

دليل التطبيق لأول مرة

سبتمبر ٢٠٢١ (يحل محل النسخة الصادرة في يونيو ٢٠٢١)

المعيار الدولي لإدارة الجودة

المعيار الدولي لإدارة الجودة (١)

إدارة الجودة للمكاتب التي تنفذ ارتباطات
مراجعة أو فحص القوائم المالية أو
ارتباطات التأكيد الأخرى أو ارتباطات
الخدمات ذات العلاقة

IAASB

International Auditing
and Assurance
Standards Board



SOCPA
الهيئة السعودية
للمراجعين والمحاسبين

دليل التطبيق لأول مرة:

المعيار الدولي لإدارة الجودة (١)

إدارة الجودة للمكاتب التي تنفذ ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية أو ارتباطات التأكيد الأخرى أو ارتباطات الخدمات ذات العلاقة

الفهرس

٣	مقدمة
١٤	المسؤولية عن نظام إدارة الجودة
١٧	آلية المكتب لتقييم المخاطر
٣٢	الحوكمة والقيادة
٣٥	المتطلبات المسلكية ذات الصلة
٣٨	قبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات
٤٠	تنفيذ الارتباطات
٤٢	الموارد
٥٣	المعلومات والاتصالات
٥٨	الاستجابات المحددة
٦١	آلية المتابعة والتصحيح
٨٠	متطلبات الشبكة أو خدماتها
٨٤	تقويم نظام إدارة الجودة
٩١	التوثيق

قام بإعداد هذا المنشور الفريق الاستشاري لدى مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد. والهدف من هذا الدليل الخاص بالتطبيق لأول مرة هو المساعدة في فهم معيار إدارة الجودة (١) وتطبيقه. ولا يشكل هذا الدليل إصداراً ملزماً من إصدارات مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد، وهو لا يعدل معيار إدارة الجودة (١) أو يلغيه، ونص المعيار وحده هو الملزم. وليس المراد من هذا المنشور أن يكون دليلاً شاملاً، وأي أمثلة مقدمة هي لأغراض التوضيح فحسب. ولا تُغني قراءة هذا المنشور عن قراءة معيار إدارة الجودة (١).

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١): ١٦ (خ)

ما هو معيار إدارة الجودة (١)؟

- قد تنفذ المكاتب أنواعاً مختلفة من الارتباطات بموجب معايير الارتباطات الصادرة عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكد:
- ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية التي يتم تنفيذها بموجب المعايير الدولية للمراجعة والمعايير الدولية لارتباطات الفحص؛
 - ارتباطات التأكيد الأخرى بخلاف ارتباطات مراجعة أو فحص المعلومات المالية التاريخية التي يتم تنفيذها بموجب المعايير الدولية لارتباطات التأكيد (مثل، التأكيد المتعلق بالتقارير الخارجية الموسعة أو التأكيد المتعلق بأدوات الرقابة في المنشآت الخدمية)؛ أو
 - ارتباطات الخدمات ذات العلاقة التي يتم تنفيذها بموجب المعايير الدولية للخدمات ذات العلاقة (أي ارتباطات الإجراءات المتفق عليها وارتباطات التجميع).

وتتناول معايير الارتباطات الصادرة عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكد تنفيذ هذه الارتباطات، بما في ذلك مسؤوليات الشريك المسؤول عن الارتباط وفريق الارتباط. وتتبنى هذه المعايير على افتراض أساس بأن المكتب يخضع لمعيار إدارة الجودة (١) ومعيار إدارة الجودة (٢) أو المتطلبات الوطنية التي تكون مساوية على الأقل لمتطلبات هذين المعيارين.

يستخدم هذه العلامة في هذا الدليل لتمييز الإحالات إلى معيار إدارة الجودة (١).

ويتناول معيار إدارة الجودة (١) مسؤولية المكتب عن وضع نظام لإدارة الجودة. ونظام إدارة الجودة هو الآلية التي تخلق بيئة تمكّن وتدعم فرق الارتباطات في تنفيذ الارتباطات بجودة عالية. ويساعد النظام أيضاً المكتب في تحقيق جودة الارتباطات على نحو ثابت لأنه يركز على كيفية إدارة المكتب للجودة في الارتباطات التي يتم تنفيذها.

يستخدم هذه العلامة في هذا الدليل لتمييز الأمثلة في معيار إدارة الجودة (١).

ويحل معيار إدارة الجودة (١) محل معيار رقابة الجودة (١) الحالي "رقابة الجودة للمكاتب التي تنفذ ارتباطات مراجعة وفحص للقوائم المالية وارتباطات التأكيد الأخرى وارتباطات الخدمات ذات العلاقة".

الاختلافات الرئيسية عن المعيار الحالي، معيار رقابة الجودة (١)

يستخدم هذه العلامة في هذا الدليل لتمييز الاختلافات عن المعيار الحالي، معيار رقابة الجودة (١).

يهدف معيار إدارة الجودة (١) إلى تعزيز قوة نظام إدارة الجودة. ويتطلب المعيار من المكتب تصميم نظام لإدارة الجودة، وتطبيقه وتشغيله، بشكل مخصص بناءً على طبيعة وظروف المكتب والارتباطات التي ينفذها. ويتطلب المعيار أيضاً أن يتحول المكتب من السياسات والإجراءات التي تتناول عناصر قائمة بذاتها، وفقاً لمتطلبات معيار رقابة الجودة (١) الحالي، إلى منهج متكامل لإدارة الجودة ينظر إلى النظام ككل. وتشمل الاختلافات الرئيسية:

- المطالبة بمنهج أكثر استباقاً وتخصيصاً لإدارة الجودة، يركز على تحقيق أهداف الجودة من خلال التعرف على المخاطر التي تواجه تلك الأهداف، والاستجابة لتلك المخاطر.
- تعزيز المتطلبات لمناقشة الحوكمة والقيادة لدى المكتب، بما في ذلك زيادة مسؤوليات القيادة.
- توسيع المتطلبات لإضفاء طابع عصري على المعيار وتضمين العوامل التي تؤثر على بيئة المكتب، بما في ذلك متطلبات لمناقشة التقنية والشبكات واستخدام مقدمي الخدمات الخارجيين.
- إضافة متطلبات جديدة تتناول المعلومات والاتصالات، بما في ذلك الاتصالات مع الأطراف الخارجية.

١ معيار إدارة الجودة (٢)، "فحوصات جودة الارتباطات"

- تعزيز متطلبات المتابعة والتصحيح لتشجيع المتابعة الاستباقية لنظام إدارة الجودة ككل، وتصحيح أوجه القصور بفاعلية وفي الوقت المناسب.

الفقرات في معيار إدارة الجودة (1):
٣٠١، ١٩، ٥

نطاق تطبيق معيار إدارة الجودة (1)، بما في ذلك مدى انطباقه داخل المكتب

ينطبق معيار إدارة الجودة (1) على جميع المكاتب التي تنفذ ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية أو ارتباطات التأكيد الأخرى أو ارتباطات الخدمات ذات العلاقة. وفي حال قيام المكتب بتنفيذ أي من هذه الارتباطات، فإنه يُعمل بالمعيار.

وعندما ينفذ المكتب أنواعاً أخرى من الارتباطات، خلاف الارتباطات التي يتم تنفيذها بموجب معايير الارتباطات الصادرة عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد (مثل الخدمات الضريبية أو الخدمات الاستشارية)، فإن معيار إدارة الجودة (1) لا يتطلب أن يمتد نظام إدارة الجودة إلى تلك الارتباطات.

ومع ذلك، فقد يؤثر معيار إدارة الجودة (1) على المجالات التشغيلية للمكتب (مثل تقنية المعلومات والموارد البشرية) أو الارتباطات الأخرى التي لا يتم تنفيذها بموجب معايير الارتباطات الصادرة عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد أو العاملين في المكتب من غير المشاركين في تنفيذ الارتباطات التي تتم بموجب معايير الارتباطات الصادرة عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد. والسبب في ذلك أن معيار إدارة الجودة (1) لا ينظر إلى إدارة الجودة على أنها مهمة منفصلة داخل المكتب. ولكن بدلاً من ذلك، وبغية تعزيز فاعلية إدارة الجودة، يشجع معيار إدارة الجودة (1) على دمج إدارة الجودة في ثقافة المكتب واستراتيجيته وأنشطته التشغيلية وآليات عمله. علاوة على ذلك، وبغية الوفاء بالأنظمة أو اللوائح أو المتطلبات المسلكية ذات الصلة، فقد يلزم أن يتناول نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب مجالات أخرى داخل المكتب.

أمثلة لكيفية تأثير نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب على المجالات الأخرى داخل المكتب

- يتطلب معيار إدارة الجودة (1) من المكتب تحديد هدف للجودة يتمثل في "أن يبدي المكتب التزاماً بالجودة من خلال نشر ثقافة داخله". ويتناول المعيار أيضاً ضرورة أن تقرّ وتعزز تلك الثقافة "أهمية الجودة في القرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكتب، بما في ذلك الأولويات المالية والتشغيلية للمكتب." وعليه، يلزم أن تعكس استراتيجية المكتب وقراراته وأهدافه وإدارته للموارد التزاماً بالجودة.
 - يتناول معيار إدارة الجودة (1) الموارد البشرية والموارد التقنية ونتيجة لذلك، فقد تتأثر وظيفة تقنية المعلومات ووظيفة الموارد البشرية في المكتب بنظام إدارة الجودة.
 - يتناول معيار إدارة الجودة (1) الاحتياجات من الموارد والتخطيط لها، بما في ذلك الحصول على تلك الموارد أو توزيعها أو تخصيصها. ويؤثر ذلك على كيفية استغلال الموارد عبر المكتب، بما فيها الموارد المالية.
 - يتناول معيار إدارة الجودة (1) الوفاء بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة وفي سياق النصوص الواردة في المتطلبات المسلكية ذات الصلة، قد يلزم المكتب تصميم وتطبيق سياسات أو إجراءات:
 - تحظر تقديم خدمات غير تأكيدية معينة إلى العملاء من المنشآت ذات الاهتمام العام التي ينفذ لها المكتب ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية.
 - تحظر على العاملين الذين يتولون تنفيذ ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية، أو ارتباطات التأكيد الأخرى، وغيرهم من الأفراد الذين يتم تحديدهم داخل المكتب امتلاك مصالح مالية معينة في المنشآت التي تُنفذ لها تلك الارتباطات.
- وقد يتأثر بتلك السياسات أو الإجراءات وحدات العمل التي تقوم بتنفيذ خدمات أخرى (أي التي لا تشارك في ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية، أو ارتباطات التأكيد الأخرى) والأفراد الذين يعملون في هذه الوحدات.



تنص الفقرة ١٤ من معيار إدارة الجودة (١) على هدف المكتب عند إدارة الجودة، والذي يتمثل في تصميم نظام لإدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله. وكما هو حال أي نظام للرقابة الداخلية، يلزم أن يكون هناك غرض من نظام إدارة الجودة. وهذا الغرض مهم لتصميم نظام إدارة الجودة وتحديد ما إذا كان النظام فعالاً (أي ما إذا كان قد حقق الغرض منه). ولهذا، تشتمل الفقرة ١٤ من معيار إدارة الجودة (١) على كل من هدف المكتب وهدف نظام إدارة الجودة.

هدف معيار إدارة الجودة (١)

(الفقرة ١٤ من معيار إدارة الجودة (١))



هدف نظام إدارة الجودة هو توفير تأكيد معقول للمكتب بشأن ما يلي:

- وفاء المكتب والعاملين فيه بمسؤولياتهم وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات النظامية والتنظيمية المنطبقة، وتنفيذهم للارتباطات وفقاً لهذه المعايير والمتطلبات؛
- مناسبة تقارير الارتباطات الصادرة عن المكتب أو الشركاء المسؤولين عن الارتباطات في ظل الظروف القائمة.

هدف المكتب هو تصميم نظام لإدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله.


هدف نظام إدارة الجودة مُستخدم بوضوح في متطلبات معيار إدارة الجودة (١) على النحو الآتي:

- يقوم المكتب باستخدامه لتحديد ما إذا كان يلزم تحديد أهداف إضافية للجودة (الفقرة ٢٤ من معيار إدارة الجودة (١)).
- يُستخدم عند استنتاج ما إذا كان نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ من معيار إدارة الجودة (١)).

يوضح معيار إدارة الجودة (١) أن التأكيد المعقول ليس مستوى تأكيد مطلق، وذلك لوجود قيود ملازمة لنظام إدارة الجودة. ومن هذه القيود احتمال الخطأ في الاجتهاد البشري عند اتخاذ القرارات واحتمال حدوث أعطال في نظام إدارة الجودة، على سبيل المثال، بسبب الخطأ أو السلوك البشري أو الأعطال في تطبيقات تقنية المعلومات.

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
١١، ٣، ٢


علاقة معيار إدارة الجودة (١) بمعيار إدارة الجودة (٢)
ومعيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث)^٢



معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث): إدارة الجودة على مستوى الارتباطات

يتناول معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث) مسؤوليات المراجع بشأن إدارة الجودة على مستوى الارتباطات والمسؤوليات ذات الصلة الخاصة بالشريك المسؤول عن الارتباط.


وينطبق هذا المعيار على ارتباطات مراجعة القوائم المالية.



معيار إدارة الجودة (٢): فحوصات جودة الارتباطات

تشكّل فحوصات جودة الارتباطات جزءاً من نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب وبيني معيار إدارة الجودة (٢) على معيار إدارة الجودة (١) ويضيف متطلبات خاصة بشأن ما يلي:

- تعيين فاحص جودة الارتباط وأهليته؛
- تنفيذ فحص جودة الارتباط؛
- توثيق فحص جودة الارتباط.



معيار إدارة الجودة (١): إدارة الجودة على مستوى المكتب

يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب تصميم نظام لإدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله لإدارة الجودة في الارتباطات التي ينفذها المكتب.

ويخلق نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب بيئة تمكّن وتدعم فرق الارتباطات في تنفيذ الارتباطات بجودة عالية.

^٢ معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث) "إدارة الجودة لمراجعة القوائم المالية"

i تشمل الفقرة ٥.٠١ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال لاستجابة تعمل على مستوى المكتب ومستوى الارتباطات.

يتولى المكتب مسؤولية تصميم نظام إدارة الجودة الخاص به، وتطبيقه وتشغيله. وقد يتم تطبيق جوانب من نظام إدارة الجودة وتشغيلها على مستوى الارتباطات، ومع ذلك يظل المكتب مسؤولاً عن النظام. ويعتمد مدى تطبيق جوانب نظام إدارة الجودة وتشغيلها على مستوى الارتباطات على طبيعة وظروف المكتب والارتباطات التي ينفذها.

يتعين على المكتب، بغض النظر عن حجمه، الالتزام بمعيار إدارة الجودة (١)، وعند الاقتضاء، معيار إدارة الجودة (٢). ويتعين على فرق الارتباطات التي تتولى تنفيذ ارتباطات مراجعة القوائم المالية الالتزام بمعيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث). وفيما يخص بعض الجوانب الخاصة بنظام إدارة الجودة، قد تقرر المكاتب الصغيرة عدم الحاجة إلى وضع استجابات على مستوى المكتب، وقد يقوم المكتب بدلاً من ذلك بتصميم وتطبيق استجابات تعمل بالتزامن مع إدارة الجودة على مستوى الارتباطات.



الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):

١٣



تاريخ السريان

← أصدر مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد مقطوعاً مصوراً يناقش وجهات نظر عملية بشأن الأمور التي قد ينظر فيها المكتب أثناء الاستعداد للتطبيق. (انقر فوق هذا الرابط)

يتعين على المكتب تصميم نظام لإدارة الجودة وتطبيقه عملاً بمعيار إدارة الجودة (١) بحلول ١٥ ديسمبر ٢٠٢٢. ويتعين تنفيذ تفويض نظام إدارة الجودة الذي تتطلبه الفقرتان ٥٣ و ٥٤ من معيار إدارة الجودة (١) في غضون سنة واحدة اعتباراً من ١٥ ديسمبر ٢٠٢٢.

ويعني هذا أنه بحلول ١٥ ديسمبر ٢٠٢٢، يُتوقع من المكتب:

(أ) تحديد أهداف الجودة، والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وتصميم الاستجابات وتطبيقها؛

(ب) تصميم أنشطة المتابعة وتطبيقها.

ولن يبدأ عمل الاستجابات وأنشطة المتابعة إلا اعتباراً من ١٥ ديسمبر ٢٠٢٢ فصاعداً.

ويُسمح بالتطبيق المبكر لمعيار إدارة الجودة (١)، ولكن يتعين على المكتب تطبيق جميع المعايير الثلاثة الخاصة بإدارة الجودة في الوقت نفسه.

في حالة ما إذا كان المكتب جديداً في السوق ولن يبدأ في تنفيذ الارتباطات إلا بعد تاريخ سريان معيار إدارة الجودة (١)، فإنه يتعين عليه تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه قبل شروعه في الارتباطات التي يتم تنفيذها بموجب معايير الارتباطات الصادرة عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد. ويبدأ عمل الاستجابات وأنشطة المتابعة اعتباراً من ذلك التاريخ فصاعداً.



أمثلة للطرق التي قد يطبق بها المكتب عملياً معيار إدارة الجودة (١)

- قد يتبع المكتب منهجاً مرحلياً للتطبيق، لأجل الاستعداد بشكل تدريجي إلى حين حلول تاريخ السريان. وعلى سبيل المثال، قد يستلزم هذا تصميم سياسات أو إجراءات وتطبيقها لمكونات معينة والشروع في العمل بتلك السياسات أو الإجراءات في مراحل مختلفة قبل تاريخ السريان. وفي هذه الحالة، يحدد المكتب تاريخ سريان خاص به لكل سياسة أو إجراء.
 - قد يخفف هذا المنهج من أثر إجراء العديد من التغييرات دفعة واحدة.
 - رغم أن المكتب سيكون قد طبق سياسات أو إجراءات قبل تاريخ السريان، فإنه لن يُعتبر قد "طبق مبكراً" معيار إدارة الجودة (١) بسبب تطبيق جزء فقط من نظام إدارة الجودة الجديد.
- قد يشرع المكتب في العمل بجميع السياسات أو الإجراءات الجديدة والمحدثة في تاريخ السريان.

- قد يقوم المكتب بتجربة أو اختبار نظام إدارة الجودة الجديد قبل تاريخ السريان. وقد تكون التجربة أو الاختبار على مجالات معينة من نظام إدارة الجودة، أو بواسطة مجموعة مختارة من فرق الارتباطات.
- لن يُعدّ بعمل نظام إدارة الجودة إلى حين قيام المكتب بتطبيق نظام إدارة الجودة الجديد والشروع في تشغيله بالكامل بشكل رسمي.

إذا كان المكتب ملتزماً في الوقت الحالي بمعيار رقابة الجودة (١)، فإنه ستكون لديه سياسات وإجراءات مطبقة بالفعل. وقد تظل هذه السياسات والإجراءات ملائمة ومناسبة لنظام إدارة الجودة الجديد الخاص بالمكتب، أو قد يلزم تحديثها أو تعزيزها حتى تكون مناسبة للنظام الجديد. وبالرغم من أن السياسات والإجراءات الحالية قد تظل ملائمة ومناسبة، فإن المكتب سيظل بحاجة إلى وضع نظام لإدارة الجودة يتوافق مع معيار إدارة الجودة (١).



الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
٣١، ٦



بنية معيار إدارة الجودة (١) والمكونات

يشتمل معيار رقابة الجودة (١) الحالي على ستة مكونات يلزم المكتب بتصميم سياسات وإجراءات لها.



ويحتوي معيار إدارة الجودة (١) على ثمانية مكونات. وتقابل المكونات في معيار إدارة الجودة (١) العناصر الموجودة في معيار رقابة الجودة (١) الحالي إضافة إلى مكونين جديدين:

- آلية المكتب لتقييم المخاطر؛
- المعلومات والاتصالات.

يضم معيار إدارة الجودة (١):

- ثمانية مكونات مترابطة تتناول الجوانب الرئيسية لنظام إدارة الجودة؛
 - متطلبات أخرى تتناول موضوعات خاصة.
- ويتعين على المكتب الوفاء بجميع المتطلبات الواردة ضمن معيار إدارة الجودة (١)، بما فيها المتطلبات الواردة في المكونات.
- ولا يتعين على المكتب ترتيب نظام إدارة الجودة الخاص به وفقاً للثمانية مكونات، ويجوز له استخدام مصطلحات أو أطر عمل مختلفة لوصف مكونات النظام.

نظرة عامة على الثمانية مكونات في معيار إدارة الجودة (1)		
آلية المكتب لتقييم المخاطر	<ul style="list-style-type: none"> • آلية يحددها المكتب كجزء من نظام إدارة الجودة 	<ul style="list-style-type: none"> • الآلية التي يتعين على المكتب اتباعها عند تطبيق منهج إدارة الجودة القائم على أساس المخاطر. • تتألف من تحديد أهداف الجودة، والتعرف على المخاطر التي تعيق تحقيق أهداف الجودة وتقييم تلك المخاطر، وتصميم استجابات وتطبيقها لمواجهة مخاطر الجودة التي تم تقييمها.
الحوكمة والقيادة	<ul style="list-style-type: none"> • يقوم هذا المكون بتهيئة البيئة التي يعمل فيها نظام إدارة الجودة 	<ul style="list-style-type: none"> • يتناول أموراً مثل ثقافة المكتب وقيادته ومسؤوليته ومساءلته، والهيكل التنظيمي للمكتب، وإسناد المهام والمسؤوليات، وتخطيط الموارد وتوزيعها.
المتطلبات المسلكية ذات الصلة	<ul style="list-style-type: none"> • موضوع خاص وأساسي لتنفيذ الارتباطات 	<ul style="list-style-type: none"> • يتناول وفاء المكتب والعاملين فيه بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة. • يتناول أيضاً المتطلبات المسلكية ذات الصلة في حال انطباقها على أفراد آخرين من خارج المكتب.
قبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات	<ul style="list-style-type: none"> • موضوع خاص وأساسي لتنفيذ الارتباطات 	<ul style="list-style-type: none"> • يتناول أحكام المكتب بشأن ما إذا كان سيقبل العلاقة مع أحد العملاء أو سيقبل ارتباطاً معيناً أو سيستمر في تلك العلاقة أو ذلك الارتباط.
تنفيذ الارتباطات	<ul style="list-style-type: none"> • موضوع خاص وأساسي لتنفيذ الارتباطات 	<ul style="list-style-type: none"> • يتناول تصرفات المكتب لتعزيز ودعم تنفيذ الارتباطات بجودة عالية على نحو ثابت، بما في ذلك من خلال التوجيه والإشراف والفحص، ويتناول أيضاً التشاور والاختلاف في الآراء. • يشتمل على كيفية قيام المكتب بدعم فرق الارتباطات في ممارسة الحكم المهني، وممارسة نزعة الشك المهني عند انطباقها على طبيعة وظروف الارتباط.
الموارد	<ul style="list-style-type: none"> • يدعم هذا المكون عمل المكونات الأخرى 	<ul style="list-style-type: none"> • يتناول الحصول على الموارد وتطويرها واستخدامها والحفاظ عليها وتوزيعها وتخصيصها في الوقت المناسب للتمكن من تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله. • يشمل الموارد التقنية والفكرية والبشرية، ويتناول مقدمي الخدمات.
المعلومات والاتصالات	<ul style="list-style-type: none"> • يدعم هذا المكون عمل المكونات الأخرى 	<ul style="list-style-type: none"> • يتناول الحصول على المعلومات المتعلقة بنظام إدارة الجودة، أو إعدادها أو استخدامها، ونقل المعلومات داخل المكتب وإلى الأطراف الخارجية في الوقت المناسب للتمكن من تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله.

آلية المتابعة والتصحيح	آلية يحددها المكتب كجزء من نظام إدارة الجودة	<p>الآلية التي:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ توفر للمكتب معلومات ذات صلة ويمكن الاعتماد عليها وفي الوقت المناسب بشأن تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله؛ ○ تتناول اتخاذ التصرفات المناسبة للاستجابة لأوجه القصور بحيث يتم تصحيحها في الوقت المناسب.
------------------------	--	--

وفقاً لما هو موضح أعلاه، تضع آلية المكتب لتقييم المخاطر وآلية المتابعة والتصحيح **آليات خاصة** يتعين على المكتب اتباعها. وتضم باقي المكونات أهداف الجودة التي يتعين على المكتب تحديدها، والتي تشكل الأساس للتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها وتصميم الاستجابات وتطبيقها.

وتتناول المتطلبات الأخرى في معيار إدارة الجودة (١) التي تناقش موضوعات خاصة فضلاً عن المكونات الثمانية:

- توزيع المسؤوليات فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة؛
- الاستجابات المحددة التي يتعين على المكتب تصميمها وتطبيقها؛
- الظروف التي ينتمي فيها المكتب إلى شبكة ويستخدم متطلباتها أو خدماتها في نظام إدارة الجودة الخاص به؛
- التقويم السنوي الذي تجريه القيادة لنظام إدارة الجودة، وتقييم أداء القيادة؛
- التوثيق.

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
٤، ٧، ٤١

كيفية عمل نظام إدارة الجودة بشكل دائم وتكراري

تُستخدم هذه العلامة في هذا الدليل لتمييز الجوانب في معيار إدارة الجودة (١) التي لها علاقات مترابطة مع مكونات أو متطلبات أخرى.

تشتمل الفقرتان ٦٤١ و ١١١ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة لكيفية ترابط المكونات.

يتمثل أحد التغييرات الرئيسية في معيار إدارة الجودة (١) في أن المراد من نظام إدارة الجودة هو أن يعمل بشكل دائم وتكراري ويستجيب للتغيرات في طبيعة وظروف المكتب وارتباطاته. وعلاوة على ذلك، ورغم أن معيار إدارة الجودة (١) قد تم صياغته على نسق واحد، فإن نظام إدارة الجودة لا يعمل على هذا النحو ويعني هذا:

- أن المراد من مختلف المكونات والمتطلبات الواردة في معيار إدارة الجودة (١) هو أن يتم النظر إلى كل منها في سياق المكونات والمتطلبات الأخرى؛
 - أن كل مكون أو مطلب قد يؤثر على المكونات أو المتطلبات الأخرى.
- وتتباين طريقة ترابط المكونات، وطريقة تأثيرها على المكونات الأخرى، بسبب اختلاف طبيعتها.

أمثلة على كيفية ترابط المكونات أو المتطلبات عبر معيار إدارة الجودة (١)

تنطبق آلية تقييم المخاطر وآلية المتابعة والتصحيح بشكل شامل على نظام إدارة الجودة

تقوم آلية المتابعة والتصحيح بمتابعة نظام إدارة الجودة بالكامل، ولذلك يتم تنفيذ أنشطة المتابعة لجميع مكونات نظام إدارة الجودة (بما في ذلك آلية تقييم المخاطر).

آلية المكتب لتقييم المخاطر هي الآلية التي تُستخدم لتحديد أهداف الجودة، والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وتصميم الاستجابات وتطبيقها. وهي تنطبق على المكونات الأخرى (باستثناء المتابعة والتصحيح).

يقوم مكون الحوكمة والقيادة بتهيئة البيئة التي تدعم نظام إدارة الجودة

على سبيل المثال، إذا كانت القيادة لا تعزز الجودة ولا تقود وتدعم التصرفات التي ترتقي بالجودة، فإنه قد يصعب إقناع العاملين الذين يتولون تنفيذ المهام ضمن نظام إدارة الجودة (على سبيل المثال، المتابعة أو الاستشارات) أو إرغامهم على الوفاء بأدوارهم بطريقة ترتقي بالجودة، وإقناع فرق الارتباطات أو إرغامهم على تنفيذ أعمال عالية الجودة.

يُعد مكونا الموارد والمعلومات والاتصالات لازمين للتمكن من تشغيل نظام إدارة الجودة

<p>الموارد لازمة لدعم المكونات الأخرى، وعلى سبيل المثال:</p> <ul style="list-style-type: none">• قد تكون الموارد التقنية التي تكون في صورة تطبيقات تقنية معلومات لازمة لتيسير الموافقة على بناء العلاقات مع العملاء أو الموافقة على ارتباطات معينة على المستويات المناسبة داخل المكتب.• قد تكون الأدلة الإرشادية والتوجيهات التي تحتوي على النصوص المتعلقة بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة (الموارد الفكرية) لازمة لدعم التوصل إلى فهم لتلك المتطلبات.	<p>المعلومات والاتصالات لازمة لدعم المكونات الأخرى، وعلى سبيل المثال:</p> <ul style="list-style-type: none">• تُعد المعلومات لازمة لتيسير التوزيع المناسب للعاملين على الارتباطات.• تُعد المعلومات لازمة لدعم أحكام المكتب بشأن قبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات.• يُعد الإبلاغ بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة ضرورياً لضمان دراية العاملين بمسؤولياتهم المتعلقة بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة.
---	--

تمتاز المكونات بخصائص متداخلة

<p>على سبيل المثال، قد تشمل المتطلبات المسلكية ذات الصلة على نصوص تتعلق بقبول العلاقات مع العملاء أو قبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات أو الارتباطات.</p>	<p>على سبيل المثال، يتناول مكون الحوكمة والقيادة الاحتياجات من الموارد، والتخطيط للموارد، والحصول على الموارد أو توزيعها أو تخصيصها على نحو يتسق مع التزام المكتب بالجودة.</p>
--	--

قد ينشأ عن الاستجابة التي يتم اتخاذها في أحد المكونات خطر يهدد الجودة في مكون آخر

على سبيل المثال، قد يقوم المكتب بالتعاقد مع مقدم خدمة لتقديم الاستشارات لفرق الارتباطات بشأن المسائل التي تتعلق بالمراجعة والمحاسبة (بعبارة أخرى، تُعد هذه استجابة في مكون الموارد تتناول الحاجة للاستعانة بأفراد مناسبين للتمكن من تشغيل نظام إدارة الجودة). ويقوم مقدم الخدمة بفرض رسوم على المكتب بالساعة مقابل الاستشارات التي يقدمها. وقد ينشأ عن الاستعانة بمقدم الخدمة للحصول على الاستشارات خطر يهدد الجودة في مكون تنفيذ الارتباطات، لأن فرق الارتباطات قد تحاول حل المسائل دون الحصول على الاستشارة، لتجنب المكتب تكاليف تلك الاستشارات.

قد تواجه استجابة واحدة مخاطر الجودة عبر مكونات متعددة

على سبيل المثال، قد تواجه الاستجابات التي يقوم المكتب بتصميمها وتطبيقها للتعامل مع الشكاوى والادعاءات مخاطر الجودة التي تتعلق بأهداف الجودة في كل من (1) الموارد (على سبيل المثال، التزام العاملين بالجودة)، و(2) المتطلبات المسلكية ذات الصلة، و(3) الحوكمة والقيادة.

يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب تصميم نظام إدارة الجودة، وتطبيقه وتشغيله، بشكل مخصص بناءً على طبيعة وظروف المكتب والارتباطات التي ينفذها. وعليه، تتطلب الفقرة ١٩ في معيار إدارة الجودة (١) من المكتب ممارسة الحكم المهني عند تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله.

أمثلة لقيام المكتب بممارسة الحكم المهني

- عند تصميم السياسات أو الإجراءات الخاصة بالتقصي عن الارتباطات المكتملة، يمارس المكتب الحكم المهني عند تحديد:
 - خصائص الارتباطات التي قد تستدعي اختيار الارتباطات للتقصي عنها.
 - صفات الشركاء المسؤولين عن الارتباطات التي قد تستدعي اختيار الشركاء للتقصي عنهم.
 - الأساس الدوري لاختيار الشركاء المسؤولين عن الارتباطات.

عند تقويم ما إذا كان أحد المكتشفات يُعد قصوراً، يمارس المكتب الحكم المهني مع مراعاة عوامل مثل مخاطر الجودة التي تتعلق بها الأمر المكتشف، وطبيعة الأمر المكتشف ومدى انتشاره، وكيفية تصميم أنشطة المتابعة وتنفيذها.

ثمة علامات مستخدمة في هذا الدليل لتمييز الإرشادات التي تتعلق بصفة خاصة بما يلي:

المكاتب الصغيرة أو الأقل تعقيداً.

المكاتب التي تنتمي إلى شبكة.

المكاتب في القطاع العام.

ويشتمل هذا الدليل أيضاً على أمثلة أخرى متنوعة تتعلق بجميع المكاتب.

لقد تم تضمين مسألة التدرج، وضرورة تخصيص نظام إدارة الجودة، في متطلبات معيار إدارة الجودة (١) بعدة طرق:

- أهداف الجودة هي أهداف تستند إلى النواتج. والمكتب هو من يحدد كيفية تحقيقه لأهداف الجودة.
- تختلف مخاطر الجودة من مكتب لآخر. وعند التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، يركز المكتب على فهم الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، التي تتعلق بطبيعة وظروف المكتب وارتباطاته.
- لا يوجد سوى عدد محدود من الاستجابات المحددة المطلوبة. ويُتوقع من المكتب أن يصمم ويطبق استجابات خاصة به تستجيب لمخاطر الجودة.
- توضح المتطلبات الخاصة بالآلية المتابعة والتصحيح ما يُتوقع من المكتب توفيره للقيام بالمتابعة والتصحيح. وتعتمد طريقة تطبيق المكتب لتلك الآلية على ظروف المكتب.

وتشتمل المواد التطبيقية في معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة توضح كيفية تطبيق الجوانب الخاصة بالمعيار على المكاتب الأقل تعقيداً والأكثر تعقيداً. ويشتمل هذا الدليل أيضاً على أمثلة لتوضيح كيف أن تطبيق معيار إدارة الجودة (١) قد يختلف بين المكاتب المختلفة.

