المساعد أنيس سلمان علي
الكلية التقنية الإدارية - بغداد

خلاصة البحث .

يهدف الباحث من خلال بحثه هذا إلى تسليط الضوء على أنشطة التدقيق الداخلي – كأحد متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2008) – ومدى تنفيذها بالشكل السليم المتكامل الذي يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة منها ، وقد أصدرت المنظمة الدولية للتقييس المعيار الدولي (ISO 19011:2002) الخاص بتدقيق أنظمة إدارة الجودة و / أو البيئة لتكون دليلاً مرشداً للمنظمات التي تسعى لضبط نظم إدارة جودتها و / أو نظم إدارتها البيئية وفق المعيارين الدوليين (ISO 9001:2008) الخاص بالجودة ، و (ISO 14001:2004) الخاص بالبيئة . وقد اختار الباحث شركة الزوراء العامة – إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن – لإجراء الجانب التطبيقي من البحث كونها – أي الشركة – حاصلة على شهادة الجودة العراقية من الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية أولاً ، وتسعى للحصول على شهادة المطابقة للمعيار الدولي (ISO 9001:2008) ثانياً ، ولأن إدارة الشركة تسعى لتحسين نظام إدارة جودتها ومنتجاتها بشكل مستمر ثالثاً ، كل ذلك أدى إلى التزام الإدارة العليا للشركة بإجراء وتنفيذ التدقيقات الداخلية على نظام جودتها بهدف تحديد حالات عدم المطابقة فيه أو إيجاد فرص التحسين ، حيث تبين من خلال إجراء البحث ميدانياً في الشركة والاستنتاجات التي تحصل عليها الباحث إنها – أي الشركة – تنفذ تدقيقاتها الداخلية بنسبة مطابقة كبيرة للمعيار الدولي (ISO 19011:2002) مع وجود بعض الثغرات فيها ، وأخيراً أوصى الباحث بمجموعة من التوصيات والمقترحات بصدد ذلك بما يؤدي إلى ضبط عملية التدقيق الداخلي وتجاوز الثغرات فيها مستقبلاً .

Abstract .

The internal audit is a one of quality information system requirements – as listed in ISO 9001:2008 – therefore the organizations aim to implement it perfectly to achieve its goals , if there are any gap in the organization's quality management system comparing with the international standard (ISO 9001:2008) , or have any opportunities to make a continuous improvement . The International Organization for standardization issued the international standard (ISO 19011:2002) a guidelines for quality and/or environmental management systems auditing to help the organizations aspiring to implement the IS (ISO 9001:2008) that dealing with Quality Management System and / or IS (ISO 14001:2004) that dealing with Environmental Management System in their auditing processes .

The researcher selects Al-Zawra' General Company the one of the Ministry of Industry & Minerals organizations to apply the practical side of research for three reasons :

1. It has the conformity certificate with the Iraqi Standard related with the quality management system .
2. It seek for getting the conformity certificate with the IS (ISO 9001:2008) .
3. It going on continuous improvement .

The results showed that the company achieved their internal auditing processes efficiently comparing with the IS (ISO 19011:2002) with a small gaps in some clauses , and finally the researcher advanced a group of suggestions and recommendations about that .

المبحث الأول . منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث .

تتخذ معظم المنظمات التي تروم النجاح في أعمالها عمليات التدقيق الداخلي لنظام إدارة جودتها لمعرفة جوانب القصور أو الخلل فيه لمعالجته لاحقاً من خلال الأفعال التصحيحية والوقائية من جهة ، أو لإيجاد فرص التحسين في المنتجات - سواء كانت سلع أو خدمات - أو / و في النظام من جهة ثانية ، أو كونه أحد متطلبات الحصول على مطابقة نظام إدارة جودة المنظمة للمعيار الدولي (ISO 9001:2008) . إلا أن عمليات التدقيق هذه لا تجرى بالشكل السليم المتكامل الذي يحقق الغرض منه ، بل كانت تعتريه دوماً بعض الهفوات أو الزلات أثناء تنفيذه مما لا يؤدي إلى تحقيق النتائج المرجوة منه بفاعلية وكفاءة .

ثانياً : أهمية البحث .

تتمثل أهمية البحث بتطرقه لأحد معايير مجموعة (ISO 9000) الخاصة بأنظمة إدارة الجودة وهو المعيار الدولي (ISO 19011:2002) الخاص بإرشادات تدقيق أنظمة إدارة الجودة و / أو البيئة من جهة ، والتعريف بأنشطة عملية التدقيق الداخلي في إحدى منظماتنا العراقية ومدى مطابقتها لأنشطة التدقيق الواردة في هذا المعيار من جهة أخرى .

ثالثاً : هدف البحث .

يهدف الباحث من خلال بحثه هذا لتقويم واقع حال عملية التدقيق الداخلي لنظام إدارة جودة شركة الزوراء العامة مقارنة بالمعيار الدولي (ISO 19011:2002) ومعرفة جوانب القوة والضعف فيها - عملية التدقيق - من أجل ضبط تلك العملية على الوجه الأكمل الذي يؤدي إلى ضمان التحسين المستمر في عمل نظام إدارة الجودة في الشركة .

رابعاً : حدود البحث .

الحدود المكانية : تم إجراء الجانب العملي من البحث في شركة الزوراء العامة - إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن - المتخصصة بصناعة المحولات الكهربائية ، لأنها - أي الشركة - حاصلة على شهادة الجودة العراقية من الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية أولاً ، ولأنها تسعى للحصول على شهادة المطابقة للمعيار الدولي (ISO 9001:2008) ثانياً

الحدود الزمنية : استغرق إجراء البحث ثمانية أشهر ، وتمت تغطية التدقيقات الداخلية في الشركة للأعوام

2009 - 2011 م .

خامساً : أسلوب جمع البيانات والمعلومات .

أ - الجانب النظري . تم الاعتماد على المصادر المتوفرة في مكتبات الجامعات العراقية والمكتبات الخاصة من كتب وبحوث ومعايير دولية أجنبية وعربية .

ب - الجانب العملي . تم تحقيقه من خلال تصميم قائمة فحص (Check List) بشكل رئيس ، بالإضافة إلى أسلوب الملاحظة والمقابلات الشخصية مع رئيس وأعضاء فريق التدقيق . حيث احتوت قائمة الفحص على

مجموعة من الأسئلة المصاغة من بنود المعيار الدولي (ISO 19011:2002) يتم الإجابة عليها من خلال تحقق الباحث - شخصياً - بأسلوب الملاحظة من مدى تطابق التوثيق الخاص بعملية التدقيق مع تلك الإجابة .

سادساً : الأساليب الإحصائية .

- ISO لمعرفة مدى مطابقة أنشطة التدقيق الداخلي في شركة الزوراء العامة مع المعيار الدولي (19011:2002) ، استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية :
- ١ . الوسط الحسابي المرجح . لمعرفة درجة تنفيذ بند التدقيق المحدد .
ويتم احتسابه كالآتي : $\text{مج (التكرارات } \times \text{الأوزان) } \div \text{مج التكرارات}$.
 - ٢ . النسبة المئوية . لتحديد مدى المطابقة مع المعيار كنسبة مئوية .
ويتم احتسابه كالآتي : $\frac{\text{الوسط الحسابي المرجح } \times 100}{\text{مدى المقياس}}$ (3)
وقد حدد الباحث الأوزان كما يأتي :
 - منفذ موثق (3) - منفذ غير موثق (2) - غير منفذ (1) .

المبحث الثاني : مفهوم التدقيق ، مبادئه وأنواعه

يعد التدقيق الداخلي للجودة وسيلة الإدارة العليا في المنظمة للتأكد من إن نظام إدارة الجودة فيها منفذ بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة ، إذ تحرص الإدارات العليا في المنظمات على تنفيذ أعمال التدقيق الداخلي لنظم جودتها لتقويم واقع حال هذه النظم وكشف فجوات التنفيذ في حالات وجود خلل أو حالة عدم مطابقة ، وما يتبعه من اتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية اللازمة بهدف ضمان مطابقة نظام إدارة الجودة المنفذ لما تم تخطيطه مسبقاً ، أو لإيجاد فرص التحسين للنظام سواء من حيث الكلفة أو الوقت أو الجهد ... الخ ، أو كمتطلب من متطلبات الحصول على شهادة المطابقة للمعايير الدولية خصوصاً لنظم إدارة الجودة (ISO 9001:2008) و نظم الإدارة البيئية (ISO 14001:2004) ، أو للتصريح الذاتي من قبل الإدارة العليا في المنظمة من أنها تطبق المعايير الدولية في منظماتها . وفي جميع الأحوال فإن عملية التدقيق الداخلي للجودة يجب أن تضبط من حيث المجال والوقت والتخطيط والتنفيذ بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق تلك العملية - أي التدقيق - للأهداف و الفوائد المرجوة منها . ولغرض إرشاد إدارات المنظمات بمختلف أنواعها وأحجامها ومجال عملها إلى الطريقة السليمة في التدقيق ، أصدرت منظمة التقييس الدولية المعيار الدولي (ISO 19011:2002) الخاص بتدقيق أنظمة إدارة الجودة و / أو البيئة ليكون دليلاً مرشداً للمنظمات للقيام بأعمال تدقيق أنظمتها الخاصة بالجودة والبيئة .

أولاً . مفهوم التدقيق .

إن اهتمام الإدارة العليا بمدى تطبيق سياسة و خطة الجودة في المنظمة بفعالية والتعرف على كفاءة العمليات وكفاءة أداء العاملين في تحقيق المنتج الذي يلبي حاجات ورغبات وتوقعات العملاء ويعزز رضاهم عنها ، ومحاولة من إدارة المنظمة لتلافي الأخطاء في العمليات الإنتاجية وما ينتج عنه من تلف أو معيب يؤدي إلى

ارتفاع تكاليف الإنتاج وبالتالي ارتفاع سعر المنتج النهائي من جهة ، أو تدني جودة المنتج من جهة أخرى مما يؤثر على سمعة المنظمة وموقفها التنافسي في السوق . لذا ظهرت الحاجة لعملية التدقيق الداخلي للجودة حيث من خلالها تتمكن الإدارة العليا في المنظمة من ضمان تنفيذ سياساتها وخططها وتحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة من جهة ، والبحث عن فرص التحسين في نظام جودتها من جهة أخرى . تتم عملية التدقيق من خلال تحديد معيار أو معايير التدقيق ومن ثم البحث والحصول على أدلة التدقيق ومقارنتها بالمعايير وتقييمها لتحديد مدى مطابقة نظام الجودة لمتطلبات المعيار الدولي (ISO 9001:2008) وتحديد الفجوة - إن وجدت - حيث يساعد التوثيق لتأكيد التناسق الضروري للعمليات ويقدم الدليل الموضوعي للتدقيق . (Goetsch & Davis , 2006 , 470)

ثانياً . تعريف التدقيق .

