

السؤال

هناك العديد من المخاطر المرافقة **لإنشاء، وتطبيق، ومراجعة، وتحسين** برنامج التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ISO 9001:2015. **بين هذه المخاطر، وكيف يمكن تلافيها.**

عنصر الجواب

- توضيح **المخاطر المرافقة لإنشاء** البرنامج وكيفية تلافيها.
- توضيح **المخاطر المرافقة لتطبيق** البرنامج وكيفية تلافيها.
- توضيح **المخاطر المرافقة لمراجعة** البرنامج وكيفية تلافيها.
- توضيح **المخاطر المرافقة لتحسين** البرنامج وكيفية تلافيها.

=====

في البداية السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
أسعد الله أيامكم وأدام عليكم الصحة والعافية ووفقكم لما يحبه ويرضاه لكم
نرفع جميعاً أكف الضراعة الي الله نسأله ان يفرج الكرب ويكشف الغم والههم إنه سبحانه وتعالى علي كل شيء قدير
لا أخوض كثيراً في الحديث عن عملية التدقيق لأن الاطروحات ووجهات النظر فيها كثيرة ، كثيراً ما نجد من بين المتخصصين في المجال من له ارائه
الخاصة في هذا الموضوع وكل واحد علي حسب خبرته وتخصصه ، مع كامل الاحترام والتقدير لكل وجهة نظر ولكي لا نغرق في خضم هذا البحر
العميق ، نجد ان طوق النجاة والبر الأمان الذي نبغي ان ترسو عليه سفينتنا هو المواصفة الارشادية الدولية ISO 19011 أراها هي الفبصل والمرجع في
موضوع التدقيق علي نظام إدارة الجودة
إجابتي سيدتي الكريمة سنتناول المحاور الآتية
التقديم للمواصفة ISO 19011
تحديد المخاطر المرافقة لبرنامج التدقيق في كل مراحله (الانشاء، التطبيق، المراجعة، التحسين)
وسأرسل لكم نسخة من الاصدار الحديث للمواصفة ISO 19011
والآن لنتوكل علي بركة الله

التقديم للمواصفة ISO 19011

◀ صدر الاصدار الأول من المواصفة ISO 19011 بتاريخ ٢٠٠٢/١٠/١ وكان قبل اصداره يوجد العديد من الادلة الارشادية التي تضع اطار عمل
لانشاء وتطبيق ومراجعة وتحسين التدقيق الداخلي ، من هذه الادلة ما يلي :-

- ISO 10011-1:1990
- ISO 10011-2:1991
- ISO 10011-3:1991
- ISO 14010:1996
- ISO 14011:1996
- ISO 14012:1996

وعند خروج الاصدار الاول من المواصفة الارشادية ISO 19011 في عام ٢٠٠٢ تم الغاء العمل بكل هذه الادلة وحلت محلهم المواصفة الارشادية
ISO 19011 التي وضعت الخطوط الارشادية التي تساعد المنشأة في انشاء وتطبيق ومراجعة وتحسين برنامج التدقيق الداخلي
المواصفة الارشادية ISO 19011 في اصدارها الاول تم وضعها بمعرفة :

• اللجنة الفنية Technical Committee ISO/TC 176, Quality management and quality assurance واللجنة الفرعية Subcommittee SC 3, Supporting technologies

• اللجنة الفنية Technical Committee ISO/TC 207, Environmental management واللجنة الفرعية Subcommittee SC 2, Environmental auditing and related environmental investigations