١ الأمثلة في معيار إدارة الجودة (١) التي تتناول مسألة التدرج بصفة خاصة:

- الفقرة ٣٥أ: إسناد المهام والمسؤوليات
- الفقرتان ٣٩أ و٥٢أ: آلية المكتب لتقييم المخاطر
- الفقرة ٩٩أ: الموارد
- الفقرة ١١١أ: المعلومات والاتصالات
- الفقرات ١٤٤أ و١٥٦أ و١٦٦أ: آلية المتابعة والتصحيح
- الفقرتان ١٨٩أ و١٩٩أ: تقويم نظام إدارة الجودة وتقييمات الأداء
- الفقرة ٢٠٣أ: التوثيق

تفيد الفقرة ١٧ من معيار إدارة الجودة (١) بأن ثمة متطلبات في معيار إدارة الجودة (١) قد لا تكون ذات صلة بالمكتب في بعض الحالات بسبب طبيعة وظروف المكتب وارتباطاته، وفي هذه الحالات لا يُتوقع من المكتب الالتزام بهذه المتطلبات. وتقدم الفقرة ٢٩ من معيار إدارة الجودة (١) أمثلة لهذه الظروف.

تشير الفقرة ١٩ من معيار إدارة الجودة (١) إلى أن المكتب مطالب بتصميم نظام لإدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله. ونتيجةً لذلك، يظل المكتب هو المسؤول النهائي عن نظام إدارة الجودة. ولكن المكتب ليس فرداً يستطيع التصرف، بل هو منشأة. ولذلك، يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب إسناد المسؤوليات عن نظام إدارة الجودة، وجوانب النظام الأخرى، ومساءلة الأفراد عن المهام التي يتم إسنادها إليهم.

وفيما يلي المتطلبات الواردة في معيار إدارة الجودة (١) التي تتناول إسناد المسؤوليات:

المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة

- تُسند إما إلى الرئيس التنفيذي (أو من يعادله) أو الشريك المدير (أو من يعادله)، أو عند الاقتضاء، إلى مجلس الشركاء (أو من يعادله).
- يُتوقع أن يتوفر لديهم فهم لمعيار إدارة الجودة (١) (الفقرة ١٨).
- يتحملون المسؤولية والمساءلة النهائية عن تحقيق المكتب لهدف معيار إدارة الجودة (١).
- يتحملون المسؤولية عن تقييم واستنتاج ما إذا كان نظام إدارة الجودة يحقق الأهداف المرجوة منه، وهو أمر مهم لتحميلهم المسؤولية والمساءلة المباشرة عن نظام إدارة الجودة (الفقرتان ٥٣، ٥٤).

المهام والمسؤوليات التي يتعين على المكتب إسنادها إلى الأفراد

يتعين أن يحظى من تُسند إليهم هذه المسؤوليات بما هو مناسب من الخبرة والمعرفة والوقت والتأثير والصلاحية.

المسؤولية التشغيلية عن نظام إدارة الجودة

- يُتوقع أن يتوفر لديهم فهم لمعيار إدارة الجودة (١) (الفقرة ١٨).
- يتحملون المسؤولية والمساءلة عن تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله.

المسؤولية التشغيلية عن جوانب خاصة في نظام إدارة الجودة

- الالتزام بمتطلبات الاستقلال
 - يتحملون مسؤولية الإشراف على جميع الأمور المتعلقة بالاستقلال (الفقرة ٣٦١).
- آلية المتابعة والتصحيح
 - يتحملون مسؤولية الإشراف على آلية المتابعة والتصحيح.
 - يتعين على هؤلاء الأفراد اتخاذ تصرفات فيما يتعلق بتصحيح أوجه القصور ونقل الأمور المتعلقة بالمتابعة والتصحيح (الفقرات ٤٣، ٤٤، ٤٦).
- الجوانب الخاصة الأخرى التي يحددها المكتب.

تشتمل الفقرتان ٢٨ (ب) و ٢٨ (ج) على أهداف للجودة تتمثل في أن تكون القيادة مسؤولة ومساءلة عن الجودة وأن تبدي التزاماً بالجودة من خلال تصرفاتها وسلوكياتها.

i تشتمل الفقرة ٣٥ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال يوضح كيفية إسناد المهام والمسؤوليات، وكيف أن ذلك قد يختلف بين المكاتب الأقل تعقيداً والمكاتب الأكثر تعقيداً.

i تشتمل الفقرة ٣٣ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال يوضح كيف أن المكتب يتحمل المسؤولية عن تقييم نظام إدارة الجودة والاستنتاج من هذا التقييم، وكيف أنه يقوم بإسناد هذا التقييم والاستنتاج إلى الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة.

يوضح معيار إدارة الجودة (١) أن طريقة قيام المكتب بإسناد المهام والمسؤوليات والصلاحيات داخل المكتب قد تختلف، وقد يتأثر ذلك بالمتطلبات التي تفرضها الأنظمة أو اللوائح فيما يتعلق بهيكل القيادة والإدارة أو المسؤوليات التي تُسند إليهم.

ورغم أن معيار إدارة الجودة (١) يتطلب من المكتب القيام بإسناد المسؤوليات، فإن الأفراد الذين تُسند إليهم هذه المسؤوليات لا يُتوقع منهم أن يقوموا بأنفسهم بتنفيذ جميع الإجراءات أو المهام أو التصرفات اللازمة للوفاء بتلك المسؤولية. ويجوز لهؤلاء الأفراد التفويض في هذه الإجراءات أو المهام أو التصرفات، شريطة أن يظلوا مسؤولين ومساعدين عن المسؤوليات المسندة إليهم.

يشتمل مكون الحوكمة والقيادة على هدف للجودة يتمثل في أن يكون الهيكل التنظيمي للمكتب وإسناد المهام والمسؤوليات والصلاحيات مناسباً للتمكن من تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله.

وتتطلب الفقرة ٥٦ من معيار إدارة الجودة (١) من المكتب إجراء تقييمات دورية لأداء الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة والأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن نظام إدارة الجودة ويعزز إجراء التقييمات الدورية للأداء من مساءلة القيادة.




الأفراد الذين قد تُسند إليهم المسؤولية عن نظام إدارة الجودة أو جوانب منه

يوضح معيار إدارة الجودة (١) أن الأفراد الذين تُسند إليهم المسؤولية عن نظام إدارة الجودة، أو جوانب منه، عادةً ما يكونون شركاء في المكتب. ومع ذلك، فهو يسلم بأن الفرد قد لا يكون شريكاً في المكتب نفسه في بعض الحالات. وعلى سبيل المثال، قد تكون هذه هي الحال عندما يكون الفرد شريكاً في كيان إقليمي ضمن الشبكة، ويضم المكتب منطقة واحدة من الإقليم.

ولا يمكن للمكتب تعهيد مسؤوليات القيادة إلى مقدم خدمات خارجي لأن المكتب يتحمل المسؤولية عن نظام إدارة الجودة الخاص به والأفراد يتعين أن يحظوا بالتأثير المناسب والصلاحيات المناسبة داخل المكتب.

ويتطلب معيار إدارة الجودة (١) أن يحظى أيضاً من تُسند إليهم المسؤولية عن نظام إدارة الجودة، أو جوانب منه، بالخبرة والمعرفة المناسبة للوفاء بالمسؤوليات المسندة إليهم وفي بعض الحالات، قد يحتوي المكتب على وحدات عمل أو خطوط خدمة منفصلة لا تشارك في الارتباطات التي ينفذها المكتب بموجب معايير الارتباطات الصادرة عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكد (على سبيل المثال، الخدمات الاستشارية). ولا يتطلب معيار إدارة الجودة (١) أن يحظى من تُسند إليهم المسؤولية عن نظام إدارة الجودة، أو جوانب منه، بخبرة واسعة فيما يتعلق بالارتباطات الخاصة التي ينفذها المكتب (على سبيل المثال، الخبرة أو المعرفة بارتباطات المراجعة). ولكن في ضوء مسؤوليات هؤلاء الأفراد، فإنه قد يلزم أن يحظوا بالخبرة والمعرفة فيما يتعلق بالقرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكتب والعمليات التشغيلية الخاصة بعمله، بما في ذلك الارتباطات التي ينفذها المكتب.

أوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعيار الحالي من حيث القيادة

-  توضيح من يتعين أن يحظوا بفهم لمعيار إدارة الجودة (١).
- زيادة التركيز على مساءلة القيادة عن نظام إدارة الجودة.
- متطلبات موسّعة بشأن إسناد مسؤوليات خاصة فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة:
 - المسؤولية التشغيلية عن نظام إدارة الجودة؛
 - المسؤولية التشغيلية عن الالتزام بمتطلبات الاستقلال؛
 - المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح.
- تعزيز المتطلبات التي تتناول مؤهلات الأفراد الذين تُسند إليهم المسؤوليات:
 - يشمل ذلك الأفراد الذين تُسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة.
 - يتعين أن يحظوا بالخبرة والمعرفة والتأثير والصلاحية المناسبة داخل المكتب، والوقت الكافي، لتنفيذ المسؤوليات المسندة إليهم.
- إضافة متطلبات جديدة تتطلب وجود خط اتصال مباشر بين:
 - الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن نظام إدارة الجودة والالتزام بمتطلبات الاستقلال وآلية المتابعة والتصحيح؛
 - والأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة.



تُعد آلية المكتب لتقييم المخاطر أحد المستندات في معيار إدارة الجودة (١).



إن أساس معيار إدارة الجودة (١)، وأحد الاختلافات الرئيسية عن معيار رقابة الجودة (١) الحالي، هو حاجة المكتب إلى اتباع منهج قائم على أساس المخاطر لإدارة الجودة، مما يوجه تركيز المكتب نحو:

- المخاطر التي قد تنشأ، في ضوء طبيعة وظروف المكتب والارتباطات التي ينفذها؛
- تطبيق استجابات لمواجهة تلك المخاطر بشكل مناسب.

ويساعد المنهج القائم على أساس المخاطر المكتب في وضع نظام لإدارة الجودة بما يلائم ظروف المكتب، إضافة إلى ظروف الارتباطات التي ينفذها. وهو يساعد المكتب أيضاً في إدارة الجودة بفاعلية من خلال التركيز على الأمور الأكثر أهمية في ضوء طبيعة وظروف المكتب والارتباطات التي ينفذها.

ويتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب وضع آلية لتقييم المخاطر، يكون الغرض منها هو تحديد أهداف الجودة، والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وتصميم الاستجابات وتطبيقها لمواجهة تلك المخاطر. وينص معيار إدارة الجودة (١) على متطلبات لكيفية تطبيق هذه الآلية على النحو الآتي:



تشتمل الفقرة ٣٩١ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال لكيفية أن آلية المكتب لتقييم المخاطر قد يختلف تصميمها في المكاتب الأقل تعقيداً مقارنة بالمكاتب الأكثر تعقيداً.

تشتمل الفقرة ٤١١ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة لمصادر المعلومات التي قد يستخدمها المكتب في آلية تقييم المخاطر، وأنها قد تكون مصادر داخلية أو خارجية.

ستختلف طريقة قيام المكتب بتحديد أهداف الجودة، والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وتصميم الاستجابات وتطبيقها، من مكتب لآخر. ويتأثر ذلك بطبيعة المكتب وظروفه، بما في ذلك طريقة هيكلة المكتب وتنظيمه.

ونظراً للمنهج الاستباقي والمستمر لإدارة الجودة، فإن المعلومات التي يستخدمها المكتب لتحديد أهداف الجودة، والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وتصميم الاستجابات وتطبيقها، تشتمل على معلومات تنبع من نظام إدارة الجودة نفسه، مثل:

- المعلومات المولدة من خلال مكون المعلومات والاتصالات، والتي قد يكون منشأها مصدر داخلي أو خارجي؛
- نتائج آلية المتابعة والتصحيح الخاصة بالمكتب.

ويعد تحديد أهداف الجودة، والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وتصميم الاستجابات وتطبيقها، آلية تكرارية ومتطورة. ويوضح معيار إدارة الجودة (١) ما يلي:

- عند التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، قد يرى المكتب حاجة إلى تحديد أهداف إضافية للجودة.
- عند تصميم الاستجابات وتطبيقها، قد يرى المكتب أنه لم يتم التعرف على أحد مخاطر الجودة ولم يتم تقييمه.
- قد ينشأ عن استجابات المكتب حالات أو أحداث أو ظروف أو تصرفات، تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، تؤدي إلى مخاطر أخرى تهدد الجودة.

مثال لاستجابة ينشأ عنها خطر يهدد الجودة

قام المكتب بتكليف مقدم خدمة لإدارة جميع الجوانب الخاصة ببيئة تقنية المعلومات في المكتب. ونشأ عن هذا مخاطر جديدة تهدد الجودة فيما يخص المتطلبات المسلكية ذات الصلة لأن مقدم الخدمة يمكنه الوصول إلى المعلومات السرية الخاصة بالعملاء.

مثال للحالات التي تستدعي تحديد أهداف للجودة عند

التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها

أثناء قيام المكتب بفهم الأنظمة واللوائح والمعايير المهنية والبيئة التي يعمل فيها، علم المكتب بوجود مدونة حوكمة محلية لمكاتب المراجعة تستلزم تحديد أهداف إضافية للجودة.

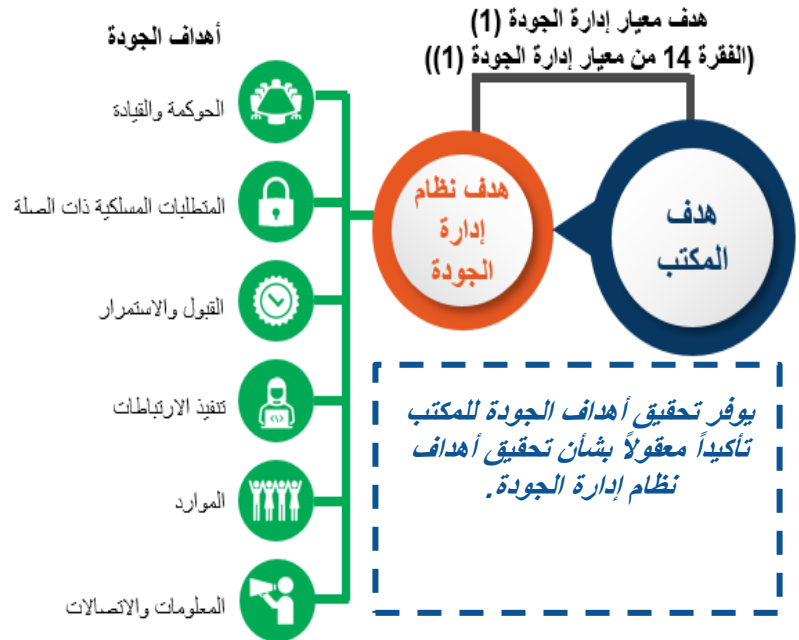
الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
١٦ (ف)، ٢٤، ٢١-٤٤

تحديد أهداف الجودة



يمتاز نظام إدارة الجودة بالفاعلية عندما يحقق الأهداف المرجوة منه (الأهداف الواردة في الفقرة ١٤ من معيار إدارة الجودة (١)). وأهداف نظام إدارة الجودة الواردة في الفقرة ١٤ من معيار إدارة الجودة (١) (سبق توضيحها في هذا المنشور) هي أهداف عالية المستوى. ولذلك، يشتمل معيار إدارة الجودة (١) على أهداف للجودة أكثر تحديداً فيما يخص مختلف مكونات نظام إدارة الجودة، حتى تتضح النواتج التي يلزم المكتب تحقيقها ليتوفر لديه نظام فعال في إدارة الجودة.

وتساعد أهداف الجودة في كل مكون المكتب في التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها بشكل سليم لأن تلك الأهداف تجعل المكتب أكثر تركيزاً على ما يلزم تحقيقه، وعلى الأمور التي قد تسير على نحو خاطئ أثناء تحقيق أهداف الجودة.



أهداف الجودة التي يتعين على المكتب تحديدها

لا توجد أهداف للجودة فيما يخص آلية المكتب لتقييم المخاطر وآلية المتابعة والتصحيح لأن هذه المكونات هي آليات، وينص معيار إدارة الجودة (١) على متطلبات خاصة للكيفية التي يلزم بها تطبيق هذه الآليات.

يشتمل معيار إدارة الجودة (١) على أهداف للجودة فيما يخص المكونات التالية:

- الحوكمة والقيادة؛
- المتطلبات السلوكية ذات الصلة؛
- قبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات؛
- تنفيذ الارتباطات؛
- الموارد؛
- المعلومات والاتصالات.

ويتعين على المكتب تحديد أهداف الجودة المذكورة فيما يخص هذه المكونات. ومع ذلك، فقد توجد ظروف يكون فيها أحد أهداف الجودة، أو جانب منه، غير ذي صلة بالمكتب بسبب طبيعة وظروف المكتب أو ارتباطاته.

مثال للحالات التي قد لا يكون فيها أحد أهداف الجودة ذا صلة

قد يكون هدف الجودة الوارد في الفقرة ٣١(ب) من معيار إدارة الجودة (١) والذي يتناول التوجيه والإشراف والفحص غير ذي صلة عندما يكون المكتب محاسباً قانونياً فردياً.

أهداف الجودة المنصوص عليها في المعيار هي أهداف شاملة. ومن المهم توخي الحذر عند وصف أهداف الجودة الواردة في معيار إدارة الجودة (١) باستخدام مصطلحات مختلفة أو مختصرة لأن القيام بذلك قد يغير معنى الهدف، أو قد يهمل أحد جوانبه الرئيسية، عن غير قصد. وقد يؤدي التحديد الجزئي لأهداف الجودة إلى قصور في نظام إدارة الجودة.

مثال لأحد أهداف الجودة التي وصفها المكتب بشكل مختلف مما أدى إلى إهمال أحد الجوانب الرئيسية

حدد المكتب أحد أهداف الجودة على النحو الآتي:

أرشفة توثيق أعمال الارتباط في غضون ٦٠ يوماً والاحتفاظ بالتوثيق لخمس سنوات من تاريخ تقرير الارتباط أو من تاريخ تقرير المراجع بشأن القوائم المالية للمجموعة، أيهما أبعد، عند الاقتضاء.

أهمل هذا الهدف عن غير قصد أحد الجوانب الرئيسية لهدف الجودة الوارد في الفقرة ٣١(و) من معيار إدارة الجودة (١). وعلى وجه التحديد:

- لم يتناول ضرورة الحفاظ على التوثيق.
- لم يأخذ في الحسبان أن فترات الاحتفاظ قد يلزم تغييرها نتيجة للتغيرات في احتياجات المكتب أو في الأنظمة أو اللوائح أو المتطلبات السلوكية ذات الصلة أو المعايير المهنية.

مثال لأحد أهداف الجودة المحددة جزئياً

حدد المكتب أحد أهداف الجودة على النحو الآتي:

جمع الوثائق الخاصة بتوثيق أعمال الارتباط في الوقت المحدد بعد تاريخ تقرير الارتباط.

ولكن لم يرق المكتب بتحديد باقي الهدف وفقاً للفقرة ٣١(و) من معيار إدارة الجودة (١)، والذي نص على ما يلي:

أن يتم الاحتفاظ بالوثائق الخاصة بتوثيق أعمال الارتباط والحفاظ عليها بشكل مناسب للوفاء باحتياجات المكتب والالتزام بالأنظمة أو اللوائح أو المتطلبات السلوكية ذات الصلة أو المعايير المهنية.

لا يتعين على المكتب تحديد أهداف فرعية، ولكنه قد يختار القيام بذلك، لتعزيز التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وتصميم الاستجابات وتطبيقها.

مثال للحالات التي يحدد فيها المكتب أهدافاً فرعية

يضم المكتب ثلاث وحدات تشغيلية يتشكل منها عمله: خدمات المراجعة والضريبة والمحاسبة. وتقوم الوحدة التشغيلية المعنية بخدمات الضريبة، عادةً، بتنفيذ ارتباطات لإجراءات متفق عليها، وتقوم الوحدة التشغيلية المعنية بخدمات المحاسبة بتجميع القوائم المالية. وحدد المكتب لوحده التشغيلية أهدافاً فرعية موضوعية خصباً لتكون ملائمة ومناسبة بدرجة أكبر لطبيعة الخدمات والارتباطات التي تنفذها الوحدات التشغيلية. وعلى سبيل المثال، حدد المكتب الأهداف الفرعية التالية فيما يتعلق بهدف الجودة الوارد في الفقرة ٣٢(أ)(١) من معيار إدارة الجودة (١):

هدف الجودة الوارد في الفقرة ٣٢(أ)(١) من معيار إدارة الجودة (١):

أن يتم توظيف العاملين وتطويرهم والحفاظ عليهم وأن تتوفر لديهم الكفاءات والقدرات اللازمة لتنفيذ الارتباطات بجودة عالية على نحو ثابت، بما في ذلك امتلاك المعرفة أو الخبرة الملائمة للارتباطات التي ينفذها المكتب.

الأهداف الفرعية التي حددها المكتب:

- الوحدة التشغيلية المعنية بخدمات المراجعة: أن يتم توظيف العاملين وتطويرهم والحفاظ عليهم وأن تتوفر لديهم الكفاءات والقدرات اللازمة لتنفيذ ارتباطات المراجعة بجودة عالية على نحو ثابت، بما في ذلك امتلاك المعرفة أو الخبرة الملائمة لارتباطات المراجعة والصناعات التي ينفذها المكتب تلك الارتباطات.
- الوحدة التشغيلية المعنية بخدمات الضريبة: أن يتم توظيف العاملين وتطويرهم والحفاظ عليهم وأن تتوفر لديهم الكفاءات والقدرات اللازمة لتنفيذ ارتباطات الإجراءات المتفق عليها بجودة عالية على نحو ثابت، بما في ذلك امتلاك المعرفة أو الخبرة الملائمة لتلك الارتباطات.
- الوحدة التشغيلية المعنية بخدمات المحاسبة: أن يتم توظيف العاملين وتطويرهم والحفاظ عليهم وأن تتوفر لديهم الكفاءات والقدرات اللازمة لتنفيذ ارتباطات تجميع القوائم المالية بجودة عالية على نحو ثابت، بما في ذلك امتلاك المعرفة أو الخبرة الملائمة لتلك الارتباطات.

تحديد أهداف إضافية للجودة

i تشتمل الفقرة ٤٢ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال للحالات التي قد يرى المكتب فيها أنه من المناسب تحديد أهداف إضافية للجودة.

نظراً للتباين الواسع في ظروف المكاتب، فإنه قد يلزم المكتب تحديد أهداف للجودة، وتحقيقها، بالإضافة إلى تلك المنصوص عليها في معيار إدارة الجودة (١)، لأجل تحقيق أهداف نظام إدارة الجودة. ولذلك، يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب تحديد أهداف إضافية للجودة عندما يرى المكتب أن ذلك ضروري لتحقيق أهداف نظام إدارة الجودة. وتجدر الإشارة إلى أنه ليس من المتوقع أن تشيع الظروف التي قد يلزم المكتب فيها تحديد أهداف إضافية للجودة، ولذلك لن تجد المكاتب جميعها ضرورة لتحديد تلك الأهداف الإضافية.

العلاقة بين أهداف الجودة

تحقق أهداف الجودة معاً، في حال تحقيقها، أهداف نظام إدارة الجودة. ونتيجة لذلك، تُعد أهداف الجودة مترابطة ومتشابكة عبر مختلف المكونات. وعلى سبيل المثال، قد يتداخل هدف في أحد المكونات مع هدف في مكون آخر، أو قد يرتبط به أو يدعمه أو يستند إليه.

مثال لهدف يدعم هدف آخر من أهداف الجودة

تتناول أهداف الجودة في مكون المعلومات والاتصالات نظام المعلومات والاتصالات وتبادل المعلومات عبر المكتب ومع فرق الارتباطات. وهذه الأهداف ضرورية لدعم أهداف الجودة ضمن مكون المتطلبات المسلكية ذات الصلة لأن المعلومات المناسبة التي يتم نقلها في الوقت المناسب تُعد ضرورية للوفاء بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة على نحو سليم.

التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
١٦ (ص)، ٢٥، ٤٥، ٤٨



تستهدف عملية التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها توجيه التركيز نحو الأمور التي قد تسير على نحو خاطئ أثناء تحقيق أهداف الجودة. ولذلك، تدعم هذه العملية المكتب في تصميم وتطبيق الاستجابات الفعالة في مواجهة مخاطر الجودة. وهي تساعد المكتب أيضاً في استخدام موارده على نحو أكثر كفاءة وفاعلية عند التعامل مع الجودة وتحسينها.

ما المقصود بمخاطر الجودة؟

قد توجد العديد من المخاطر التي قد تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة. ومع ذلك، لا تُعد المخاطر جميعها مخاطر تهدد الجودة وفقاً لمعيار إدارة الجودة (١) لأنه ليس من المعقول أو العملي للمكتب التعرف على كل خطر محتمل وتقييمه، وتصميم استجابات وتطبيقها لكل خطر. ويهدف معيار إدارة الجودة (١) إلى توجيه تركيز المكتب نحو المخاطر ذات الأثر الأكبر على تحقيق أهداف الجودة، حتى يقوم المكتب بمواجهة تلك المخاطر بشكل مناسب.

ويحتوي تعريف خطر الجودة في معيار إدارة الجودة (١) على عتبة للمخاطر التي تُعد خطراً يهدد الجودة. ويتأهل الخطر للوصف بأنه أحد مخاطر الجودة عندما يستوفي كلا الضابطين الواردين في التعريف:

خطر من المحتمل بدرجة معقولة أن يؤثر سلباً، بمفرده أو عند اقترانه بمخاطر أخرى، على تحقيق هدف واحد أو أكثر من أهداف الجودة.

خطر من المحتمل بدرجة معقولة أن يحدث.

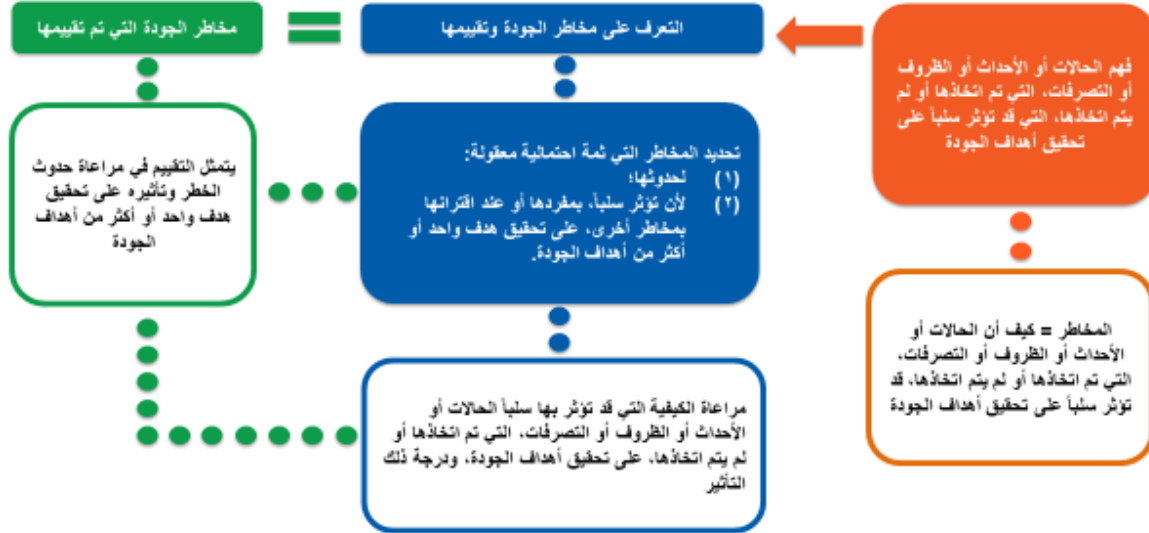
ويمارس المكتب الحكم المهني عند تحديد ما إذا كان الخطر يستوفي تلك العتبة الموضحة في تعريف مخاطر الجودة.

بغض النظر عما إذا كان للمكتب أهداف فرعية، فإن العتبة الخاصة بالتعرف على مخاطر الجودة هي على مستوى أهداف الجودة الواردة في معيار إدارة الجودة (١). وقد توجد ظروف يكون للخطر فيها احتمالية معقولة للتأثير على تحقيق هدف فرعي بشكل سلبي، ولكن لا توجد له احتمالية معقولة للتأثير على تحقيق أهداف الجودة بشكل سلبي، وفي تلك الحالة لا يُعد الخطر أحد مخاطر الجودة.



طريقة تعرف المكتب على مخاطر الجودة وتقييمها

ينص معيار إدارة الجودة (١) على الآلية التي يتعين على المكتب اتباعها عند التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها، وفيما يلي تصوير لتلك الآلية:



وتركز تلك الآلية أولاً على فهم مختلف الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، التي تتعلق بالمكتب وارتباطاته والتي قد تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة. وللتأكيد، يتعين على المكتب فهم ما قد يؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة.

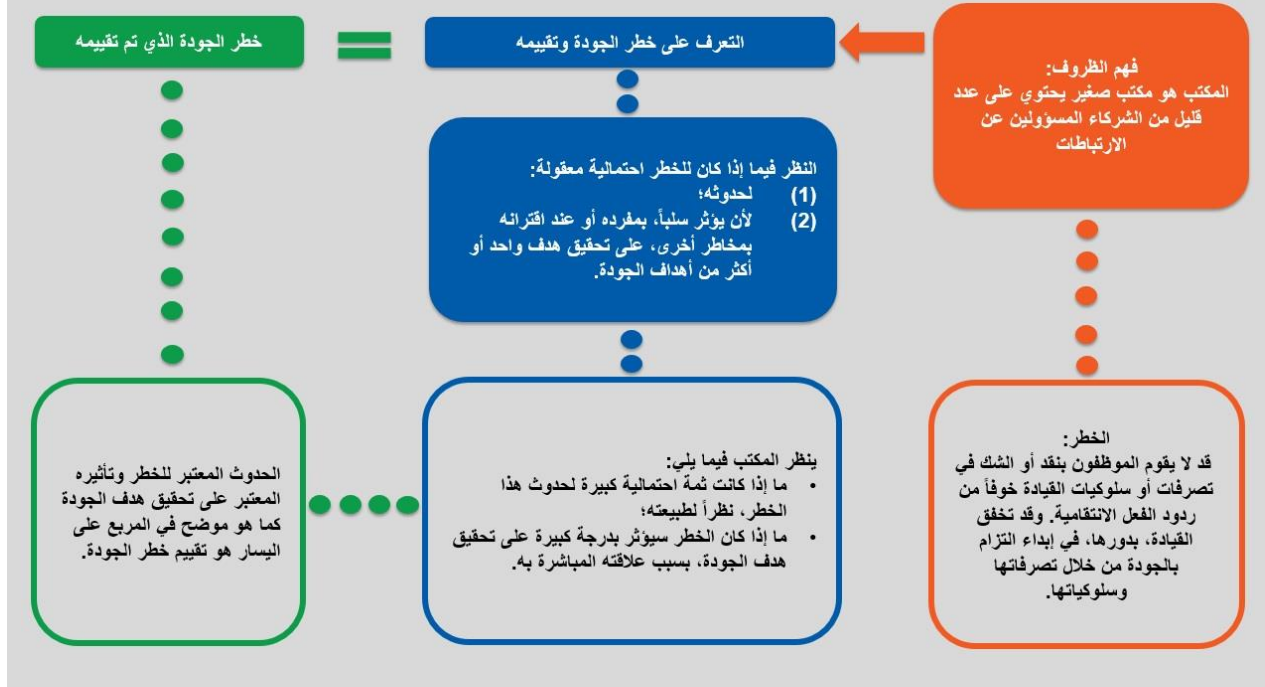
وعند التعرف على مخاطر الجودة، يراعي المكتب ما يلي:

i تقدم الفقرة ٤٨٠ من معيار إدارة الجودة (١) أمثلة للعوامل التي قد تؤثر على درجة تأثير الخطر سلباً على تحقيق أهداف الجودة، مثل معدل الحدوث وطول مدة التأثير.

- الكيفية التي قد تؤثر بها الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، على تحقيق أهداف الجودة، ودرجة ذلك التأثير؛
- احتمالية حدوث مخاطر الجودة. وهذا ضروري لتحديد ما إذا كان الخطر يستوفي العتبة الخاصة بمخاطر الجودة.

ويتأثر تقييم مخاطر الجودة أيضاً بكيفية تأثير الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، على أهداف الجودة، ودرجة ذلك التأثير، واحتمالية حدوث المخاطر. ونتيجة لذلك، فقد يتم التعرف على مخاطر الجودة ويتم تقييمها في آن واحد. وقد يختار المكتب القيام بتقييم مخاطر الجودة والقيام بتقييمها في خطوتين منفصلتين، ولكن هذا غير ضروري أو متوقع.

مثال لتطبيق آلية التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها



الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، التي قد تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة

بغية تعزيز التطبيق المتسق لآلية التعرف على المخاطر وتقييمها عبر مختلف المكاتب، يشتمل معيار إدارة الجودة (1) على الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، التي يتعين على المكتب فهمها والتي تتمحور حول طبيعة وظروف المكتب وارتباطاته. وتنص الفقرة ٢٥ (أ) من معيار إدارة الجودة (1) على هذه الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، التي يتوقع من المكتب:

- فهمها؛
- مراعاة (أي التفكير في) كيف أنها قد تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة؛
- تحديد ما إذا كانت تنطوي على مخاطر تُعد من مخاطر الجودة.

الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، الواردة في الفقرة ٢٥ (أ) من معيار إدارة الجودة (1) التي يتعين على المكتب فهمها

فهم ومراعاة أمور مثل حجم المكتب أو انتشاره الجغرافي أو طريقة هيكله المكتب أو مدى التركيز أو الطابع المركزي الذي يدير به المكتب آلياته أو أنشطته (على سبيل المثال، استخدام مراكز تقديم الخدمات) أو خصائص موارد المكتب ومدى توفرها.

مدى تعقيد المكتب وخصائصه التشغيلية

فهم ومراعاة أمور مثل القرارات المتعلقة بالأمور المالية والتشغيلية، بما في ذلك الأهداف الاستراتيجية للمكتب، أو كيفية إدارة الموارد المالية، أو نمو الحصة السوقية للمكتب، أو التخصص في صناعات معينة، أو عروض الخدمات الجديدة.