تعددت تعريفات التدقيق الداخلي باختلاف مصادرها ، ومع إن هذه التعريفات اختلفت بحسب أهدافها أو بحسب تطورها الزمني ، إلا إنها لم تختلف من حيث جوهر عملية التدقيق ، وفيما يأتي استعراض لبعض هذه التعريفات :

- نشاط مستقل للتقييم يتم اللجوء إليه لمساعدة الإدارة العليا في المنظمات الكبيرة على إدارة أعمالها بفاعلية. (جمعة ، 2009 ، 27)
- عرفها مجمع المدققين الداخليين الأمريكي (IIA) Institute of Internal Auditors أنها : وظيفة يؤديها موظفين من داخل المشروع تتناول الفحص الانتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية . وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية . (سرايا ، 2007 ، 126)
- أما المعيار الدولي ISO 9000:2000 فقد ورد فيه تعريف التدقيق بأنه : عملية نظامية مستقلة وموثقة للحصول على دليل التدقيق و تقييمه بموضوعية لتحديد مدى الإيفاء بمعايير التدقيق . (عبد المالك والقرار ، 2004 ، 7)
- بينما يعرفها معهد المدققين الداخليين في إنجلترا بأنها : عملية تقييم مستمرة تنشأ داخل المنظمة بهدف خدمة هذه المنظمة وذلك عن طريق فحص وتقييم الأنشطة المختلفة وتوصيل نتائج هذا التدقيق . (جمعة ، 2009 ، 28)
- وأخيراً فإن المعيار الدولي ISO 19011:2002 الخاص بتدقيق أنظمة إدارة الجودة و / أو البيئة ، يعرف التدقيق كالآتي :
- عملية منهجية مستقلة وموثقة للحصول على دليل التدقيق وتقييمه بموضوعية لتحديد مدى الإيفاء بمعايير التدقيق . (ISO 19011:2002 ، 1)

ثالثاً . مبادئ التدقيق .

للتدقيق مبادئ يجب الالتزام بها من قبل المدقق كي تصبح عملية التدقيق أداة فاعلة بيد الإدارة العليا في ضبط العمليات والمنتجات وكشف الانحرافات فيها ، والتحسين المستمر .

إن الالتزام بهذه المبادئ في جميع مراحل عملية التدقيق سيؤدي إلى الوصول إلى استنتاجات واقعية وموضوعية تخدم المنظمة و تحقق الهدف المرجو من عملية التدقيق . و مع إن جميع هيئات التدقيق العالمية والمتخصصين في التدقيق يقدمون خمسة مبادئ للتدقيق - فيها من الاختلاف الشيء البسيط - إلا إن الباحث يقدم المبادئ الخمسة المدرجة في المعيار الدولي ISO 19011:2002 ، وهي الآتي : (3-4 ، ISO 19011:2002)

أ) السلوك الأخلاقي : الاحترافية (المهنية) . الأمانة ، النزاهة ، الثقة والتعقل ضرورية

ب) العرض العادل : الالتزام بتقديم التقرير بصدق ودقة .

ت) تعكس نتائج التدقيق ، خلاصات التدقيق و تقارير التدقيق بصدق ودقة أنشطة التدقيق

ج) العناية المهنية اللازمة : تحقيق العناية والتعقل في التدقيق .

د) الاستقلالية : الأساس لنزاهة التدقيق وموضوعية استنتاجات التدقيق .

هـ) المنهج المبني على الدليل : الطريقة العقلانية للوصول إلى استنتاجات التدقيق الموثوقة والقابلة لإعادة استخلاصها بعملية تدقيق منهجية .

وكما هو واضح فإن المبادئ الثلاثة الأولى خاصة بالمدقق ، أما المبدأين الأخيرين فيتعلقان بعملية التدقيق ، والشكل رقم (1) - الملحق - يوضح هذه المبادئ الخمسة مقسمة حسب علاقة كل منها بالمدقق وبعملية التدقيق .

رابعاً . أنواع التدقيق .

بعد تخطيط نظام إدارة الجودة وفق المعيار الدولي (ISO 9001:2008) وتنفيذه في المنظمة لعدة أشهر ، يتم فحصه والتأكد من فاعليته وكفائته من خلال عملية التدقيق لأسباب عديدة قد تكون داخلية أو خارجية .

فللتدقيق عدة أنواع حسب الهدف الذي أجريت من أجله عملية التدقيق ، أو حسب الموضوع الذي يتم تدقيقه ، أو حسب مصدره ، وفيما يأتي أنواع التدقيق الخاصة بأنظمة إدارة الجودة : (القرغولي ، 2004 ، 138 - 140)

١. التدقيق الداخلي للجودة .

يهدف إلى تقويم فاعلية تنفيذ والمحافظة على النظام ، والتحقق من مطابقته لما تم تخطيطه من قبل المنظمة وفقاً لمتطلبات (ISO 9001:2001) . وتعد عملية التدقيق جزءاً من استراتيجيات مستمرة لا تتوقف بمجرد استقرار عمل النظام بل يتواصل تنفيذها من خلال عدد قليل مدرب من العاملين في المنظمة ، باعتماد المواصفة (ISO 19011:2002) بوصفها دليلاً للتدقيق ولمؤهلات المدققين وللبرامج التدقيقية . كما يجب أن لا تمر أكثر من سنة واحدة بين تدقيق وآخر للتنظيم الواحد . (أوهارا ، 99 ، 146)

٢. تدقيق الطرف الثاني .

يهدف إلى تدقيق مدى الاستجابة لمتطلبات النظام ، يتم تنفيذه من خارج المنظمة عن طريق طرف ثاني مؤهل ومعتمد للحصول على تقويم موضوعي يوفر درجة ثقة أعلى حول نتائج التدقيق ، تبرز الحاجة لهذا النوع من

التدقيق في حالة تقييم أحد المزودين رغبة من المنظمة لتأسيس علاقة تعاقدية معه ، أو إن أحد المزودين الذي تتعامل معهم المنظمة مستمر في تلبية المتطلبات . (العالم ، 2010 ، 219)

٣. تدقيق الطرف الثالث .

وهو التدقيق الذي يستخدم لأغراض التسجيل والحصول على الشهادة . يتم تنفيذه من قبل منظمة متخصصة بمنح تلك الشهادة ومعتمدة من قبل منظمة التقييس الدولية ، يتم أولاً تدقيق الوثائق ، فان تطابقت مع المتطلبات المحددة يتم إجراء تدقيق لواقع نظام إدارة جودة المنظمة ، وحينما تجد هيئة منح الشهادة أن النظام يعمل بشكل مرضي ومناسب ، تقوم بمنح شهادة الجودة للمنظمة ويثبت اسمها في دليل خاص بالشركات الحاصلة على هذه الشهادة (النجار وجواد ، 2010 ، 267) ، مع الاستمرار بإجراء تدقيقات إشرافية دورية لضمان استمرارية مطابقة نظام إدارة الجودة للمتطلبات القياسية خلال مدة ثلاثة أعوام ، هي حيازة المنظمة للشهادة .

المبحث الثالث : تخطيط أنشطة التدقيق .

بهدف تحقيق النتائج المرجوة من عملية التدقيق لابد من القيام بتخطيط نشاطاته وتنفيذها بشكل دقيق و محترف وفق ما خطط له ، تلك النتائج التي تسعى إدارة المنظمة للوصول إليها سواء للتأكد من فاعلية نظام إدارة الجودة في المنظمة ، أو متابعة تنفيذ الأفعال التصحيحية والوقائية ، أو تحسين نظام إدارة الجودة فيها . إن تخطيط التدقيق وتنفيذه يستوجب توفير المستلزمات المادية والبشرية والتنظيمية والتنفيذية كافة لممارسة أنشطة التدقيق على الوجه الأكمل الذي يحقق الأهداف التي تسعى إدارة المنظمة لتحقيقها من خلال عملية التدقيق ، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الأنشطة المتسلسلة بشكل مراحل متتابعة يجب تنفيذها حسب تسلسلها كي تحقق النتائج الواقعية الدقيقة المبنية على الأدلة بالشكل الذي يمكن من التقييم وإصدار الحكم بالمطابقة من عدمها . هذه الأنشطة هي : (القراز وكوريل ، 2010 ، 272-289)

6.1. عام .

يحتوي هذا البند دليلاً لتخطيط وتنفيذ نشاطات التدقيق كجزء من برنامج التدقيق . ويظهر الشكل رقم (2) – الملحق – نظرة عامة لأنشطة التدقيق النموذجية . كما يعتمد مدى تطبيق هذه البنود على مجال وتعقيد التدقيق المحدد والاستخدام المقصود لاستنتاجات التدقيق .

6.2. الإعداد الأولي للتدقيق .

6.2.1. تعيين رئيس فريق التدقيق .

يعين مسئول إدارة برنامج التدقيق رئيس فريق التدقيق ، وفي حالة تنفيذ تدقيق مشترك يتوجب التوصل إلى اتفاق بين المنظمات المشاركة بالتدقيق قبل المباشرة بالتنفيذ بشأن المسؤوليات المحددة لكل منظمة وكذلك صلاحيات رئيس الفريق المعين .

6.2.2. تحديد أهداف التدقيق ومجاله ومعياره .

ينبغي استناد كل تدقيق ، ضمن الأهداف العامة لبرنامج التدقيق ، على أهداف موثقة ومجال ومعيار ، وتحدد أهداف التدقيق ما يتعين تحقيقه وتشمل ما يأتي :

- أ. تحديد نطاق تطابق نظام إدارة المدقق عليه أو جزء منه مع معيار التدقيق
- ب. تقييم قدرة نظام الإدارة على الإذعان للمتطلبات الحكومية والنظامية والتعاقدية .
- ج. تقييم فاعلية نظام الإدارة في تحقيق الأهداف المحددة .
- د. تشخيص مناطق التحسين الكامنة في نظام الإدارة .

ويصف مجال التدقيق نطاق وحدود التدقيق مثل : الموقع ، الوحدات التنظيمية ، الأنشطة والعمليات التي تدقق ، فضلاً عن الوقت الذي يستغرقه التدقيق . ويستخدم معيار التدقيق كمرجع لتحديد المطابقة ويحتوي على السياسات النافذة ، الطرائق الإجرائية ، المواصفات القياسية ، القوانين والتعليمات ، متطلبات نظام الإدارة ، المتطلبات التعاقدية أو دساتير العمل للقطاع الصناعي .

يحدد زبون التدقيق أهداف التدقيق ويحدد مجال ومعيار التدقيق من قبل كل من زبون التدقيق ورئيس فريق التدقيق بحسب إجراءات برنامج التدقيق . وينبغي الاتفاق على أي تغيير في أهداف التدقيق أو المجال أو المعيار من قبل الأطراف نفسها .