◀◀ صدر الاصدار الثاني من المواصفة الارشادية ISO 19011 بتاريخ ٢٠١١/١٠/١ وبهذا الاصدار تم الغاء العمل بالاصدار الاول الذي صدر بتاريخ ٢٠٠٢/١٠/١، الاصدار الثاني قد تم بمعرفة اللجنة الفنية Technical Committee ISO/TC 176, Quality management and quality assurance واللجنة الفرعية Subcommittee SC 3, Supporting technologies ،، وكان هذا هو الاصدار الذي تفرد بوضع علاقة بين متطلبات برنامج التدقيق الداخلي وفق ISO 19011 ومتطلبات التدقيق الخارجي الذي يتم بمعرفة الطرف الثالث أو جهات المنح وفق المواصفة ISO 17021 ، وللمرة الاولى يشير الي امكانية تنفيذ التدقيق عن بعد (كما لو كانوا لديهم معرفة مسبقة بتقني فيروس كورونا) كما يتضح من الفروق بينه وبين سابقه كما يلي :

The main differences compared with the first edition are as follows:

- The scope has been broadened from the auditing of quality and environmental management systems to the auditing of any management systems
- The relationship between **ISO 19011** and ISO/IEC **17021** has been clarified
- **Remote audit** methods and the concept of **risk** have been introduced
- Confidentiality has been added as a new principle of auditing
- Clauses 5, 6 and 7 have been reorganized
- Additional information has been included in a new Annex B, resulting in the removal of help boxes
- The competence determination and evaluation process has been strengthened

◀◀◀ صدر الاصدار الثالث من المواصفة الارشادية ISO 19011 بتاريخ ٢٠١٨/٧ وبهذا الاصدار يكون قد تم الغاء العمل بمتطلبات الاصدار الثاني والذي صدر بتاريخ ٢٠١١/١٠،، الاصدار الثالث قد تم وضعه بمعرفة لجنة مختلفة تماما عن تلك التي وضعت الاصدارين السابقين ، هذه اللجنة تعرف باسم لجنة المشروع Project Committee ISO/PC 302, *Guidelines for auditing management systems* الاصدار الثالث يختلف عن الاصدار الثاني في كثير من الفروق – كما سيوضح فيما بعد – يأتي علي رأس هذه الفروق هو العمل بمنهجية التفكير القائم علي المخاطرة Risk-Based Thinking تماما كما تم تأسيس كل مواصفات نظم الادارة علي أساس هذه المنهجية كما ورد في الملحق Annex SL والذي اصبح بديلا عن iso directive 83

The main differences compared to the second edition are as follows:

- Addition of the **risk-based approach** to the principles of auditing
- Expansion of the guidance on managing an audit programme, including **audit programme risk**
- Expansion of the guidance on conducting an audit, particularly the section on audit planning
- Expansion of the generic competence requirements for auditors
- Adjustment of terminology to reflect the process and not the object (“thing”)
- Removal of the annex containing competence requirements for auditing specific management system disciplines (due to the large number of individual management system standards, it would not be practical to include competence requirements for all disciplines)