القرارات والتصرفات الاستراتيجية والتشغيلية للمكتب وآليات عمله ونموذج عمله

<p>فهم ومراعاة أمور مثل شكل القيادة داخل المكتب وطبيعتها، أو كيفية توزيع الصلاحيات بين القادة، أو كيفية قيام القيادة بتحفيز وتشجيع العاملين.</p>	<p>خصائص القيادة وأسلوبها الإداري</p>
<p>فهم ومراعاة أمور مثل الخلفية العامة للعاملين في المكتب والصورة والبنية العامة للموظفين، واستخدام التقنية وكيفية الحصول عليها وتطويرها والحفاظ عليها، ومدى توفر الموارد المالية وتوزيعها. وفيما يخص مقدمي الخدمات، طبيعة الموارد التي يقوم مقدمو الخدمات بتوفيرها، وكيفية ومدى استخدام المكتب لتلك الموارد، والصفات العامة لمقدمي الخدمات الذين يستعين بهم المكتب.</p>	<p>موارد المكتب، بما في ذلك الموارد التي يقوم مقدمو الخدمات بتوفيرها</p>
<p>فهم ومراعاة أمور مثل اللوائح التي لها صلة مباشرة بالمكتب أو المعايير المهنية أو المعايير أو اللوائح الأخرى التي تؤثر على الارتباطات التي ينفذها المكتب (مثل الأطر ذات الغرض العام لإعداد التقارير المالية التي يشجع استخدامها في الدولة) أو الاستقرار الاقتصادي أو العوامل الاجتماعية أو نظرة العموم لمكاتب المحاسبة المهنية (على سبيل المثال، افتقارها العام إلى الثقة بسبب أخطاء المراجعة المتكررة).</p>	<p>الأنظمة واللوائح والمعايير المهنية والبيئة التي يعمل فيها المكتب</p>
<p>فهم ومراعاة أمور مثل طبيعة الشبكة وكيفية تنظيم الشبكة والمستوى العام لجودة متطلبات الشبكة أو خدماتها التي يتم تقديمها.</p>	<p>طبيعة ومدى متطلبات الشبكة وخدماتها</p>
<p>فهم ومراعاة أمور مثل الارتباطات التي ينفذها المكتب، بما في ذلك:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية، وما إذا كان المكتب ينفذ ارتباطات لإعداد تقارير عن القوائم المالية الملخصة أو ارتباطات فحص للقوائم المالية الأولية. • ارتباطات التأكيد الأخرى أو ارتباطات الخدمات ذات العلاقة، وأنواع الموضوعات التي تُنفذ لها تلك الارتباطات (على سبيل المثال، قوائم غازات الاحتباس الحراري وأدوات الرقابة في المنشآت الخدمية وخلافة). <p>وقد يفهم وينظر المكتب أيضاً في كيفية استخدام المستخدمين للتقارير التي يصدرها المكتب.</p>	<p>أنواع الارتباطات التي ينفذها المكتب والتقارير التي تصدر</p>
<p>فهم ومراعاة أمور مثل الصناعات التي تعمل فيها المنشآت وطبيعة عملها أو حجم المنشآت ومدى تعقيدها أو طبيعة ملكية المنشآت (على سبيل المثال، منشآت يديرها مالكيها أو منشآت مدرجة) أو حجم أصحاب المصلحة في المنشآت أو طبيعتهم.</p>	<p>أنواع المنشآت التي يتم تنفيذ ارتباطات لصالحها</p>

وتجدر الإشارة إلى أن قائمة الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، الواردة في الفقرة ٢٥ (أ) من معيار إدارة الجودة (١) ليست قائمة شاملة. وقد توجد حالات أو أحداث أو ظروف أخرى، أو تصرفات أخرى تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، قد تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة ويلزم المكتب فهمها والنظر فيما إذا كانت ثمة مخاطر ناشئة عنها تمس الجودة.

كما إن الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، لا تُعد جميعها ذات صلة بكل هدف من أهداف الجودة.

أمثلة للحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، التي قد تؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة، ومخاطر الجودة التي قد تنشأ عنها


خطر الجودة الذي قد ينشأ	الحالة أو الحدث أو الظرف أو التصرف، الذي تم اتخاذه أو لم يتم اتخاذه، الذي قد يؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة
ضمن مكون الحوكمة والقيادة، قد ينشأ عن هذا مخاطر تهدد الجودة فيما يتعلق بكيفية تغلغل الثقافة عبر المكتب، بسبب الانتشار الجغرافي للمكتب ومسؤوليات القيادة.	مدى تعقيد المكتب وخصائصه التشغيلية: المكتب هو مكتب كبير بفروع متعددة. ولكل فرع قائد مسؤول عن جودة الارتباطات والأمور الإدارية والتشغيلية.
ضمن مكون المتطلبات المسلكية ذات الصلة، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في مخالفة المكتب لمتطلبات الاستقلال بشأن الخدمات الأخرى خلاف المراجعة.	القرارات والتصرفات الاستراتيجية والتشغيلية للمكتب وآليات عمله ونموذج عمله: للمكتب هدف استراتيجي يتمثل في نمو قسم خدمات الضرائب وعرض خدمات استشارية وداعمة أكثر توسعاً في مجال التخطيط الضريبي.
ضمن مكون تنفيذ الارتباطات، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم قيام العاملين بلفت انتباه المكتب إلى الاختلاف في الآراء مع القيادة.	خصائص القيادة وأسلوبها الإداري: نظراً لصغر حجم المكتب، فإن القيادة تتركز في يد فرد واحد يتفاعل بشكل يومي مع العاملين.
ضمن مكون تنفيذ الارتباطات، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم توجيه العاملين والإشراف عليهم، وعدم فحص عملهم، بشكل مناسب.	موارد المكتب، بما في ذلك الموارد التي يقوم مقدمو الخدمات بتوفيرها: يمتلك المكتب مركزاً لتقديم الخدمات يقع في دولة أخرى ويقوم بتنفيذ جوانب معينة من ارتباطات المراجعة الخاصة بالمكتب.
ضمن مكون الحوكمة والقيادة، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم وفاء المكتب بمتطلبات مدونة الحوكمة التي تتعلق بالهيكل التنظيمي للمكتب وإسناد المهام والمسؤوليات والصلاحيات.	الأنظمة واللوائح والمعايير المهنية والبيئية التي يعمل فيها المكتب: يخضع المكتب لمدونة حوكمة محلية لمكاتب المراجعة.
ضمن مكون المعلومات والاتصالات، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم إيصال المعلومات إلى فرق الارتباطات التي تعمل عن بُعد بالصورة أو الطريقة الصحيحة، لتمكين فرق الارتباطات من فهم وتنفيذ مسؤولياتها عند تنفيذ الارتباطات.	الأنظمة واللوائح والمعايير المهنية والبيئية التي يعمل فيها المكتب: نظراً للجائحة العالمية، اضطرت فرق الارتباطات للعمل عن بُعد.
ضمن مكون القبول والاستمرار، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في قبول المكتب لعلاقات مع عملاء أو ارتباطات معينة على نحو غير سليم، نظراً لوجود فائض في الموظفين.	الأنظمة واللوائح والمعايير المهنية والبيئية التي يعمل فيها المكتب: صدرت لوائح جديدة تقضي بتدوير مكاتب المراجعة كل ١٠ سنوات، مما أدى إلى فقدان المكتب للعديد من ارتباطاته واحداً تلو الآخر وصارت هناك حالة من عدم الاستفادة الكاملة من العاملين.

خطر الجودة الذي قد ينشأ	الحالة أو الحدث أو الظرف أو التصرف، الذي تم اتخاذه أو لم يتم اتخاذه، الذي قد يؤثر سلباً على تحقيق أهداف الجودة
<p>ضمن مكون المتطلبات المسلكية ذات الصلة، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم قيام الشبكة بمراعاة المتطلبات المحلية التي تتعلق بالاستقلال بشكل ملائم أثناء تطوير البرنامج، وعدم تنبيه المكتب عند وقوع مخالفات للاستقلال.</p>	<p>طبيعة ومدى متطلبات الشبكة وخدماتها: تتطلب الشبكة من جميع المكاتب الموجودة ضمن الشبكة استخدام أحد برامج تقنية المعلومات الذي طورته الشبكة لأجل الاستقلال. ويتعين على العاملين تسجيل مصالحهم المالية في البرنامج كما يتم إدخال جميع الخدمات التي يتم تقديمها إلى العملاء في البرنامج. ويتعقب البرنامج المعلومات لتنبيه المكتب بشكل تلقائي في حال وجود مخالفات تتعلق بالاستقلال.</p>
<p>ضمن مكون الموارد، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم امتلاك المكتب الموارد الفكرية المناسبة لدعم هذه الارتباطات، وقيام فرق الارتباطات باستخدام موارد فكرية لا تراعي الأنظمة واللوائح المحلية التي تتعلق بالانبعائات.</p>	<p>أنواع الارتباطات التي ينفذها المكتب والتقارير التي تصدر: ينفذ المكتب ارتباطات تأكيد لقوائم غازات الاحتباس الحراري.</p>
<p>ضمن مكون تنفيذ الارتباطات، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم قيام فرق الارتباطات التي تتولي تنفيذ ارتباطات التجميع بإجراء المشاورات المناسبة نظراً لعدم حاجتهم في السابق إلى التشاور بشأن الإفصاحات المعقدة في القوائم المالية.</p>	<p>أنواع المنشآت التي يتم تنفيذ ارتباطات لصالحها: ينفذ المكتب ارتباطات لتجميع القوائم المالية لمنشآت تعمل في صناعة تتطلب تقديم إفصاحات معقدة في القوائم المالية نتيجة لتحديثات صدرت مؤخراً في معايير المحاسبة. وفي العادة، لا يوجد تعقيد في ارتباطات التجميع التي ينفذها المكتب.</p>
<p>ضمن مكون الموارد، ينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في افتقار العاملين إلى المعرفة أو الخبرة المناسبة بشأن معايير المحاسبة ذات الصلة المنطبقة على الزراعة.</p>	<p>أنواع المنشآت التي يتم تنفيذ ارتباطات لصالحها: يقوم المكتب بتنفيذ ارتباطات لمنشآت تعمل في المجال الزراعي.</p>

لا يتعين على المكتب توثيق نظره في كل حالة أو حدث أو ظرف أو تصرف، تم اتخاذه أو لم يتم اتخاذه، قد تنشأ عنه مخاطر تتعلق بالجودة. وقد يشتمل توثيق مخاطر الجودة على أسباب التقييم الممنوح لمخاطر الجودة، أي مدى الحدوث المعتبر للخطر وتأثيره المعتبر على تحقيق أهداف الجودة.

وفي بعض الظروف، قد يكون من المناسب للمكتب توثيق آليته وتحليلاته الخاصة بتحديد أهداف الجودة والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها وتصميم الاستجابات لتلك المخاطر، لتوفير سجل كأساس للقرارات التي اتخذها المكتب بشأن نظامه الخاص بإدارة الجودة.

ويحتوي قسم التوثيق على اعتبارات أخرى تتعلق بالتوثيق.



الفقرات في معيار إدارة الجودة (١): ١٦ (ش)، ٢٦، ٢٥١-٢٧١، ٤٩١-٥١١



تصميم الاستجابات وتطبيقها



تخفف الاستجابات التي يتم تصميمها وتطبيقها على نحو سليم لمواجهة مخاطر الجودة من احتمالية حدوث مخاطر الجودة، ومن ثم، تساعد المكتب في تحقيق أهداف الجودة.

كيفية قيام المكتب بتصميم الاستجابات وتطبيقها

يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب تصميم وتطبيق استجابات تواجه كما ينبغي مخاطر الجودة. ولمواجهة مخاطر الجودة كما ينبغي، يلزم المكتب التفكير في أسباب التقييمات الممنوحة لمخاطر الجودة، على النحو الموضح في الجدول أدناه:

سبب التقييم	كيف يؤثر سبب التقييم على تصميم الاستجابة
كيفية تأثير الحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، على تحقيق أهداف الجودة، ودرجة ذلك التأثير	<p>مثال:</p> <ul style="list-style-type: none"> عدم إمكانية الاستجابة بشكل مناسب لخطر الجودة المتمثل في عدم قيام العاملين بلقت انتباه المكتب إلى الاختلاف في الآراء مع القيادة، من خلال السياسات التي تشرك نفس القيادة في آلية حل الاختلاف في الآراء. خطر الجودة المتمثل في عدم توجيه فرق الارتباطات والإشراف عليها وفحص عملها بشكل مناسب أثناء انتشار جائحة عالمية قد يكون له تأثير مرتفع على تحقيق أهداف الجودة بسبب انتشار خطر الجودة عبر المكتب. وعليه، فقد تكون هناك حاجة إلى وضع استجابة أكثر قوة.
احتمالية حدوث مخاطر الجودة	<p>مثال:</p> <p>ارتفاع احتمالية حدوث خطر الجودة المتمثل في وقوع مخالفات لمتطلبات الاستقلال بسبب المصالح المالية للعاملين في حال احتواء المكتب على العديد من العاملين. ونتيجة لذلك، فقد تكون هناك حاجة إلى وضع استجابة أكثر قوة.</p>

قد ينظر المكتب في عدة عوامل عند تصميم الاستجابة، وبخاصة تلك التي تتعلق بطبيعة الاستجابة وتوقيتها ومداهما.

الطبيعة	التوقيت	المدى
<p>العوامل التي قد ينظر فيها المكتب:</p> <ul style="list-style-type: none"> ما إذا كان السبيل الأفضل لمواجهة خطر الجودة هو من خلال أنشطة وقائية أو أنشطة اكتشافية أو مزيج من كليهما. ما إذا كانت الاستجابة التي تنطوي على استخدام التقنية ستكون هي الوسيلة الأكثر فاعلية لمواجهة خطر الجودة. الموارد التي سيستلزمها دعم الاستجابة، على سبيل المثال، المعرفة أو الخبرة المتخصصة، والمعلومات التي ستكون لازمة. من سيقوم بتطبيق الاستجابة، على سبيل المثال ما إذا كان سيلزم تطبيقها على مستوى الارتباطات. 	<p>العوامل التي قد ينظر فيها المكتب:</p> <ul style="list-style-type: none"> ما إذا كان السبيل الأفضل لمواجهة خطر الجودة هو من خلال استجابة تُعد نشاطاً دورياً أو نشاطاً دائماً. إذا كانت الاستجابة دورية، فما المعدل اللازم لحدوثها للاستجابة بفاعلية لخطر الجودة. 	<p>العوامل التي قد ينظر فيها المكتب:</p> <ul style="list-style-type: none"> ما إذا كان ينبغي تطبيق الاستجابة على جميع الأحداث التي تتعلق بها أو فقط على مجموعة منها (على سبيل المثال، جميع ارتباطات المراجعة أو فقط مجموعة معينة منها).

وعلاوة على ذلك، قد يلزم المكتب النظر فيما إذا كانت الاستجابة وحدها تكفي لمواجهة خطر الجودة، أو ما إذا كانت الحاجة تستدعي وضع مجموعة من الاستجابات. وقد يصمم ويطبق المكتب أيضاً استجابة واحدة لمواجهة مخاطر جودة متعددة، شريطة أن تكون الاستجابة دقيقة بما فيه الكفاية لمواجهة كلٍ من مخاطر الجودة ذات الصلة بفاعلية.

العلاقة بين الاستجابات

قد ترتبط الاستجابات فيما بينها بعدة طرق، بما في ذلك ما يلي:

- قد تواجه استجابة واحدة مخاطر جودة متعددة عبر مكونات مختلفة.
- قد تدعم إحدى الاستجابات استجابة أخرى في مكون آخر. وينطبق هذا بصفة خاصة على الاستجابات التي تتعلق بالموارد والمعلومات والاتصالات لأن هذه العناصر غالباً ما تستدعيها الحاجة لدعم عمل الاستجابات الأخرى.

مثال لاستجابة تدعم استجابة أخرى

قد تكون الاستجابات التي تتعامل مع الموارد الفكرية ضمن مكون الموارد مهمة في دعم قرارات المكتب بشأن قبول أو الاستمرار في علاقة مع أحد العملاء أو في ارتباط معين، لأن المكتب قد يعتمد على هذه الموارد الفكرية للحصول على معلومات بشأن الارتباطات ونزاهة العميل وقيمه الأخلاقية.

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
٣٤، ١١٦١-١٣٧١



الاستجابات المحددة في معيار إدارة الجودة (١)

تشتمل الفقرة ٣٤ من معيار إدارة الجودة (١) على بعض الاستجابات المحددة التي يتعين على المكتب تصميمها وتطبيقها. وخلافاً لأهداف الجودة المنصوص عليها في معيار إدارة الجودة (١)، فإن الاستجابات المحددة ليست شاملة ولن تواجه على نحو تام جميع مخاطر الجودة. وعليه، يُتوقع من المكتب أن يقوم بتصميم وتطبيق استجابات بالإضافة إلى تلك المحددة في المعيار، لأجل الالتزام التام بالمتطلب الوارد في الفقرة ٢٦ من معيار إدارة الجودة (١).

وبالرغم من أن الاستجابات الواردة في الفقرة ٣٤ من معيار إدارة الجودة (١) هي استجابات محددة، فإن هذه الاستجابات ستختلف من حيث طبيعتها وتوقيتها ومداهما تبعاً لطبيعة المكتب وظروفه.

مثال لكيفية نظر المكتب في طبيعة وتوقيت ومدى الاستجابات المحددة

تتطلب الفقرة ٣٤ (ج) من معيار إدارة الجودة (١) من المكتب وضع الاستجابة التالية:

أن يضع المكتب سياسات أو إجراءات لتلقي الشكاوى والادعاءات المتعلقة بالإخفاق في تنفيذ العمل وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات النظامية والتنظيمية المنطبقة، أو عدم الالتزام بسياسات أو إجراءات المكتب الموضوعية وفقاً لهذا المعيار، والتحري عن هذه الشكاوى والادعاءات وحلها.

وعند تصميم هذه الاستجابة وتطبيقها، قد ينظر المكتب في أمور مثل ما يلي:

- من ينبغي عليه تلقي تلك الشكاوى والادعاءات والتحري عنها وحلها، بما في ذلك ما إذا كان ينبغي تعهيد تلك المهمة خارجياً إلى أحد مقدمي الخدمات، وما إذا كان ينبغي إشراك فرد واحد أو أكثر في تلك الآلية.
- ما إذا كانت الأنظمة أو اللوائح أو المتطلبات المسلكية ذات الصلة تفرض مسؤوليات على المكتب أو العاملين فيه بشأن الشكاوى أو الادعاءات، ومثال ذلك وجود التزام على المكتب أو العاملين فيه بالإبلاغ عن الأمر إلى سلطة من خارج المكتب (على سبيل المثال، يتناول القسمان ٢٦٠ و ٣٦٠ من الميثاق الدولي لسلوك وآداب المهنة^٢ المنهج الذي يتعين على المكتب أو العاملين فيه اتباعه عند الاستجابة لحالات عدم الالتزام أو شبهة عدم الالتزام بالأنظمة أو اللوائح).
- كيفية الإبلاغ بالشكاوى والادعاءات.

^٢ الميثاق الدولي لسلوك وآداب المهنة للمحاسبين المهنيين (بما في ذلك معايير الاستقلال الدولية) الصادر عن مجلس المعايير الدولية لسلوك وآداب المهنة للمحاسبين (الميثاق الدولي)

- كيفية الحفاظ على سرية الشكاوى والادعاءات.
- كيفية التعامل مع الشكاوى والادعاءات، بما في ذلك في الحالات التي ينبغي فيها إبلاغ القيادة وإشراك المستشار القانوني.

i تشمل الفقرة ٢٩أ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال للحالات التي قد تكون فيها الاستجابات المحددة غير ذات صلة.

قد توجد ظروف تكون فيها إحدى الاستجابات المحددة، أو جانب منها، غير ذات صلة بالمكتب بسبب طبيعة وظروف المكتب أو ارتباطاته، وفي هذه الحالة يُعمل بالفقرة ١٧ من معيار إدارة الجودة (١) (أي لا يُتوقع من المكتب الالتزام بالمتطلب إذا كان غير ذي صلة).

التدرج في الاستجابات

إن طبيعة الاستجابات، وتوقيتها ومداهما، تحدها مخاطر الجودة، التي تتأثر بطبيعة وظروف المكتب وارتباطاته. ومن المرجح أن تواجه المكاتب الأصغر والأقل تعقيداً مخاطر تمس الجودة تختلف عما تواجهه المكاتب الأكبر والأكثر تعقيداً، مما يتطلب استجابات مختلفة. وفيما يخص مخاطر الجودة المشتركة بين جميع المكاتب بمختلف أحجامها ومدى تعقيدها، قد تختلف طبيعة الاستجابات وتوقيتها ومداهما تبعاً لظروف المكتب.

مثال لكيفية اختلاف الاستجابات بين المكاتب الأصغر والأقل تعقيداً والمكاتب الأكبر والأكثر تعقيداً بسبب مخاطر الجودة التي تشكل أساس الاستجابة

الاستجابة	خطر الجودة
قد تشمل الاستجابة على تقديم توجيه مستقل لقيادة المكتب، بما في ذلك التماس الملاحظات مجهولة الهوية بشكل دوري من جميع المستويات داخل المكتب، حتى يتم التوصل إلى فهم واضح لكيفية تأثير تصرفات وسلوكيات القيادة على المكتب، وكيفية تحسينها لتحقيق الثقافة المرجوة.	المكتب هو مكتب صغير بمقر واحد. وتتركز القيادة في يد فرد واحد. وينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في وجود تأثير كبير لتصرفات وسلوكيات القيادة اليومية على ثقافة المكتب.
قد تشمل الاستجابة على تحديد قيم للمكتب في مدونة لقواعد السلوك، وإجراء اتصالات رسمية على مستوى المكتب تشدد على أهمية الجودة، وتنفيذ عمليات تقييم رسمية للثقافة بشكل دوري، وعقد اجتماعات منتظمة للقيادة لمناقشة الرسائل والقرارات والتصرفات الرئيسية.	المكتب هو مكتب كبير بمقرات متعددة، ومستويات متعددة ضمن هيكل القيادة. وينشأ عن هذا خطر يهدد الجودة يتمثل في عدم تغلغل ثقافة متنسقة عبر المكتب.

معرفة المعلومات التي تشير إلى وجود حاجة لإدخال إضافات أو تعديلات على أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١): ٢٧، ٥٢١-٥٤١



إن تحديد أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات ليست عملية يلزم المكتب تنفيذها لمرة واحدة. وقد يلزم تغيير أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات نتيجة لما يلي:

- التغييرات في طبيعة وظروف المكتب أو ارتباطاته؛ أو
- التصرفات التصحيحية لعلاج أوجه القصور في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب.

الإضافات أو التعديلات في أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات

قد يعرف المكتب معلومات تشير إلى وجود حاجة لتحديد أهداف إضافية للجودة، أو مخاطر أو استجابات إضافية أو مُعدّلة فيما يتعلق بالجودة، بسبب التغييرات في طبيعة وظروف المكتب أو ارتباطاته. وقد تستدعي الحاجة إدخال الإضافات أو التعديلات الآتية:

أهداف الجودة	<ul style="list-style-type: none">• قد تستدعي الحاجة تحديد أهداف إضافية جديدة للجودة؛ أو• قد تزول الحاجة إلى أهداف الجودة الإضافية التي حددها المكتب، أو قد يلزم تعديلها؛ أو• قد تزول الحاجة إلى الأهداف الفرعية التي حددها المكتب، أو قد يلزم تعديلها. <p>ومع ذلك، لا يجوز تعديل أو حذف أهداف الجودة التي يتطلبها المعيار، ما لم تنطبق الفقرة ١٧ من معيار إدارة الجودة (١) (أي لم يعد هدف الجودة ذا صلة).</p>
مخاطر الجودة	<ul style="list-style-type: none">• قد يتم التعرف على مخاطر جديدة تمس الجودة؛ أو• ربما لم تعد مخاطر الجودة الحالية تتأهل للوصف بأنها مخاطر تهدد الجودة؛ أو• قد تستدعي الحاجة تعديل مخاطر الجودة الحالية؛ أو• قد تستدعي الحاجة إعادة تقييم مخاطر الجودة الحالية.
الاستجابات	<ul style="list-style-type: none">• قد يتم تصميم وتطبيق استجابات جديدة؛ أو• قد يتم التوقف عن الاستجابات الحالية؛ أو• قد تستدعي الحاجة تعديل الاستجابات الحالية. <p>يلزم المكتب تصميم وتطبيق الاستجابات المحددة التي يتطلبها المعيار، ولكن قد يرى المكتب أنه من المناسب تعديل كيفية تصميم تلك الاستجابات وتطبيقها. ولا يجوز التوقف عن تطبيق الاستجابات المحددة ما لم تنطبق الفقرة ١٧ من معيار إدارة الجودة (١) (أي لم تعد الاستجابة ذات صلة).</p>

كيفية معرفة المكتب بالمعلومات التي تشير إلى وجود حاجة لإدخال إضافات أو تعديلات على أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات

i تشتمل الفقرة ٥٢١ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال لكيفية التباين بين المكاتب الأقل تعقيداً والمكاتب الأكثر تعقيداً في السياسات أو الإجراءات الخاصة بمعرفة المعلومات التي تتعلق بالتغييرات في طبيعة وظروف المكتب وارتباطاته.

لا يفرض معيار إدارة الجودة (١) وتيرة معينة لقيام المكتب بإعادة تقييم أهداف الجودة ومخاطر الجودة والاستجابات لأنه ينبغي تعديل تلك الأهداف والمخاطر والاستجابات بصورة استباقية عند حدوث تغييرات تؤثر على نظام إدارة الجودة أو عند التعرف على أوجه قصور.

ويحتوي معيار إدارة الجودة (١) على آليتين يعرف المكتب من خلالهما المعلومات التي تشير إلى وجود حاجة لإدخال إضافات أو تعديلات على أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات.

آلية المتابعة والتصحيح الخاصة بالمكتب توفر معلومات عن أوجه القصور التي تتعلق بأهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات

المكتب لديه سياسات أو إجراءات، ضمن آليته لتقييم المخاطر، لمعرفة المعلومات التي تشير إلى وجود حاجة لتغيير أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات، فيما يتعلق بالتغيرات في طبيعة المكتب وظروفه

مثال:


تم التعرف على قصور تسبب في عدم رفع توثيق أعمال الارتباط بشكل سليم بصيغة رقمية إلى أحد التطبيقات على خادم المكتب، بسبب انقطاع الكهرباء. وقد أدى هذا إلى فقدان توثيق أعمال الارتباط. وقد عدل المكتب استجاباته عن طريق تركيب مولدات احتياطية لدعم استمرار عمل خوادم المكتب أثناء انقطاع الكهرباء.

مثال:

حدثت جائحة عالمية استدعت تنفيذ ارتباطات المراجعة عن بُعد. وقد نشأ عن ذلك عدد من مخاطر الجودة الإضافية أو تغيرات في تقييم مخاطر الجودة. وعلى سبيل المثال، ضمن مكون تنفيذ الارتباطات، قد يؤدي هذا إلى ارتفاع تقييم مخاطر الجودة بشأن عدم مناسبة التوجيه والإشراف والفحص.

تُعد الحوكمة والقيادة ذات أهمية قصوى لإدارة الجودة على مستوى المكتب والارتباطات، لأن هذه هي الطريقة التي يقوم المكتب من خلالها بترسيخ ثقافته وأخلاقه المهنية وتنظيم نفسه ذاتياً، ولأن هذا يوفر إطاراً لكيفية اتخاذ القرارات في المكتب. ويؤثر أيضاً شكل الحوكمة في المكتب على نظرة العموم للمكتب؛ فالمكتب الذي يفتقر إلى الحوكمة الفعالة قد يُنظر إليه على أنه لا يعمل من أجل المصلحة العامة.

وفيما يلي ملخص لأوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعيار الحالي من حيث الحوكمة والقيادة:

	<ul style="list-style-type: none"> • متطلبات جديدة ومُعززة بشأن التزام المكتب بالجودة من خلال ثقافته. وضمن ثقافة المكتب، تتناول المتطلبات الآن أيضاً: <ul style="list-style-type: none"> ○ دور المكتب فيما يتعلق بالمصلحة العامة؛ ○ أهمية آداب المهنة والقيم والمواقف السلوكية؛ ○ مسؤولية جميع العاملين عن الجودة فيما يتعلق بتنفيذ الارتباطات أو الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة، والسلوك المأمول منهم؛ ○ الجودة في سياق القرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكتب، بما في ذلك الأولويات المالية والتشغيلية للمكتب. • متطلبات جديدة تتناول سلوك القيادة والتزامها بالجودة ومساءلتها عنها. • متطلبات جديدة تتناول الهيكل التنظيمي للمكتب وإسناد المهام والمسؤوليات والصلاحيات داخل المكتب. • متطلبات جديدة تتناول الاحتياجات من الموارد، والتخطيط للموارد وتوزيعها وتخصيصها، ويشمل ذلك أيضاً الموارد المالية.
---	---

كيفية إبداء المكتب التزاماً بالجودة من خلال ثقافته

قد يتم ترسيخ الالتزام بالجودة في المكتب من خلال عدة آليات وتصرفات، منها على سبيل المثال:

<p>النهج على المستويات العليا</p>	<p>يتناول معيار إدارة الجودة (١) مسألة النهج على المستويات العليا من خلال مختلف المتطلبات التي تتناول القيادة في المعيار:</p> <ul style="list-style-type: none"> • المتطلبات التي تحدد المسؤوليات التي يلزم إسنادها، ومن يلزم إسناد هذه المسؤوليات إليهم؛ • مسؤولية القيادة عن فهم معيار إدارة الجودة (١)؛ • مسؤولية القيادة ومساءلتها عن الجودة؛ • مسؤولية القيادة عن تقويم واستنتاج ما إذا كان نظام إدارة الجودة يمتاز بالفاعلية؛ • تقييم أداء القيادة.
	<p>أمثلة لتصرفات أخرى قد تتخذها القيادة بالإضافة إلى تنفيذ المتطلبات أعلاه</p> <ul style="list-style-type: none"> • بناء الثقة من خلال الاتصال المتسق والمنتظم والصريح. • توفير الشفافية داخل المكتب بشأن التصرفات التي تتناول الجودة، ومدى فاعلية تلك التصرفات.

يتناول معيار إدارة الجودة (1) تصرفات وسلوكيات العاملين والتزامهم بالجودة من خلال أهداف الجودة التالية:

التزام جميع العاملين بالجودة

- تعزيز مسؤولية جميع العاملين عن الجودة فيما يتعلق بتنفيذ الارتباطات أو الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة، والسلوك المأمول منهم؛
- ضمن مكون الموارد، توقع أن يبدي العاملون التزاماً بالجودة من خلال تصرفاتهم وسلوكياتهم، وأن يقوموا بتطوير الكفاءات المناسبة والحفاظ عليها لتنفيذ مهامهم، ومساءلتهم أو الإشادة بأعمالهم من خلال تقييمات الأداء والأجور والترقيات وغيرها من الحوافز في الوقت المناسب.

أمثلة لتصرفات أخرى قد يتخذها المكتب لتحقيق التزام العاملين بالجودة

- وضع مدونة لقواعد السلوك.
- تحديد كيفية قياس الجودة ودمج مقاييس تتعلق بالجودة في عمليات تقييم العاملين، مع ما يقترن بذلك من آثار على الأجور والترقيات.
- توفير فرص لتطوير أداء العاملين تعزز الجودة.

إن إدارة الجودة ليست مهمة منفصلة داخل المكتب. وحتى تمتاز الثقافة التي تبدي التزاماً بالجودة بالفاعلية، فإنها يلزم أن تتكامل مع استراتيجية المكتب وأنشطته التشغيلية وآليات عمله. ويشتمل معيار إدارة الجودة (1) على هدف للجودة يتناول القرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكتب، بما في ذلك الأولويات المالية والتشغيلية للمكتب، التي يلزم أن تراعي الجودة. وقد تشمل القرارات والتصرفات الاستراتيجية عمل المكتب أو الأهداف المالية أو كيفية إدارة الموارد أو نمو الحصة السوقية للمكتب أو التخصص في صناعات معينة أو عروض الخدمات الجديدة.

ترسيخ الجودة في القرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكتب، بما في ذلك الأولويات المالية والتشغيلية

مثال لكيفية ترسيخ الجودة في القرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكتب

- تحديد غرض المكتب وقيمه، وضمان أنها تراعي الجودة.

نظراً لطابع الانتشار الذي تمتاز به ثقافة المكتب، تعزز العديد من جوانب نظام إدارة الجودة الأخرى التزام المكتب بالجودة.

أمثلة لكيفية قيام الجوانب الأخرى في نظام إدارة الجودة بتعزيز الالتزام بالجودة

- مما قد يساعد في التشديد على أهمية الجودة، سياسات أو إجراءات المكتب التي تتناول التشاور والتي تشجع على التشاور بشأن الأمور الصعبة أو المثيرة للجدل والتي تعزز أهمية التشاور والفائدة منه.
- مما قد يساهم في نهج المكتب بشأن الجودة، تطبيق نظام قوي لدعم القرارات المتعلقة بقبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات.

قد تستطيع المكاتب الصغيرة إرساء الثقافة المرجوة للمكتب من خلال التفاعل المباشر لقيادة المكتب مع العاملين الآخرين، وهو ما لا يمكن دائماً في حالة المكاتب الأكبر.



عندما ينتمي المكتب إلى شبكة، فإن الشبكة قد تؤثر أيضاً على ثقافة المكتب وتدعمها، على سبيل المثال من خلال:



- نهج القيادة على مستوى الشبكة والتركيز على أهمية الجودة.

- مساءلة الشبكة لقيادة المكتب عن الجودة.
- متطلبات الشبكة ومتابعة الشبكة للالتزام المكتب بتلك المتطلبات.
- كيفية إدارة الشبكة للأمور التي تتعلق بالجودة، واستجابتها لها، عبر جميع المكاتب ضمن الشبكة، بما في ذلك حسن توقيت الاستجابات والإبلاغ عن الأمور المتعلقة بالجودة والتصرفات التي يتم اتخاذها بحق مكاتب الشبكة التي لا تلتزم بمتطلبات الشبكة.