6.2.3. تحديد جدوى إجراء التدقيق .

ينبغي تحديد جدوى التدقيق من خلال توفر العوامل الآتية :

- معلومات كافية ومناسبة لتخطيط التدقيق .
- تعاون مناسب من المدقق عليهم .
- وقت وموارد مناسبة .

6.2.4. اختيار فريق التدقيق .

بعد إعلان جدوى التدقيق يتم اختيار فريق التدقيق المتوفر فيه الأهلية اللازمة لتحقيق أهداف التدقيق . وإذا كان الفريق مؤلفاً من مدقق واحد عليه القيام بكل واجبات رئيس فريق التدقيق . عند تحديد حجم وتكوين فريق التدقيق يتعين الأخذ بالاعتبار ما يأتي :

- أ. أهداف التدقيق ، مجاله ، معياره والفترة المقدرة له .
- ب. نوع التدقيق (منفرد أو مشترك) .
- ج. الأهلية العامة لفريق التدقيق اللازمة لتحقيق أهدافه .
- د. المتطلبات الحكومية والقانونية والتعاقدية ومتطلبات الاعتماد ومنح الشهادة .
- هـ. الحاجة لضمان استقلالية فريق التدقيق عن الأنشطة المدققة وتقادي تضارب المصالح .
- و. قدرة أعضاء فريق التدقيق على التفاعل المؤثر مع المدقق عليه والعمل بصورة مشتركة .
- ز. لغة التدقيق وفهم المميزات الاعتبارية والاجتماعية للمدقق عليه وتعالج هذه المواضيع بمهارات المدقق نفسه أو بمساعدة خبير فني .

وعند عدم تغطية المعارف والمهارات الضرورية بالكامل من قبل فريق التدقيق يمكن تغطيتها بإشراف خبراء فنيين على أن يعملوا بتوجيه من المدقق . ويمكن إشراك مدققين متدربين في فريق التدقيق على ألا يقوموا بالتدقيق دون توجيه أو إرشاد .

6.2.5. تحقيق الاتصال الأولي مع المدقق عليه .

يمكن أن يكون الاتصال الأولي مع المدقق عليه رسمي أو غير رسمي ، ولكن ينبغي أن يتم من قبل المسؤول عن إدارة برنامج التدقيق أو رئيس فريق التدقيق . والغرض من الاتصال الأولي هو :

- إقامة قنوات اتصال مع ممثلي المدقق عليه .
- تأكيد صلاحية تنفيذ التدقيق .
- تزويد معلومات عن التوقيت المقترح وتشكيلة فريق التدقيق .
- طلب الوصول إلى الوثائق المتعلقة بما في ذلك السجلات .
- تحديد إجراءات قواعد السلامة النافذة .
- إجراء ترتيبات التدقيق .
- الاتفاق على حضور مراقبين والحاجة إلى مرشدين لفريق التدقيق .

3.6. إجراء مراجعة الوثائق .

قبل القيام بأنشطة التدقيق في الموقع يتعين مراجعة وثائق المدقق عليه لتحديد مطابقة النظام مع معيار التدقيق . يشتمل التدقيق على وثائق وسجلات نظام الإدارة وتقارير التدقيق السابقة . على المراجعة الأخذ بالحسبان حجم وطبيعة وتعقيد المنظمة ، علاوة على مجال التدقيق وأهدافه . يتعين مواصلة المراجعة لحين مباشرة الأنشطة في الموقع وأحياناً القيام بزيارات للحصول على نظرة عامة للمعلومات المتوفرة . إذا وجد أن الوثائق غير مناسبة ، على رئيس فريق التدقيق إعلام المسؤولين عن إدارة برنامج التدقيق والمدقق عليه . وفي هذه الحالة ينبغي اتخاذ قرار المباشرة بالتدقيق أو تعليقه لحين حل جميع هذه المعوقات .

4.6. تحضير أنشطة التدقيق في الموقع .**1.4.6. تحضير خطة التدقيق .**

على رئيس فريق التدقيق تهيئة خطة التدقيق التي تمثل أساس الاتفاق بين زبون التدقيق وفريق التدقيق والمدقق عليه فيما يتعلق بتنفيذ التدقيق وتسهيل وجدولة وتنسيق أنشطته . تعكس التفصيلات الواردة في خطة التدقيق مجال تعقيد التدقيق ودرجته ، ولكن خطة التدقيق يتوجب أن تكون مرنة بما يكفي لإدخال تغييرات عليها . يجب أن تغطي خطة التدقيق ما يأتي :

- أ. أهداف التدقيق .
- ب. معيار التدقيق والوثائق المرجعية .
- ج. مجال التدقيق شاملاً تشخيص الوحدات التنظيمية والوظيفية والعمليات التي تدقق .
- د. تاريخ تنفيذ أنشطة التدقيق الموقعي ومكانه .
- هـ. الوقت والفترة المتوقعة لأنشطة التدقيق الموقعي بما في ذلك المقابلات مع إدارة المدقق عليه واجتماعات فريق التدقيق .
- و. دور أعضاء فريق التدقيق ومسؤولياتهم ومرافقيهم .
- ز. تخصيص موارد مناسبة للمناطق الحرجة من التدقيق .

كما ويجب أن تغطي خطة التدقيق قدر الإمكان ما يأتي :

- ح. ممثل المدقق عليه لغرض التدقيق .
- ط. لغة التدقيق ولغة تقارير التدقيق إذا كانت تختلف عن لغة المدقق أو المدقق عليه .
- ي. العناوين الرئيسية لتقرير التدقيق .
- ك. الترتيبات اللوجستية (السفر ، التسهيلات في الموقع ، وغيرها) .
- ل. الأمور المتعلقة بالسرية .
- م. أية أعمال لمتابعة التدقيق .

ينبغي مراجعة الخطة وقبولها من قبل زبون التدقيق وعرضها على المدقق عليه قبل المباشرة بأنشطة التدقيق الموقعي ، وينبغي حل أية اعتراضات من المدقق عليه بين رئيس فريق التدقيق والمدقق عليه وزبون التدقيق ويتعين الموافقة على أية خطة تدقيق منقحة من قبل الأطراف ذات العلاقة قبل المباشرة بالتدقيق .

2.4.6. توزيع العمل على فريق التدقيق .

يجب أن يقوم رئيس فريق التدقيق وبالتشاور مع أعضاء الفريق بتحديد مسؤولية كل عضو في الفريق عن العمليات أو الوظائف أو المواقع أو المناطق أو الأنشطة الخاصة بالتدقيق على أن يأخذ بالحسبان الحاجة إلى الاستقلالية والأهلية للمدققين واستخدام الموارد بفعالية بالإضافة إلى الأدوار المختلفة والمسؤوليات للمدققين والمدققين المتدربين والخبراء الفنيين . يمكن تغيير واجبات العمل المحددة مع تقدم التدقيق لضمان تحقيق أهدافه.

3.4.6. تهيئة وثائق العمل .

يجب على أعضاء فريق التدقيق مراجعة المعلومات المتعلقة بمهامهم التدقيقية وتهيئة الوثائق الضرورية كمرجع لتسجيل وقائع التدقيق .

تتضمن وثائق العمل ما يأتي :

- قوائم التحقق وخطط عينات التدقيق .
- نماذج تسجيل المعلومات: مثل اكتشافات التدقيق وسجلات الاجتماعات .

يجب أن لا يقيد استخدام قوائم التحقق والنماذج نطاق أنشطة التدقيق التي يمكن أن تتغير نتيجة للمعلومات المجمعة أثناء التدقيق . كما يجب الاحتفاظ بوثائق العمل بما في ذلك السجلات الناتجة عن استخدامها على الأقل حتى إكمال التدقيق .

6.5. تنفيذ أنشطة التدقيق في الموقع .

6.5.1. إجراء الاجتماع الافتتاحي .

يعقد الاجتماع الافتتاحي مع إدارة المدقق عليه أو إذا كان ذلك ملائماً مع المسؤولين عن الوظائف والعمليات التي سيتم تدقيقها . إن الغرض من الاجتماع الافتتاحي :

- أ. تأكيد خطة التدقيق .
- ب. تقديم خلاصة عن كيفية تنفيذ أنشطة التدقيق .
- ج. تأكيد قنوات الاتصال .
- د. إعطاء فرصة للمدقق عليه لتوجيه ما لديه من أسئلة .

6.5.2. الاتصال أثناء التدقيق .

استناداً لمجال التدقيق ودرجة تعقده توضع الترتيبات الرسمية للاتصال بين أعضاء فريق التدقيق ومع المدقق عليه أثناء تنفيذ التدقيق . على رئيس فريق التدقيق القيام بإعلام المدقق عليه وزبون التدقيق بالتقدم الحاصل بصورة دورية أثناء تنفيذ التدقيق وتقديم تقرير مستعجل بالدلائل المتجمعة التي تمثل مخاطرة جسيمة وبشكل فوري (مثل السلامة ، البيئة أو الجودة) إلى المدقق عليه أو زبون التدقيق وأية مواضيع تخص أمور خارج مجال التدقيق ينبغي ملاحظتها .

عندما تشير دلائل التدقيق المتوفرة بأن أهداف التدقيق غير قابلة للتحقق يتعين على رئيس فريق التدقيق تقديم تقرير بالمسببات إلى زبون التدقيق أو المدقق عليه لاتخاذ الإجراء الملائم ويشمل مثل هذا الإجراء إعادة تأكيد أو تحويل خطة التدقيق ، إجراء تغييرات في أهداف التدقيق ومجاله أو إنهاء التدقيق . أي حاجة لتغيير مجال التدقيق ينبغي مراجعتها وتصديقها من قبل زبون التدقيق أو المدقق عليه .

6.5.3. أدوار ومسؤوليات الأدلاء والمراقبين .

يمكن أن يرافق المرشدون والمراقبون فريق التدقيق لكنهم ليسوا جزءاً منه ، ويجب أن لا يؤثر ولا يتدخلوا في تنفيذ التدقيق وعليهم مساعدة فريق التدقيق والتصرف حسب توجيه رئيس فريق التدقيق ، وتشمل مسؤولياتهم ما يأتي :

- أ. ترتيب الاتصالات ومواعيد المقابلات .
- ب. ترتيب زيارات إلى أجزاء محددة من الموقع أو المنظمة .
- ج. ضمان معرفة واحترام القواعد والإجراءات المتعلقة بالأمان من قبل أعضاء فريق التدقيق .
- د. متابعة التدقيق لصالح المدقق عليه .
- هـ. تقديم التوضيحات أو المساعدة في جمع المعلومات .

6.5.4. جمع المعلومات والتحقق منها .

خلال التدقيق يتم جمع المعلومات ذات العلاقة بأهداف التدقيق ومجاله ومعياره بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالعلاقة البيئية للوظائف والأنشطة والعمليات ، بالاعتيان الملائم وقابلية التحقق . فقط المعلومات القابلة للتحقق يمكن اعتمادها كدليل للتدقيق ويجب أن تسجل .