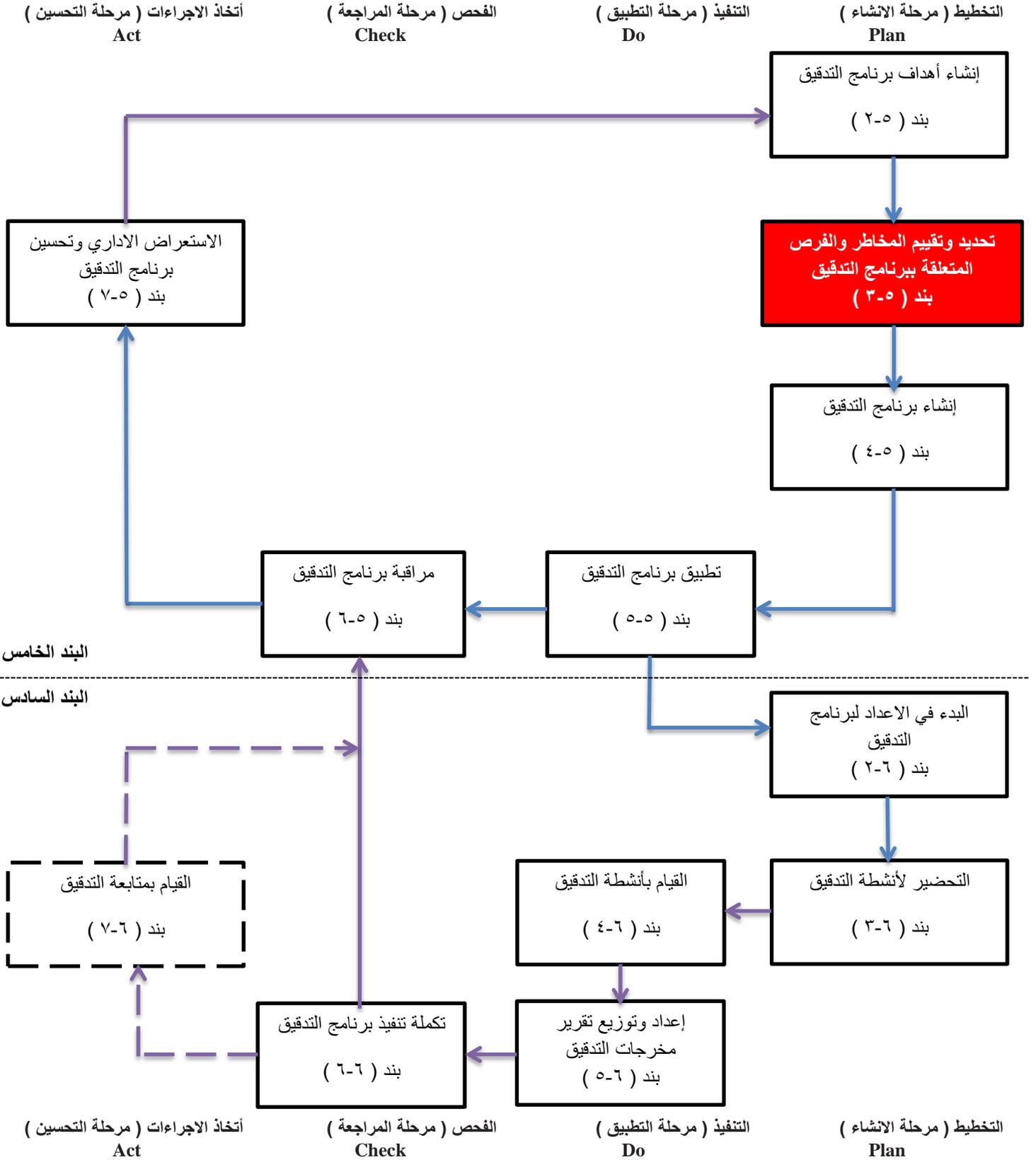
وأبقي هذا الاصدار كسابقه علي امكانية تنفيذ برنامج التدقيق عن بعد **Remote audit** methods and the concept of **risk** have been introduced

إلي هنا انتهى التقديم للمواصفة الارشادية ISO 19011, Guidelines for auditing management systems

والآن تحديد المخاطر المرافقة وكيفية التغلب عليها

تحديد المخاطر

بعد دراسة المواصفة الارشادية ISO 19011 الاصدار الثالث والذي دائما يعبر عنه بالرقم المرجعي ISO 19011:2018 نجد أن برنامج التدقيق الداخلي يمر بالمراحل التالية (انظر مخطط السريان التالي)



مخطط يوضح خطوات إدارة برنامج التدقيق طبقا للوارد في المواصفة الارشادية ISO 19011:2018

ملاحظة ١ يوضح هذا الشكل تطبيق دورة Plan-Do-Check-Act في المواصفة الارشادية ISO 19011:2018
ملاحظة ٢ يشير ترقيم البند / البند الفرعي إلى ذات الترقيم الوارد في المواصفة الارشادية ISO 19011:2018

5.3 Determining and evaluating audit programme risks and opportunities

There are risks and opportunities related to the context of the auditee that can be associated with an audit programme and can affect the achievement of its objectives. The individual(s) managing the audit programme should identify and present to the audit client the risks and opportunities considered when developing the audit programme and resource requirements, so that they can be addressed appropriately.