رغم أن القرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكاتب في القطاع العام قد تكون أقل تأثراً بأمور مثل الأرباح أو مجالات التركيز الاستراتيجي، فإنها تتأثر مع ذلك بالأولويات المالية والتشغيلية، مثل توزيع الموارد المالية.





المتطلبات المسلكية ذات الصلة

فيما يلي ملخص لأوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعييار الحالي من حيث المتطلبات المسلكية ذات الصلة:

تم تضمين المتطلبات التالية لمعييار رقابة الجودة (١) الحالي في معيار إدارة الجودة (١) على النحو الآتي:

• اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات خاصة بشأن المعلومات والاتصالات التي تتعلق بالاستقلال (على سبيل المثال، متطلبات لوضع سياسات وإجراءات تتناول الإبلاغ بمتطلبات الاستقلال، أو قيام الشركاء المسؤولين عن الارتباطات بتوفير المعلومات ذات الصلة، أو قيام العاملين بإخطار المكتب بالتهديدات أو المخالفات التي تمس الاستقلال). وسيظل نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب ملزماً بتناول المعلومات والاتصالات التي تتعلق بالاستقلال، ولكن تم التعامل مع ذلك من خلال مكون المعلومات والاتصالات في معيار إدارة الجودة (١).

• اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات لوضع سياسات وإجراءات خاصة فيما يتعلق بطول علاقة العاملين مع العملاء. ولم يتم الإبقاء على هذه المتطلبات في معيار إدارة الجودة (١). ومع ذلك، سيظل نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب ملزماً بتناول مسألة طول علاقة العاملين مع العملاء نظراً للنصوص الواردة في المتطلبات المسلكية ذات الصلة، لأن أهداف الجودة في معيار إدارة الجودة (١) تتناول الوفاء بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة.

• التحول إلى متطلبات تستند إلى مبادئ لتحديد أهداف الجودة، تتناول الوفاء بالمسؤوليات وفقاً للمتطلبات المسلكية ذات الصلة، بما فيها تلك المتعلقة بالاستقلال.

• زيادة التركيز على جميع المتطلبات المسلكية ذات الصلة (أي دون الاختصار على الاستقلال).

• تحسين الوضوح بشأن مدى حاجة نظام إدارة الجودة إلى تناول المتطلبات المسلكية ذات الصلة التي تنطبق على الأطراف الأخرى من خارج المكتب (أي الشبكة أو المكاتب ضمن الشبكة أو الأفراد في الشبكة أو المكاتب ضمن الشبكة أو مقدمي الخدمات).

• تحسين الوضوح بشأن تحديد نطاق المتطلبات المسلكية ذات الصلة في سياق نظام إدارة الجودة.



تشتمل الفقرتان ٣٤ (أ) و ٣٤ (ب) من معيار إدارة الجودة (١) على استجابات محددة تتعلق بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة، استناداً إلى المتطلبات الواردة في معيار رقابة الجودة (١) الحالي.



مسؤولية المكتب بشأن المتطلبات المسلكية ذات الصلة التي تنطبق على الأطراف الأخرى (أي الشبكة أو المكاتب ضمن الشبكة أو الأفراد في الشبكة أو المكاتب ضمن الشبكة أو مقدمي الخدمات).

تقدم الفقرة ٦٥٠ من معيار إدارة الجودة (١) أمثلة للمتطلبات المسلكية ذات الصلة التي قد تنطبق على الأطراف الأخرى من خارج المكتب.

نظراً لاحتمالية إشراك أطراف أخرى من خارج المكتب في تنفيذ الارتباطات أو الأنشطة المختلفة لنظام إدارة الجودة، يتحمل المكتب مسؤولية عن تناول المتطلبات المسلكية ذات الصلة التي تنطبق على تلك الأطراف الأخرى. وعلى سبيل المثال، قد يحتاج المكتب إلى الاستعانة بفاحص لجودة الارتباط من أحد مقدمي الخدمات إذا لم يتوفر لدى المكتب عاملين بداخله يستوفون متطلبات الأهلية الواردة في معيار إدارة الجودة (٢).

وتجدر الإشارة إلى أن المكتب مسؤول فقط عن المتطلبات المسلكية ذات الصلة التي تنطبق على الأطراف الأخرى في سياق المكتب وارتباطاته. وقد تخضع الأطراف الأخرى لمتطلبات مسلكية أخرى لا تتعلق بالمكتب.

أمثلة للحالات التي يكون المكتب مسؤولاً فيها، وغير مسؤول، عن وفاء الأطراف الأخرى بالمتطلبات المسلكية

الظروف	ما الأمور التي لا يتحمل المكتب مسؤوليتها؟	ما الأمور التي يتحمل المكتب مسؤوليتها؟
يخضع المكتب لميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة أ. ويستعين المكتب بأحد الخبراء (خبير خارجي) لتقييم الأصول لغرض مراجعة القوائم المالية. وينتمي الخبير لجمعية تُعنى بشؤون المقيمين ويخضع للمتطلبات المسلكية الخاصة بتلك الجمعية. ويستطيع الخبير الوصول إلى المعلومات السرية الخاصة بالعملاء.	لا يتحمل المكتب المسؤولية عن وفاء الخبير بالمتطلبات المسلكية الخاصة بالمقيمين.	يتحمل المكتب المسؤولية عن ضمان فهم الخبير للنصوص المتعلقة بالسرية في ميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة أ، وعن تعامل الخبير بسرية مع المعلومات الخاصة بالعملاء.
يخضع المكتب لميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة أ. وينفذ المكتب مراجعة لقوائم مالية خاصة بإحدى المجموعات ويقوم بإشراك مكتب ضمن الشبكة من دولة أخرى لتنفيذ إجراءات المراجعة في أحد مكونات المجموعة. ويخضع المكتب الذي ضمن الشبكة لميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة ب.	لا يتحمل المكتب المسؤولية عن وفاء المكتب الذي ضمن الشبكة بميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة ب.	<ul style="list-style-type: none"> • وفاء الأفراد من المكتب الذي ضمن الشبكة الذين يتم تخصيصهم للعمل في المكون بنصوص ميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة أ التي تنطبق عليهم بسبب أنهم مؤهلون للوصف بأنهم أعضاء في فريق الارتباط حسب تعريف فريق الارتباط في ميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة أ؛ • وفاء المكتب الذي ضمن الشبكة بنصوص ميثاق سلوك وآداب المهنة في الدولة أ التي تنطبق على جميع المكاتب ضمن شبكة المكتب بما فيها، على سبيل المثال، متطلبات الاستقلال.



• من أفضل الممارسات أن ينظر المكتب فيمن يتم إشراكهم في ارتباطات المكتب وفيمن يتولون تنفيذ أنشطة نظام إدارة الجودة، وفي كيفية تأثير المتطلبات المسلكية ذات الصلة على هؤلاء الأفراد.

• من المرجح أن تختلف الاستجابات التي يقوم المكتب بتصميمها وتطبيقها للتعامل مع وفاء الأطراف الأخرى بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة عن الاستجابات التي يقوم المكتب بتصميمها وتطبيقها للتعامل مع وفاء العاملين بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة. وعلى سبيل المثال، فيما يتعلق بفهم المتطلبات المسلكية ذات الصلة:

- قد يخضع العاملون في المكتب لتدريب منتظم بشأن المتطلبات المسلكية ذات الصلة.
- فيما يخص مقدمي الخدمات، قد يقوم المكتب بتضمين المتطلبات المسلكية الخاصة ذات الصلة في شروط العقد (على سبيل المثال، متطلبات السرية).
- عند إشراك مراجعين للمكونات (من الشبكة أو من خارجها)، قد يتم تضمين المتطلبات المسلكية ذات الصلة في التعليمات الخاصة بمراجعة المجموعة، وفي بعض الظروف، قد يرى مراجع المجموعة أنه من المناسب تقديم تدريب إضافي لمراجعي المكونات.

قبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات

فيما يلي ملخص لأوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعيار الحالي من حيث قبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات:

<p>تم تضمين المتطلبات التالية لمعيار رقابة الجودة (١) الحالي في معيار إدارة الجودة (١) على النحو الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none">• اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات خاصة بشأن قدرة المكتب على الالتزام بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة وتضارب المصالح. وسيظل نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب ملزماً بمعالجة الوفاء بالمتطلبات المسلكية، بما في ذلك تضارب المصالح، من خلال أهداف الجودة التي تتعامل مع المتطلبات المسلكية ذات الصلة.• اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات خاصة تقضي بتوثيق المكتب لكيفية حل الإشكالات في حال التعرف عليها. ويشتمل معيار إدارة الجودة (١) على متطلبات جديدة تستند إلى مبادئ بشأن توثيق الأمور المتعلقة بنظام إدارة الجودة.	<p>التحول إلى متطلبات تستند إلى مبادئ لتحديد أهداف الجودة، تتناول قبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين والاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات.</p> <ul style="list-style-type: none">• التركيز على أحكام المكتب التي تتعلق بقبول العلاقات مع العملاء وقبول كل ارتباط معين أو الاستمرار في تلك العلاقات والارتباطات.• تعزيز المتطلبات لحمل المكتب على الحصول على معلومات بشأن طبيعة الارتباط وظروفه ونزاهة العميل وقيمته الأخلاقية (بما في ذلك، الإدارة، وعند الاقتضاء، المكلفين بالحوكمة).• إضافة متطلبات جديدة تتناول الأولويات المالية والتشغيلية للمكتب أثناء اتخاذ القرارات المتعلقة بقبول العلاقات مع العملاء أو قبول كل ارتباط معين، أو الاستمرار في تلك العلاقات أو الارتباطات.
---	---

سياسات أو إجراءات المكتب التي تتناول مسألة القبول والاستمرار

<p>تقدم المواد التطبيقية الواردة في الفقرات ٦٧١-٦٩١ والفقرة ٧٢٤ من معيار إدارة الجودة (١) أمثلة للمعلومات التي قد يحصل عليها المكتب عند ممارسة الحكم المهني بشأن قبول العلاقات مع العملاء أو قبول كل ارتباط معين أو الاستمرار في تلك العلاقات أو الارتباطات، والعوامل التي قد تؤثر على المعلومات التي يتم الحصول عليها، ومصادر تلك المعلومات.</p>	<p>إن سياسات أو إجراءات المكتب التي تتناول مسألة القبول والاستمرار:</p> <ul style="list-style-type: none">• قد تحدد المعلومات التي يلزم جمعها بشأن طبيعة الارتباط وظروفه ونزاهة العميل وقيمته الأخلاقية (بما في ذلك، الإدارة، وعند الاقتضاء، المكلفين بالحوكمة). وفي بعض الحالات، قد تقترح أو تحدد السياسات أو الإجراءات أيضاً المصادر التي يلزم الحصول على معلومات منها.• قد تنص على عوامل يلزم مراعاتها عند تحديد ما إذا كان المكتب قادراً على تنفيذ الارتباط وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات النظامية والتنظيمية المنطبقة.
---	--

• قد تحدد (أو تحظر) أنواع الارتباطات التي قد يقوم المكتب بتنفيذها، وقد تحظر تنفيذ الارتباطات لأنواع معينة من المنشآت. وعلى سبيل المثال:

○ قد يحظر المكتب تنفيذ ارتباطات التأكيد بشأن موضوعات معينة عندما لا تتوفر لدى المكتب الخبرات المناسبة لتنفيذ الارتباطات المتعلقة بتلك الموضوعات.

○ قد يحظر المكتب تنفيذ ارتباطات التأكيد، مثل مراجعة القوائم المالية، للمنشآت التي تعمل في صناعات معينة (على سبيل المثال، الصناعات الناشئة التي ترتفع فيها مستويات عدم الاستقرار والمعاملات غير المنتظمة).

ويتخذ المكتب القرار بشأن ما إذا كان سيقبل العلاقة مع العميل أو سيقبل ارتباطاً معيناً أو سيستمر في تلك العلاقة أو ذلك الارتباط. ووفقاً لمعيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث)، يتحقق الشريك المسؤول عن الارتباط من اتباع سياسات أو إجراءات المكتب، ومن مناسبة الاستنتاجات التي توصل إليها المكتب.

تقدم الفقرتان ١٢٢١ و ١٢٢٣ أمثلة للأمور التي قد يتم تناولها في سياسات أو إجراءات المكتب بشأن مسألة القبول والاستمرار.

يتطلب معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث) أيضاً من الشريك المسؤول عن الارتباط ما يلي:

• مراعاة المعلومات التي حصل عليها المكتب أثناء آلية القبول والاستمرار، عند التخطيط لارتباط المراجعة وتنفيذه والالتزام بمعايير المراجعة.

• إبلاغ المكتب بالمعلومات التي كان من الممكن أن تتسبب في رفض المكتب لارتباط المراجعة فيما لو توفرت له تلك المعلومات حين اتخاذ قراره.

تشتمل الفقرة ٣٤(د) من معيار إدارة الجودة (١) على استجابة محددة بشأن الأمور التي يلزم تناولها في سياسات أو إجراءات المكتب بشأن مسألة القبول والاستمرار. وتعتمد تلك الاستجابة المحددة على المتطلبات الواردة في معيار رقابة الجودة (١) الحالي.



قد ينشأ تهديد يمس نزاهة المكتب بسبب اقتران اسم المكتب بموضوع زائف أو مضلل في أحد الارتباطات. وعندما يكون موضوع الارتباط زائفاً أو مضللاً، فقد تشتمل المتطلبات المسلكية ذات الصلة على متطلبات تتناول كيفية تعامل المكتب مع هذا الوضع. وعلاوة على ذلك، تتطلب الفقرة ٣٤(د) في معيار إدارة الجودة (١) من المكتب مواجهة الظروف عندما يصبح المكتب على دراية بمعلومات بعد قبوله لعلاقة مع أحد العملاء أو قبوله لارتباط معين أو استمراره في تلك العلاقة أو ذلك الارتباط، وكان من شأن تلك المعلومات أن تتسبب في رفض المكتب للعلاقة مع العميل أو رفض الارتباط المعين فيما لو توفرت له تلك المعلومات قبل القبول أو الاستمرار.



فيما يلي ملخص لأوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعييار الحالي من حيث تنفيذ الارتباطات:

تم تضمين المتطلبات التالية لمعييار رقابة الجودة (١) الحالي في معيار إدارة الجودة (١) على النحو الآتي:

- اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات أكثر تحديداً للتشاور تقضي بأن يمتلك المكتب الموارد اللازمة للتمكين من إجراء التشاور. وسيظل نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب ملزماً بتدبير مسألة امتلاك الموارد لدعم التشاور من خلال مكون الموارد.
- اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات أكثر تحديداً للتشاور والاختلاف في الآراء فيما يتعلق بتوثيق هذه الأمور. ويتم تناول مسألة التوثيق من خلال المتطلبات، التي تستند إلى مبادئ، الخاصة بتوثيق الأمور المتعلقة بنظام إدارة الجودة.

التحول إلى متطلبات تستند إلى مبادئ لتحديد أهداف الجودة، تتناول تنفيذ الارتباطات. ولا تزال تلك المتطلبات تشتمل على التشاور والاختلاف في الآراء ومسألة جمع الوثائق الخاصة بتوثيق أعمال الارتباط والاحتفاظ بها والحفاظ عليها.

إضافة متطلبات جديدة تتناول مسؤوليات فرق الارتباطات فيما يتصل بالارتباطات، بما في ذلك المسؤولية العامة للشركاء المسؤولين عن الارتباطات عن إدارة الجودة وتحقيقها في الارتباطات ومشاركتهم في الارتباطات بصورة كافية ومناسبة طوال مدتها.

تعزيز المتطلبات التي تتناول مسألة توجيه فرق الارتباطات والإشراف عليها وفحص عملها، مع التركيز على ما هو مناسب في ضوء طبيعة الارتباطات وظروفها والموارد التي تم تخصيصها أو توفيرها لفرق الارتباطات.

إضافة متطلبات جديدة تتناول قيام فرق الارتباطات بممارسة الحكم المهني المناسب، وأيضاً نزعة الشك المهني المناسبة في حال انطباقها على نوع الارتباط.

المتطلبات التي تتناول فحوصات جودة الارتباطات تم نقلها في معيار إدارة الجودة (١) ومعيار إدارة الجودة (٢) (انظر أيضاً التفاصيل الواردة في قسم الاستجابات المحددة).



في المكاتب الأصغر أو الأقل تعقيداً:

- قد لا يضم فريق الارتباط سوى الشريك المسؤول عن الارتباط (على سبيل المثال، في حالة المحاسب القانوني الفرد). وفي هذه الحالات، قد تكون أهداف الجودة التي تتناول التوجيه والإشراف والفحص غير ذات صلة. وبالمثل، قد يتم تقييم مخاطر الجودة المتعلقة بمسؤولية الشريك المسؤول عن الارتباط عن إدارة الجودة وتحقيقها في الارتباط والمشاركة في الارتباط بصورة كافية ومناسبة طوال مدته بأنها مخاطر منخفضة جداً.
- قد لا يتوفر لدى المكتب عاملين بداخله يحظون بالكفاءات والقدرات اللازمة لتقديم الاستشارات. وقد يرى المكتب أنه من المناسب الاستعانة بأحد مقدمي الخدمات لأغراض التشاور بشأن الأمور الصعبة أو المثيرة للجدل.
- قد يصعب تحديد أفراد داخل المكتب ليكونوا مسؤولين عن التعامل مع الاختلاف في الآراء، إذ قد ينشأ عن هذا نزاع داخل المكتب ولأن العاملين قد يتجنبوا طرح هذه الخلافات خشية التعرض للانتقام. وقد يرى المكتب أنه من المناسب الاستعانة بأحد مقدمي الخدمات لأغراض تلقي الإشكالات المتعلقة بالخلاف في الآراء وحلها.



كيفية تعامل المكتب مع ممارسة فرق الارتباطات للحكم المهني المناسب، وأيضاً نزعة الشك المهني المناسبة في حال انطباقها على نوع الارتباط

قد يصمم ويطبق المكتب عدداً من الاستجابات للتعامل مع الحكم المهني ونزعة الشك المهني فيما يتعلق بأهداف الجودة الأخرى في قسم تنفيذ الارتباطات، بما في ذلك استجابات تتناول التوجيه والإشراف والفحص، والتشاور، والاختلاف في الآراء. وعلاوة على ذلك، تُعد فحوصات جودة الارتباطات إحدى الاستجابات التي يصممها ويطبقها المكتب للتعامل مع الحكم المهني ونزعة الشك المهني.

وقد تدعم أيضاً الجوانب الأخرى في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب فرق الارتباطات في ممارسة الحكم المهني المناسب ونزعة الشك المهني المناسبة.

أمثلة للجوانب الأخرى في نظام إدارة الجودة التي قد تدعم فرق الارتباطات في ممارسة الحكم المهني المناسب ونزعة الشك المهني المناسبة

- اتخاذ تصرفات صارمة لترسيخ ثقافة تبدي التزام المكتب بالجودة.
- قيام القيادة بتحمل المسؤولية والمساءلة عن الجودة، وإبداء التزامهم بالجودة من خلال تصرفاتهم وسلوكياتهم.
- تخصيص موارد مناسبة للارتباطات، بما في ذلك الموارد البشرية والموارد التقنية والموارد المالية (على سبيل المثال، قد يحتاج فريق الارتباط إلى موارد مالية لأغراض تعيين خبير أو لإجراء زيارات ميدانية لمواقع معينة).
- تطوير موارد فكرية مناسبة، بما في ذلك توجيه إندارات لفرق الارتباطات بشأن الظروف التي تنشأ عنها حاجة لممارسة الحكم المهني ونزعة الشك المهني وتقديم التوجيه لفرق الارتباطات في هذه الظروف.
- إدارة عملية تخصيص العاملين للارتباطات، بما في ذلك ضمان أنه يتوفر لديهم الوقت الكافي لتنفيذ عملهم والوفاء بمسؤولياتهم.
- اتخاذ أحكام مناسبة بشأن قبول الارتباطات والاستمرار فيها، مثل النظر فيما إذا كان المكتب تتوفر لديه موارد مناسبة لتنفيذ الارتباط، وما إذا كان المكتب يتوفر لديه الوقت لتنفيذ الارتباط في ضوء الالتزامات الأخرى للمكتب.
- تقديم التدريب المناسب.



فيما يلي ملخص لأوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعيار الحالي من حيث الموارد:

<p>اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات أكثر تحديداً بشأن الشريك المسؤول عن الارتباط، تناولت تحديد مسؤوليات الشريك المسؤول عن الارتباط وإبلاغه بها، وإبلاغ المكلفين بالحوكمة بهوية الشريك المسؤول عن الارتباط ودوره. وقد تم تضمين ذلك في معيار إدارة الجودة (١) على النحو الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تناول معيار إدارة الجودة (١) مسألة الاتصال بالمكلفين بالحوكمة من خلال: <ul style="list-style-type: none"> ○ متطلب يقضي بالتواصل مع المكلفين بالحوكمة بشأن نظام إدارة الجودة أثناء ارتباطات مراجعة المنشآت المدرجة؛ ○ متطلبات تستند إلى مبادئ، تتناول الاتصالات الخارجية عند الاقتضاء. • يتناول مكون تنفيذ الارتباطات مسؤوليات فرق الارتباطات، ويلفت الانتباه بصفة خاصة إلى مسؤولية الشريك المسؤول عن الارتباط. 	<ul style="list-style-type: none"> • إضافة متطلبات جديدة تتناول الحاجة إلى الموارد التقنية والفكرية للتمكن من تشغيل نظام إدارة الجودة وتنفيذ الارتباطات. • توسيع نطاق المتطلبات الخاصة بالموارد البشرية، وعلى وجه الخصوص: <ul style="list-style-type: none"> ○ إضافة متطلبات جديدة لامتلاك موارد بشرية تحظى بالكفاءات والقدرات اللازمة لتنفيذ الأنشطة وأداء المسؤوليات فيما يتعلق بتشغيل نظام إدارة الجودة، وتخصيص أفراد لتنفيذ الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة؛ ○ إضافة متطلبات جديدة تتناول الحاجة للاستعانة بأفراد من مصادر خارجية (أي الشبكة أو مكتب آخر ضمن الشبكة أو مقدم خدمات) عندما لا يمتلك المكتب عاملين لتشغيل نظام إدارة الجودة أو تنفيذ الارتباطات؛ ○ إضافة متطلبات جديدة تتناول التزام العاملين بالجودة ومساءلتهم عنها أو الإشادة بهم من خلال تقييمات الأداء والأجور والترقيات وغيرها من الحوافز في الوقت المناسب. • إضافة متطلبات جديدة تتناول مقدمي الخدمات، أي الموارد التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات والتي تكون مناسبة للاستخدام في نظام إدارة الجودة وتنفيذ الارتباطات.
---	--



<p>يساعد مكون الموارد في تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله. ولذلك، فقد تتداخل جوانب عديدة من مكون الموارد مع المكونات الأخرى وتدعمها.</p> <p>وتُعد الموارد المالية أيضاً جانباً مهماً من نظام إدارة الجودة، وهي لازمة لتدبير الموارد التقنية والفكرية والبشرية. ونظراً لأن إدارة الموارد المالية وتوزيعها يتأثران كثيراً بالقيادة، فقد تناول معيار إدارة الجودة (١) الموارد المالية ضمن مكون الحوكمة والقيادة.</p>	
--	--

الموارد البشرية: ما الجوانب التي تنطبق على العاملين من معيار إدارة الجودة (١) مقارنة بالأفراد الآخرين من خارج المكتب؟

يشمل مصطلح "الموارد البشرية" في معيار إدارة الجودة (١) مختلف الأفراد الذين قد يستعين بهم المكتب في نظام إدارة الجودة أو تنفيذ الارتباطات.

الأفراد الذين تتم الاستعانة بهم في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات



وعند استخدام مصطلح "العاملين" في معيار إدارة الجودة (١)، فإنه يشير إلى الأفراد داخل المكتب.

وعند استخدام مصطلح "الفرد" أو "الأفراد" في معيار إدارة الجودة (١)، فالمقصود هو تفسيره ضمن السياق المستخدم فيه. وهو قد يشير إلى فرد محدد، أو مجموعة معينة من الأفراد، أو إلى جميع أفراد الموارد البشرية المشاركين في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب أو في تنفيذ الارتباط (أي الأفراد من داخل المكتب وخارجه).

وتوضح المتطلبات الأتية كيف أن معيار إدارة الجودة (١) قد ينطبق في بعض الحالات على جميع الأفراد الذين تتم الاستعانة بهم في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات، وفي حالات أخرى قد ينطبق فقط على بعضهم:

الأفراد من خارج المكتب وحدهم الذين تتم الاستعانة بهم في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات	الأفراد داخل المكتب وحدهم (أي العاملين)	جميع الأفراد الذين تتم الاستعانة بهم في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات
<p>أمثلة للمتطلبات التي تنطبق</p> <ul style="list-style-type: none"> الفقرة ٢٩(ب): المتطلبات المسلكية ذات الصلة في سياق الأطراف الأخرى التي تخضع للمتطلبات المسلكية ذات الصلة التي يخضع لها المكتب وارتباطاته. الفقرة ٣٢(ج): الاستعانة بأفراد من مصادر خارجية. 	<p>أمثلة للمتطلبات التي تنطبق</p> <ul style="list-style-type: none"> الفقرة ٢٨(أ)(٣): مسؤولية العاملين عن الجودة فيما يتعلق بتنفيذ الارتباطات أو الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة، والسلوك المأمول منهم. الفقرة ٢٩(أ): المتطلبات المسلكية ذات الصلة في سياق المكتب والعاملين فيه. الفقرة ٣٢(أ): توظيف العاملين وتطويرهم والحفاظ عليهم. الفقرة ٣٢(ب): التزام العاملين بالجودة. الفقرة ٣٣(ب): مسؤولية العاملين عن تبادل المعلومات. الفقرة ٣٤(ب): تأكيد الالتزام بمتطلبات الاستقلال. 	<p>أمثلة للمتطلبات التي تنطبق</p> <ul style="list-style-type: none"> الفقرة ٣١: مسؤوليات فريق الارتباط، وتوجيه فريق الارتباط والإشراف عليه وفحص عمله، وممارسة الحكم المهني، والاختلاف في الآراء. الفقرة ٣٢(د): تخصيص أعضاء فريق الارتباط والأفراد الذين سيتولون تنفيذ الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة. الفقرة ٣٣(ج): تبادل المعلومات بين المكتب وفرق الارتباطات. الفقرة ٣٩: الأفراد الذين يتولون تنفيذ أنشطة المتابعة. الفقرة ٤٧: نقل الأمور المتعلقة بالمتابعة والتصحيح إلى فرق الارتباطات والأفراد الآخرين المسند إليهم الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة.

الموارد البشرية: كيفية تعامل المكتب مع الأفراد من خارجه الذين يعملون ضمن نظامه الخاص بإدارة الجودة

تشير الفقرة ٢٧ من معيار إدارة الجودة (١) إلى أنه في حال استعانة المكتب بأفراد من خارجه في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات، فقد يجد المكتب حاجة إلى وضع سياسات أو إجراءات مختلفة تتناول تصرفات هؤلاء الأفراد.

أمثلة لكيفية اختلاف السياسات أو الإجراءات التي تنطبق على العاملين في المكتب عن تلك التي تنطبق على الأفراد من خارج المكتب

تتناول الفقرة ٣٢ (د) مسألة تخصيص أعضاء لفريق الارتباط ممن يحظون بالكفاءات والقدرات المناسبة، ومنحهم الوقت الكافي، لتنفيذ الارتباطات بجودة عالية على نحو ثابت. ويشمل هذا أي أفراد من خارج المكتب يقومون بتنفيذ الإجراءات في الارتباط.

العاملون	الأفراد من خارج المكتب
<ul style="list-style-type: none"> من المرجح أن تتناول السياسات أو الإجراءات التي يصممها ويطبّقها المكتب فيما يخص العاملين ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> • الآليات والنظم اللازمة لتتبع: <ul style="list-style-type: none"> ○ الارتباطات وتوقيتها؛ ○ العاملين، بما في ذلك مستوياتهم وتدريبهم وخبراتهم وأيام إجازاتهم؛ ○ الارتباطات التي تم تخصيص العاملين لها؛ ○ محافظ العملاء بوجه عام الخاصة بالشركاء وكبار الموظفين. • كيفية قيام الشريك المسؤول عن الارتباط، أو كبار الأعضاء الآخرين في فريق الارتباط، بتقديم طلب لتخصيص عاملين للارتباط، أو بشأن التغييرات التي تطرأ على الاحتياجات من العاملين في الارتباط. 	<ul style="list-style-type: none"> من المرجح أن تتناول السياسات أو الإجراءات التي يصممها ويطبّقها المكتب فيما يخص الأفراد من خارج المكتب ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> • المعلومات التي يلزم الحصول عليها من المكاتب الأخرى ضمن الشبكة أو من مقدمي الخدمات بشأن الأفراد الذين يتم تخصيصهم للارتباط (على سبيل المثال، مستوياتهم وتدريبهم وخبراتهم)؛ • العوامل التي يلزم مراعاتها عند تحديد ما إذا كان الأفراد الذين قام بتخصيصهم المكاتب الأخرى ضمن الشبكة أو مقدمو الخدمات يحظون بالكفاءات والقدرات المناسبة (والوقت) لتنفيذ الأعمال المسندة إليهم؛ • طريقة علاج المخاوف التي تتعلق بكفاءات وقدرات أعضاء فريق الارتباط. نظراً لأن التفاعل مع المكاتب الأخرى ضمن الشبكة أو مع مقدمي الخدمات من المرجح أن يحدث على مستوى الارتباطات، فقد يحدد المكتب أن السياسات أو الإجراءات الموضحة أعلاه يتولى تطبيقها الشريك المسؤول عن الارتباط.

الموارد البشرية: مراجعو المكونات

قد يتم تكليف مراجعي المكونات على النحو الآتي:

- قد يقوم العميل أو إدارة المكون بالتعاقد مع مراجع المكون (على سبيل المثال، ربما يكون مراجع المكون قد تم التعاقد معه لتنفيذ مراجعة للمكون لأسباب نظامية أو تنظيمية أو غيرها).
- قد يبحث المكتب، أو الشريك المسؤول عن الارتباط بالنيابة عن المكتب، عن مراجع للمكون، وبعبارة أخرى:
 - قد يرى المكتب حاجة للتعاقد مع مراجع للمكون أثناء تحديده ما إذا كان سيقبل الارتباط أو سيستمر فيه؛ أو
 - قد يرى الشريك المسؤول عن الارتباط حاجة للتعاقد مع مراجع للمكون عند التخطيط لارتباط المجموعة وتنفيذه وقد تنص سياسات أو إجراءات المكتب على قيام الشريك المسؤول عن الارتباط بالبحث عن مراجع للمكون بالنيابة عن المكتب.

وبغض النظر عن كيفية تحديد مراجع المكون أو طريقة تكليفه، فإن المكتب يتحمل مسؤولية التحقق مما يلي:

- أن الموارد (أي الأفراد) التي تم الحصول عليها من مراجع المكون مناسبة للاستخدام؛
- أن الأفراد الذين تم تخصيصهم للمكون يحظون بالكفاءات والقدرات المناسبة، بما في ذلك الوقت الكافي، لتنفيذ الارتباط بجودة عالية على نحو ثابت.