إن أدلة التدقيق تبنى على عينات من المعلومات المتاحة ، لذا هناك عامل عدم تأكد في التدقيق وعلى من يتخذ إجراء بموجب استنتاجات التدقيق أن يكون واعياً لحالة عدم التأكد هذه .

يعطي الشكل رقم (3) – الملحق – نظرة عامة للعملية بدءاً بجمع المعلومات وصولاً إلى استنتاجات التدقيق .

6.5.5. الحصول على اكتشافات التدقيق .

يجب أن يقيم دليل التدقيق بمقارنته مع معيار التدقيق للوصول إلى اكتشافات التدقيق . يمكن أن تشير اكتشافات التدقيق إلى المطابقة من عدمها مع معيار التدقيق . يمكن أن توفر اكتشافات التدقيق فرصة التحسين ، ويجتمع فريق التدقيق لمراجعة اكتشافات التدقيق في مراحل مناسبة من التدقيق عند الحاجة .

يخلص التطابق مع معيار التدقيق للإشارة إلى المواقع والوظائف والعمليات التي دقت وتسجل اكتشافات التدقيق الفردية المطابقة والأدلة المؤيدة إذا تضمنت خطة التدقيق ذلك . وتسجل حالات عدم المطابقة واكتشافات التدقيق المؤيدة لذلك ، ويمكن وضع درجات لحالات عدم المطابقة . تراجع حالات عدم المطابقة مع المدقق عليه للحصول على إقرار منه بأن أدلة التدقيق دقيقة وإن حالات عدم المطابقة مفهومة . يجب السعي لحل أي اختلاف بالأراء المتعلقة بدليل التدقيق و / أو اكتشافات التدقيق ، ويتم تسجيل النقاط التي لم يتم حلها .

6.5.6. تحضير استنتاجات التدقيق .

- يجب أن يتشاور فريق التدقيق قبل عقد الاجتماع النهائي :
- أ. لمراجعة اكتشافات التدقيق وأية معلومات مناسبة مجمعة خلال التدقيق مقارنة بأهداف التدقيق .
 - ب. للموافقة على استنتاجات التدقيق مع الأخذ بالحسبان عدم التأكد المتأصل في عملية التدقيق .
 - ج. لتحضير التوصيات إذا كان ذلك محدداً في أهداف التدقيق .
 - د. لمناقشة متابعة التدقيق إذا تضمنت خطة التدقيق ذلك .

6.5.7. إجراء الاجتماع الختامي .

يرأس الاجتماع الختامي رئيس فريق التدقيق حيث يتم عرض اكتشافات التدقيق واستنتاجاته بطريقة مفهومة ومقبولة من قبل المدقق عليه والاتفاق إذا كان ملائماً مع المدقق عليه على الإطار الزمني لعرض خطة الأفعال التصحيحية والوقائية . يشترك في الاجتماع الختامي المدقق عليه ويمكن أن يشترك أيضاً زبون التدقيق والأطراف الأخرى ، وإذا كان ضرورياً يبلغ رئيس فريق التدقيق المدقق عليه بالحالات التي واجهته خلال التدقيق التي قد تقلل من موثوقية استنتاجات التدقيق .

تناقش وجهات النظر المتعارضة بصدد اكتشافات التدقيق و / أو استنتاجاته بين فريق التدقيق والمدقق عليه بغية الاتفاق عليها ، وفي حالة عدم التوصل لذلك يتم تسجيل وجهات النظر كافة . تقدم التوصيات التي المتعلقة بالتحسينات إذا تحدد ذلك في أهداف التدقيق مع التأكيد على إنها غير ملزمة .

6.6. تحضير تقرير التدقيق والمصادقة عليه وتوزيعه .**6.6.1. تحضير تقرير التدقيق .**

رئيس فريق التدقيق هو المسؤول عن إعداد تقرير التدقيق بمحتوياته ، يجب أن يقدم التقرير سجلاً واضحاً وكاملاً ودقيقاً وموجزاً ، كما يجب أن يتضمن أو يشير إلى :

- أ. أهداف التدقيق .

ب. مجال التدقيق وبالأخص تحديد الوحدات التنظيمية والوظيفية والعمليات المدققة والفترة الزمنية المستغرقة

ج. تعريف عميل التدقيق .

د. تعريف رئيس فريق التدقيق والأعضاء .

هـ. تواريخ تنفيذ التدقيق الموقعي وأماكنه .

و. معيار التدقيق .

ز. اكتشافات التدقيق .

ح. استنتاجات التدقيق .

كذلك يمكن أن يحتوي أو يشير تقرير التدقيق إلى ما يأتي :

ط. خطة التدقيق .

ي. قائمة بممثلي المدقق عليه .

ك. خلاصة عملية التدقيق .متضمنة عدم التأكد والمعوقات التي يمكن أن تقلل من موثوقية استنتاجات التدقيق

ل. التأكيد أن أهداف التدقيق قد أنجزت ضمن مجال التدقيق وحسب خطة التدقيق .

م. أية مناطق لم يتم تغطيتها ضمن مجال التدقيق .

ن. أية آراء متضاربة لم تحل بين فريق التدقيق والمدقق عليه .

س. توصيات للتحسين إذا حدد ذلك في أهداف التدقيق .

ع. خطط المتابعة المتفق عليها إن وجدت .

ف. بيان حول الطبيعة السرية للمحتويات .

ص. قائمة توزيع تقرير التدقيق .

6.6.2. تصديق تقرير التدقيق وتوزيعه .

يجب إصدار تقرير التدقيق ضمن الفترة الزمنية المتفق عليها وفي حالة تعذر ذلك يتعين إعلام زبون التدقيق بغية الاتفاق معه على موعد إصدار جديد ، ويؤرخ تقرير التدقيق ويراجع ويصادق عليه بموجب إجراءات برنامج التدقيق ويوزع التقرير المصدق إلى من يحددهم زبون التدقيق ، وتعود ملكية تقرير التدقيق إلى زبون التدقيق ، وعلى أعضاء فريق التدقيق وجميع مستلميه المحافظة على سرية التقرير .

6.7. إتمام التدقيق .

يعد التدقيق تاماً عند تنفيذ جميع الأنشطة الواردة في خطة التدقيق وعند توزيع تقرير التدقيق المصادق عليه . يجب الاحتفاظ بوثائق التدقيق أو إتلافها بالاتفاق بين الأطراف المشاركة وبما يتفق مع إجراءات برنامج التدقيق والمتطلبات الحكومية والتنظيمية والتعاقدية .
استثناءً من الحالات التي يتطلبها القانون لا يحق لفريق التدقيق والمسؤولين عن إدارة برنامج التدقيق كشف محتويات الوثائق أو أية معلومات أخرى تم الحصول عليها من خلال التدقيق أو تقرير التدقيق إلى أية جهة بدون الموافقة الصريحة من زبون التدقيق ومصادقة المدقق عليه ، وإذا تطلب الكشف عن محتويات وثائق التدقيق ينبغي إعلام زبون التدقيق والمدقق عليه بالسرعة الممكنة .

6.8. متابعة التدقيق .

يمكن أن تشير نتائج التدقيق للحاجة إلى الأفعال التصحيحية أو الوقائية أو التحسين كما هو قابل للتطبيق ، وتقرر وتنفذ من قبل المدقق عليه ضمن إطار زمني متفق عليه ولا تعد جزءاً من التدقيق . يجب على المدقق عليه إعلام زبون التدقيق بحالة هذه الأفعال . كما يجب التحقق من إتمام وفعالية الفعل التصحيحي ، هذا التحقق يمكن أن يكون

جزءاً من تدقيق لاحق . قد يحدد برنامج التدقيق المتابعة من قبل أعضاء فريق التدقيق لأن خبرتهم تمثل قيمة مضافة ، وفي مثل هذه الحالات ينبغي توخي العناية في الحفاظ على الاستقلالية في نشاطات التدقيق اللاحقة .

المبحث الرابع . تنفيذ أنشطة التدقيق (الجانب العملي) .

دأبت شركة الزوراء العامة على تحسين نظام إدارة جودتها من خلال تنفيذ عمليات التدقيق الداخلي فيها وذلك لعدة أسباب منها حرص الإدارة العليا في الشركة على ضبط نظام إدارة جودتها وفق المعيار الدولي (ISO 9001:2008) ، أو كونه مطلب للمحافظة على شهادة المطابقة العراقية – ممنوحة من قبل الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية – أو لتحقيق الفوائد المرجوة من تنفيذ النظام ، حيث تم إجراء العديد من التدقيقات الداخلية من أجل تحقيق ذلك – بلغت 5 عمليات تدقيق – لذلك اختار الباحث هذه الشركة لتقويم عمليات التدقيق الداخلي فيها ومعرفة مدى مطابقتها للمعيار الدولي (ISO 19011:2002) الخاص بالتدقيق .

– عام .

أن وضع خطة التدقيق وتنفيذها من مسؤولية قسم إدارة الجودة في الشركة ، وحسب متطلبات المعيار الدولي (ISO 9001:2008) لا بد من قيامها بإجراء عمليات التدقيق الداخلي التي حددت بعمليتي تدقيق خلال السنة – عملية تدقيق واحدة لكل ستة أشهر – حيث أجريت العديد من التدقيقات الداخلية منذ عام 2009 حتى عام 2011 ، بلغت (5) عمليات تدقيق ، أربعة منها موثقة .

– البدء بالتدقيق .

تعيين رئيس فريق التدقيق .

تم تعيين رئيس فريق التدقيق من قبل رئيسة قسم إدارة الجودة في الشركة بصفتها المسؤولة عن إدارة برنامج التدقيق الداخلي من خلال إعداد ووضع خطة التدقيق متضمنة أسماء رئيس وأعضاء فريق التدقيق ، حيث تم تعيين رئيس فريق التدقيق كونه :

1. رئيسة قسم إدارة الجودة في الشركة .
2. ممثلة الإدارة في اللجنة العليا للجودة في الشركة .
3. مجتازة أكبر عدد من البرامج التدريبية في مجال الجودة – 7 برامج تدريبية – ثلاثة منها في مجال تدقيق نظم إدارة الجودة .

وقد تمت المصادقة على خطة التدقيق واعتمادها للتنفيذ من قبل الإدارة العليا ممثلة بمديرها العام . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2) والنسبة المئوية (67%) .

– تحديد أهداف التدقيق ، مجاله ومعياره .

تم تحديد الهدف من التدقيق من قبل المدير العام في الشركة بالتشاور والاتفاق مع رئيس فريق التدقيق ، وهو (تقييم واقع حال نظام إدارة الجودة في المنظمة) لكن لم يتم توثيقه ، كما تم تحديد مجال التدقيق بمصنع الجهد المتوسط وأقسام الشركة ذات العلاقة وقد تم توثيق ذلك في خطة التدقيق . أما معيار التدقيق فقد كان المعيار الدولي ISO 9001:2008 .