There can be risks associated with the following:

- a) planning, e.g. failure to set relevant audit objectives and determine the extent, number, duration, locations and schedule of the audits
- b) resources, e.g. allowing insufficient time, equipment and/or training for developing the audit programme or conducting an audit
- c) selection of the audit team, e.g. insufficient overall competence to conduct audits effectively
- d) communication, e.g. ineffective external/internal communication processes/channels
- e) implementation, e.g. ineffective coordination of the audits within the audit programme, or not considering information security and confidentiality
- f) control of documented information, e.g. ineffective determination of the necessary documented information required by auditors and relevant interested parties, failure to adequately protect audit records to demonstrate audit programme effectiveness
- g) monitoring, reviewing and improving the audit programme, e.g. ineffective monitoring of audit programme outcomes
- h) availability and cooperation of auditee and availability of evidence to be sampled.

Opportunities for improving the audit programme can include:

- allowing multiple audits to be conducted in a single visit
- minimizing time and distances travelling to site
- matching the level of competence of the audit team to the level of competence needed to achieve the audit objectives;
- aligning audit dates with the availability of auditee's key staff.

وسنصل سويا الي الآتي :-

ليس بالضرورة ان يكون كل ما هو مميز بالخط الاحمر مجتمعا كمخاطر / معوقات تؤدي الي عدم تنفيذ عملية التدقيق بصورة فعالة ، ربما نجد انه في منشأة من المنشآت اكثر من ذلك أو أقل علي حسب ظروف كل منشأة ومدى قناعتها بنظام ادارة الجودة لديها .
بصفة عامة نجد ان المواصفة الارشادية ISO 19011:2018 تعطينا خطوطا ارشادية لما هو عام وجوده في جميع المنشآت (إن وجد) من مخاطر مرافقة لعملية التدقيق .

● مرحلة الانشاء Establishing stage :

- الفشل في تحديد أهداف برنامج التدقيق
- عدم التحديد السليم لمرات ، دورية، مكان برنامج التدقيق
- وقت غير كاف، معدات (أجهزة كومبيوتر محمول، طابعات) غير كافية
- تدريب المدققين غير كاف

● مرحلة التطبيق Implementing stage :

- كفاءة غير مناسبة للمدققين الذين تم اختيارهم لتنفيذ برنامج التدقيق
- عدم وضع خطة Audit plan لتنفيذ برنامج التدقيق
- قنوات تواصل رديئة بين المدققين والمدقق عليهم
- تنسيق غير كاف لوقت برنامج التدقيق (عدم ادارة وقت التدقيق لشكل جيد)
- عدم ضمان سرية وامن المعلومات المأخوذة من عينات التدقيق ، عدم الثقة
- عدم إتاحة الدليل المطلوب للحالات التي تم اكتشافها
- تحديد غير كاف للمعلومات الموثقة Procedures, SOPs, Forms & Records اللازمة لبرنامج التدقيق
- عدم ضمان حماية السجلات

● مرحلة المراجعة Reviewing or checking stage :

- عدم مناسبة / فعالية المعلومات الواردة في تقرير التدقيق
- تحديد غير دقيق لمستوي حالات عدم التطابق (عدم تطابق صغري Minor NCs ، عدم تطابق عظمي Major NCs ، نقاط للتحسين Points for improvement)
- عدم تحديد السبب الجذري بدقة لحالات عدم التطابق الواردة في تقرير التدقيق
- عدم تحديد التصحيحات الفورية Corrections ، الاجراءات التصحيحية Corrective actions
- احالات عدم التطابق

● مرحلة التحسين Improvement stage :