ويتناول معيار إدارة الجودة (١) مسألة مدى مناسبة مراجعي المكونات وكفاءاتهم وقدراتهم من خلال المتطلبات الآتية:

<p>مراجعو المكونات من خارج الشبكة التي ينتمي إليها المكتب، أو أن المكتب لا ينتمي إلى شبكة</p> <ul style="list-style-type: none"> الفقرة ٣٢(د) من معيار إدارة الجودة (١) الفقرة ٣٢(ح) من معيار إدارة الجودة (١) (مقدمو الخدمات) 	<p>مراجعو المكونات من داخل نفس الشبكة التي ينتمي إليها المكتب:</p> <ul style="list-style-type: none"> الفقرة ٣٢(د) من معيار إدارة الجودة (١) الفقرات ٤٨-٥٢ من معيار إدارة الجودة (١) (متطلبات الشبكة أو خدماتها)
<p>مثال لكيفية تطبيق المتطلبات عملياً على مراجعي المكونات من خارج الشبكة التي ينتمي إليها المكتب</p> <p>يضع المكتب سياسات أو إجراءات:</p> <ul style="list-style-type: none"> تنص على المعلومات التي يلزم أن يحصل عليها الشريك المسؤول عن الارتباط بشأن: <ul style="list-style-type: none"> المكتب الآخر الذي يتم التعاقد معه ليكون مراجع المكون، على سبيل المثال، خبرته في الصناعة وسمعته في السوق وتجاربه السابقة والمعلومات المتاحة للعموم عن نتائج التقصيات التنظيمية؛ كفاءات وقدرات الأفراد الذين يخصصهم المكتب الآخر لتنفيذ العمل في المكون. وقد تحدد السياسات أو الإجراءات أيضاً كيفية الحصول على تلك المعلومات (على سبيل المثال، المعلومات المتعلقة بكفاءات وقدرات الأفراد قد يُطلب الحصول عليها من خلال التعليمات الخاصة بمراجعة المجموعة). تنص على الضوابط التي يلزم الشريك المسؤول عن الارتباط مراعاتها عند تحديد ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ما إذا كان من المناسب الاستعانة بالمكتب الآخر عند تنفيذ العمل في المكون؛ ما إذا كان الأفراد الذين يخصصهم المكتب الآخر لتنفيذ العمل في المكون يحظون بالكفاءات والقدرات المناسبة، بما في ذلك الوقت الكافي، لتنفيذ العمل بجودة عالية. تتناول كيفية مواجهة الشريك المسؤول عن الارتباط للظروف التي لا يكون من المناسب فيها الاستعانة بالمكتب الآخر، أو التي لا يحظى فيها الأفراد المخصصين بالكفاءات والقدرات المناسبة، والوقت الكافي، بما في ذلك: <ul style="list-style-type: none"> مطالبة الشريك المسؤول عن الارتباط بنقل هذا الأمر إلى المكتب أو ذلك المكتب الآخر أو المكلفين بالحوكمة في المنشأة أو إدارة المكون؛ مطالبة الشريك المسؤول عن الارتباط بطلب الحصول على موارد إضافية، إذا تعذر علاج 	<p>مثال لكيفية تطبيق المتطلبات عملياً على مراجعي المكونات من داخل نفس الشبكة</p> <p>لدى الشبكة متطلبات:</p> <ul style="list-style-type: none"> تحقق درجة عالية من التشارك عبر نظام إدارة الجودة الخاص بالمكاتب ضمن الشبكة؛ تحدد ضوابط يلزم الوفاء بها لتخصيص الأفراد لتنفيذ العمل في المكونات، عندما يكون مكتب آخر ضمن الشبكة هو مراجع المجموعة. وتشمل هذه الضوابط الكفاءات والقدرات التي يلزم الوفاء بها حتى يمكن تخصيص الأفراد لتنفيذ العمل في المكونات. <p>المكتب:</p> <ul style="list-style-type: none"> يفهم متطلبات الشبكة الموضحة أعلاه. يضع سياسات أو إجراءات تقضي بأن تتواصل فرق الارتباطات مع مراجع المكون (أي المكتب الآخر ضمن الشبكة) للتأكد من استيفاء الأفراد الذين يتم تخصيصهم للعمل في المكون للضوابط الخاصة بالمنصوص عليها في متطلبات الشبكة. يضع سياسات أو إجراءات تقضي بأن تنظر فرق الارتباطات فيما إذا كان الأفراد الذين يتم تخصيصهم لتنفيذ العمل في المكون يلزمهم استيفاء أي متطلبات تكميلية حتى يكون من المناسب الاستعانة بهم في الارتباط وحتى يحظوا بالكفاءات والقدرات المناسبة. ينظر في المعلومات التي يتم الحصول عليها من الشبكة بشأن النتائج الكلية لأنشطة المتابعة التي تنفذها الشبكة عبر مكاتبها وفيما إذا كانت هذه المعلومات تشير إلى أنه من غير المناسب الاستعانة بالأفراد الذين تم تخصيصهم من قبل المكاتب الأخرى ضمن الشبكة في ارتباطات المكتب الخاصة بمراجعة المجموعات. ينقل إلى فرق الارتباطات المعلومات التي يتم الحصول عليها من الشبكة بشأن النتائج الكلية لأنشطة المتابعة التي تنفذها الشبكة عبر مكاتبها. يضع سياسات أو إجراءات لمواجهة الظروف التي يكون فيها لدى الشريك المسؤول عن الارتباط مخاوف بشأن قيام مكتب آخر ضمن الشبكة بتنفيذ

الأمر، أو مطالبته بزيادة توجيهه للعمل الذي يتم تنفيذه في المكون، والإشراف عليه وفحصه.

العمل في المكون، أو بشأن كفاءات وقدرات الأفراد الذين يتم تخصيصهم لتنفيذ العمل، بما في ذلك:

- مطالبة الشريك المسؤول عن الارتباط بنقل هذا الأمر إلى المكتب أو ذلك المكتب الآخر ضمن الشبكة أو المكلفين بالحوكمة في المنشأة أو إدارة المكون؛
- توفير موارد إضافية، إذا تعذر علاج الأمر، أو مطالبة الشريك المسؤول عن الارتباط بزيادة توجيهه للعمل الذي يتم تنفيذه في المكون، والإشراف عليه وفحصه.

يتناول معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث) مسؤولية الشريك المسؤول عن الارتباط عن التحقق من تخصيص أو توفير موارد كافية ومناسبة لفريق الارتباط في الوقت المناسب لتنفيذ الارتباط. وفي حالة مراجعة المجموعات، يُعد مراجعو المكونات جزءاً من فريق الارتباط، وبالتالي، تنطبق عليهم أيضاً نصوص معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث).

ويتناول معيار المراجعة (٦٠٠)٤ اعتبارات خاصة لمراجعة المجموعات، ويشتمل على متطلبات ومواد تطبيقية تتناول مسؤوليات مراجع المجموعة عند إشراك مراجعين للمكونات.

الموارد التقنية: نطاق الموارد التقنية في معيار إدارة الجودة (١)


لا تقع الموارد التقنية التي يستخدمها المكتب جميعها ضمن نطاق معيار إدارة الجودة (١). وقد تخدم الموارد التقنية أغراضاً متعددة داخل المكتب، وبعض هذه الأغراض قد لا يكون ذا صلة بنظام إدارة الجودة. وتشير الفقرة ٩٩١ من معيار إدارة الجودة (١) إلى أن الموارد التقنية التالية تُعد ذات صلة لأغراض معيار إدارة الجودة (١):

الموارد التقنية المستخدمة في تصميم نظام إدارة الجودة أو تطبيقه أو تشغيله	الموارد التقنية التي تستخدمها فرق الارتباطات في تنفيذ الارتباطات	الموارد التقنية الأساسية للتمكن من تشغيل تطبيقات تقنية المعلومات بفاعلية
أمثلة:	أمثلة:	أمثلة:
<ul style="list-style-type: none"> • تطبيقات تقنية المعلومات الخاصة بمتابعة الاستقلال وقبول العملاء والاستمرار معهم. • تطبيقات تقنية المعلومات المستخدمة لمتابعة نظام إدارة الجودة. • تطبيقات تقنية المعلومات الخاصة بتسجيل الوقت ومتابعة إجازات العاملين. • تطبيقات تقنية المعلومات الخاصة بدعم التدريب وتقييم أداء العاملين. 	<ul style="list-style-type: none"> • تطبيقات تقنية المعلومات المستخدمة لإعداد الوثائق الخاصة بتوثيق أعمال المراجعة وجمعها. • تطبيقات تقنية المعلومات المستخدمة للموارد الفكرية (على سبيل المثال، تطبيقات تقنية المعلومات التي تضم الأدلة الإرشادية والمنهجيات الخاصة بالسياسات). • تطبيقات تقنية المعلومات المستخدمة على أنها أدوات وأساليب آلية، بما في ذلك 	<ul style="list-style-type: none"> • نظم التشغيل وقواعد البيانات التي تدعم تطبيقات تقنية المعلومات المستخدمة في تشغيل نظام إدارة الجودة أو تنفيذ الارتباطات. • الأجهزة التي تدعم عمل تطبيقات تقنية المعلومات (على سبيل المثال، نظم الشبكات وأجهزة المستخدمين مثل الحواسيب المحمولة). • نظم تقنية المعلومات التي تدير الوصول إلى نظام

٤ معيار المراجعة (٦٠٠) "اعتبارات خاصة - عمليات مراجعة القوائم المالية للمجموعة (بما في ذلك عمل مراجعي مكونات المجموعة)

التشغيل وتطبيقات تقنية المعلومات (أي تطبيقات كلمات المرور).	استخدام تطبيق "إكسل" و وحدات الماكرو في هذا التطبيق.	<ul style="list-style-type: none"> • تطبيقات تقنية المعلومات الخاصة بإعداد الميزانية (تخطيط وتوزيع الموارد المالية). • تطبيقات تقنية المعلومات الخاصة بالاحتفاظ بتوثيق أعمال الارتباط والحفاظ عليه. • تطبيقات تقنية المعلومات الخاصة بتسجيل الاستشارات ومتابعتها.
---	--	--

i تشمل المواد التطبيقية في الفقرة ٩٩١ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة لتوضيح كيف أن الموارد التقنية ذات الصلة قد تختلف بين المكاتب الأقل تعقيداً والمكاتب الأكثر تعقيداً.



قد تخلق الموارد حالات أو أحداثاً أو ظروفاً أو تصرفات، تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، قد تنشأ عنها مخاطر للجودة. ولذلك، فعند التعرف على مخاطر الجودة وتقييمها وفقاً للفقرة ٢٥(أ) من معيار إدارة الجودة (١)، يتعين على المكتب فهم موارده.

وفيما يلي أمثلة للحالات أو الأحداث أو الظروف أو التصرفات، التي تم اتخاذها أو لم يتم اتخاذها، التي تتعلق بالموارد التقنية والتي قد تنشأ عنها مخاطر تهدد الجودة في المكونات الأخرى:

- قد تعتمد فرق الارتباطات دون داع على تطبيقات تقنية المعلومات، وهذه التطبيقات قد تقوم بمعالجة البيانات على نحو غير دقيق أو قد تُعالج بيانات غير دقيقة أو قد تقوم بكلا الأمرين معاً. وقد ينشأ عن هذا مخاطر تهدد الجودة فيما يتعلق بتنفيذ الارتباطات، ولاسيما بشأن ممارسة نزعة الشك المهني المناسبة.
- قد تؤدي الخروقات الأمنية إلى وصول غير مصرح به إلى بيانات العملاء. وقد ينشأ عن هذا مخاطر تهدد الجودة فيما يتعلق بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة، أي انتهاكات لسرية المعلومات.

الموارد التقنية: قيام فرق الارتباطات باستخدام الأدوات والأساليب الآلية

- قد تستخدم فرق الارتباطات أدوات وأساليب آلية في تنفيذ إجراءات المراجعة أثناء الارتباطات. وفي بعض الحالات، قد يتولى المكتب توفير أو اعتماد هذه الأدوات والأساليب، وفي حالات أخرى، قد يقوم فريق الارتباط بالحصول على هذه الأدوات والأساليب. وفي كلتا الحالتين، يلزم أن يتناول نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب مدى مناسبة الأدوات والأساليب الآلية، حتى في حال قيام فريق الارتباط بالحصول عليها. وعلى سبيل المثال، توضح الفقرة ١٠١١ من معيار إدارة الجودة (١) أن المكتب:
- قد يحظر على وجه الخصوص استخدام الأدوات والأساليب الآلية، أو خصائص معينة فيها، إلى حين التأكد من تشغيلها بشكل مناسب واعتمادها للاستخدام بواسطة المكتب.
 - قد يضع سياسات أو إجراءات لمواجهة الظروف التي يستخدم فيها فريق الارتباط أدوات وأساليب آلية لم يتم المكتب باعتمادها، مثل مطالبة فريق الارتباط بالتحقق من مناسبة هذه الأدوات والأساليب للاستخدام، قبل استخدامها في الارتباط، عن طريق النظر في أمور محددة (على سبيل المثال، المدخلات البيانية وكيفية عمل الأدوات والأساليب الآلية وما إذا كانت مخرجات هذه الأدوات والأساليب تحقق الغرض المرجو منها وما إلى ذلك).



قام مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكد بإعداد مواد داعمة غير ملزمة للمراجعين بشأن التوثيق عند استخدام الأدوات والأساليب الآلية.

ويشتمل هذا الدليل التوجيهي على كيفية تأثر توثيق أعمال الارتباط عندما يكون المكتب قد اعتمد الأدوات والأساليب الآلية، مقارنة بعدم خضوع هذه الأدوات والأساليب الآلية للاعتماد الخاصة بالمكتب.

وقام مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكد بإعداد مواد داعمة غير ملزمة فيما يتعلق بخطر الاعتماد الزائد على التقنية عند استخدام الأدوات والأساليب الآلية والمعلومات التي تنتجها نظم المنشأة.

ويشتمل هذا الدليل التوجيهي على الطرق التي قد تساعد بها المكاتب فرق الارتباطات في مواجهة التحيز إلى النظم الآلية وخطر الاعتماد الزائد عند استخدام الأدوات والأساليب الآلية.

مقدمو الخدمات: نطاق مقدمي الخدمات في معيار إدارة الجودة (1)

تشتمل الفقرة ١٠٥ من معيار إدارة الجودة (1) على أمثلة للموارد التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات.

يراعي معيار إدارة الجودة (1) أن المكتب ربما لا تتوفر لديه جميع الموارد التي يحتاج إليها داخلياً وبالتالي فإنه قد يستعين بمقدمي الخدمات. وتشمل الموارد التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات، حسب تعريفها، الموارد التقنية أو الفكرية أو البشرية التي يستخدمها المكتب في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات. ويشمل هذا استخدام الموارد البشرية (على سبيل المثال، مراجعي المكونات) التي يتم الحصول عليها من مكاتب أخرى ليست ضمن الشبكة التي ينتمي إليها المكتب.

ولا يستطيع المكتب أن يعهد خارجياً نظامه الخاص بإدارة الجودة أو مسؤوليته عن هذا النظام؛ ولكن الموارد التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات تساعد المكتب في الوفاء بمتطلبات معيار إدارة الجودة (1). ولذلك، فعند استخدام موارد تم الحصول عليها من مقدمي الخدمات، يتحمل المكتب مسؤولية التأكد من مناسبة تلك الموارد للاستخدام في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات.

وقد يتم تكليف مقدم الخدمة بواسطة المكتب أو فريق الارتباط. وقد توجد أيضاً ظروف يتم فيها تكليف مقدم الخدمة بواسطة طرف آخر (على سبيل المثال، في حالة مراجع المكون الذي يتم تكليفه من مكتب آخر ليس ضمن شبكة المكتب بواسطة إدارة المكون). وفي جميع الحالات، يلزم أن يتناول نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب مدى مناسبة مقدم الخدمة، حتى في حال تكليفه بواسطة فريق الارتباط أو طرف آخر. وعلى سبيل المثال، عندما يتم تكليف مقدم الخدمة بواسطة فريق الارتباط، قد يضع المكتب سياسات أو إجراءات تنص على الأمور التي يلزم فريق الارتباط مراعاتها عند تكليف مقدم الخدمة.

في حال قيام المكتب باستخدام موارد (تقنية أو فكرية أو بشرية) من داخل شبكته، (أي من الشبكة أو من مكتب آخر ضمن الشبكة أو من هيكل أو جهات أخرى داخل الشبكة التي ينتمي إليها المكتب)، فإن تلك الموارد لا تُعد موارد من مقدمي الخدمات. وبدلاً من ذلك، يتم تناول تلك الموارد أثناء الالتزام بالفقرات ٤٨-٥٢ من معيار إدارة الجودة (1) (أي مسؤوليات المكتب عند استخدام متطلبات الشبكة أو خدماتها).



مقدمو الخدمات: اختلاف مخاطر الجودة واعتبارات التدرج

قد يستعين المكتب بموارد عديدة من مقدمي الخدمات في نظام إدارة الجودة أو في تنفيذ الارتباطات. وقد تختلف طبيعة مخاطر الجودة فيما يتعلق بالموارد التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات، وكذلك أسباب تقييم تلك المخاطر. ونتيجة لذلك، فقد تختلف الاستجابات التي يتخذها المكتب، من حيث طبيعتها وتوقيتها ومداهها، لمواجهة مخاطر الجودة فيما يتعلق بما إذا كانت الموارد التي تم الحصول عليها من مقدمي الخدمات تُعد مناسبة للاستخدام. وتجدر الإشارة إلى أنه في بعض الحالات قد يحدد المكتب عدم وجود أي مخاطر تهدد الجودة فيما يتعلق بموارد معينة تم الحصول عليها من مقدمي الخدمات، وفي تلك الحالة قد لا يلزم المكتب تصميم استجابات وتطبيقها فيما يتعلق بتلك الموارد.

أمثلة للعوامل التي قد تؤثر على مخاطر الجودة فيما يتعلق بالموارد التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات، مما يؤثر على طبيعة استجابات المكتب وتوقيتها ومداه

أمثلة لكيفية تأثير العوامل على مخاطر الجودة	أمثلة للعوامل
<p>عند استخدام موارد تقنية من أحد مقدمي الخدمات، قد تشمل مخاطر الجودة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عدم إجراء تحديثات مناسبة لتطبيق تقنية المعلومات، مما يؤدي إلى عدم إمكانية الاعتماد عليه أو عدم صلاحيته للاستخدام، ومن ثم، عدم مناسيته للاستخدام في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب أو في تنفيذ الارتباطات. • إمكانية الوصول إلى بيانات العملاء، وبخاصة عندما تكون البيانات مخزنة في قاعدة بيانات يديرها ويشغلها مقدم الخدمة، مما قد يؤدي إلى انتهاكات للسرية. <p>عند استخدام موارد بشرية من أحد مقدمي الخدمات، قد تشمل مخاطر الجودة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عدم امتلاك الكفاءات والقدرات المناسبة لتنفيذ النشاط الذي تم التعاقد على الموارد البشرية لأجله، مما يؤدي إلى عدم مناسبة الموارد للاستخدام في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب أو في تنفيذ الارتباطات. • التغييرات في الأفراد الذين قام مقدم الخدمة بتخصيصهم (على سبيل المثال، بسبب إعادة التوزيع) أثناء النشاط الذي تم التعاقد على الموارد البشرية لأجله، وعدم مناسبة الأفراد الجدد الذين يتم تخصيصهم بسبب عدم الاستمرارية أو عدم الخبرة فيما يتعلق بالنشاط. 	<p>طبيعة الموارد</p>
<ul style="list-style-type: none"> • يستخدم المكتب أحد تطبيقات تقنية المعلومات القياسية المتاحة في السوق والذي حصل عليه من أحد مقدمي الخدمات. ويقوم مقدم الخدمة بصيانة ذلك التطبيق. ويوزع مقدم الخدمة التحديثات آلياً، ويتلقى المكتب تنبيهاً آلياً لقبول التحديث. في هذه الحالة، ونظراً لأن المكتب يتحمل مسؤوليات قليلة نسبياً فيما يتعلق بتطبيق تقنية المعلومات، فإن مخاطر الجودة قد تتعلق بما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ○ ما إذا كان تطبيق تقنية المعلومات مناسباً للغرض المقرر لاستخدامه؛ ○ ما إذا كان مقدم الخدمة يوفر التحديثات الضرورية؛ ○ خطر عدم قيام المكتب بقبول التحديثات الآلية. • يستخدم المكتب تطبيق تقنية معلومات حصل عليه من أحد مقدمي الخدمات. ورغم أن التطبيق هو أحد حزم البرمجيات القياسية المتاحة في السوق ويتم صيانته بواسطة مقدم الخدمة، فإن المكتب يعتمد على تطبيقات مطورة حسب الطلب تمكنه من دمج تطبيق تقنية المعلومات مع تطبيقات تقنية المعلومات الأخرى. وإضافة لذلك، ثمة عدد من المسؤوليات التي يتحملها المكتب عند استخدام تطبيق تقنية المعلومات، من بينها: <ul style="list-style-type: none"> ○ تسجيل البيانات التي تخص المكتب في قاعدة بيانات أساس، والحفاظ على هذه البيانات؛ 	<p>مسؤوليات المكتب بشأن اتخاذ المزيد من التصرفات عند استخدام الموارد</p>

- تحديد خيارات مختلفة فيما يتعلق بوظائف تطبيق تقنية المعلومات، مما يتطلب إجراء فحص دوري لأن الوظائف قد تتغير عندما يقوم مقدم الخدمة بتحديث تطبيق تقنية المعلومات. في هذه الحالة، إضافة إلى مخاطر الجودة الموضحة في المثال أعلاه بشأن ما إذا كان تطبيق تقنية المعلومات مناسباً للغرض المقرر لاستخدامه، ومخاطر الجودة المرتبطة بالتحديثات، قد يتعرف المكتب أيضاً على مخاطر تمس الجودة فيما يتعلق بما يلي:
- عدم عمل التطبيقات المطورة حسب الطلب بصورة صحيحة؛
- التسجيل الخاطئ للبيانات التي تخص المكتب أو عدم الحفاظ عليها بشكل سليم؛
- عدم مناسبة خيارات الوظائف التي يتم تحديدها.

مقدمو الخدمات: الحصول على المعلومات من مقدمي الخدمات

توضح الفقرة ١٠٧١ من معيار إدارة الجودة (١) أنه عند تحديد مناسبة أحد الموارد التي تم الحصول عليها من مقدم خدمة لاستخدامها في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب أو في تنفيذ الارتباطات، قد يحصل المكتب على معلومات عن مقدم الخدمة والموارد التي يقوم بتوفيرها من عدة مصادر. وقد يلزم الحصول على هذه المعلومات في الغالب بشكل مباشر من مقدم الخدمة. وعندما لا يقوم مقدم الخدمة بتوفير المعلومات التي يحتاج إليها المكتب، ولا يستطيع المكتب الحصول على معلومات بديلة يطمئن بها إلى أن مقدم الخدمة من المناسب الاستعانة به في نظام إدارة الجودة أو تنفيذ الارتباطات، فقد يلزم المكتب الاستعانة بمقدم خدمة بديل. وفي بعض الحالات، قد يتعين على المكتب الاستعانة بمقدم الخدمة، وفي حال عدم قدرة المكتب على الاطمئنان إلى مناسبة الموارد، فقد يلزم المكتب اتخاذ تصرفات أخرى للاستجابة لهذا الوضع بشكل مناسب.

أمثلة للظروف التي قد يتعين فيها على المكتب الاستعانة بمقدم الخدمة والتصرفات التي قد يتخذها المكتب في حال عدم قدرته على الاطمئنان إلى أن الموارد مناسبة للاستخدام


أمثلة للظروف	مثال للتصرفات التي قد يتخذها المكتب
<p>تطلب الشبكة من المكتب استخدام تطبيق خارجي محدد من تطبيقات تقنية المعلومات قام بتطويره إحدى شركات البرمجيات. وتقوم شركة البرمجيات بتوزيع تطبيق تقنية المعلومات من خلال موزعين إقليميين، ولذلك، يتحمل المكتب مسؤولية الحصول على التطبيق بشكل مباشر من الموزع الإقليمي والتفاوض معه على شروط العقد. وعليه، تُعد شركة البرمجيات مقدم خدمات بالنسبة للمكتب، ويلزم المكتب تحديد ما إذا كان تطبيق تقنية المعلومات يُعد مناسباً للاستخدام.</p>	<p>قد يناقش المكتب هذا الأمر بمزيد من التفصيل مع الشبكة ويطلب من الشبكة الحصول على المعلومات الضرورية من المقر الرئيسي الدولي لشركة البرمجيات. وإضافة إلى ذلك، قد يتعرف المكتب على مخاطر أكثر تحديداً تمس الجودة فيما يتعلق باستخدام تطبيق تقنية المعلومات المحدد ويستجيب لتلك المخاطر على نحو واثق. وعلى سبيل المثال، قد يكتشف المكتب وجود خطر يتمثل في قيام تطبيق تقنية المعلومات بإجراء عمليات حسابية معينة بصورة غير صحيحة، ويطبق المكتب سياسات أو إجراءات تتطلب من فرق الارتباطات إعادة تنفيذ العمليات الحسابية التي قام تطبيق تقنية المعلومات بإجرائها.</p>

قد توجد ظروف يقوم فيها مقدم الخدمة بتزويد المكتب بتقرير تأكيد بشأن وصف وتصميم أدوات الرقابة المطبقة على الموارد، وفي بعض الظروف، قد يشتمل هذا التقرير أيضاً على تأكيد بشأن الفاعلية التشغيلية لأدوات الرقابة تلك. ومع ذلك، لا يُعد الحصول على تقرير تأكيد من مقدم الخدمة ضرورياً لأغراض معيار إدارة الجودة (١).



فيما يلي ملخص لأوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعيار الحالي من حيث المعلومات والاتصالات:

<p>اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات تتعلق بالاتصالات في بعض عناصر المعيار، ومن ذلك على سبيل المثال، الاتصالات فيما يتعلق بمسائل الاستقلال، والإبلاغ بمسؤوليات الشريك المسؤول عن الارتباط. ويتناول مكون المعلومات والاتصالات في معيار إدارة الجودة (١) ضرورة هذه الاتصالات من خلال المتطلبات التي تستند إلى مبادئ، التي تم استحداثها في مكون المعلومات والاتصالات.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • مكون جديد في معيار إدارة الجودة (١). • متطلبات جديدة ومُعززة للحصول على المعلومات أو إعدادها أو استخدامها، ونقل المعلومات، للتمكن من تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله. وتتناول المتطلبات الجديدة: <ul style="list-style-type: none"> ○ نظام المعلومات الخاص بالمكتب؛ ○ ثقافة المكتب بشأن المعلومات والاتصالات (أي إقرار وتعزيز مسؤولية العاملين عن تبادل المعلومات مع المكتب وفيما بينهم). ○ تبادل المعلومات بين المكتب وفرق الارتباطات (ملحوظة: تم تحسين ذلك مقارنة بمعيار رقابة الجودة (١) والذي كان يقضي بأن يقوم المكتب بإبلاغ سياساته وإجراءاته إلى العاملين). ○ نقل المعلومات داخل الشبكة التي ينتمي إليها المكتب وإلى مقدمي الخدمات. ○ الاتصالات الأخرى التي تتم خارجياً فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة، أي عندما يتطلب ذلك الأنظمة أو اللوائح أو المعايير المهنية، أو لدعم فهم الأطراف الخارجية لنظام إدارة الجودة.
---	--

<p>يساعد مكون المعلومات والاتصالات في تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله. ولذلك، فقد تتداخل جوانب عديدة في مكون المعلومات والاتصالات مع سائر المكونات.</p> <p>وتشتمل الجوانب الأخرى في معيار إدارة الجودة (١) على متطلبات خاصة للمعلومات والاتصالات، مثل الفقرات ٢٢ و ٣٤(هـ) و ٤٦ و ٤٧ و ٥١ من المعيار.</p>	
--	---

نظام المعلومات

i تشتمل الفقرة 111 من معيار إدارة الجودة (1) على مثال للتدرج لتوضيح كيفية تصميم نظام المعلومات في المكاتب الأقل تعقيداً.

يتطلب معيار إدارة الجودة (1) من المكتب تحديد أهداف للجودة فيما يتعلق بنظام المعلومات الخاص بالمكتب. ويوضح المعيار أن نظام المعلومات قد يشتمل على استخدام عناصر يدوية أو تقنية.

وبالرغم من أن هذا متطلب جديد في معيار إدارة الجودة (1)، فإنه من المرجح أن يكون لدى المكتب نظم معلومات مستخدمة بالفعل ضمن نُظْمه الحالية الخاصة برقابة الجودة. وعند تطبيق معيار إدارة الجودة (1)، قد ينظر المكتب في كيفية قيام نظام المعلومات الحالي بتحديد المعلومات وحصرها ومعالجتها والحفاظ عليها.

تنوع الأطراف التي يقوم المكتب بنقل وتبادل المعلومات معها

يُعد الاتصال المتبادل الفعّال عنصراً أساسياً في تشغيل نظام إدارة الجودة وتنفيذ الارتباطات. ويفيد معيار إدارة الجودة (1) بتنوع الأطراف التي يقوم المكتب بنقل وتبادل المعلومات معها. وتختلف المعلومات التي يتم نقلها، ومسؤوليات الأفراد فيما يتعلق بالاتصالات، بناءً على المهام التي يتولى الأفراد تنفيذها في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب أو في تنفيذ الارتباطات.



ويتناول معيار إدارة الجودة (1) ما يلي:

- المسؤولية العامة للعاملين فيما يتعلق بالاتصالات.
- تبادل المعلومات بين المكتب وفرق الارتباطات في هذا السياق، تشمل فرق الارتباطات العاملين وأي أفراد من داخل الشبكة التي ينتمي إليها المكتب أو أي أفراد تم الحصول عليهم من مقدمي الخدمات ويعدون جزءاً من فريق الارتباط. وقد تختلف طريقة قيام المكتب بتبادل المعلومات مع الأفراد الذين من داخل الشبكة التي ينتمي إليها المكتب أو الذين يتم الحصول عليهم من مقدمي الخدمات عن طريقة قيام المكتب بتبادل المعلومات مع العاملين التابعين له. وعلى سبيل المثال، اتصالات المكتب مع مراجعي المكونات الذين يكونون من داخل الشبكة التي ينتمي إليها المكتب أو الذين يتم الحصول عليهم من أحد مقدمي الخدمات قد تتم من خلال مراجع المجموعة.

i تشتمل الفقرة ١١٢أ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة للاتصالات بين المكتب والعاملين و فرق الارتباطات. وتشتمل الفقرة ١١٣أ على مثال للمعلومات التي يحصل عليها المكتب من داخل الشبكة التي ينتمي إليها.

- تبادل المعلومات بين المكتب والعاملين الذين يتولون تنفيذ الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة.
- نقل المعلومات داخل الشبكة التي ينتمي إليها المكتب أو إلى مقدمي الخدمات، في سياق متطلبات الشبكة أو خدماتها أو الموارد التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات.
- الاتصالات مع الأطراف الخارجية الأخرى.

وثمة مجموعة متنوعة من الوسائل التي قد يستخدمها المكتب لنقل المعلومات، على سبيل المثال، الاتصال الشفوي المباشر أو الأدلة الإرشادية الخاصة بالسياسات أو الإجراءات أو النشرات الإخبارية أو التنبيهات أو رسائل البريد الإلكتروني أو تطبيقات الشبكات الداخلية أو التطبيقات الأخرى القائمة على الويب أو الدورات التدريبية أو العروض التقديمية أو وسائل التواصل الاجتماعي أو تقنيات البث الشبكي. وعند تحديد أكثر وسيلة مناسبة ومعدل الاتصال، قد يراعي المكتب مجموعة متنوعة من العوامل، من بينها:

• الجمهور الذي يستهدفه الاتصال؛

• طبيعة المعلومات المنقولة ومدى الاستعجال في نقلها.

وفي بعض الظروف، قد يرى المكتب أنه من الضروري نقل نفس المعلومات من خلال وسائل متعددة لتحقيق الهدف من الاتصال. وفي تلك الحالات، يُعد الاتساق ضرورياً في المعلومات التي يتم نقلها.

في حالة المكاتب الأصغر أو الأقل تعقيداً، قد يقل الطابع الرسمي للاتصال وقد يتم الاتصال من خلال المناقشات المباشرة مع العاملين و فرق الارتباطات. ولا يحتوي معيار إدارة الجودة (١) على متطلبات يقضي بضرورة إجراء توثيق رسمي لجميع الاتصالات، فهذا غير ممكن عملياً في غالب الأحيان. ويلزم المكتب توثيق الاتصالات بالقدر اللازم لتنفيذ متطلبات التوثيق في الفقرات ٥٧-٥٩ من معيار إدارة الجودة (١).



الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
١٣٢أ-١٢٤أ، (٥)٣٤

الاتصالات مع الأطراف الخارجية

قد يتصل المكتب بمجموعة متنوعة من الأطراف الخارجية. وقد تشمل الاتصالات الخارجية فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب تقارير الشفافية أو تقارير جودة المراجعة، والمحادثات المباشرة مع الأطراف الخارجية، بما فيها المحادثات المباشرة مع السلطات التنظيمية والسلطات المعنية بالإشراف على المراجعة أو الإدارة والمكلفين بالحوكمة لدى العميل، والمعلومات التي يتم نشرها على الموقع الإلكتروني للمكتب أو التي يتم توفيرها من خلال وسائل التواصل الاجتماعي.

i تشتمل الفقرة ١٢٥أ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة للأطراف الخارجية التي قد تستخدم المعلومات المتعلقة بنظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب.

- ويتناول معيار إدارة الجودة (١) الاتصالات مع الأطراف الخارجية من خلال ما يلي:
- هدف الجودة المتعلق بالاتصال بالأطراف الخارجية في الفقرة ٣٣(د)(٢)؛
 - الاستجابة المحددة الواردة في الفقرة ٣٤(ه) من معيار إدارة الجودة (١).

ملحوظة: تم تناول الاتصالات داخل الشبكة التي ينتمي إليها المكتب أو مع مقدمي الخدمات في الفقرة ٣٣(د)(١) من معيار إدارة الجودة (١).

وفيما يلي ملخص لمتطلبات الاتصال بالأطراف الخارجية (بخلاف الشبكات ومقدمي الخدمات) في معيار إدارة الجودة (١):

متى يكون الاتصال بالأطراف الخارجية ضرورياً أو مناسباً؟	مع من يتم الاتصال؟	ما الذي يتم الاتصال بشأنه؟	كيف يتم الاتصال؟
عندما تتطلب الأنظمة أو اللوائح أو المعايير المهنية الاتصالات الخارجية	يتم الاتصال بالطرف الخارجي الذي تحدده الأنظمة أو اللوائح أو المعايير المهنية	يتم نقل المعلومات التي تحددها الأنظمة أو اللوائح أو المعايير المهنية	طبيعة الاتصال وتوقيته ومداه حسب ما تحدده الأنظمة أو اللوائح أو المعايير المهنية
عندما ينفذ المكتب ارتباطات مراجعة للقوائم المالية الخاصة بالمنشآت المدرجة	يتم الاتصال بالمكلفين بالحوكمة في المنشأة	يتم الإبلاغ بكيفية دعم نظام إدارة الجودة لتنفيذ الارتباطات بجودة عالية على نحو ثابت	طبيعة الاتصال وتوقيته ومداه حسب ما يحدده المكتب (السياسات أو الإجراءات الموضوعية وفقاً للفقرة ٣٤(٥)(٣))
عندما يكون الاتصال ضرورياً لدعم الأطراف الخارجية في فهم نظام إدارة الجودة	يتم الاتصال بالأطراف الخارجية التي يحددها المكتب	يتم نقل المعلومات التي يحددها المكتب	طبيعة الاتصال وتوقيته ومداه حسب ما يحدده المكتب (السياسات أو الإجراءات الموضوعية وفقاً للفقرة ٣٤(٥)(٣))

في حالة المكاتب الأصغر، قد يتعرف المكتب أثناء قيامه بوضع سياساته أو إجراءاته على حالات محدودة يكون من المناسب فيها الاتصال بأطراف خارجية. وعلى سبيل المثال، قد يتصل المكتب بالمكلفين بالحوكمة لدى المنشأة في الظروف التي توجد فيها مكتشفات بشأن ارتباط معين.



تهدف متطلبات معيار إدارة الجودة (١) إلى تعزيز تبادل المعلومات القيمة والمفيدة بشأن نظام إدارة الجودة مع أصحاب المصلحة لدى المكتب، بأنسب الطرق الممكنة. ونتيجة لذلك، يُتوقع من المكتب أن يحدد على الأقل ما إذا كان من المناسب أن يتصل بأطراف خارجية بشأن نظام إدارة الجودة حتى عندما لا توجد متطلبات في الأنظمة أو اللوائح أو المعايير المهنية تقضي بالاتصال خارجياً، أو عندما لا ينفذ المكتب ارتباطات مراجعة للقوائم المالية الخاصة بالمنشآت المدرجة.