من خلال خطة التدقيق المصادق عليها من قبل الإدارة العليا في الشركة لاحظ الباحث إن الوحدات التنظيمية والأنشطة والعمليات التي سيتم تدقيقها – وفقاً للخطة – قد تم تحديدها بشكل دقيق وكذلك تم توثيقها بشكل كامل ، وكذلك الحال بالنسبة للفترة الزمنية اللازمة للتدقيق حيث تم تحديدها بثلاثة أيام وتم توثيقها في الخطة أيضاً . بالتشاور بين رئيس وأعضاء فريق التدقيق تم تضمين واعتبار كل من : الإجراءات ، المواصفات الفنية ، القوانين والتشريعات ، متطلبات نظام إدارة الجودة ، والمتطلبات التعاقدية كمعايير في التدقيق ولكن لم يتم تضمين واعتبار

السياسات المطبقة في الشركة ضمن هذه المعايير . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.65) والنسبة المئوية (88%) .

- تحديد جدوى التدقيق .

لم يتم تحديد جدوى التدقيق بشكل واضح ودقيق ، وإذا كان الحال كذلك فإنه من المنطقي أن لا يكون موثقاً في خطة التدقيق . ومع ذلك تم التعرف على مدى كفاية وملائمة وتوفر المعلومات المطلوبة للتدقيق ، ومدى تعاون الأشخاص في المصنع المدقق عليه من قبل رئيس وأعضاء فريق التدقيق وبالاتماد على خبرتهم الطويلة في العمل في الشركة وعلاقاتهم مع زملاءهم العاملين في المصنع المدقق عليه ، أما بالنسبة للوقت والموارد المطلوبة للتدقيق فقد تم تحديدها وحصرها بشكل دقيق من قبل الإدارة العليا في الشركة ورئيس فريق التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (1.75) والنسبة المئوية (58%) .

- اختيار فريق التدقيق .

تم اختيار أعضاء فريق التدقيق من قبل رئيس فريق التدقيق وبموافقة الإدارة العليا للمنظمة ، حيث خضع الاختيار لمجموعة من المعايير ، منها :

- الأقدمية : إذ أن أعضاء الفريق من الموظفين الذين لديهم سنوات خدمة طويلة في الشركة .
- المعلومات : يملكون الكثير من المعلومات عن الشركة ومنتجاتها وعملياتها .
- التدريب : جميع أعضاء فريق التدقيق اجتازوا بنجاح العديد من الدورات التدريبية المتخصصة في مجالي الجودة والتدقيق .
- التنظيم : جميع أعضاء فريق التدقيق أعضاء ارتباط أقسامهم في قسم إدارة الجودة في الشركة .
- روح الفريق : لديهم القدرة على العمل الجماعي .
- حسن التعامل : يتصفون بحسن التعامل مع العاملين المدقق عليهم .

كما تم الأخذ بالاعتبار معيار ومجال وأهداف التدقيق عند تحديد حجم وتشكيلة فريق التدقيق من حيث الكم والنوع بالشكل الذي كان كافياً لتغطية كل بنود التدقيق ولكافة أقسام وشعب المصنع المدقق عليه وأقسام الشركة ذات العلاقة من خلال تحديد المعارف والمهارات اللازمة لتحديد أهداف التدقيق مسبقاً ، ومن ثم اختيار أعضاء فريق التدقيق وفقاً لذلك مع ضمان استقلالية فريق التدقيق عن النشاطات التي يتم التدقيق عليها . لم يتم الاستعانة بالخبراء الفنيين في إنجاز التدقيق ، كما لم يتضمن فريق التدقيق مدققين تحت التدريب ولم يحدث أي أمر أدى إلى استبدال أحد أعضاء فريق التدقيق أثناء تنفيذ التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (1.72) والنسبة المئوية (57%) .

- تحقيق الاتصال الأولي مع المدقق عليه .

تم تحقيق الاتصال الأولي مع المدقق عليه بشكل رسمي من خلال إصدار أمر إداري بذلك مع تحقيق الاجتماع الافتتاحي الذي لم يكون من خلال فريق التدقيق مع المصنع المدقق عليه بل تم من خلال رئيس فريق التدقيق شخصياً أو من خلال مجاميع التدقيق (ثلاثة أعضاء من فريق التدقيق يشتركون في التدقيق على أعمال قسم أو شعبة واحدة من شعب المصنع المدقق عليه) أو من خلال أي عضو من أعضاء فريق التدقيق ، مع العلم إنه تم تحديد قنوات الاتصال مع المدقق عليهم وهو رأس التنظيم المدقق عليه سواء كان قسماً أو شعبة وتم إعلامهم بالوقت المقترح للتدقيق وكذلك أعضاء فريق التدقيق ولكن بدون توثيق بل تم ذلك شفهيّاً ، ومن خلال هذه الاجتماعات الافتتاحية تم تحديد الوثائق والسجلات التي سيتم تدقيقها . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.6) والنسبة المئوية (86%) .

- مراجعة الوثائق .

بدأت عملية التدقيق فعلياً من خلال مراجعة الوثائق بشكل أولي حيث تم تحديد مطابقة نظام إدارة الجودة في مصنع الجهد المتوسط (المدقق عليه) كما هو موثق لمعيار التدقيق (نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008) ، كما تمت مراجعة تقارير التدقيقات السابقة ومتابعة نتائجها . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.3) والنسبة المئوية (77%) .

- تهيئة خطة التدقيق .

يتم تهيئة وتحضير خطة التدقيق قبل إجراءها وتتم مناقشتها بين أعضاء فريق التدقيق ومن ثم رفعها إلى الإدارة العليا للموافقة عليها ومصادقتها بشكل موثق ، وبطبيعة الحال وكون الخطة مرهونة بالمستقبل وما يحدث فيه من مستجدات طارئة فقد صيغت الخطة بشكل مرن بحيث تستوعب المستجدات أو التغييرات فيها مع العلم أنه لم تواجه خطة التدقيق عند تنفيذها أية تغييرات سواء في مجال التدقيق أو غيره . لاحظ الباحث من خلال قائمة الفحص إن خطة التدقيق لم تتضمن تحديد الهدف أو الأهداف من التدقيق ، بينما شملت ما يأتي :

- معيار التدقيق والوثائق المرجعية .
- مجال التدقيق .
- تواريخ ومواقع التدقيق .
- الوقت المتوقع والفترة الزمنية .
- أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق والمرافقين .
- ممثل المدقق عليه للتدقيق .
- ترتيبات التدقيق .

كما لم تشير خطة التدقيق لأية أفعال متابعة التدقيق . بعد ذلك قدمت خطة التدقيق للمدقق عليه قبل البدء بأنشطة التدقيق للتعرف عليها وإبداء الرأي ومناقشة أية إجراءات بشأنها – إن وجدت – ولم يسجل المدقق عليه أية اعتراضات عليها . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.12) والنسبة المئوية (71%) توزيع العمل على فريق التدقيق .

تم توزيع العمل التدقيقي على أعضاء فريق التدقيق حسب :

- التخصص : حيث وزعت أعمال التدقيق حسب الاختصاص ، مثال ذلك التدقيق على قسم الميكانيك كلف به أحد أعضاء فريق التدقيق من الذين يحملون درجة البكالوريوس باختصاص الميكانيك ... وهكذا .
 - الخبرة : كذلك روعي عند توزيع أعمال التدقيق على أعضاء فريق التدقيق الخبرة ، إذ كلف المدقق العضو بمهام التدقيق على القسم الذي يملك فيه الخبرة الملائمة لممارسة التدقيق عليه .
- بعد ذلك تم التشاور بين رئيس وأعضاء فريق التدقيق لتحديد مسؤولية كل عضو في فريق التدقيق ، بالشكل الذي تم فيه ضمان أهلية واستقلالية المدققين عن الأعمال التدقيقية التي يقومون بها ، مع العلم أنه لم يحدث أي تغييرات أو تعديلات على توزيع العمل أثناء عملية التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (1.75) والنسبة المئوية (58%) .
- تحضير وثائق العمل .

تم تحضير وثائق العمل الخاصة بعملية التدقيق على شكل قوائم فحص اعتماداً على المعيار الدولي (ISO 9001:2008) ، والمواصفات الفنية الخاصة بتحقيق المنتج ، والإجراءات ، ولكن لم تشمل وثائق العمل على نماذج تسجيل المعلومات . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.2) والنسبة المئوية (73%) .

- إجراء الاجتماع الافتتاحي .

تم عقد الاجتماع الافتتاحي بين فريق التدقيق والجهة المدقق عليها وتم من خلاله تثبيت خطة التدقيق ، وتقديم ملخص بسيط عن كيفية تنفيذ أنشطة التدقيق في المصنع المحدد ، كما تم تثبيت قنوات الاتصال بين الجهة المدقق

عليها وفريق التدقيق مع منح الفرصة للمدقق عليهم لطرح أسئلتهم واستفساراتهم بشأن التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.8) والنسبة المئوية (93%) .

- الاتصالات خلال التدقيق .

تم مسبقاً إجراء ترتيبات رسمية للاتصالات خلال التدقيق بين فريق التدقيق والمدقق عليهم ، وكان التباحث يتم دورياً بين رئيس وأعضاء فريق التدقيق يعرض من خلاله تقييم تقدم التدقيق من جهة ، وبين رئيس فريق التدقيق والإدارة العليا – بصفتها الجهة الطالبة للتدقيق – من جهة ثانية ، وبين رئيس فريق التدقيق والمدقق عليهم من جهة ثالثة ، ومع إن الهدف من هذه الاتصالات هو إخطار المدقق عليهم بحالات المطابقة الحرجة فوراً وبدون تأخير ، إلا انه لم تظهر أي من تلك الحالات كما لم تظهر أية حالة إخفاق في تحقيق أهداف التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2) والنسبة المئوية (67%) .

- أدوار ومسؤوليات الأدلاء والمراقبين .

تم تعيين أدلاء أو مراقبين من أقسام المصنع المدقق عليه والأقسام ذات العلاقة لمراقبة فريق التدقيق خلال عملية التدقيق ، وكان دورهم يتمثل بالدرجة الأساس تعريف أعضاء فريق التدقيق للعاملين في الأقسام المدقق على أعمالها ، ضمان تقديم وعرض السجلات والوثائق التي يطلبها المدققون من قبل العاملين في الأقسام المدقق عليها، بالإضافة إلى متابعة سير العملية التدقيقية بشكل موضوعي . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.37) والنسبة المئوية (79%) .

- جمع المعلومات والتحقق منها .