- عدم المراقبة والقياس (الكمي / الكيفي) والاستعراض الاداري لمخرجات برنامج التدقيق
- عدم إتاحة وتعاون المدقق عليهم (عدم القناعة)
- عدم إهتمام المدققين أنفسهم

يمكن تجميع ما سبق في نموذج كالموضح في الصفحة التالية

تقييم فعالية الإجراءات المتخذة	كيفية التغلب (إجراءات الضبط والتحكم المتخذة)		تقييم الخطر				الاثر المترتب	الخطر	المرحلة
	غير فعال	فعال	تصنيف الخطورة	الخطورة	الشدة	الاحتمالية			
		توفير الموارد اللازمة والتخطيط السليم	تقييم الخطر Risk assessment هنا هو حساب الخطورة وهي حاصل ضرب احتمالية حدوث الخطر في شدة الأثر المترتب علي حدوثه Risk level = Probability (Likelihood) × Severity (Consequences) وهذا يتم طبقا لمصفوفة المخاطر والتي تختلف من منشأة لأخرى (أنظر مثال لمصفوفة المخاطر في الصفحة القادمة)	-	تخطيط غير سليم يؤدي الي تنفيذ برنامج التدقيق بصورة غير فعالة		-	ال فشل في تحديد أهداف برنامج التدقيق - عدم التحديد السليم لمدي، مرات، دورية، مكان برنامج التدقيق - وقت غير كاف ، معدات (أجهزة حاسوب، طابعات) غير كافية - تدريب المدققين غير كاف	مرحلة الإنشاء
		- رفع كفاءة المدققين القدامي - تدريب مدققين جدد - التنوع في التخصصات المهنية للمدققين (مهندسين ، محاسبين، كيميائيين ، أطباء) - عقد دوريات وندوات توعية للمدقق عليهم Auditees لرفع مستوي قناعتهم بمدي أهمية نظم ادارة الجودة	تقييم الخطر Risk assessment هنا هو حساب الخطورة وهي حاصل ضرب احتمالية حدوث الخطر في شدة الأثر المترتب علي حدوثه Risk level = Probability (Likelihood) × Severity (Consequences) وهذا يتم طبقا لمصفوفة المخاطر والتي تختلف من منشأة لأخرى (أنظر مثال لمصفوفة المخاطر في الصفحة القادمة)	-	ال فشل في تنفيذ برنامج التدقيق - عدم التطابق مع متطلبات نظام إدارة الجودة - عدم القدرة علي الاكتشاف المبكر للثغرات والفجوات المتمثلة في حالات عدم التطابق - عدم التوفيق في الاستغلال الامثل للموارد - عدم قدرة المنشأة علي المنافسة وتعظيم الربحية وذلك لعدم قيامها بتفعيل القيمة المضافة ، الميزة التنافسية لمنتجاتها / خدماتها		- كفاءة غير مناسبة للمدققين الذين تم اختيارهم للقيام بتنفيذ برنامج التدقيق - عدم وضع خطة Audit plan لبرنامج التدقيق - قنوات تواصل رديئة بين المدققين Auditors والمدقق عليهم Auditees - تنسيق غير جيد لوقت التدقيق (عدم القدرة علي إدارة الوقت ability for time management - عدم ضمان سرية وأمن المعلومات - الأخوذة من عينات التدقيق، عدم الثقة - عدم اتاحة الدليل المطلوب علي الحالات التي تم اكتشافها - تحديد غير كاف للمعلومات الموثقة Documented information مثل الإجراءات، اجراءات التشغيل القياسية ، النماذج، السجلات - عدم ضمان حماية السجلات	مرحلة التطبيق	
		- المتابعة الدقيقة من رئيس فريق المدققين اثناء تنفيذ برنامج التدقيق - تنظيم الدورات علي رأس العمل On-site training لكل من يؤثر أو يتأثر بنظام إدارة الجودة فيما يخص الأسباب الجذرية وطرق حل المشكلات	تقييم الخطر Risk assessment هنا هو حساب الخطورة وهي حاصل ضرب احتمالية حدوث الخطر في شدة الأثر المترتب علي حدوثه Risk level = Probability (Likelihood) × Severity (Consequences) وهذا يتم طبقا لمصفوفة المخاطر والتي تختلف من منشأة لأخرى (أنظر مثال لمصفوفة المخاطر في الصفحة القادمة)	-	فقدان الثقة في قدرة نظام إدارة الجودة علي التأثير الايجابي في التوجهات الاستراتيجية للمنشأة - عدم قدرة نظام إدارة الجودة علي تحقيق الأهداف المخططة والحصول علي النتائج المرجوة - التحول بنظام ادارة الجودة الي النظام الورقي		- عدم مناسبة ، كفاية المعلومات الواردة في تقرير التدقيق - تحديد غير دقيق لمستوي حالات عدم التطابق (صفري ، عظمي ، نقطة للتحسين) - عدم تحديد السبب الجذري بدقة لحالات عدم التطابق - عدم تحديد التصحيحات ، الاجراءات التصحيحية المناسبة واللازمة لحالات عدم التطابق الناتجة من التدقيق	مرحلة المراجعة	