يشتمل معيار إدارة الجودة (١) على إرشادات وأمثلة موسعة فيما يتعلق بالاتصالات الخارجية:

- توضح الفقرة ١٢٦٠ الأمور التي قد يتم نقلها إلى الأطراف الخارجية.
- توضح الفقرة ١٣٠٠ الأمور التي قد تؤثر على تحديد المكتب للحالات التي من المناسب فيها الاتصال خارجياً.
- توضح الفقرة ١٣١٠ الخصائص التي قد ينتبه إليها المكتب أثناء إعداد المعلومات التي سيتم نقلها خارجياً.
- تشتمل الفقرة ١٣٢٠ على أمثلة لأشكال الاتصال بالأطراف الخارجية.

قد تتطلب الأنظمة أو اللوائح أو المعايير المهنية المحلية من المكتب إعداد تقارير للشفافية أو تقارير لجودة المراجعة، وفي هذه الحالة يتعين على المكتب الالتزام بتلك المتطلبات. ولا يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب إعداد تقارير للشفافية أو تقارير لجودة المراجعة. وتشير الفقرة ١٣٢ من معيار إدارة الجودة (١) إلى أن تقارير الشفافية أو تقارير جودة المراجعة هي من أمثلة أشكال الاتصال بالأطراف الخارجية.



كما هو موضح في آلية المكتب لتقييم المخاطر، فإن معيار إدارة الجودة (١) يشتمل على بعض الاستجابات المحددة التي يتعين على المكتب تصميمها وتطبيقها. وهذه الاستجابات المحددة ليست شاملة ولن تواجه على نحو تام جميع مخاطر الجودة. وتتعلق بعض الاستجابات المحددة بالأمور التي يتناولها معيار رقابة الجودة (١) الحالي.

وفيما يلي ملخص بالمتطلبات الجديدة في معيار إدارة الجودة (١)، والمتطلبات التي تتعلق بأمور واردة في المعيار الحالي:

<p>تم تضمين المتطلبات التالية لمعيار رقابة الجودة (١) الحالي في معيار إدارة الجودة (١) على النحو الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات تتناول أهلية فاحص جودة الارتباط، وتنفيذ فحص جودة الارتباط وتوثيقه. وهذه المتطلبات يتم تناولها الآن في معيار إدارة الجودة (٢). • اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلبات خاصة تتناول أوجه القصور التي يتم التعرف عليها نتيجة للشكاوى والادعاءات. وهذه المسألة يتم تناولها الآن ضمن آلية المتابعة والتصحيح. <p>وتوضح أيضاً الأقسام الخاصة بمكون المتطلبات المسلكية ذات الصلة ومكون القبول والاستمرار في هذا الدليل متطلبات معيار رقابة الجودة (١) التي تم تضمينها في مواضع أخرى في معيار إدارة الجودة (١).</p>	<div style="text-align: right;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> • إضافة متطلبات جديدة تتناول الاتصالات مع الأطراف الخارجية (انظر القسم الخاص بالمعلومات والاتصالات للمزيد من التفاصيل). • تعزيز المتطلبات على النحو الآتي: <ul style="list-style-type: none"> ○ تعزيز السياسات أو الإجراءات التي تتناول تحديد الارتباطات التي يلزم أن تخضع لفحص الجودة. ○ السياسات أو الإجراءات التي تتناول التهديدات التي تمس الالتزام بالمتطلبات المسلكية ذات الصلة والمخالفات التي تقع للمتطلبات المسلكية ذات الصلة تتعامل مع جميع المتطلبات المسلكية ذات الصلة (يركز معيار رقابة الجودة (١) الحالي على الاستقلال). وعلاوة على ذلك، تم توفيق المتطلبات مع الميثاق الدولي، وبخاصة فيما يتعلق بتحديثات الميثاق الدولي بشأن التدابير الوقائية. ○ المتطلب الخاص بالحصول على تأكيد بالالتزام بمتطلبات الاستقلال تم تعديله ليشير إلى متطلبات الاستقلال، بدلاً من سياسات أو إجراءات المكتب بشأن الاستقلال. ○ السياسات أو الإجراءات التي تتناول الشكاوى والادعاءات تشبه معيار رقابة الجودة (١) الحالي، مع زيادة التركيز على تلقي الشكاوى والادعاءات والتحري عنها وحلها. ○ السياسات أو الإجراءات التي تتناول الأمور الخاصة التي تتعلق بقبول الارتباطات والاستمرار فيها تم توضيحها، وتم توسيع نطاقها لتتطلب من المكتب أن يتناول أيضاً الظروف التي يكون المكتب ملزماً فيها بموجب الأنظمة أو اللوائح بقبول العلاقة مع العميل أو قبول ارتباط معين.
---	---

تُعد فحوصات جودة الارتباطات استجابة لمخاطر الجودة على مستوى المكتب. ويتولى فاحص جودة الارتباط تنفيذ فحص الجودة على مستوى الارتباطات بالنيابة عن المكتب. وقد وردت المتطلبات التي تتناول فحوصات جودة الارتباطات في معيار إدارة الجودة (١) ومعيار إدارة الجودة (٢) على النحو الآتي:

← انظر دليل التطبيق لأول مرة لتنفيذ فحوصات جودة الارتباطات الصادر عن مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد.

<p>يتناول معيار إدارة الجودة (٢):</p> <ul style="list-style-type: none">• الضوابط الخاصة بالفرد حتى يكون مؤهلاً لتنفيذ فحص جودة الارتباط وتعيين فاحصي جودة الارتباطات؛• تنفيذ الفحص وتوثيقه.	<p>يتطلب معيار إدارة الجودة (١) أن يضع المكتب سياسات أو إجراءات:</p> <ul style="list-style-type: none">• تتناول فحوصات جودة الارتباطات وفقاً لمعيار إدارة الجودة (٢)؛• تتطلب تنفيذ فحص جودة الارتباط لارتباطات محددة.
---	--

ما المقصود بذلك؟

من المتوقع أن يضع المكتب سياسات أو إجراءات تتناول ما يلي:

- الارتباطات التي يلزم أن تخضع لفحص الجودة. ويلزم أن تشمل السياسات أو الإجراءات نطاق الارتباطات المحدد في معيار إدارة الجودة (١).
- ضوابط الأهلية المحددة للفرد حتى يمكنه تنفيذ فحص جودة الارتباط، وتعيين فاحص جودة الارتباط. ويلزم أن تستوفي السياسات أو الإجراءات أيضاً متطلبات الأهلية الواردة في معيار إدارة الجودة (٢) والمتطلبات التي تتناول تعيين الفاحص.
- تنفيذ فحص جودة الارتباط وتوثيقه. ويلزم أن تستوفي السياسات أو الإجراءات أيضاً متطلبات التنفيذ والتوثيق الواردة في معيار إدارة الجودة (٢).

تفيد الفقرة ١٣٦١ من معيار إدارة الجودة (١) أن المكتب قد يحدد في بعض الحالات عدم وجود ارتباطات مراجعة أو غيرها يلزم تنفيذ فحص لجودتها. وتجدر الإشارة إلى أن المتطلب الوارد في معيار إدارة الجودة (١) الخاص بوضع سياسات أو إجراءات تتناول فحوصات جودة الارتباطات يظل منطبقاً على المكتب. ومع ذلك، فإن طبيعة وظروف الارتباطات التي ينفذها المكتب قد لا تستدعي تنفيذ فحص لجودة الارتباطات وفقاً لسياسات أو إجراءات المكتب.



قد يصمم ويطبق المكتب أنواعاً أخرى من فحوصات الارتباطات، بخلاف فحوصات جودة الارتباطات، استجابةً لمخاطر الجودة. وعلى سبيل المثال، فيما يخص ارتباطات المراجعة المؤهلة، قد يتطلب المكتب تنفيذ فحص لإجراءات المراجعة الإضافية التي نفذها فريق الارتباط لمواجهة المخاطر المهمة أو تنفيذ فحوصات لأمر معينة بواسطة أفراد من داخل المكتب يحظون بخبرات فنية متخصصة. وفي بعض الحالات، قد يتم تنفيذ هذه الفحوصات بالإضافة إلى فحص جودة الارتباط.



الشكاوى والادعاءات

لا يحدد معيار إدارة الجودة (١) الفرد الذي ينبغي عليه تلقي الشكاوى والادعاءات والتحري عنها وحلها. ومع ذلك، تنطبق المتطلبات التي تتناول الموارد في الفقرتين ٣٢(ج) و ٣٢(هـ). ويعني هذا أن الفرد المخصص لتلقي الشكاوى والادعاءات، والتحري عنها وحلها، يلزم أن يحظى بالكفاءات والقدرات المناسبة، بما في ذلك الوقت الكافي، لتنفيذ هذه المهمة. وفي حال عدم توفر عاملين لدى المكتب يحظون بالكفاءات والقدرات المناسبة للوفاء بهذه المهمة، يلزم المكتب الاستعانة بأفراد من مصدر خارجي.

وقد تشمل الكفاءات والقدرات المناسبة للوفاء بمهام تلقي الشكاوى والادعاءات، والتحري عنها وحلها، ما يلي:

- الخبرة والمعرفة والصلاحيات المناسبة داخل المكتب؛
- إمكانية الاتصال المباشر بالأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة.



آلية المتابعة والتصحيح

يتمثل الغرض من آلية المتابعة والتصحيح فيما يلي:

- متابعة نظام إدارة الجودة حتى تتوفر للمكتب معلومات ذات صلة ويمكن الاعتماد عليها وفي الوقت المناسب بشأن تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله.
- اتخاذ التصرفات المناسبة للاستجابة لأوجه القصور التي تم التعرف عليها بحيث يتم تصحيحها في الوقت المناسب ولمنع تكرارها. وعند اللزوم، قد يشتمل اتخاذ التصرفات المناسبة أيضاً على علاج المكتشفات التي تتعلق بالارتباطات عندما يتضح أن الإجراءات قد تم إهمالها في ارتباط قائم أو مكتمل، أو أن تقريراً صدر لم يكن مناسباً.

وتساعد آلية المتابعة والتصحيح في التحسين الاستباقي والمستمر لجودة الارتباطات ونظام إدارة الجودة. ويُعد التعرف على أوجه القصور وعلاجها عملية هادفة وجزءاً أساسياً في أنظمة إدارة الجودة الفعّالة.

تم إدخال تحسينات واسعة على آلية المتابعة والتصحيح مقارنة بمعيار رقابة الجودة (١) الحالي، ومن ذلك:

- التركيز المستحدث على متابعة نظام إدارة الجودة ككل؛
- الإطار الجديد لتقويم المكتشفات والتعرف على أوجه القصور، وتقويم أوجه القصور التي تم التعرف عليها؛
- المطالبة بتصحيحات أكثر قوة. وفيما يخص المتطلبات التي تتناول نقل الأمور المتعلقة بالمتابعة والتصحيح، فإنها تشبه تلك الواردة في معيار رقابة الجودة (١) الحالي.



الطرق المحتملة لاستخدام المعلومات المتعلقة بتصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله والمعلومات المتعلقة بأوجه القصور

قد يقوم باستخدام المعلومات المتعلقة بتصميم نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب، وتطبيقه وتشغيله، بما في ذلك أوجه القصور والتصرفات التصحيحية:

- قيادة المكتب عند إجراء التقويم السنوي لنظام إدارة الجودة.
- المكتب، أو الأفراد المسند إليهم الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة، لتحسين جودة الارتباطات ونظام إدارة الجودة بشكل استباقي ومستمر. ويشمل هذا فاحصي جودة الارتباطات الذين قد يستخدمون هذه المعلومات كأساس لتنفيذ فحص جودة الارتباط.
- الشركاء المسؤولون عن الارتباطات لإدارة الجودة وتحقيقها في الارتباطات.

الجوانب المختلفة لآلية المتابعة والتصحيح

يمكن تقسيم آلية المتابعة والتصحيح إلى أربعة جوانب:



وكما هو موضح بمزيد من التفصيل في الأقسام التالية، فإن تصميم آلية المتابعة والتصحيح سيختلف تبعاً لعدة عوامل، من بينها كيفية تصميم الجوانب الأخرى لنظام إدارة الجودة، وطبيعة المكتب وظروفه. ويتوخى أن تكون آلية المتابعة والتصحيح آلية متغيرة النسق تعمل بطريقة متجددة ومتكررة.

مثال للطابع المتجدد والمكرر الذي تمتاز به آلية المتابعة والتصحيح

عند تقييم المكتشفات التي تتعلق بقيام العاملين بتسجيل المصالح المالية في تطبيق تقنية المعلومات الخاص بالاستقلال لدى المكتب، تم اكتشاف أن أنشطة المتابعة لم تتناول عمل تطبيق تقنية المعلومات نفسه الخاص بالاستقلال، مثل أدوات الرقابة على الوصول إلى ذلك التطبيق أو كيفية برمجة التطبيق أو كيفية إدارة التغييرات التي تتم على تلك البرمجة أو كيفية تخزين البيانات التي يتم تسجيلها في التطبيق والحفاظ عليها. وبناءً عليه، حدد المكتب ضرورة تنفيذ المزيد من أنشطة المتابعة على تطبيق تقنية المعلومات الخاص بالاستقلال، لأجل توفير نظرة شاملة على فاعلية استجابات المكتب الخاصة بالتعامل مع مسألة الاستقلال.

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
٣٦-٣٩، ١٣٩أ-١٥٦أ

تصميم أنشطة المتابعة وتنفيذها



الأمر التي يتابعها المكتب

يتابع المكتب نظام إدارة الجودة ككل. وقد يشمل هذا متابعة ما يلي:

- كيفية إسناد المسؤوليات إلى القيادة وما إذا كانت متطلبات معيار إدارة الجودة (١) قد تم الوفاء بها.
- تصميم وعمل آلية المكتب لتقييم المخاطر، أي كيفية قيام المكتب بتحديد أهداف الجودة والتعرف على مخاطر الجودة وتقييمها وتصميم الاستجابات وتطبيقها ومعرفة المعلومات التي تتعلق بالتغيرات في طبيعة وظروف المكتب والارتباطات التي ينفذها التي قد تؤثر على أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات.
- تطبيق الاستجابات وعملها، بما في ذلك ما إذا كانت تعمل على نحو سليم تبعاً لتصميمها وما إذا كانت الاستجابات تواجه بفاعلية مخاطر الجودة ذات العلاقة.
- ما إذا كانت آلية المتابعة والتصحيح الخاصة بالمكتب تحقق الغرض المرجو منها.
- كيفية تعامل المكتب مع متطلبات الشبكة أو خدماتها وما إذا كان المكتب ملتزماً بمتطلبات معيار إدارة الجودة (١).
- تقييم القيادة لنظام إدارة الجودة وما إذا كان قد استوفى متطلبات معيار إدارة الجودة (١).

كيفية قيام المكتب بمتابعة نظام إدارة الجودة

يُصمم وينفذ المكتب أنشطة متابعة تناسب المكتب. ويتم تحديد طبيعة أنشطة المتابعة وتوقيتها ومداهها مع مراعاة عدة عوامل موضحة في معيار إدارة الجودة (١). وفيما يلي العوامل التي يتطلب معيار إدارة الجودة (١) أن يقوم المكتب بمراعاتها، مع أمثلة توضيحية تشرح كيف أن تلك العوامل قد تؤثر على طبيعة أنشطة المتابعة وتوقيتها ومداهها.

أسباب التقييمات التي يتم منحها لمخاطر الجودة

مثال

يواجه المكتب خطراً يمس الجودة فيما يتعلق بعدم كفاية التوجيه والإشراف والفحص الذي يقدمه الشريك المسؤول عن الارتباط. ويرتفع تقييم هذا الخطر فيما يخص بعض فئات الارتباطات، مثل مراجعة المجموعات ومراجعة المنشآت المدرجة. وتتمثل إحدى الاستجابات التي يصممها المكتب لمواجهة هذا الخطر في استخدام أداة آلية تقوم بتتبع الوقت الذي يقضيه الشريك في الارتباطات طوال مدتها مقارنة بمتوسط الوقت المتوقع. وترسل الأداة تنبيهاً للشريك المسؤول عن الارتباط في أية مرحلة أثناء الارتباط إذا اكتشفت أن الوقت الذي يتم قضاؤه في الارتباط قليلاً للغاية.

ومن خلال متابعة الأداة، يحصل المكتب على تقرير بالتنبيهات ويتابع مجموعة مختارة من الارتباطات لتحديد كيفية استجابة الشريك المسؤول عن الارتباط للتنبيه. وتركز المجموعة التي يقوم المكتب باختيارها (أي مدى نشاط المتابعة) على الارتباطات التي يرتفع فيها خطر الجودة (أي مراجعة المجموعات ومراجعة المنشآت المدرجة).

تصميم الاستجابات

مثال

باستخدام نفس المثال المذكور أعلاه، تشمل أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب تحديد مدى مناسبة المتوسطات المتوقعة التي تستخدمها الأداة. وفي سبيل ذلك، يستعين المكتب بخبير في تقنية المعلومات للتحقق من نقل البيانات من سجلات ساعات العمل إلى الأداة بدقة، ومن أن الخوارزمية التي تستخدمها الأداة لتحديد المتوسطات المتوقعة لا تزال مناسبة (طبيعة نشاط المتابعة). ويجري خبير تقنية المعلومات هذا التقييم سنوياً (توقيت نشاط المتابعة).

تصميم آلية تقييم المخاطر وآلية المتابعة والتصحيح الخاصة بالمكتب

أمثلة

- متابعة آلية المكتب لتقييم المخاطر: في إطار آلية المكتب لتقييم المخاطر، يضم المكتب لجنة تجتمع كل ثلاثة أشهر لمناقشة التغيرات في المكتب وبيئته، وكيف أن هذه التغيرات قد تؤثر على نظام إدارة الجودة، وبخاصة ما إذا كانت توجد مخاطر جديدة تمس الجودة وما إذا كان يلزم وضع استجابات لمواجهة تلك المخاطر. وقد تنطوي طبيعة أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب على ملاحظة أحد اجتماعات اللجنة، وفهم المعلومات التي تستخدمها اللجنة للتعرف على التغيرات في المكتب وبيئته.
- متابعة آلية المتابعة والتصحيح: المكتب هو مكتب صغير ولذلك فقد قام بتعيين مقدم خدمات لتنفيذ أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب. وينفذ مقدم الخدمات أنشطة المتابعة على أساس ربع سنوي، ويقدم النتائج إلى الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح. وقد تنطوي طبيعة متابعة المكتب لتصميم أنشطة المتابعة وتطبيقها وتشغيلها على قيام المكتب بما يلي:
 - النظر فيما إذا كانت أنشطة المتابعة التي تم تكليف مقدم الخدمات بها توفر معلومات كافية عن نظام إدارة الجودة؛
 - النظر في مدى مناسبة مقدم الخدمات؛
 - استعراض المعلومات التي يقدمها مقدم الخدمات لتحديد ما إذا كان قد قام بتنفيذ أنشطة المتابعة وفقاً لتعليمات المكتب؛
 - الاستفسار من مقدم الخدمات عما إذا كانت لديه أفكار أو توصيات من شأنها أن تعزز من فاعلية تصميم أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب.

التغييرات في نظام إدارة الجودة

مثال

يستخدم المكتب أحد تطبيقات تقنية المعلومات الجديدة لإدارة عملية قبول العملاء والارتباطات والاستمرار معهم. وحدد المكتب أنه بحاجة إلى تنفيذ أنشطة متابعة لتحديد ما إذا كان تطبيق تقنية المعلومات يعمل على النحو المنشود ويحقق الغرض المرجو منه، في غضون ثلاثة أشهر من تدشين التطبيق الجديد (توقيت نشاط المتابعة).

أنشطة المتابعة السابقة

أمثلة

أنشطة المتابعة السابقة تبرز مجالات التركيز: أبرزت نتائج التقييم السنوي السابق الذي نفذته المكتب للارتباطات المكتملة أن فرق الارتباطات لم يكن لديها الوقت الكافي لتنفيذ الارتباطات، وقد تم التعرف على ذلك باعتباره قصوراً حاداً ومنتشراً. وقد اتخذ المكتب عدة تصرفات لتصحيح ذلك القصور، من بينها تعيين المزيد من الموظفين ووجوب تقديم تدريب على إدارة المشروعات لكبار الموظفين والشركاء. ونظراً لمدى حدة القصور وانتشاره، يتابع المكتب عن قرب وبشكل دائم (توقيت نشاط المتابعة) مسألة تخصيص الموظفين للارتباطات ويعقد اجتماعات منتظمة (طبيعة نشاط المتابعة وتوقيته) مع كبار الموظفين والشركاء لمناقشة كيفية تطبيق مخرجات التدريب الخاص بإدارة المشروعات.

أنشطة المتابعة لم يتم تنفيذها لمدة طويلة: لدى المكتب تطبيق تقنية معلومات لإعداد سجلات ساعات العمل، وهذا التطبيق يتم استخدامه منذ عدة سنوات ولم يطرأ عليه أي تغيير. وخلال السنة الأولى من اقتناء المكتب لتطبيق تقنية المعلومات، أكدت أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب أن التطبيق كان يعمل على النحو المنشود. وقد مرت سنوات عديدة منذ آخر متابعة تمت لتطبيق تقنية المعلومات، ولذلك يرى المكتب ضرورة تنفيذ أنشطة متابعة جديدة للتطبيق (توقيت نشاط المتابعة).

المعلومات الأخرى ذات الصلة – الشكاوى/الادعاءات، التقصيات الخارجية، مقدمو الخدمات

مثال

تلقي المكتب شكوى من مجهول من داخل المكتب تفيد بأن أحد الشركاء المسؤولين عن الارتباطات لم يلتزم بسياسات أو إجراءات المكتب بشأن عدم الالتزام بالأنظمة واللوائح، إذ كانت هناك حالة عدم التزام بالأنظمة واللوائح من قبل إدارة العميل. وقد تابع المكتب تلك الشكوى واتخذ التصرف اللازم للتعامل مع حالة عدم الالتزام وفقاً للمتطلبات المسبكية ذات الصلة. ومع ذلك، ونظراً لأن الشريك المسؤول عن الارتباط لم يلتزم بالسياسات أو الإجراءات، فعند اختيار الشركاء المسؤولين عن الارتباطات لأغراض التقييم عن الارتباطات المكتملة، اختار المكتب الشريك المسؤول عن الارتباط الذي كان موضوع الشكوى (مدى نشاط المتابعة).

أمثلة للأمور الأخرى التي قد تؤثر أيضاً على طبيعة أنشطة المتابعة وتوقيتها ومداهها:

الموارد التي يستهدف المكتب استخدامها للتمكن من تنفيذ أنشطة المتابعة	مشاركة الشبكة التي يتبعها المكتب في أنشطة المتابعة	حجم المكتب وهيكله وتنظيمه
<p>مثال</p> <p>كلف المكتب أحد مقدمي الخدمات ليقوم بتنفيذ أنشطة المتابعة حسب التعليمات التي يصدرها له المكتب. ونظراً لأن مقدم الخدمة لم يقدّم المكتب بتكليفه للعمل بدوام كامل، فإن العديد من أنشطة المتابعة صممها المكتب ليتم تنفيذها كل ثلاثة أشهر (أي إنها أنشطة دورية).</p>	<p>مثال</p> <p>تتولى الشبكة التي ينتمي إليها المكتب متابعة الارتباطات والجوانب المختلفة لنظام إدارة الجودة على أساس سنوي. وخلال الفحص الحالي، ركزت الشبكة على استجابات المكتب الخاصة بالتعامل مع مسألة الاستقلال. ويراعي المكتب طبيعة ومدى أنشطة المتابعة التي تطبقها الشبكة بشأن الاستقلال عند قيامه بتحديد طبيعة وتوقيت ومدى أنشطة المتابعة الخاصة به التي تتعلق بالاستقلال.</p>	<p>مثال</p> <p>المكتب هو مكتب كبير يعمل في أماكن متعددة. ولذلك، يضم المكتب فريقاً متفرغاً من العاملين لتنفيذ أنشطة المتابعة. وحيث إن الفريق متفرغ للمتابعة، فإن العديد من الأنشطة مصممة على أنها أنشطة متابعة دائمة يتم تنفيذها على فترات زمنية منتظمة طوال السنة.</p>

أنشطة المتابعة الدائمة والدورية

قد تكون أنشطة المتابعة الدائمة أكثر مناسبة في بعض الظروف، فيما تكون أنشطة المتابعة الدورية أكثر مناسبة في ظروف أخرى. وقد يمكن الجمع بين أنشطة المتابعة الدائمة والدورية من تحقيق المتابعة الفعالة بصفة عامة.

أنشطة المتابعة الدورية	أنشطة المتابعة الدائمة
<p>أنشطة يتم تطبيقها على فترات زمنية معينة</p>	<p>أنشطة روتينية، يتم دمجها في آليات المكتب ويتم تنفيذها بصورة آنية، استجابة للظروف المتغيرة</p>
<p>مثال</p> <p>التقصي عن الارتباطات المكتملة أو الفحص المادي لسجلات التدريب لتحديد أن العاملين قد اجتازوا التدريب المطلوب.</p>	<p>مثال</p> <p>يتم إنتاج تقارير متنوعة فيما يخص الاستقلال من تطبيق تقنية المعلومات الخاص بالمكتب على أساس شهري، ويقوم باستعراض تلك التقارير الفرد المسند إليه المسؤولية التشغيلية عن الالتزام بمتطلبات الاستقلال. ويستخدم هذا الفرد التقرير للتعرف على الحالات الشاذة وحالات عدم الالتزام بسياسات أو إجراءات المكتب فيما يتعلق بالاستقلال.</p>

أنواع أنشطة المتابعة، بما فيها التقصي عن الارتباطات المكتملة

يُعد التقصي عن الارتباطات المكتملة أحد أنشطة المتابعة التي ينفذها المكتب. ويتطلب معيار إدارة الجودة (1) تنفيذ هذه التقصيات. ورغم أن التقصيات عن الارتباطات المكتملة تركز على الارتباطات، فإنها توفر معلومات للمكتب عن نظام إدارة الجودة. وعلى سبيل المثال، قد توفر نتائج التقصي معلومات عما يلي:

- ما إذا كانت توجد مخاطر تمس الجودة لم يتعرف عليها المكتب، أو ما إذا كان تقييم مخاطر الجودة قد يلزم تعديله؛
- ما إذا كانت فرق الارتباطات قد طبقت سياسات أو إجراءات المكتب (أي الاستجابات) حسب تصميمها، وما إذا كانت الاستجابات فعالة في مواجهة مخاطر الجودة؛
- ما إذا كانت الحاجة تستدعي إجراء تعديلات على تصميم سياسات أو إجراءات المكتب (أي الاستجابات) بناءً على قيام فرق الارتباطات بتطبيق تلك السياسات أو الإجراءات؛
- جودة الارتباطات والثقافة والموقف السلوكي تجاه الجودة؛
- ما إذا كان الشركاء المسؤولون عن الارتباطات قد وفوا بمسؤوليتهم العامة عن إدارة الجودة وتحقيقها في الارتباطات المسندة إليهم؛
- تصرفات فرق الارتباطات التي نشأت عنها نواتج إيجابية، مما قد يزود المكتب بأفكار عن كيفية تحسين أو تعزيز نظام إدارة الجودة.

ومن غير المرجح أن يزود التقصي عن الارتباطات المكتملة وحده المكتب بمعلومات كافية وفي حينها عن تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله، أي من المرجح أن يكون المكتب بحاجة إلى تنفيذ مجموعة من أنشطة المتابعة لتحقيق الغرض من آلية المتابعة والتصحيح.

أمثلة لأنواع أخرى من أنشطة المتابعة

- التقصي عن الارتباطات قيد التنفيذ.
- عقد مقابلات شخصية مع العاملين في المكتب، أو إجراء استقصاءات رسمية، لفهم نظرة العاملين لثقافة المكتب.
- النظر في مدى اتساق اتصالات ورسائل القيادة، وفيما إذا كانت تعكس قيم المكتب وتركز على الجودة كما ينبغي.
- التحقق من تطبيقات تقنية المعلومات التي يتم استخدامها في المهام المتعلقة بنظام إدارة الجودة، وتقويمها، مثل نظم الاستقلال أو الأدوات الآلية المستخدمة في المراجعة.
- التنبيهات الآلية، على سبيل المثال، الإشعارات التلقائية التي يتم إرسالها عند عدم تطبيق السياسات.
- الفحص المادي للوثائق والعقود التي تدعم تكليف مقدمي الخدمات، لتحديد ما إذا كان قد تم إيلاء الاعتبار المناسب لمدى مناسبة الاستعانة بمقدم الخدمة.
- التحقق من سجلات الحضور في الفعاليات التدريبية.
- الفحص المادي لسجلات ساعات الدوام لمعرفة عدد الساعات التي قضاها الشركاء المسؤولون عن الارتباطات وكبار العاملين الآخرين وتقييم مدى كفاية تلك الساعات.

في بعض الحالات، قد يتم الخلط بين الاستجابات التي يتم تنفيذها لمواجهة مخاطر الجودة وأنشطة المتابعة، أو قد يبدو أنهما متشابهان. وعلى سبيل المثال، قد يتم الخلط بين التقصي عن الارتباطات قيد التنفيذ (الذي يُعد نشاط متابعة) وفحوصات الارتباطات المصممة لمنع حدوث مخاطر الجودة (التي تُعد استجابات).

لِمَ يُعد التقصي عن الارتباطات نشاط متابعة؟

يهدف التقصي عن الارتباطات إلى تقويم ما إذا كانت السياسات أو الإجراءات (أي الاستجابات) أو الجوانب الأخرى لنظام إدارة الجودة قد تم تصميمها وتطبيقها وتشغيلها على النحو المستهدف.



متى يكون فحص الارتباط استجابة؟

تهدف الاستجابات إلى منع مخاطر الجودة، أو اكتشاف وتصحيح الإخفاقات أو العيوب الموجودة في نظام إدارة الجودة التي قد تؤدي إلى حدوث مخاطر الجودة. ومثال ذلك، أن يتم تصميم فحص جودة الارتباط لأجل تقويم أحكام فريق الارتباط قبل صدور تقرير الارتباط، أو ربما يطبق المكتب فحوصات قبل الإصدار للقوائم المالية والوثائق الخاصة بتوثيق أعمال الارتباط فيما يخص ارتباطات معينة لتحديد ما إذا كانت القوائم المالية تبدو مناسبة.

كيف يفرق المكتب بينهما؟

عند تصميم نظام إدارة الجودة، يحدد المكتب طبيعة كل نشاط (أي ما إذا كان استجابة أو نشاط متابعة)، بناءً على الهدف المرجو منه. وعلى سبيل المثال:

- إذا وضع المكتب سياسة تتطلب أن تطبق الارتباطات إجراءً معيناً، أو أن تخضع له، لمنع حدوث مخاطر الجودة، فمن المرجح عندئذٍ أن تكون تلك السياسة استجابة (على سبيل المثال، تتطلب منهجية المكتب أن تخضع الارتباطات التي تستوفي ضوابط معينة لفحص ما قبل الإصدار للمساعدة في تحديد مدى مناسبة تقرير الارتباط قبل صدوره).
- إذا صمم المكتب نشاطاً لجمع معلومات عن تنفيذ السياسات أو الإجراءات لتحديد مدى فاعليتها، فالأكثر ترجيحاً عندئذٍ أن يكون ذلك النشاط نشاط متابعة (مثال ذلك، عمليات التقصي عن الارتباطات التي تشتمل على تحديد ما إذا كانت الارتباطات التي تستوفي الضوابط الخاصة بفحص ما قبل الإصدار قد خضعت كما ينبغي لفحص ما قبل الإصدار، وما إذا كانت التقارير التي صدرت كانت مناسبة في ظل الظروف القائمة).

التقصي عن الارتباطات المكتملة: اختيار الارتباطات المكتملة للتقصي عنها

يركز التقصي عن الارتباطات المكتملة على اختيار مجموعة من الارتباطات والشركاء المسؤولين عن الارتباطات:

i تشتمل الفقرة ١٥١١ من معيار إدارة الجودة (1) على أمثلة لتوضيح كيف أن العوامل التي تؤثر على تصميم أنشطة المتابعة قد تؤثر على اختيار الارتباطات المكتملة التي سيتم التقصي عنها أو الشركاء المسؤولين عن الارتباطات الذين سيتم التقصي عنهم.

- **الارتباطات** قد يتم اختيارها بناءً على المخاطر المرتبطة بها. وعلى سبيل المثال، قد يحدد المكتب أن ارتباطات مراجعة القوائم المالية للمنشآت المدرجة أو الارتباطات التي يتم تنفيذها في صناعات معينة يلزم أن تخضع للتقصي بمعدل أعلى من سائر الارتباطات.
- **الشركاء المسؤولون عن الارتباطات** قد يخضعون للتقصي لأسباب مرتبطة بهم. وعلى سبيل المثال، قد يختار المكتب الشركاء المسؤولين عن الارتباطات بناءً على طول المدة المنقضية منذ آخر تقصٍ خضع له الشريك المسؤول عن الارتباط، أو نتائج التقصيات السابقة التي خضع لها الشريك المسؤول عن الارتباط، أو خبرة الشريك المسؤول عن الارتباط.

i تشتمل الفقرة ١٥٣١ من معيار إدارة الجودة (1) على مثال يوضح كيف أن المكتب قد يحدد ويطبق دورة اختيار الشركاء المسؤولين عن الارتباطات. ويشتمل المثال التوضيحي على حالات قد يلزم المكتب فيها اختيار الشريك المسؤول عن الارتباط بصورة أكثر استباقاً وبمعدل أعلى، وحالات قد يكون من المناسب فيها إرجاء اختيار الشريك المسؤول عن الارتباط.