تم جمع المعلومات المطلوبة في عملية التدقيق بواسطة الاعتيان حيث تم اختيار سجلات ووثائق النظام لفترة محددة لأغراض عملية التدقيق ، هذه المعلومات قابلة للتحقق منها في أي وقت آخر وفي أية عملية تدقيق لاحقة كونها معلومات واقعية متحققة فعلاً وموثقة ، كما تم تسجيل دليل التوثيق عند كل إجراء تدقيقي ولكافة البنود الواردة في المعيار الدولي (ISO 9001:2008) ، وقد واجهت فريق التدقيق بعض حالات الشك المؤثرة في استنتاجات التدقيق ، ولكن تم تلافي هذه الحالات من خلال توسيع نطاق التدقيق ليشمل سجلات ووثائق أكثر . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.75) والنسبة المئوية (92%) .

- الحصول على اكتشافات التدقيق .

تحصل فريق التدقيق على الاستنتاجات الخاصة به بناء على أدلة موضوعية ، وقد أظهرت عملية التدقيق الداخلي في الشركة حالات عدم مطابقة في جوانب معينة ، كما أظهرت فرص تحسين في جوانب أخرى . وقد كان فريق التدقيق يجتمع دورياً لمراجعة حصيلة التدقيق ، وأخيراً تم تلخيص مدى مطابقة نظام إدارة جودة مصنع الجهد المتوسط – المدقق عليه – مع المعيار الدولي (ISO 9001:2008) وتحديد المواقع والوظائف والعمليات المدققة متضمناً تسجيل حالات عدم المطابقة والأدلة الداعمة لتلك الحالات مع تثبيت إقرار المدقق عليه بصحة دليل التدقيق والموافقة على حالات عدم المطابقة . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.85) والنسبة المئوية (95%) .

- تحضير استنتاجات التدقيق .

قبل عقد الاجتماع الختامي تم التشاور بين أعضاء فريق التدقيق لغرض مراجعة حصيلة التدقيق ومقارنتها مع أهداف التدقيق ، الاتفاق على استنتاجات التدقيق ، تحضير التوصيات ، ومناقشة متابعة التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.5) والنسبة المئوية (83%) .

- الاجتماع الختامي .

عقد الاجتماع الختامي من خلال اجتماع مجاميع التدقيق مع المدقق عليهم كل على حدة حيث تم من خلاله عرض حصيلة واستنتاجات التدقيق بشكل واضح ومفهوم من قبل المدقق عليهم ، كما تم الاتفاق على إطار زمني لتنفيذ الأفعال التصحيحية والوقائية لمعالجة حالات عدم المطابقة التي تم رصدها من خلال عملية التدقيق الداخلي في الشركة . وقد حضر الاجتماع الختامي أعضاء فريق التدقيق ورؤساء الأقسام المدقق عليها حيث تمت مناقشة

حصيلة واستنتاجات التدقيق التي توصل إليها فريق التدقيق وقد ظهرت بعض التناقضات بشأنها بين فريق التدقيق والجهة المدقق عليها ، وبالتساور وتقريب وجهات النظر وشرح حالات عدم المطابقة وتوضيحها للجهة المدقق عليها تم الاتفاق لحل هذه التناقضات ، أما تلك التي لم تحل أو الآراء المتناقضة فقد تم تثبيتها وتدوينها في محضر الاجتماع ، كذلك فقد تم عرض التوصيات المتعلقة بالتحسينات من خلال الاجتماع الختامي . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.4) والنسبة المئوية (80%) .

- تحضير تقرير التدقيق .

إن تحضير تقرير التدقيق ومحتوياته من مسؤولية رئيس فريق التدقيق وهو ما حصل فعلاً في عملية التدقيق الداخلي لنظام إدارة جودة شركة الزوراء العامة مقارنة بالمعيار الدولي (ISO 9001:2008) حيث اضطلعت بتلك المسؤولية رئيسة فريق التدقيق في الشركة بالشكل الذي قدم التقرير سجلاً واضحاً وكاملاً ودقيقاً وموجزاً عن عملية التدقيق ، إذ اشتمل تقرير التدقيق أو أشار إلى ما يأتي :

أهداف التدقيق ، مجال التدقيق ، تعريف رئيس وأعضاء فريق التدقيق ، تواريخ وأماكن التدقيق ، معيار التدقيق ، حصيلة التدقيق ، استنتاجات التدقيق ، معوقات التدقيق ، التناقضات التي لم تحل ، توصيات للتحسين ، خطط المتابعة .

ولم يشمل تقرير التدقيق أو يشير إلى :

تعريف عميل التدقيق ، المناطق التي لم تدقق ، قائمة توزيع تقرير التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.44) والنسبة المئوية (81%) .

- المصادقة على تقرير التدقيق وتوزيعه .

تم إصدار تقرير التدقيق ضمن الفترة الزمنية المتفق عليها بعد مراجعته ومصادقته من قبل الإدارة العليا كما تم تثبيت تاريخ إصدار التقرير ، ولكن لم يتم توزيعه حسب قائمة توزيع التقرير - التي لم تعد أصلاً - مع التأكيد على سرية التقرير والمحافظة عليه . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (1.83) والنسبة المئوية (61%) .

- إتمام التدقيق .

تم إنجاز جميع أنشطة التدقيق حسب ما مثبت في خطة التدقيق ، كما تم الاحتفاظ بوثائق التدقيق ، ولم يحصل أي كشف أو إفشاء لمعلومات أو محتويات ووثائق متعلقة بالتدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (2.25) والنسبة المئوية (75%) .

- متابعة التدقيق .

مع إن متابعة التدقيق لا تعد جزءاً من أنشطة التدقيق إلا إنها لازمة لعملية التدقيق ، حيث أشارت نتائج التدقيق للحاجة إلى الأفعال التصحيحية والوقائية ، وأفعال التحسين . وقد تم تقرير هذه الأفعال بالمشاركة والاتفاق فيما بين أعضاء الفريق والمدقق عليهم ، كما تم إعلام الإدارة العليا للشركة بحالات هذه الأفعال ، وقد تم التحقق من إتمام وفعالية هذه الأفعال من خلال المتابعة المباشرة المستمرة من قبل المدققين الذين أشروا بحالات عدم المطابقة من خلال التدقيق الداخلي والذين كفوا بمتابعة التدقيق بإشراف رئيس فريق التدقيق . وقد بلغ الوسط الحسابي المرجح لهذا البند (3) والنسبة المئوية (100%) .

المبحث الخامس . الاستنتاجات والتوصيات

أولاً . الاستنتاجات .

توصل الباحث من خلال بحثه إلى الاستنتاجات الآتية :

١. لا تسترشد شركة الزوراء العامة بالمعيار الدولي (ISO 19011:2002) الخاص بإرشادات تدقيق أنظمة إدارة الجودة و / أو البيئة عند قيامها بإجراء التدقيقات الداخلية على نظام جودتها .
٢. يقرب تنفيذ التدقيق الداخلي في الشركة من تنفيذ بنود المعيار الدولي (ISO 19011:2002) الخاصة بأنشطة التدقيق بنسبة تحقيق 77% منه .
٣. مع إن الهدف من عملية التدقيق الداخلي قد حدد بشكل واضح وسليم ، إلا أنه لم يتم توثيقه في خطة التدقيق المصادق عليها من قبل الإدارة العليا .
٤. لم يشمل معيار التدقيق السياسات المطبقة في الشركة .
٥. لم يتم تحديد إمكانية إجراء التدقيق بشكل واضح ودقيق وموثق .
٦. الاجتماع الافتتاحي لم يتم مرة واحدة من خلال فريق التدقيق بأكمله بل تم عقد عدة اجتماعات افتتاحية من قبل مجاميع التدقيق مع الأقسام والشعب المدقق عليها ، ولم يتم توثيقها .
٧. تم الإبلاغ بوقت التدقيق والتعريف بأعضاء الفريق بشكل شفهي وليس بشكل موثق .
٨. لم تشمل خطة التدقيق أهداف التدقيق ، وأفعال متابعة التدقيق .
٩. لم يشر تقرير التدقيق إلى عميل التدقيق ، المناطق التي لم تدقق ، قائمة توزيع التقرير .
١٠. لم يتم توزيع تقرير التدقيق للجهات المستفيدة من عملية التدقيق .

ثانياً . التوصيات .

بناءً على الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث ، فإنه يوصي بما يأتي :

١. الاسترشاد بالمعيار الدولي (ISO 19011:2002) الخاص بإرشادات تدقيق نظم إدارة الجودة و / أو البيئة عند إجراء الشركة لعمليات التدقيق الداخلي لنظام إدارة جودتها .
٢. تحسين عملية التدقيق الداخلي لنظام إدارة جودة الشركة من خلال تقليص الفجوة في تنفيذ بنود التدقيق استرشاداً بالمعيار الدولي (ISO 19011:2002) .
٣. توثيق الهدف من التدقيق الداخلي في خطة التدقيق المصادق عليها من قبل الإدارة العليا للشركة .
٤. اعتماد السياسات المطبقة في الشركة كأحد معايير التدقيق الداخلي في الشركة .
٥. تحديد إمكانية إجراء التدقيق من قبل فريق التدقيق قبل إجراءه فعلاً .
٦. إجراء اجتماع افتتاحي واحد من قبل فريق التدقيق كاملاً – رئيس وأعضاء فريق التدقيق – مع المدقق على أعمالهم ، مع ضرورة توثيقه .
٧. إبلاغ الجهة المدقق عليها بوقت التدقيق ، وأعضاء فريق التدقيق بشكل موثق .
٨. تحديد هدف – أو أهداف – التدقيق ، وأفعال متابعة التدقيق في خطة التدقيق .
٩. شمول تقرير التدقيق لعميل التدقيق ، المناطق التي لم تدقق ، قائمة توزيع التدقيق .
١٠. توزيع تقرير التدقيق على الجهات المستفيدة من نتائج تقرير التدقيق .