تقييم فعالية الإجراءات المتخذة	كيفية التغلب (إجراءات الضبط والتحكم المتخذة)	تقييم الخطر				الاثر المترتب	الخطر	المرحلة
		تصنيف الخطورة	الخطورة	الشدة	الاحتمالية			
غير فعال	<ul style="list-style-type: none"> - دعم الادارة العليا وتبنيها لكل ما يخص نظام ادارة الجودة - تعزيز العمل بثقافة نظام الادارة المتكامل - المحاولة تلو الاخري وعدم اليأس في سبيل الوصول الي اعلي مستوي من القناعة لدي مدراء الانشطة بنظم ادارة الجودة 	تقييم الخطر Risk assessment هنا هو حساب الخطورة وهي حاصل ضرب احتمالية حدوث الخطر في شدة الأثر المترتب علي حدوثه Risk level = Probability (Likelihood) (× Severity (Consequences) وهذا يتم طبقا لمصفوفة المخاطر والتي تختلف من منشأة لأخري (انظر مثال لمصفوفة المخاطر في هذه الصفحة)	<ul style="list-style-type: none"> - ضياع فرص التحسين المتاحة - ضياع فرص انشاء أهداف تؤثر ايجابا علي القدرة التنافسية للمنشأة - ضياع فرص توفير الوقت والمال والذي من الممكن توفيره لو تم تفعيل المراجعة عن بعد - ضياع فرص اجراء التدقيق علي نظامين في وقت واحد - ضياع فرص تطبيق النظام الاداري المتكامل <p>Integrated management system, IMS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - عدم المراقبة والقياس لمخرجات عملية التدقيق - عدم اتاحة وتعاون المدقق عليهم - عدم اهتمام المدققين انفسهم 	مرحلة التحسين			

		الاحتمالية		
		١ قليل	٢ متوسط	٣ متكرر
الشدة:	١ ضعيف	١	٢	٣
	٢ متوسط	٢	٤	٦
	٣ شديد	٣	٦	٩

إلي هنا إنتهت إجابتي علي سؤالكم ، تقبلوا عذري واسفي علي الاطالة فإجابة السؤال بالنسبة لي كانت من باب تقديم معلومة افاض الله بها علي العبد الفقير اليه ولم تكن الاجابة من باب تقديم تقرير لجهة مسؤولة او الدخول بها في امتحان فهذا الامر يخصكم ومن شأنكم انتم

هذا ما منحني به الله سبحانه وتعالى فان كنت موفقا فالتوفيق من الله ، وان كنت مقصرا فالتقصير من الشيطان ومن نفسي وسامحوني علي تقصيري معكم

وفقكم الله وسدد علي طريق الخير خطاكم