هدف المعيار هو أن يحدد المكتب الارتباطات التي سيتم اختيارها أو الشركاء المسؤولين عن الارتباطات الذين سيتم اختيارهم مع مراعاة ثلاثة اعتبارات مترابطة:

دورة اختيار الشركاء المسؤولين عن الارتباطات	أنشطة المتابعة الأخرى التي ينفذها المكتب	العوامل التي تؤثر على تصميم جميع أنشطة المتابعة
<p>يحدد المكتب دورة اختيار الشريك المسؤول عن الارتباط، وقد يختلف ذلك تبعاً لعدة عوامل، مثل:</p> <ul style="list-style-type: none">• أنواع الارتباطات التي ينفذها المكتب.• حجم المكتب وعدد الشركاء المسؤولين عن الارتباطات.• أنشطة المتابعة الأخرى التي ينفذها المكتب. <p>وقد يرى المكتب أنه من المناسب تعيين فترات دورية للتقصي عن الشركاء المسؤولين عن الارتباطات الذين يتولون تنفيذ ارتباطات مراجعة القوائم المالية تختلف عن تلك التي يتم تعيينها لغيرهم من الشركاء.</p>	<p>بناءً على طبيعة ومدى أنشطة المتابعة الأخرى ونتائجها، فإنها قد تؤثر على ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none">• الارتباطات المكتملة التي سيتم اختيارها للتقصي عنها.• الشركاء المسؤولين عن الارتباطات الذين سيتم اختيارهم للتقصي عنهم.• معدل اختيار كل شريك من الشركاء المسؤولين عن الارتباطات للتقصي عنه.• جوانب الارتباط التي سيتم النظر فيها عند تنفيذ التقصي.	<p>تشمل تلك الموضحة أعلاه، مثل:</p> <ul style="list-style-type: none">• أسباب التقييمات التي تم منحها لمخاطر الجودة.• التغييرات في نظام إدارة الجودة.• نتائج أنشطة المتابعة السابقة وما إذا كانت التصرفات التصحيحية قد امتازت بالفاعلية في علاج أوجه القصور التي تم التعرف عليها في السابق.• المعلومات الأخرى ذات الصلة، بما في ذلك الشكاوى والادعاءات والمعلومات الناتجة من التقصيات الخارجية والمعلومات التي يتم الحصول عليها من مقدمي الخدمات.

كيف يرتبط التقصي عن الارتباطات المكتملة بأنشطة المتابعة الأخرى

قد تؤثر المعلومات الناتجة عن التقصي عن الارتباطات المكتملة والمعلومات الناتجة عن أنشطة المتابعة الأخرى، كلٌ منها في الأخرى، كما هو مبين أدناه.

قد تشير المعلومات الناتجة عن التقصي عن الارتباطات المكتملة إلى مجالات يلزم أن تخضع للمزيد من أنشطة المتابعة	قد تؤثر المعلومات الناتجة عن أنشطة المتابعة الأخرى على تقصي المكتب عن الارتباطات المكتملة
مثال من خلال التقصي عن الارتباطات المكتملة، حدد المكتب أنه في الارتباطات التي تم تنفيذها في صناعة معينة، افتقر أعضاء فريق الارتباط إلى المعرفة المناسبة بتلك الصناعة. وعند التحري عن الأسباب الجذرية لهذا القصور، تنبّه المكتب إلى أن أعضاء فريق الارتباط لم يتلقوا أي تدريب بشأن هذه الصناعة. ولذلك، قام المكتب بزيادة متابعته لبرامج التدريب لفهم ما إذا كانت تركز على التدريب المتخصص في صناعات بعينها، ومعرفة العاملين الذين يحضرون تلك التدريبات.	مثال من خلال عقد مقابلات شخصية مع العاملين بشأن الأمور المتعلقة بفاعلية ثقافة المكتب، أحاط المكتب بملاحظات متعددة أباها العاملون بشأن الارتباطات التي شعروا فيها أنهم لم يحصلوا على التوجيه والإشراف المناسبين. واستخدم المكتب هذه المعلومات لتحديد الارتباطات التي سيختارها للتقصي.

متابعة آلية المتابعة والتصحيح لتحديد ما إذا كانت تحقق الغرض المرجو منها

دون وجود آلية فعالة للمتابعة والتصحيح، قد لا يستطيع المكتب تحديد وجود أوجه القصور وتصحيحها. وعليه، فإنه من المهم أن يتابع المكتب آلية المتابعة والتصحيح لتحديد ما إذا كانت تحقق الغرض المرجو منها، أي:

- توفير معلومات ذات صلة ويمكن الاعتماد عليها وفي الوقت المناسب بشأن تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله؛
 - اتخاذ التصرفات المناسبة للاستجابة لأوجه القصور التي تم التعرف عليها بحيث يتم تصحيحها في الوقت المناسب.
- ولا يُقصد من المتابعة التي تتم لآلية المتابعة والتصحيح أن تكون عملية دورية. وقد تتأثر طريقة متابعة المكتب لآلية المتابعة والتصحيح، أي طبيعة وتوقيت ومدى أنشطة المكتب، بعدة عوامل من بينها:
- كيفية تصميم آلية المتابعة والتصحيح الخاصة بالمكتب؛
 - طبيعة المكتب وظروفه.

i تشمل الفقرة ١٤٤٤ من معيار إدارة الجودة (1) على أمثلة لتوضيح أنشطة المتابعة الخاصة بالآلية المتابعة والتصحيح.

وفي بعض الحالات، وبخاصة في المكاتب الصغيرة والأقل تعقيداً، ربما تكون هناك معلومات متوفرة لدى المكتب بالفعل بشأن ما إذا كانت آلية المتابعة والتصحيح تحقق الغرض المرجو منها من خلال المعرفة التي تحظى بها القيادة (بعبارة أخرى، من المرجح أن يتفاعل القادة في المكاتب الصغيرة بشكل متكرر مع نظام إدارة الجودة). وفي هذه الحالات، قد تكون المتابعة التي تتم لآلية المتابعة والتصحيح عملية بسيطة.

أمثلة للعوامل التي تؤثر على أنشطة المكتب لمتابعة آلية المتابعة والتصحيح:

- حجم مكتب ومدى تعقيده.
- طبيعة أنشطة المتابعة، وتوقيتها ومداهها.
- من يتولى تنفيذ أنشطة المتابعة (على سبيل المثال، مقدم خدمة أو الشبكة أو مجموعة منفصلة داخل المكتب مخصصة لتنفيذ أنشطة المتابعة أو العاملون المسؤولون عن الاستجابة).
- نتائج أنشطة المتابعة السابقة.
- المعلومات المتوفرة من مصادر أخرى بشأن مدى فاعلية آلية المتابعة والتصحيح لدى المكتب (على سبيل المثال، التقصيات الخارجية أو الشبكة أو مقدم خدمة)، بما في ذلك المعلومات التي تشير إلى إخفاق أنشطة المتابعة التي ينفذها المكتب في التعرف على أوجه القصور.
- المعلومات التي يتم الحصول عليها من تحليل الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي يتم التعرف عليها.
- أنشطة المتابعة الجديدة التي لم يسبق تنفيذها، أو التغييرات في تصميم أنشطة المتابعة.

متابعة آلية التصحيح

تتطلب الفقرة ٤٣ من معيار إدارة الجودة (١) من الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح تقويم ما إذا كانت:

- التصرفات التصحيحية مصممة على نحو مناسب لعلاج أوجه القصور التي تم التعرف عليها وأسبابها الجذرية ذات الصلة وتحديد أنها قد تم تطبيقها؛
- التصرفات التصحيحية المطبقة لعلاج أوجه القصور التي تم التعرف عليها في السابق تمتاز بالفاعلية.

وقد يشكل هذا التقويم جزءاً من المعلومات التي يستخدمها المكتب لمتابعة آلية التصحيح. ومع ذلك، قد يلزم المكتب متابعة وفاء الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح بمسؤولياتهم التي تتطلبها الفقرتان ٤٣ و ٤٤ من معيار إدارة الجودة (١).

من الذي ينفذ أنشطة المتابعة؟

لا يحدد معيار إدارة الجودة (١) من يتعين عليه تنفيذ أنشطة المتابعة. ومع ذلك، فإنه ينص على ضرورة قيام المكتب بوضع سياسات أو إجراءات تتناول كفاءات وقدرات الأفراد الذين يتولون تنفيذ تلك الأنشطة (بما في ذلك حصولهم على الوقت الكافي)، وموضوعية هؤلاء الأفراد. وهو ينص أيضاً على أنه للتصحي عن أحد الارتباطات، لا يمكن أن يكون الفرد عضواً في فريق ذلك الارتباط أو فاحصاً لجودة الارتباط.

ويعتمد تحديد ما إذا كان الفرد يحظى بالكفاءات والقدرات والموضوعية المناسبة لتنفيذ نشاط المتابعة على عدة عوامل.

أمثلة للعوامل التي تؤثر على كفاءات وقدرات وموضوعية الأفراد الذين يتولون تنفيذ أنشطة المتابعة:

- طبيعة نشاط المتابعة قيد التنفيذ.
- طبيعة الأمر قيد المتابعة، بما في ذلك ما إذا كان أمراً متخصصاً ومعقداً يتطلب خبرات خاصة.
- مدى الموضوعية اللازمة لمتابعة الأمر المستهدف على نحو سليم، في ضوء طبيعة ذلك الأمر ومستوى الحكم المطلوب.
- أنشطة المتابعة الأخرى الجاري تنفيذها أيضاً على الأمر المستهدف.
- الصلاحيات اللازمة لمتابعة الأمر المستهدف على نحو مناسب (على سبيل المثال، صلاحيات الفرد الذي يتابع تصرفات وسلوكيات القيادة ربما يلزم أن تكون أكبر من صلاحيات الفرد الذي يتابع الحضور في الدورات التدريبية).

ويفيد معيار إدارة الجودة (١) على وجه الخصوص بأنه يجوز تنفيذ أنشطة المتابعة أو جوانب منها بواسطة أفراد من خارج المكتب (أي قد يتم الحصول على هؤلاء الأفراد من أحد مقدمي الخدمات أو من الشبكة التي ينتمي إليها المكتب).

قد يكون من المفيد الاستعانة بأفراد من خارج المكتب لتنفيذ أنشطة المتابعة، لأن ذلك قد يوفر للمكتب معلومات أكثر موضوعية عن نظام إدارة الجودة وقد يساعد المكتب في التعرف على مجالات التحسين في النظام.



تقويم المكتشفات والتعرف على أوجه القصور وتقويم مدى حدتها وانتشارها

الفقرات في معيار إدارة الجودة (١):
١٦ (أ)، ١٦ (ج)، ٤٠-٤١، ١٠١-١٢٢،
١٥١-١٧١، ١٥٧-١٦٩



الاتصال

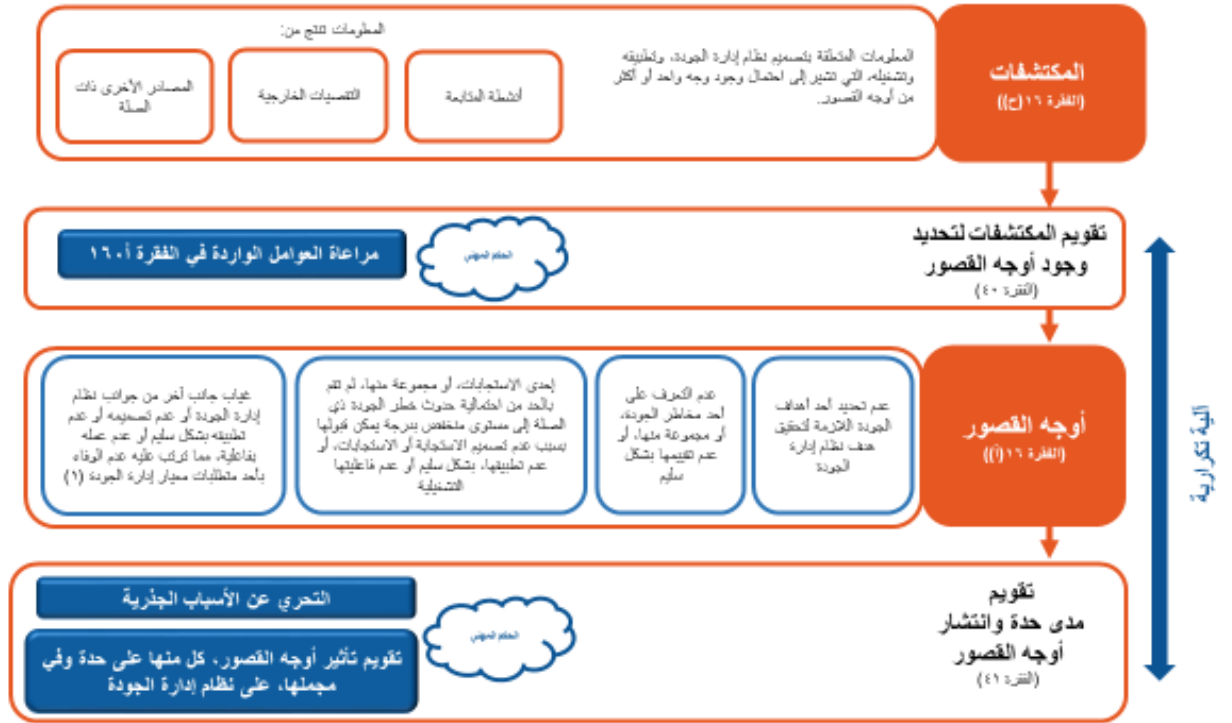
الاستجابة لأوجه القصور التي تم التعرف عليها

تقويم المكتشفات والتعرف على أوجه القصور وتقويم أوجه القصور التي تم التعرف عليها

تصميم أنشطة المتابعة وتنفيذها

الغرض الرئيسي من المتابعة والتصحيح هو الحصول على معلومات عن نظام إدارة الجودة في الوقت المناسب لتحديد ما إذا كان النظام فعالاً، واتخاذ التصرفات المناسبة للاستجابة لتلك المعلومات. ونتيجة لذلك، فإنه من الضروري أن يقوم المكتب بتقويم المعلومات التي تتوفر لديه في حينها للتعرف على أوجه القصور وحتى يمكن تصحيحها. وفي حال وجود أوجه قصور، يلزم المكتب فهم مدى حدة وانتشار ذلك القصور.

ويشتمل معيار إدارة الجودة (١) على إطار لتقويم المكتشفات لأجل التعرف على أوجه القصور، ثم تقويم مدى حدة وانتشار ذلك القصور، على النحو الآتي:



تقييم المكتشفات لتحديد ما إذا كانت توجد أوجه قصور

عند تحديد ما إذا كانت توجد أوجه قصور، ينظر المكتب فيما إذا كان أحد المكتشفات، أو مجموعة منها عند النظر إليها مجتمعة، يستوفي تعريف القصور على النحو الآتي:

<ul style="list-style-type: none"> لم يتم تحديد أحد أهداف الجودة التي يتطلبها معيار إدارة الجودة (١) أو أنه تم تحديد ذلك الهدف جزئياً. لم يتم تحديد هدف إضافي للجودة لازم لتحقيق هدف نظام إدارة الجودة. 	أهداف الجودة
<ul style="list-style-type: none"> لم يتم التعرف على أحد مخاطر الجودة. لم يتم تقييم أحد مخاطر الجودة التي تم التعرف عليها بشكل سليم. <p>قد يؤدي أيضاً عدم التعرف على أحد مخاطر الجودة أو عدم تقييم أحد مخاطر الجودة بشكل مناسب إلى غياب الاستجابة أو تصميمها أو تطبيقها على نحو غير مناسب.</p>	مخاطر الجودة
<ul style="list-style-type: none"> لم تتم إحدى الاستجابات، أو مجموعة منها، بالحد من احتمالية حدوث خطر الجودة ذي الصلة إلى مستوى منخفض بدرجة يمكن قبولها بسبب عدم تصميم الاستجابة أو الاستجابات، أو عدم تطبيقها بشكل سليم أو عدم فاعليتها التشغيلية. <p>الاستجابات الغائبة، أو التي تم تصميمها أو تطبيقها على نحو غير مناسب، لا تُعد جميعها أوجه قصور. وفي حقيقة الأمر، قد تتسبب الاستجابة أو مجموعة الاستجابات التي لا تحد من خطر الجودة إلى مستوى منخفض بدرجة يمكن قبولها في عجز المكتب عن تحقيق أهداف الجودة.</p>	الاستجابات

جوانب أخرى

- غاب جانب آخر من جوانب نظام إدارة الجودة أو لم يتم تصميمه أو تطبيقه بشكل سليم أو لم يعمل بفاعلية، بحيث لم يتم الوفاء بأحد متطلبات هذا المعيار.
- تقدم الفقرة ١٢١ من معيار إدارة الجودة (١) أمثلة للحالات التي قد تنطوي على أوجه قصور تتعلق بالجوانب الأخرى لنظام إدارة الجودة.

i تشتمل الفقرة ١٦٠ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة للعوامل الكمية والنوعية التي قد يقوم المكتب بالنظر فيها عند تحديد ما إذا كانت المكتشفات تُعد قصوراً.

لا تُعد المكتشفات جميعها أوجه قصور. وعند النظر فيما إذا كان أحد المكتشفات يُعد قصوراً، يستخدم المكتب الحكم المهني، وقد يأخذ في الحسبان:

- الوزن النسبي للأمر المكتشف (أو مجموعة المكتشفات) في سياق أهداف الجودة أو مخاطر الجودة أو الاستجابات أو الجوانب الأخرى لنظام إدارة الجودة التي تتعلق به.
- العوامل الكمية والنوعية ذات الصلة بالمكتشفات.

ما أسباب أهمية ذلك؟
قد يستخدم المكتب هذه الملاحظات الأخرى لأجل:

- المساعدة في التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي تم التعرف عليها (على سبيل المثال، من خلال المقارنة بين أسباب سير الأمور كما ينبغي وأسباب سيرها على نقيض ذلك مما أدى إلى القصور).
- معرفة الممارسات التي يستطيع المكتب دعمها أو يستطيع تطبيقها على نطاق أوسع (على سبيل المثال، عبر جميع الارتباطات).
- تسليط الضوء على الفرص السانحة للمكتب لتعزيز نظام إدارة الجودة.

المكتشفات هي معلومات تشير إلى احتمال وجود قصور واحد أو أكثر. ومع ذلك، قد توفر أنشطة المتابعة أو التقصيات الخارجية أو المصادر الأخرى ذات الصلة معلومات تكشف عن ملاحظات أخرى بشأن نظام إدارة الجودة، مثل:

- التصرفات أو السلوكيات أو الحالات التي نشأت عنها نواتج إيجابية في سياق الجودة أو في فاعلية نظام إدارة الجودة؛ أو
- الظروف المشابهة التي لم تُرصد فيها أي مكتشفات (على سبيل المثال، الارتباطات التي لم تُرصد فيها أي مكتشفات، والتي لها طبيعة مشابهة للارتباطات التي رُصدت فيها مكتشفات).



تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور

- يتعين على المكتب تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها لأن ذلك:
- يحدد طبيعة وتوقيت ومدى التصرفات التصحيحية التي يتم اتخاذها للاستجابة لأوجه القصور التي تم التعرف عليها، عن طريق التركيز على أوجه القصور التي تشكل الخطر الأكبر على نظام إدارة الجودة؛
 - يؤثر في تقويم القيادة لنظام إدارة الجودة.

وعلاوة على ذلك، قد يؤثر مدى حدة وانتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها على اعتماد فرق ارتباطات المراجعة على سياسات أو إجراءات المكتب عند الالتزام بمتطلبات معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث)، أو مدى ذلك الاعتماد.

كيفية تقييم مدى حدة وانتشار أوجه القصور

لتقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور، يقوم المكتب بما يلي:

- التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي تم التعرف عليها؛
- تقويم تأثير أوجه القصور التي تم التعرف عليها، كل منها على حدة وفي مجملها، على نظام إدارة الجودة.

i توضح الفقرة ١٩٢أ من معيار إدارة الجودة (١) متى يمكن اعتبار القصور الذي تم التعرف عليه قصوراً منتشراً.

وتشتمل أيضاً الفقرتان ١٩٢أ و١٩٣أ من معيار إدارة الجودة على أمثلة للمقارنة بين:

- قصور حاد ولكنه غير منتشر؛
- قصور حاد وأيضاً منتشر.

أمثلة للأسئلة التي يمكن طرحها عند تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها

- ما طبيعة القصور الذي تم التعرف عليه، وإذا كان متعلقاً بارتباطات، فما نوع الارتباطات التي تتعلق بها؟
- ما الأسباب الجذرية؟
- ما الجوانب التي يتعلق بها القصور في نظام إدارة الجودة؟ وما مدى أهمية هذه الجوانب لنظام إدارة الجودة ككل؟
- هل القصور قصور في التصميم أم إنه قصور في تطبيق أو تشغيل نظام إدارة الجودة؟
- في حال وجود إخفاق في إحدى الاستجابات، هل كانت هناك أي استجابات أخرى تعويضية تعمل بفاعلية؟
- ما معدل حدوث الإشكالية الأساسية (على سبيل المثال، إذا كان القصور يتعلق بارتباطات، فما عدد الارتباطات المتأثرة)؟
- ما المدة التي استغرقتها الإشكالية الأساسية حتى أثرت في نظام إدارة الجودة وما طول مدة ذلك التأثير؟ وهل ما زالت الإشكالية مستمرة؟
- ما المدة التي استغرقتها المكتب حتى اكتشف الإشكالية الأساسية من خلال أنشطة المتابعة الخاصة به؟

التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي تم التعرف عليها

يركز التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي تم التعرف عليها على فهم الظروف الأساسية التي تسببت في القصور. وإضافة إلى توفير أفكار للمكتب لمساعدته في تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور، تساعد معرفة ما تسبب في القصور المكتب في علاج القصور بشكل سليم.

° تنص الفقرة ١٠أ من معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث) على أن فريق الارتباط قد يعتمد في الظروف الاعتيادية على سياسات أو إجراءات المكتب عند الالتزام بمتطلبات معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث)، ما لم:

- يكن فهم فريق الارتباط أو خبرته العملية تشير إلى أن سياسات أو إجراءات المكتب لن تتعامل بفاعلية مع طبيعة الارتباط وظروفه؛ أو
- تكن المعلومات التي قدمها المكتب أو الأطراف الأخرى عن فاعلية هذه السياسات أو الإجراءات تقتضي غير ذلك (على سبيل المثال، توفير أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب أو التقصيات الخارجية أو المصادر الأخرى ذات الصلة لمعلومات تشير إلى أن سياسات أو إجراءات المكتب لا تعمل بفاعلية).

وستختلف طبيعة إجراءات التحري عن الأسباب الجذرية، وتوقيتها ومداهما، تبعاً لعدة عوامل من بينها:

- طبيعة أوجه القصور التي تم التعرف عليها وحدتها المحتملة؛
- طبيعة المكتب وظروفه.

ولا يفرض معيار إدارة الجودة (1) قواعد ملزمة بشأن أنواع الإجراءات التي يلزم اتخاذها أو من يتولى تنفيذ هذه الإجراءات، ولا يلزم أن تكون جميع التحريات التي تتم للأسباب الجذرية شديدة أو صارمة - بل إنها قد تكون عملية بسيطة للغاية في بعض الحالات. ولذلك، يمارس الأفراد الذين يتولون تنفيذ التحري عن الأسباب الجذرية الحكم المهني عند تحديد طبيعة وتوقيت ومدى الإجراءات اللازمة لفهم الظروف الأساسية التي تسببت في القصور.

وأثناء التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور، قد يتعرف المكتب على ما يلي:

- قصور له أسباب جذرية متعددة، قد توجد عبر مكونات أو جوانب متعددة في نظام إدارة الجودة.
- أوجه قصور متعددة متأثرة بنفس السبب الجذري.

i توضح الفقرة ١٦٦ من معيار إدارة الجودة (1) العوامل التي قد تؤثر على طبيعة وتوقيت ومدى إجراءات التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور، وتشرح كيفية تطبيق تلك العوامل على أمثلة خاصة. وتبين أيضاً الفقرة ١٦٨ من معيار إدارة الجودة (1) كيفية التعرف على الأسباب الجذرية التي يتم تحديدها بشكل مناسب.

قد يقرر المكتب أيضاً التحري عن الأسباب الجذرية للنواتج الإيجابية لأنها قد تكشف عن فرص للمكتب لأجل تحسين أو تعزيز نظام إدارة الجودة.

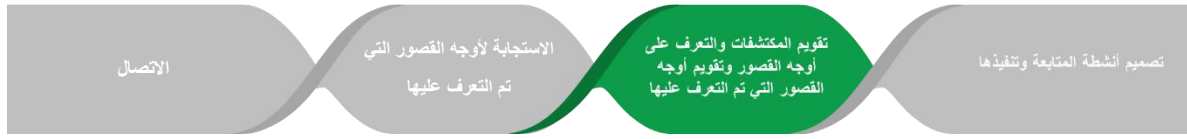


التقويم هو آلية تكرارية متغيرة النسق

نظراً للطابع التكاملي الذي يمتاز به نظام إدارة الجودة، فإن تقويم المكتشفات والتعرف على أوجه القصور وتقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها (آلية التقويم) هي آلية تكرارية متغيرة النسق. علاوة على ذلك، فإن المعلومات المتعلقة بالمكتشفات لن تتوفر جميعها للمكتب في الوقت نفسه - أي إن أنشطة المتابعة قد تكون دائمة وقد تتوفر معها معلومات جديدة تثير تساؤلات حول أحكام المكتب السابقة فيما يتعلق بالمكتشفات وأوجه القصور والأسباب الجذرية. وعليه، فإن وضع آلية تقويم متجددة ومستجيبة يبسر تصحيح أوجه القصور بصورة استباقية وفي الوقت المناسب.

أمثلة للطابع التكراري متغير النسق الذي يتصف به إطار التقويم

- عند التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي تم التعرف عليها فيما يتعلق بعدم مناسبة الأحكام المتخذة في الارتباطات، حدد المكتب أن السبب الجذري يتعلق بافتقار فريق الارتباط إلى المعرفة المناسبة بمعايير المحاسبة الأساس. وقد كان المكتب قد توصل إلى مكتشفات فيما يتعلق باستجاباته الخاصة بتعليم وتطوير العاملين، ولكنه لم يعتبرها أوجه قصور. ونظراً لما تعرف عليه المكتب من افتقار فرق الارتباطات إلى المعرفة المناسبة، فقد عدل المكتب تقويمه للمكتشفات التي تتعلق بتعليم وتطوير العاملين، وصنّفها على أنها أوجه قصور.
- عند تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور، حدد المكتب أن العديد من أوجه القصور دامت لعدة شهور بسبب الوقت الذي استغرقته أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب حتى اكتشاف أوجه القصور. وقد كان المكتب قد توصل إلى مكتشفات فيما يتعلق بأنشطة المتابعة ولكنه لم يصنفها على أنها أوجه قصور. ونظراً لما تعرف عليه المكتب من طول في المدة التي استغرقته أنشطة المتابعة حتى اكتشاف أوجه القصور الأخرى، فقد عدل المكتب تقويمه للمكتشفات التي تتعلق بأنشطة المتابعة وصنّفها على أنها أوجه قصور.



يلزم أن يتخذ المكتب تصرفات مناسبة للاستجابة لأوجه القصور التي تم التعرف عليها. ويتحقق ذلك من خلال:

- تصحيح أوجه القصور التي تم التعرف عليها في الوقت المناسب لمنع تكرارها؛
 - تقويم مدى فاعلية التصرفات التصحيحية، واتخاذ المزيد من التصرفات في حال عدم فاعليتها.
- وفي إطار هذه الآلية، يتناول المكتب أيضاً المكتشفات التي تتعلق بالارتباطات، عندما توجد ارتباطات تم فيها إهمال إجراءات ضرورية أثناء تنفيذ الارتباط أو ارتباطات صدرت فيها تقارير ربما لم تكن مناسبة (انظر القسم الوارد في هذا الدليل تحت عنوان "التعامل مع المكتشفات التي تتعلق بالارتباطات، عند اللزوم").

عند تقويم نظام إدارة الجودة، تأخذ قيادة المكتب في الحسبان التصرفات التي تم اتخاذها للاستجابة لأوجه القصور التي تم التعرف عليها.

قد يؤثر مدى فاعلية التصرفات التصحيحية على التقويم العام لنظام إدارة الجودة، واستنتاج القيادة بشأن ما إذا كان نظام إدارة الجودة يحقق أهدافه.



تصميم وتطبيق التصرفات التصحيحية

يتعين أن تستجيب التصرفات التصحيحية التي يصممها ويطبقها المكتب للأسباب الجذرية الأساسية. وكلما زاد مدى حدة القصور وانتشاره، زادت درجة الإلحاح في تصميم التصرفات التصحيحية وتطبيقها.

وفي بعض الحالات، قد يستغرق الأمر بعض الوقت حتى يتم تصميم وتطبيق التصرفات التصحيحية على نحو سليم لمواجهة القصور، أو قد يستغرق الأمر بعض الوقت حتى تنتج التصرفات التصحيحية تأثيرها المنشود. وفي حالات أخرى، قد يتخذ المكتب تصرفات تصحيحية مؤقتة لمواجهة القصور إلى حين الانتهاء تماماً من تصميم وتطبيق التصرفات التصحيحية المنشودة.

مثال للتصرفات التصحيحية المؤقتة

يستخدم المكتب أداة مراجعة تم الحصول عليها من أحد مقدمي الخدمات ولكن المكتب تعرف على قصور فيما يتعلق بتلك الأداة تنتج بسببه برامج مراجعة غير صحيحة لصناعات معينة. ولتصحيح هذا القصور، يلزم أن يطلب المكتب من مقدم الخدمة تصحيح أداة المراجعة، وهو ما سيستغرق بعض الوقت. ولذلك، وكندبير مرحلي، أرسل المكتب عبر البريد الإلكتروني برامج المراجعة الصحيحة إلى فرق الارتباطات وطلب منها استخدام برامج المراجعة المرسله بالبريد الإلكتروني بدلاً من تلك الموجودة في أداة المراجعة.

قد تشمل التصرفات التصحيحية على تحديد أهداف إضافية للجودة، أو قد يتم إضافة أو تعديل مخاطر تتعلق بالجودة أو استجابات لها، بسبب تحديد عدم مناسبتها. وينبغي أن تُراعى في آلية المكتب لتقييم المخاطر المعلومات التي يتم الحصول عليها من آلية المتابعة والتصحيح بشأن أهداف الجودة ومخاطر الجودة والاستجابات.



تقويم التصرفات التصحيحية، واتخاذ المزيد من التصرفات عند النزوم

يتطلب معيار إدارة الجودة (1) من الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح تقويم التصرفات التصحيحية، واتخاذ تصرفات مناسبة استجابةً لذلك التقويم.

هل التصرفات التصحيحية مصممة على نحو مناسب لعلاج أوجه القصور التي تم التعرف عليها وعلاج أسبابها الجذرية ذات الصلة وهل تم تطبيق تلك التصرفات؟	عقب تطبيق التصرفات التصحيحية، هل كانت تلك التصرفات فعّالة في علاج القصور الذي تم التعرف عليه؟
قد يتولى الفرد المسند إليه المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح هذا الجزء من التقويم فور تصميم التصرفات التصحيحية وتطبيقها.	قد يتولى الفرد المسند إليه المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح هذا الجزء من التقويم عقب تشغيل التصرف التصحيح لفترة زمنية تكفي لعمله بصورة تامة خلال نظام إدارة الجودة حتى يمكن تحديد ما إذا كان فعّالاً. وفي بعض الحالات، قد يتم هذا التقويم بشكل فوري، وفي حالات أخرى، قد يلزم أن يعمل التصرف التصحيحي لبعض الوقت قبل إمكانية النظر في مدى فاعليته.

إذا أشار التقويم إلى أن التصرفات التصحيحية غير مرضية (أي إنها غير مصممة على نحو مناسب أو غير مطبقة أو غير فعّالة)، يتعين على الفرد اتخاذ المزيد من التصرفات المناسبة لضمان تعديل التصرفات التصحيحية كما ينبغي.

التعامل مع المكتشفات التي تتعلق بالارتباطات، عند النزوم

ربما تكون المكتشفات (التي قد تشير إلى وجود قصور) قد أثرت على الارتباطات. ونظراً لأن المكتب يركز جهوده على تصميم التصرفات التصحيحية وتطبيقها لمنع تكرار حدوث أوجه القصور، فإنه ليس من الضروري علاج جميع المكتشفات. ولكن عندما تشير المكتشفات إلى وجود ارتباط تم فيه إهمال إجراءات ضرورية أثناء تنفيذ الارتباط أو ارتباط صدر له تقرير ربما لم يكن مناسباً، فإنه يُتوقع من المكتب عندئذٍ اتخاذ المزيد من التصرفات حسب ما يلي:

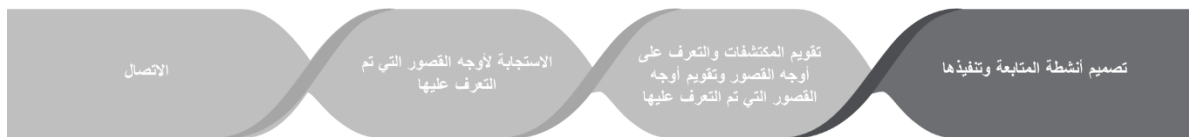
- اتخاذ التصرف المناسب للالتزام بالمعايير المهنية ذات الصلة والمتطلبات النظامية والتنظيمية المنطبقة. وعلى سبيل المثال، قد يتم تنفيذ الإجراءات التي تم إهمالها أو قد يتم مناقشة الأمر مع الإدارة أو المكلفين بالحوكمة أو قد يتم إجراء مشاور داخل المكتب.
- عندما يُعتبر التقرير غير مناسب، قد يراعي المكتب الآثار المترتبة على ذلك ويتخذ التصرف المناسب، بما في ذلك النظر فيما إذا كان الأمر يتطلب الحصول على مشورة قانونية.