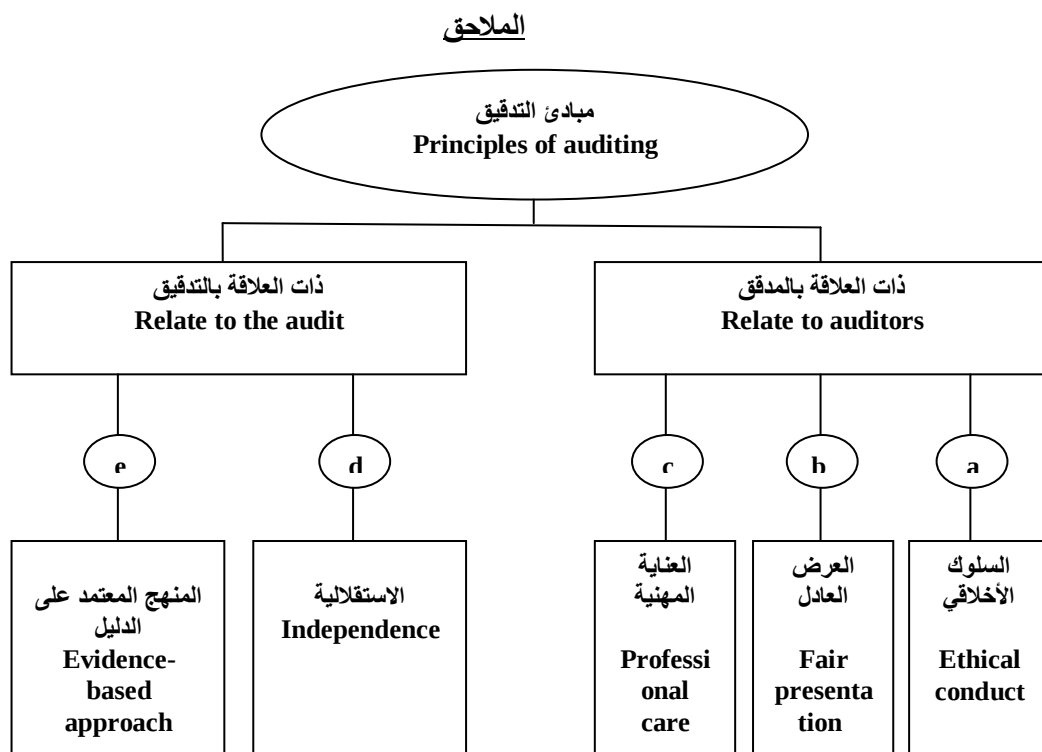
المصادر

أولاً : المصادر العربية .

١. العالم ، فتحي أحمد يحيى ، نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010 .
٢. القزاز ، إسماعيل إبراهيم ، كوريل ، عادل عبد المالك ، نظام الإدارة البيئية بموجب متطلبات مواصفة الآيزو (ISO 14001:2004) ، مكتبة الراتب العلمية ، عمان ، 2010 .
٣. النجار ، صباح مجيد ، جواد ، مها كامل ، إدارة الجودة : مبادئ وتطبيقات ، ط 1 ، مكتبة الاسكندرونة ، 2010 .
٤. جمعة ، أحمد حلمي ، الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكد ، ط 1 ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009 .
٥. سرايا ، محمد السيد ، أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل ، ط 1 ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2007 .
٦. عبد المالك ، عادل ، والقزاز ، إسماعيل إبراهيم ، تدقيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة بموجب إرشادات المواصفة القياسية الآيزو 19011:2002 ، مكتب المشهوداني للطباعة والاستنساخ ، بغداد ، 2004 .
٧. القرغولي ، عبد نايف حسن ، تشخيص الفجوة بين الواقع الفعلي ومتطلبات ISO 9001:2000 ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة المستنصرية ، بغداد ، 2004 .
٨. اوهارا ، فرانكلين ، دليل ISO 9000 للمطابقة والحصول على شهادة معايير إدارة الجودة العالمية ، الدار العربية للعلوم ، بيروت ، 1999 .

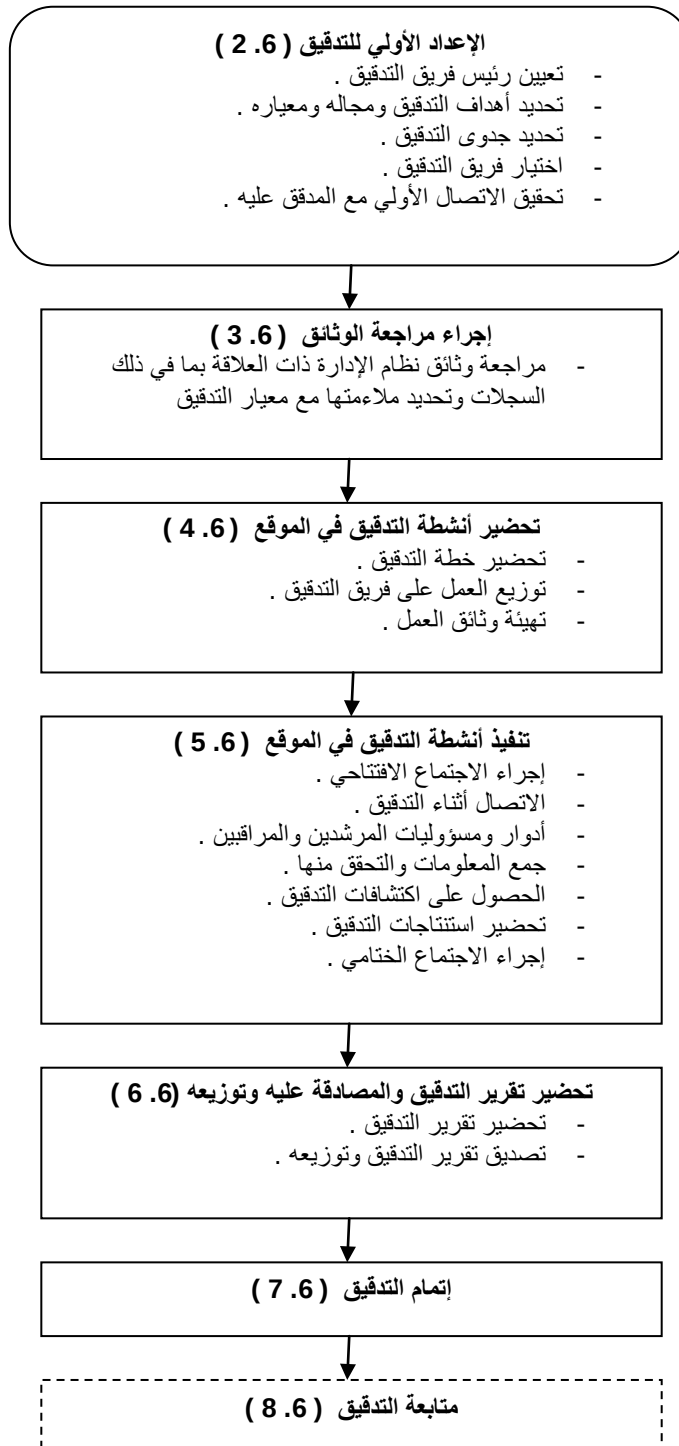
ثانياً : المصادر الأجنبية .

1. Goetsch, David L. , Davis , Stanley B. , Quality Management , Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services , 5th Edition , Pearson Prentice Hall , NJ , 2006 .
2. ISO 19011:2002, Guidelines for Quality and / or Environmental Management Systems Auditing , 1st Edition , 1-10-2002 .



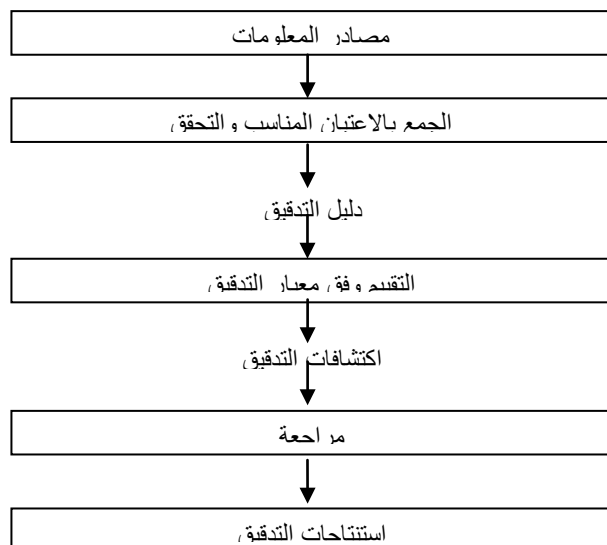
شكل رقم (1) مبادئ التدقيق

المصدر: عبد المالك، عادل، والقزاز، إسماعيل إبراهيم، تدقيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة بموجب إرشادات المواصفة القياسية الأيزو 19011:2002 ، بغداد ، 2004 ، 54 .



ملاحظة : الخطوط المنقطعة تعني أن عملية متابعة التدقيق لا تعد من أنشطة التدقيق .
شكل رقم (2) نظرة عامة لأنشطة تدقيق مثالية .

Source: ISO 19011:2002, Guidelines for Quality and / or Environmental Management Systems Auditing . 1st Edition . 1-10-2002 .



شكل رقم (3) مخطط عام لعملية جمع المعلومات لغاية التوصل إلى استنتاجات التدقيق
 المصدر: عبد المالك، عادل، والقزاز، إسماعيل إبراهيم، تدقيق أنظمة إدارة الجودة والبيئة بموجب إرشادات المواصفة القياسية الأيزو 19011:2002، بغداد، 2004، 282 .

تخطيط وتنفيذ التدقيق وفق المعيار الدولي (ISO 19011:2002)

6.2.1. تعيين رئيس فريق التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	تعيين رئيس فريق التدقيق من قبل عميل التدقيق .		*	
2	اختيار رئيس فريق التدقيق وفقاً لمعايير محددة .		*	
3	توثيق اختيار رئيس فريق التدقيق .		*	
6.2.2. تحديد أهداف التدقيق ، مجاله ومعايره .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	تحديد الهدف (الأهداف) من التدقيق .		*	
2	تحديد مجال التدقيق .	*		
3	تحديد معيار التدقيق .	*		
4	تحديد الوحدات التنظيمية التي سيتم تدقيقها .	*		
5	تحديد الأنشطة والعمليات التي سيتم تدقيقها .	*		
6	تحديد الفترة الزمنية اللازمة للتدقيق	*		
7	تطرق التدقيق لتحديد مدى مطابقة نظام إدارة المدقق عليه أو جزء منه مع معيار التدقيق .	*		
8	تطرق التدقيق لتقييم قابلية نظام الإدارة لضمان المطابقة مع المتطلبات النظامية أو التعاقدية .	*		
9	تطرق التدقيق لتقييم فعالية نظام الإدارة في تحقيق الأهداف .			*
10	تحديد النقاط المحتملة للتحسين في نظام الإدارة .	*		
11	اعتبار السياسات المطبقة كمعيار في التدقيق .			*
12	اعتبار الإجراءات كمعيار في التدقيق .	*		
13	اعتبار المواصفات كمعيار في التدقيق .	*		
14	اعتبار القوانين والتشريعات كمعيار في التدقيق .	*		
15	اعتبار متطلبات نظام الإدارة كمعيار في التدقيق	*		
16	اعتبار المتطلبات التعاقدية كمعيار في التدقيق .	*		

17	تحديد المعايير الخاصة بالتدقيق بالتشاور بين رئيس وأعضاء فريق التدقيق .		*	
----	--	--	---	--

6.2.3. تحديد الجدوى من التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	تحديد الجدوى من التدقيق .			*
2	المعلومات كافية وملائمة ومتوفرة لتخطيط التدقيق .		*	
3	التعرف مسبقاً على مدى التعاون من قبل الأشخاص المدقق عليهم .		*	
4	الوقت والموارد كافية لتخطيط التدقيق .		*	
6.2.4. اختيار فريق التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	اختيار أعضاء فريق التدقيق وفقاً لأهليتهم		*	
2	حجم وتشكيلة الفريق أخذت بالاعتبار معيار ومجال وأهداف التدقيق .		*	
3	تنوع أهلية الفريق لتحقيق أهداف التدقيق		*	
4	الأخذ بالاعتبار ضمان استقلالية فريق التدقيق عن النشاطات التي يتم التدقيق عليها		*	
5	يملك أعضاء فريق التدقيق القدرة على العمل الجماعي .		*	
6	يملك أعضاء فريق التدقيق حسن التعامل مع المدقق عليهم .		*	
7	تحديد المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق أهداف التدقيق مسبقاً .		*	
8	اختيار عناصر فريق التدقيق بحيث تتواجد كل المعارف والمهارات .		*	
9	الاستعانة بخبراء فنيين في إنجاز التدقيق		*	
10	تضمن فريق التدقيق مدققين تحت التدريب		*	
11	استبدال أحد أعضاء فريق التدقيق أثناء تنفيذ التدقيق .		*	
6.2.5. تحقيق الاتصال الأولي مع المدقق عليه .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	تحقيق الاتصال الأولي مع المدقق عليه .	*		
2	المكلف بتحقيق الاتصال الأولي مع المدقق عليه .		*	
3	تحديد قنوات الاتصال مع المدقق عليه .	*		
4	تحديد الوقت المقترح للتدقيق ، والتعريف بأعضاء فريق التدقيق .	*		
5	تحديد الوثائق والسجلات التي سيتم تدقيقها		*	
6.3. مراجعة الوثائق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	مراجعة الوثائق .		*	
2	تحديد مطابقة النظام كما هو موثق لمعيار التدقيق .	*		
3	مراجعة تقارير التدقيق السابقة .		*	

6.4.1. تهيئة خطة التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	تهيئة وتحضير خطة التدقيق قبل إجرائها	*		
2	تغيير مجال التدقيق أثناء إجراء عملية التدقيق .			*
3	مرونة خطة التدقيق لتستوعب التغييرات			*
4	شملت خطة التدقيق :			
	- أهداف التدقيق .			*
	- معيار التدقيق والوثائق المرجعية	*		
	- مجال التدقيق .	*		
	- تواريخ ومواقع التدقيق .	*		
	- الوقت المتوقع والفترة الزمنية .	*		
	- أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق والمرافقين .	*		
	- ممثل المدقق عليه للتدقيق .	*		
	- نقاط تقرير التدقيق .		*	
	- ترتيبات التدقيق .		*	
	- الأمور السرية .			*
	- أفعال متابعة التدقيق .			*
5	مراجعة خطة التدقيق من قبل عميل التدقيق .	*		
6	قدمت خطة التدقيق إلى المدقق عليه قبل بدء أنشطة التدقيق .		*	
7	سجلت أية اعتراضات من قبل المدقق عليه على خطة التدقيق .			*
6.4.2. توزيع العمل على فريق التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	توزيع العمل على فريق التدقيق وفقاً لمعايير محددة مسبقاً .		*	
2	التشاور بين رئيس وأعضاء فريق التدقيق بتحديد مسؤولية كل عضو .		*	
3	الأخذ بالاعتبار استقلالية وأهلية المدققين عند توزيع العمل عليهم .		*	
4	إجراء أية تعديلات على توزيع العمل أثناء عملية التدقيق .			*
6.4.3. تحضير وثائق العمل .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	تحضير وثائق العمل الخاصة بعملية التدقيق .	*		
2	تحضير وثائق العمل الخاصة بعملية التدقيق وفقاً لمعايير التدقيق .	*		
3	اشتملت وثائق العمل على قوائم فحص .	*		
4	اشتملت وثائق العمل على نماذج تسجيل المعلومات .			*
5	حدث أي تغيير في أنشطة التدقيق خلال تقدم سير العملية .			*
6.5.1. إجراء الاجتماع الافتتاحي .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	عقد الاجتماع الافتتاحي مع الجهة المدقق عليها أو إدارتها .	*		
2	تثبيت خطة التدقيق من خلال الاجتماع الافتتاحي	*		
3	تقديم ملخص بسيط عن كيفية تنفيذ أنشطة التدقيق من خلاله .	*		
4	تثبيت قنوات الاتصال من خلاله.	*		
5	منح فرصة للمدقق عليهم لطرح أسئلتهم بشأن التدقيق .		*	

6.5.2. الاتصالات خلال التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	إجراء ترتيبات رسمية للاتصالات خلال التدقيق بين المدقق والمدقق عليه .	*		
2	التباحث دورياً وتقييم تقدم التدقيق بين رئيس وأعضاء فريق التدقيق .		*	
3	قيام رئيس فريق التدقيق بالاتصال دورياً مع العميل والمدقق عليه .		*	
4	إخطار المدقق عليه بحالات عدم المطابقة الحرجة فوراً وبدون تأخير			*
6.5.3. أدوار ومسؤوليات الأدلاء والمرشدين .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	رافق فريق التدقيق أدلاء أو مرشدين خلال عملية التدقيق .		*	
2	أثر الأدلاء والمرشدون أو تدخلوا في عملية التدقيق .		*	
3	تلقي الأدلاء والمرشدون الأوامر من رئيس فريق التدقيق .		*	
4	تتضمن مسؤوليات الأدلاء والمرشدين : - ترتيب الاتصالات والتوقيعات . - ترتيب الزيارات للمواقع . - التأكد من إن كل قواعد السلامة والأمان للموقع معروفة ومحترمة من قبل فريق التدقيق . - التأكد من نزاهة التدقيق . - تقديم التوضيحات أو المساعدة في جمع المعلومات	*		
6.5.4. جمع المعلومات والتحقق منها .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	جمع المعلومات الخاصة بعملية التدقيق بالعينات .	*		
2	المعلومات التي تم جمعها قابلة للتحقق منها .	*		
3	تسجيل دليل التدقيق .	*		
4	ظهرت بعض حالات الشك في التدقيق التي يمكن أن تؤثر على الاستنتاجات .		*	
6.5.5. الحصول على اكتشافات التدقيق .				
ت	البند	منفذ ، موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	التوصل إلى اكتشافات التدقيق بناءً على أدلة موضوعية .	*		
2	أظهر التدقيق حالة أو حالات عدم مطابقة	*		
3	بين التدقيق فرصة أو فرص للتحسين .	*		
4	اجتمع فريق التدقيق لمراجعة حصيلة التدقيق خلال التدقيق .		*	
5	تلخيص المطابقة مع المعيار لتحديد المواقع والوظائف والعمليات المدققة	*		
6	تسجيل حالات عدم المطابقة والأدلة الداعمة لها .	*		
7	الحصول على إقرار من المدقق عليه بأن دليل التدقيق صحيح .	*		

6. 5. 6. تحضير استنتاجات التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	التشاور بين أعضاء فريق التدقيق قبل عقد الاجتماع الختامي :			
	- لمراجعة حصيللة التدقيق ومقارنتها مع أهداف التدقيق .		*	
	- للموافقة على استنتاجات التدقيق .	*		
	- لتحضير التوصيات .	*		
	- لمناقشة متابعة التدقيق ، إذا كانت مضمنة في خطة التدقيق .		*	
6. 5. 7. الاجتماع الختامي .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	عقد اجتماع ختامي للتدقيق .	*		
2	ترؤس رئيس فريق التدقيق الاجتماع الختامي .			*
3	عرض حصيللة واستنتاجات التدقيق بشكل واضح ومفهوم من قبل المدقق عليه .	*		
4	الاتفاق على إطار زمني لتنفيذ الأفعال التصحيحية والوقائية .	*		
5	مشاركة كل من أعضاء فريق التدقيق والمدقق عليهم الاجتماع الختامي .	*		
6	ظهرت أية تناقضات بين فريق التدقيق والجهة المدقق عليها .		*	
7	الاتفاق لحل هذه التناقضات .		*	
8	تدوين مختلف الآراء التي لم يتم حلها .	*		
9	عرض التوصيات المتعلقة بالتحسينات .	*		
10	التأكيد على إن التوصيات غير ملزمة .			*
6. 6. 1. تحضير تقرير التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	مسؤولية رئيس فريق التدقيق عن تحضير تقرير التدقيق ومحتوياته .	*		
2	قدم تقرير التدقيق سجلاً واضحاً وكاملاً ودقيقاً وموجزاً عن التدقيق .	*		
3	شمل تقرير التدقيق أو أشار إلى :			
	- أهداف التدقيق .	*		
	- مجال التدقيق .	*		
	- تعريف عميل التدقيق .		*	
	- تعريف رئيس وأعضاء الفريق .	*		
	- تواريخ وأماكن التدقيق .	*		
	- معيار التدقيق .		*	
	- حصيللة التدقيق .	*		
	- استنتاجات التدقيق .	*		
	- معوقات التدقيق .		*	
	- المناطق التي لم تدقق .		*	
	- التناقضات التي لم تحل .	*		
	- توصيات للتحسين .	*		
	- خطط المتابعة .	*		
	- قائمة توزيع تقرير التدقيق .			*

6.6.2. المصادقة على تقرير التدقيق وتوزيعه .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	إصدار تقرير التدقيق ضمن الفترة المتفق عليها .	*		
2	إذا لا ، ذكر أسباب التأخير .			*
3	إذا لا ، الاتفاق على تاريخ إصدار جديد .			*
4	تأريخ ومراجعة ومصادقة تقرير التدقيق	*		
5	توزيع تقرير التدقيق المصادق عليه حسب قائمة توزيع التقرير .			*
6	التأكيد على سرية التقرير والمحافظة عليه		*	
6.7. إتمام التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	إنجاز كل أنشطة التدقيق حسب ما مثبت في خطة التدقيق .	*		
2	الاحتفاظ بوثائق التدقيق .	*		
3	إذا تم إتلاف ووثائق التدقيق ، باتفاق جميع الأطراف .			*
4	حصل أي كشف أو إفشاء لمعلومات أو محتويات ووثائق متعلقة بالتدقيق .		*	
6.8. متابعة التدقيق .				
ت	البند	منفذ موثق	منفذ غير موثق	غير منفذ
1	أشارت نتائج التدقيق للحاجة للأفعال التصحيحية والوقائية ، وأفعال التحسين .	*		
2	تقرير الأفعال التصحيحية أو الوقائية أو التحسين بالاتفاق بين فريق التدقيق والمدقق عليهم .	*		
3	إعلام عميل التدقيق بحالات هذه الأفعال .	*		
4	التحقق من إتمام وفعالية هذه الأفعال	*		
5	تكاليفات متابعة التدقيق .	*		