الفقرات في معيار إدارة الجودة (1):

٤٦-٤٧، ٤٨، ١٧٤١



الاتصال الدائم فيما يتعلق بالمتابعة والتصحيح



تُستخدم المعلومات التي يتم الحصول عليها من آلية المتابعة والتصحيح في جميع مكونات نظام إدارة الجودة وتستخدم فرق الارتباطات أيضاً تلك المعلومات. وعلى سبيل المثال:

- تستخدم القيادة تلك المعلومات كأساس للتقويم السنوي الذي تجريه لنظام إدارة الجودة، لتحديد ما سيتم نقله إلى العاملين

- أو لمساءلة الأفراد عن مسؤولياتهم أو للتعرف على الإشكالات الرئيسية في الوقت المناسب.
 - يستخدم الأفراد المسند إليهم الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة تلك المعلومات لتنفيذ مهامهم المتعلقة بنظام إدارة الجودة.
 - يستخدم فاحصو جودة الارتباطات تلك المعلومات كأساس لتنفيذ فحوصات جودة الارتباطات، وبخاصة عندما تتعلق المعلومات بمجالات انطوت على أحكام مهمة اتخذتها فرق الارتباطات.
 - يستخدم الشركاء المسؤولون عن الارتباطات تلك المعلومات لتحديد ما إذا كان فريق الارتباط يمكنه الاعتماد على سياسات أو إجراءات المكتب عند تنفيذ الارتباط، أو تحديد المجالات التي يلزم فيها اتخاذ المزيد من الاستجابات على مستوى الارتباطات.
- ويشتمل معيار إدارة الجودة (١) على حد أدنى من المتطلبات لما يلزم الاتصال بشأنه فيما يتعلق بالمتابعة والتصحيح، بما في ذلك من يقوم بالاتصال ومن يتم الاتصال به، على النحو الآتي:

<p>يتصل المكتب بفرق الارتباطات والأفراد المسند إليهم الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة</p> <p>ويتم الاتصال بالقدر اللازم لتمكين فرق الارتباطات والأفراد الآخرين من اتخاذ التصرف العاجل والمناسب وفقاً لمسؤولياتهم</p>	<p>يتصل الفرد المسند إليه المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح بكل من:</p> <ul style="list-style-type: none">• الفرد المسند إليه المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة؛• الفرد المسند إليه المسؤولية التشغيلية عن نظام إدارة الجودة.
--	---

- الأمر التي يتم نقلها**
- وصف لإجراءات المتابعة التي تم تنفيذها؛
 - أوجه القصور التي تم التعرف عليها، بما في ذلك مدى حدة وانتشار هذا القصور؛
 - التصرفات التصحيحية

- أمثلة للأمر التي يتم نقلها إلى فرق الارتباطات والعاملين (أي بالقدر اللازم لتمكينهم من اتخاذ التصرف العاجل والمناسب)**
- فرق الارتباطات - قد تركز المعلومات التي يتم نقلها على أوجه القصور التي تم التعرف عليها على مستوى الارتباطات، والتصرفات التصحيحية الخاصة بالمكتب.
 - العاملون - قد تتعلق المعلومات التي يتم نقلها إلى جميع العاملين عبر المكتب بأوجه القصور المتعلقة بالاستقلال، والتصرفات التصحيحية الخاصة بالمكتب.

في حالة المكاتب الأصغر، قد يتولى فرد واحد المسؤولية عن جميع جوانب نظام إدارة الجودة، أي المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة والمسؤولية التشغيلية عن نظام إدارة الجودة والتصحيح. وفي تلك الحالات، لن يكون متطلب الاتصال الوارد في الفقرة ٤٦ من معيار إدارة الجودة (١) ذا صلة.



قد يقوم المكتب بالإبلاغ عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي تم التعرف عليها لأجل زيادة الوعي والفهم بشأن أسباب حدوث أوجه القصور، مما قد يؤثر على سلوك فرق الارتباطات والأفراد المسند إليهم الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة.

وقد يقوم المكتب أيضاً بنقل النواتج الإيجابية التي تشير إلى الممارسات التي قد تقوم فرق الارتباطات بتطبيقها على نطاق أوسع.



٣٣ و٣٤ (٥) تتناول الفقرات ١٠٩-١١٥ وأ١٢٤-١٣٢ من معيار إدارة الجودة (١) نظر المكتب فيما إذا كان سيقوم بالاتصال بأطراف خارجية، والمعلومات التي سيتم توفيرها في حال حدوث هذا الاتصال.

قد ينقل المكتب المعلومات التي يتم الحصول عليها من آلية المتابعة والتصحيح خارجياً إلى:

- الشبكة التي ينتمي إليها المكتب؛ أو
- مقدمو الخدمات؛ أو
- المكلفين بالحوكمة عند تنفيذ مراجعة للقوائم المالية الخاصة بالمنشآت المدرجة؛ أو
- أصحاب المصلحة الآخرين من خارج المكتب.





متطلبات الشبكة أو خدماتها

المتطلبات التي تتناول متطلبات الشبكة أو خدماتها هي في الغالب متطلبات جديدة في معيار إدارة الجودة (١).



ولا يحتوي معيار رقابة الجودة (١) الحالي إلا على مطلب واحد يتناول اتصالات الشبكة عندما يعتمد المكتب على سياسات وإجراءات المتابعة المشتركة الخاصة بالشبكة.

قد تضع الشبكات متطلبات بشأن نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب، ويُشار إلى ذلك بلفظ "متطلبات الشبكة". وقد تتيح الشبكات أيضاً خدمات أو موارد قد يختار المكتب تطبيقها أو استخدامها في نظام إدارة الجودة الخاص به، ويُشار إلى ذلك بلفظ "خدمات الشبكة".

i تشمل الفقرة ١٧٥أ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة لمتطلبات الشبكات أو خدماتها.

مدى انطباق متطلبات معيار إدارة الجودة (١) على المتطلبات والخدمات من المكاتب الأخرى ضمن الشبكة أو الهياكل أو الجهات الأخرى داخل الشبكة

تحتوي الفقرتان ١٦ (ك) و ١٦ (ل) على تعريف مصطلحي "الشبكة" و"مكتب ضمن الشبكة" على الترتيب. والمكتب ضمن الشبكة هو مكتب آخر ينتمي إلى شبكة المكتب [الذي يقوم بتنفيذ الارتباط]، أو منشأة تنتمي إلى تلك الشبكة. وتوضح الفقرة ١٩١ من معيار إدارة الجودة (١) أن الشبكات والمكاتب داخلها قد يتم هيكلتها بطرق عدة.

وأى متطلبات للشبكة أو خدمات لها يتم الحصول عليها من الشبكة أو من مكتب آخر ضمن الشبكة أو من هياكل أو جهات أخرى داخل الشبكة تُعد "متطلبات للشبكة أو خدمات لها". وعليه، يخضع ذلك للمتطلبات الواردة في الفقرات ٤٨-٥٢ من معيار إدارة الجودة (١).

تشمل متطلبات الشبكة أو خدماتها مراجعي المكونات الذين يتم إشراكهم من مكاتب أخرى ضمن الشبكة في ارتباطات مراجعة المجموعات. ويوضح قسم الموارد كيفية تطبيق المتطلبات الواردة في معيار إدارة الجودة (١) عملياً على مراجعي المكونات من داخل نفس الشبكة.



مسؤوليات المكتب فيما يتعلق بمتطلبات الشبكة أو خدماتها

i تشمل الفقرة ١٧٦أ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة لمسؤوليات المكتب فيما يتعلق بتطبيق متطلبات الشبكة أو خدماتها.

يتحمل المكتب المسؤولية عن نظام إدارة الجودة الخاص به. ولذلك، وبغية الاعتماد على متطلبات الشبكة أو خدماتها التي يتم استخدامها في نظام إدارة الجودة، فإنه من المهم أن يفهم المكتب متطلبات الشبكة أو خدماتها وأثرها على نظام إدارة الجودة لدى المكتب. ويلزم المكتب أيضاً أن يفهم مسؤولياته عن أي تصرفات ضرورية لتطبيق متطلبات الشبكة أو استخدامها.

قد يحدد المكتب مسؤولياته الخاصة	قد تحدد الشبكة مسؤوليات المكتب
<p>مثال</p> <p>قد يستخدم المكتب دورة تدريبية تقدمها الشبكة. وقد يقرر المكتب أن مسؤولياته تتضمن تحديد ميسرين لتقديم التدريب وتدريب الميسرين على كيفية تقديم الدورة التدريبية بالشكل المناسب.</p>	<p>مثال</p> <p>قد تحدد الشبكة أنه لاستخدام تطبيق معين من تطبيقات تقنية المعلومات، يلزم أن يتوفر لدى المكتب أجهزة كمبيوتر محمولة بحد أدنى معين من المواصفات حتى يعمل التطبيق بشكل سليم على الأجهزة.</p>

يتطلب معيار إدارة الجودة (1) من المكتب:

- تحديد كيف أن متطلبات الشبكة أو خدماتها تُعد ذات صلة بنظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب، وكيف أنها قد تم مراعاتها في النظام، بما في ذلك الكيفية التي سيتم تطبيقها بها.

i تشمل الفقرة ١٧٩١ من معيار إدارة الجودة (1) على أمثلة للحاجة إلى تكييف متطلبات الشبكة أو خدماتها، أو الإضافة إليها.

- تقويم ما إذا كانت متطلبات الشبكة أو خدماتها يلزم على المكتب تكييفها أو الإضافة إليها حتى تكون مناسبة للاستخدام في نظام إدارة الجودة الخاص به، وكيفية القيام بذلك إذا لزم الأمر. ورغم أن الشبكة قد تضع متطلبات لتعزيز الاتساق في الجودة عبر الشبكة، فإن المكتب قد يحتاج إلى تكييف متطلبات الشبكة أو خدماتها، أو الإضافة إليها، حتى تناسب طبيعة وظروف المكتب والارتباطات التي ينفذها.

ويشتمل معيار إدارة الجودة (1) أيضاً على متطلبات للمكتب إذا تعرف المكتب على قصور في متطلبات الشبكة أو خدماتها. ويشمل ذلك تصميم وتطبيق تصرفات تصحيحية لعلاج تأثير القصور الذي تم التعرف عليه في متطلبات الشبكة أو خدماتها.

مثال لخدمات الشبكة وقيام المكتب بتحديد كيف أن خدمات الشبكة تُعد ذات صلة بنظام إدارة الجودة الخاص به، وكيف أن تلك الخدمات قد تم مراعاتها في النظام، وما إذا كانت خدمات الشبكة يلزم تكييفها أو الإضافة إليها

خدمات الشبكة	أصدرت الشبكة توجيهات شاملة لمواجهة جائحة عالمية. وتتناول التوجيهات:
	<ul style="list-style-type: none"> ● الآثار المحتملة المترتبة على الجائحة العالمية في القوائم المالية المُعدَّة وفقاً للمعايير الدولية للتقرير المالي. ● الآثار المحتملة المترتبة على الجائحة العالمية في ارتباطات المراجعة، بما في ذلك: <ul style="list-style-type: none"> ○ الأثر على كيفية توجيه الارتباطات والإشراف عليها وفحص أعمالها، والاعتبارات المتعلقة باستخدام التقنية للمساعدة في تنفيذ الارتباط. ○ التكييفات التي سيتم إدخالها على أنواع إجراءات المراجعة التي قد يتم تنفيذها، واعتبارات لفرق الارتباطات عند استخدام هذه الإجراءات. ○ مخاطر التحريف الجوهرية الناتجة عن هذا الحدث العالمي، وكيف أن الأحداث اللاحقة قد يلزم مراعاتها والمحاسبة عنها، والاعتبارات المتعلقة بالاستمرارية. ○ الآثار المترتبة في تقارير المراجع.

تأثر المكتب بالجائحة العالمية، ومن ثم، حدد أن خدمات الشبكة تُعد ذات صلة بالمكتب والارتباطات التي ينفذها. ونظراً لأن المكتب لم يصدر بعد توجيهات خاصة به للتعامل مع الجائحة العالمية، فقد حدد أنه سيستخدم التوجيهات الصادرة عن الشبكة. وحدد المكتب أفضل الطرق لتعميم التوجيهات على فرق الارتباطات، وحدد أنه سيقوم بما يلي:

- عقد ندوات عديدة عبر الإنترنت لمناقشة محتوى التوجيهات.

كيف أن خدمات الشبكة تُعد ذات صلة بنظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب، وكيف أنها قد تم مراعاتها في النظام، بما في ذلك الكيفية التي سيتم تطبيقها بها

<ul style="list-style-type: none"> • وضع التوجيهات على الشبكة الداخلية للمكتب ودمجها في تطبيق تقنية المعلومات الخاص بالمراجعة لدى المكتب. 	
<p>حدد المكتب الحاجة إلى تكييف التوجيهات والإضافة إليها على النحو الآتي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عزز المكتب التوجيهات الخاصة بالمحاسبة عن طريق الاستفاضة في شرح كيف أن هذا الحدث العالمي قد يؤثر على القوائم المالية لصناعات معينة ينفذ فيها المكاتب ارتباطات مراجعة. • عزز المكتب التوجيهات الخاصة بالمراجعة عن طريق الاستفاضة في شرح ما يلي: <ul style="list-style-type: none"> ○ طرق اتصال وتفاعل فرق الارتباطات، وبخاصة الاشتراطات التي يتعين الوفاء بها حتى تستطيع الفرق الاجتماع وجهاً لوجه، وقد روعي في ذلك القواعد الإقليمية المفروضة على تجمعات الأفراد. ○ كيفية تفاعل فرق الارتباطات مع العملاء، وإجراءات المراجعة التي قد يُتوقع تنفيذها بشكل شخصي. ○ مخاطر التحريف الجوهري الخاصة ذات الصلة بالدولة الناتجة عن الجائحة العالمية، وكيفية مواجهة الأحداث المهمة التي أثرت على الدولة ككل، والظروف الاقتصادية للدولة وكيف يمكن أن تؤثر على الاستمرارية. ○ كيف يمكن لفرق الارتباطات إجراء مشاورات داخل المكتب، وأنواع الأمور التي قد يلزم التشاور بشأنها. 	<p>تحديد ما إذا كانت خدمات الشبكة يلزم تكييفها أو الإضافة إليها</p>

الظروف التي تنفذ فيها الشبكة أنشطة متابعة

قد تنفذ الشبكة أنشطة متابعة عبر مكاتبها. وتختلف طبيعة هذه الأنشطة، وتوقيتها ومداهها، عبر الشبكات، وقد تختلف أيضاً من سنة لأخرى داخل الشبكة الواحدة.


ويتطلب معيار إدارة الجودة (1) من المكتب الالتزام بالفقرات ٣٥-٤٧ من المعيار التي تتناول المتابعة والتصحيح. وعليه، فعندما تنفذ الشبكة أنشطة متابعة لنظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب، يُتوقع من المكتب ما يلي:

<p>مثال</p> <p>تنطوي أنشطة المتابعة الخاصة بالشبكة على إجراء تقصّ سنوي لمجموعة مختارة من الارتباطات المكتملة. عندئذٍ، قد ينظر المكتب فيما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • فيما يتعلق بالارتباطات التي يتم اختيارها، ما إذا كانت تلك الارتباطات تمثل الارتباطات التي كان المكتب سيقوم باختيارها عند تنفيذ برنامج التقصي الخاص به. • فيما يتعلق باختيار الشركاء المسؤولين عن الارتباطات: <ul style="list-style-type: none"> ○ ما إذا كان الشركاء المسؤولون عن الارتباطات الذين تم اختيارهم هم نفس الشركاء المسؤولين عن الارتباطات الذين كان المكتب سيقوم باختيارهم وفقاً للسياسات أو الإجراءات الخاصة به (بما في ذلك الشركاء الذين كان سيتم اختيارهم وفق فترة الاختيار الدورية الخاصة بالمكتب). ○ ما إذا كانت الارتباطات التي تم اختيارها لكل شريك من الشركاء المسؤولين عن الارتباطات تمثل الارتباطات التي كان المكتب سيقوم باختيارها لذلك الشريك. • الأمور التي تم النظر فيها أثناء التقصي عن الارتباطات، وما إذا كانت تشبه الأمور التي كان المكتب سيقوم بالنظر فيها فيما لو قام هو بتنفيذ التقصي. 	<p>تحديد أثر أنشطة المتابعة التي تنفذها الشبكة على طبيعة وتوقيت ومدى أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب</p>
---	--

<p>تحديد مسؤوليات المكتب فيما يتعلق بأنشطة المتابعة، بما في ذلك أي تصرفات ذات صلة يتخذها المكتب</p>	<p>مثال</p> <p>بناءً على المثال أعلاه، يتحمل المكتب عدة مسؤوليات لدعم التقصي الذي تنفذه الشبكة للارتباطات المكتملة، بما في ذلك توفير ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • معلومات عن ارتباطات المكتب والشركاء المسؤولين عن الارتباطات لدعم عملية اختيار الارتباطات والشركاء المسؤولين عن الارتباطات. • المعلومات التي تم الحصول عليها من أنشطة المتابعة الأخرى التي نفذها المكتب، أو غير ذلك من المعلومات التي قد تكون ذات صلة، التي قد تستخدمها الشبكة لاختيار الارتباطات والشركاء المسؤولين عن الارتباطات. • إتاحة الوصول إلى ملفات الارتباطات. • الموارد الداعمة للمساعدة في التقصي عن الارتباطات المكتملة (على سبيل المثال، الموارد البشرية).
<p>الحصول على نتائج أنشطة المتابعة من الشبكة في الوقت المناسب، في إطار تفويم المكتشفات والتعرف على أوجه القصور في الفقرة ٤٠</p>	<p>مثال لكيفية قيام المكتب باستخدام نتائج أنشطة المتابعة</p> <p>عند تفويم المكتشفات لتحديد ما إذا كانت توجد أوجه قصور، استخدم المكتب نتائج أنشطة المتابعة التي نفذتها الشبكة وقارن المعلومات بالنتائج التي تم التوصل إليها من خلال التقصي الذي نفذه المكتب لارتباطاته المكتملة. ولاحظ المكتب أن أنشطة متابعته قد أخفقت في التعرف على قصور عبر عدد من الارتباطات. ولذلك، فقد أدت المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال أنشطة المتابعة التي نفذتها الشبكة إلى التعرف على اثنين من أوجه القصور:</p> <ul style="list-style-type: none"> • القصور المتعلقة بالارتباطات؛ • قصور فيما يتعلق بأنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب (أي قصور في التقصي عن الارتباطات المكتملة).

يتناول معيار إدارة الجودة (١) أيضاً أنشطة المتابعة التي تنفذها الشبكة عبر المكاتب الأخرى ضمن الشبكة، وحاجة المكتب إلى الحصول على معلومات من الشبكة بشأن النتائج الكلية لأنشطة المتابعة التي نفذتها الشبكة عبر مكاتبها. وتوضح الفقرة ١٨٢١ من معيار إدارة الجودة (١) كيف يمكن للمكتب استخدام هذه المعلومات.

قد يستخدم المكتب أيضاً نتائج أنشطة المتابعة التي نفذتها الشبكة فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب، والنتائج المتعلقة بالمكاتب الأخرى ضمن الشبكة، عند تحديد طبيعة أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب وتوقيتها ومداه (انظر الفقرة ٣٧(و) من معيار إدارة الجودة (١)).





متطلب تقويم نظام إدارة الجودة والتوصل إلى استنتاج بشأن مدى فاعليته في تحقيق أهدافه هو متطلب جديد في معيار إدارة الجودة (١).



يشتمل معيار إدارة الجودة (١) على متطلبات تقضي بقيام الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة بتقويم نظام إدارة الجودة. وبناءً على هذا التقويم، يتعين على هؤلاء الأفراد استنتاج ما إذا كانت أهداف نظام إدارة الجودة يتم تحقيقها.

ويتم التقويم في وقت معين ويركز الاستنتاج على ما إذا كان نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً بشأن ما يلي:

- **وفاء** المكتب والعاملين فيه بمسؤولياتهم وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات النظامية والتنظيمية المنطبقة، و**تفويض** الارتباطات وفقاً لهذه المعايير والمتطلبات؛
 - **مناسبة** التقارير التي يصدرها المكتب والشركاء المسؤولون عن الارتباطات في ظل الظروف القائمة.
- ورغم أن التقويم يركز على الوقت الحاضر، فإنه يستخدم معلومات عن كيفية عمل نظام إدارة الجودة على مدى فترة زمنية كأساس لتحديد ما إذا كان النظام يوفر تأكيداً معقولاً بشأن تحقيق أهدافه.
- وهذا التقويم هو تقويم داخلي للمكتب، ولا يتعين على المكتب الحصول على تأكيد مستقل بشأن مدى فاعلية نظام إدارة الجودة الخاص به.

أسباب قيام الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة بتقويم النظام

i تشتمل الفقرة ٣٣٤ من معيار إدارة الجودة (١) على مثال يوضح كيف أن المكتب يتحمل المسؤولية عن تقويم نظام إدارة الجودة والاستنتاج من هذا التقويم، ولكنه يقوم بإسناد هذا التقويم والاستنتاج إلى الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة.

رغم أن تقويم نظام إدارة الجودة هو في الواقع تقييم ذاتي، فإنه مهم لتعزيز مسؤولية ومساءلة الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة. وقد يكون ناتج تقويم النظام مؤشراً على كيفية وفاء القيادة بمسؤولياتها، ومن ثم، فهو يُعد أحد الاعتبارات الأساسية عند تقييم أداء القيادة.

وبالرغم من أن الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة هم من يتولون تنفيذ هذا التقويم، فإن المكتب يظل هو المسؤول عن التقويم من خلال تحميل الأفراد المسؤولية عن هذا الدور المسند إليهم ومساءلتهم عنه. وبعبارة أخرى، يتعين على المكتب ضمان تنفيذ التقويم، عن طريق مساءلة الفرد عن القيام به.

أثناء أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب، قد يتابع المكتب تقويم القيادة لنظام إدارة الجودة وما إذا كان التقويم قد استوفى متطلبات معيار إدارة الجودة (١).

وقد ينشأ قصور عند عدم تنفيذ التقويم، أو عدم تصميمه أو تطبيقه أو تشغيله على نحو سليم، بسبب عدم تناول المتطلبات الواردة في الفقرتين ٥٣ و ٥٤ من معيار إدارة الجودة (١).



كيفية إجراء التقويم، بما في ذلك المعلومات التي يتم النظر فيها

يفيد معيار إدارة الجودة (١) بأن الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة قد يحصلون على الدعم من غيرهم عند تنفيذ التقويم، ولكنهم يظلون مسؤولين ومساءلين عن التقويم.

i تشتمل الفقرة ١٨٩أ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة لتوضيح كيف أن المعلومات التي توفر الأساس اللازم لتقويم نظام إدارة الجودة قد يتم الحصول عليها في المكاتب الأقل تعقيداً، مقارنةً بالمكاتب الأكثر تعقيداً.

وتشتمل الفقرتان ١٩٢أ و١٩٣أ من معيار إدارة الجودة (١) على شروحات وأمثلة لما يلي:

- قصور تم التعرف عليه، حاد ولكنه غير منتشر؛
- قصور تم التعرف عليه، حاد ومنتشر.

وقد توفر المعلومات المتعلقة بآلية المتابعة والتصحيح الخاصة بالمكتب، والتي يتم نقلها إلى الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة، بصفة عامة، المعلومات اللازمة لتنفيذ التقويم.

وبناءً على تقويم نظام إدارة الجودة، يتعين على الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة استنتاج ما إذا كانت أهداف نظام إدارة الجودة يتم تحقيقها. ووفقاً للفقرة ١٩٠أ من معيار إدارة الجودة (١)، فقد ينظر الأفراد فيما يلي عند التوصل إلى استنتاج بشأن نظام إدارة الجودة:

ما إذا كان تأثير أوجه القصور التي تم التعرف عليها على نظام إدارة الجودة قد تم تصويبه بشكل مناسب (على سبيل المثال، اتخاذ تصرف مناسب عند إهمال إجراءات أثناء تنفيذ الارتباط أو عند عدم مناسبة التقرير الذي صدر)

ما إذا كان المكتب قد قام بتصميم وتطبيق تصرفات تصحيحية، وما إذا كانت التصرفات التصحيحية التي تم اتخاذها حتى وقت التقويم تُعد تصرفات فعالة

مدى حدة وانتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها، وتأثيرها على تحقيق الأهداف الخاصة بنظام إدارة الجودة

فور تصميم التصرفات التصحيحية وتطبيقها، فإن فاعليتها قد تتضح في الحال أو أنه قد يلزم أن يعمل التصرف التصحيحي لبعض الوقت حتى تتضح فاعليته (انظر القسم "تقويم التصرفات التصحيحية، واتخاذ المزيد من التصرفات عند اللزوم" في الصفحة ٧٩). وتراعي الفقرة ٤٣ من معيار إدارة الجودة (١) فكرة أن التصرفات التصحيحية قد تستغرق بعض الوقت حتى تعمل، فهي تتطلب من الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح تقويم ما إذا كانت التصرفات التصحيحية:

- (أ) مصممة على نحو مناسب لعلاج أوجه القصور التي تم التعرف عليها وأسبابها الجذرية ذات الصلة وتحديد أنها قد تم تطبيقها؛
- (ب) المطبقة لعلاج أوجه القصور التي تم التعرف عليها في السابق تمتاز بالفاعلية.

وتوضح الفقرة ١٨٩أ من معيار إدارة الجودة (١) أن المعلومات التي توفر الأساس لتقويم نظام إدارة الجودة تشمل المعلومات التي يقوم الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح بنقلها وفقاً للفقرة ٤٦ من معيار إدارة الجودة (١). وقد تشمل تلك المعلومات معلومات عن التقويم الذي تم إجراؤه للتصرفات التصحيحية وفقاً للفقرة ٤٣ من معيار إدارة الجودة (١). ولذلك، فعند النظر فيما إذا كانت التصرفات التصحيحية التي تم اتخاذها حتى وقت التقويم تُعد تصرفات فعالة، قد يقوم الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة، على سبيل المثال، بما يلي:

- استخدام المعلومات الناتجة عن التقويم الذي تم للتصرفات التصحيحية وفقاً للفقرة ٤٣ من معيار إدارة الجودة (١)؛ أو
- النظر في المعلومات الأخرى التي قد تكون متوفرة عن مدى فاعلية التصرفات التصحيحية قيد العمل، بما في ذلك تلك التي تعمل منذ فترة زمنية قصيرة؛ أو
- فيما يتعلق بالتصرفات التصحيحية التي ربما لا تزال بحاجة إلى بعض الوقت حتى تعمل، مراعاة عدة عوامل مثل:
 - طبيعة أوجه القصور التي تم التعرف عليها والأسباب الجذرية التي تتعلق بها التصرفات التصحيحية؛ أو
 - مدى حدة وانتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها؛ أو

- مراعاة التوقيت المناسب في تطبيق التصرفات التصحيحية والتوقيت المقرر لعمل التصرف التصحيحي، وما إذا كان التوقيت يتناسب مع مدى العجلة اللازمة في علاج أوجه القصور التي تم التعرف عليها والأسباب الجذرية المتعلقة بها؛ أو
- ما إذا كان قد تم تحقيق أي مستهدفات مرحلية، مجدولة أو متوقعة، فيما يخص الفاعلية؛ أو
- تأثير أي تدابير مؤقتة أو مرحلية تم اتخاذها إلى حين الانتهاء من تصميم وتطبيق التصرفات التصحيحية المنشودة؛ أو
- ما إذا كان المكتب قد طبق تصرفات تصحيحية مشابهة امتازت بالفاعلية.

عندما يكون التصرف التصحيحي قد تم تصميمه وتطبيقه ولكنه لم يعمل بعد في وقت تقويم نظام إدارة الجودة، يتم تقويم مدى فاعلية ذلك التصرف التصحيحي في الفترة اللاحقة وفقاً للفقرة ٤٣(ب) من معيار إدارة الجودة (١). ومن الممكن تحديد أن التصرف التصحيحي لم يكن فعالاً. وتبعاً لعدة عوامل، من بينها كيفية استجابة المكتب لعدم فاعلية التصرف التصحيحي، ومدى حدة وانتشار أوجه القصور ذات العلاقة، فإن ذلك قد يؤثر على الاستنتاج المتعلق بنظام إدارة الجودة في السنة اللاحقة.



ويتيح معيار إدارة الجودة (١) ثلاثة استنتاجات محتملة وفقاً للفقرة ٥٤ من المعيار. ويتعين على المكتب اتخاذ المزيد من التصرفات وفقاً للفقرة ٥٥ من معيار إدارة الجودة (١)، بناءً على الاستنتاج الذي يتم التوصل إليه.

ويوضح الجدول أدناه كيفية تطبيق الاعتبارات المذكورة أعلاه عند التوصل إلى أحد الاستنتاجات الثلاثة المحتملة. **والجدول أدناه هو لأغراض التوضيح فحسب إذ يلزم ممارسة الحكم المهني عند التوصل إلى الاستنتاج المناسب.** وعلى سبيل المثال:

- يلزم ممارسة الحكم المهني عند تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور.
- يلزم ممارسة الحكم المهني عند تقويم ما إذا كان المكتب قد قام بتصميم وتطبيق تصرفات تصحيحية، وما إذا كانت التصرفات التصحيحية التي تم اتخاذها حتى وقت التقويم تُعد تصرفات فعالة (راجع الشرح الوارد في المربع أعلاه بشأن كيفية النظر في ذلك والحكم المهني الذي يستلزمه).
- يلزم ممارسة الحكم المهني عند تقويم ما إذا كان تأثير أوجه القصور التي تم التعرف عليها على نظام إدارة الجودة قد تم تصويبه بشكل مناسب. وعلى سبيل المثال، قد توجد ظروف يتم فيها تصويب تأثير أوجه القصور جزئياً (ومثال ذلك، أن يكون قد تم تصويب بعض الارتباطات فحسب مع استمرار العمل على تصويب الارتباطات الأخرى). وفي تلك الحالات، يلزم ممارسة الحكم المهني عند النظر في مدى التصويب الذي تم لتأثير أوجه القصور التي تم التعرف عليها، وكيفية تأثير ذلك على الاستنتاج المتعلق بمدى فاعلية نظام إدارة الجودة، على سبيل المثال، عن طريق مراعاة طبيعة وتأثير القصور وطبيعة وتوقيت التصرفات التي اتخذها المكتب لتصويب تأثير القصور.

(يُرجى ملاحظة ما يلي: الجدول أدناه، والملاحظات الداعمة التي تسبقه (بما في ذلك المربع أعلى الملاحظات)، والملاحظات المشار إليها أسفل الجدول، تم تحديثها أثناء التنقيحات المحدودة التي تم إدخالها على الدليل الصادر في سبتمبر ٢٠٢١)

م	أوجه القصور (ملحوظة ١)		تم تصميم وتطبيق تصرفات تصحيحية، وتلك التي تم اتخاذها حتى وقت التقييم تُعد فعالة	تم تصويب تأثير أوجه القصور بشكل مناسب (ملحوظة ٢)	ملحوظة	الإنتاج	هل يتعين اتخاذ المزيد من التصرفات بموجب الفقرة ٥٥ من معيار إدارة الجودة (١)؟
	منتشر	حاد					
١	لا	لا	لا	لا	لا	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ أ) من معيار إدارة الجودة (١)	لا
٢	لا	نعم	نعم	نعم	ملحوظة ٣	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ أ) من معيار إدارة الجودة (١)	لا
٣	نعم	لا	لا	لا	ملحوظة ٣	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ أ) من معيار إدارة الجودة (١)	لا
٤	نعم	نعم	نعم	نعم	ملحوظة ٣	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ أ) من معيار إدارة الجودة (١)	لا
٥	لا	نعم	لا	لا	لا	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام، باستثناء الأمور المتعلقة بأوجه القصور التي تم التعرف عليها التي لها تأثير حاد ولكنه غير منتشر على تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله (الفقرة ٥٤ ب) من معيار إدارة الجودة (١)	نعم
٦	لا	نعم	لا	لا	لا	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام، باستثناء الأمور المتعلقة بأوجه القصور التي تم التعرف عليها التي لها تأثير حاد ولكنه غير منتشر على تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله (الفقرة ٥٤ ب) من معيار إدارة الجودة (١)	نعم
٧	لا	نعم	نعم	لا	ملحوظة ٤	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ ج) من معيار إدارة الجودة (١)	لا
٨	نعم	نعم	لا	لا	ملحوظة ٥	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ ج) من معيار إدارة الجودة (١)	نعم
٩	نعم	نعم	نعم	نعم	ملحوظة ٤	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ ج) من معيار إدارة الجودة (١)	نعم
١٠	نعم	نعم	نعم	لا	ملحوظة ٥	نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام (الفقرة ٥٤ ج) من معيار إدارة الجودة (١)	نعم

ملحوظة ١: تتطلب الفقرة ٤١ من معيار إدارة الجودة (١) من المكتب تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها عن طريق التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور التي تم التعرف عليها وتقويم تأثيرها، كل منها على حدة وفي مجملها، على نظام إدارة الجودة. وبعد النظر في تأثير كل قصور تم التعرف عليه، على حدة، يتعين على المكتب أيضاً تقويم مدى حدة وانتشار أوجه القصور في مجملها. ويوضح الجدول النواتج المحتملة بعد قيام المكتب بتنفيذ التقويم على النحو المنصوص عليه في الفقرة ٤١ من معيار إدارة الجودة (١). وعلى سبيل المثال:

- الصفوف رقم ٥ و ٦ و ٧ قد تكون ذات صلة عندما يشير التقويم إلى قصور تم التعرف عليه يُعد وحده حاداً ولكنه غير منتشر أو أوجه قصور تم التعرف عليها تُعد في مجملها حادة ولكنها غير منتشرة.
- الصفوف رقم ٨ و ٩ و ١٠ قد تكون ذات صلة عندما يشير التقويم إلى قصور تم التعرف عليه يُعد وحده حاداً ومنتشراً أو أوجه قصور تم التعرف عليها تُعد في مجملها حادة ومنتشرة.

ملحوظة ٢: يشمل ذلك تناول الفقرة ٤٥ من معيار إدارة الجودة (١) التي تتطلب من المكتب الاستجابة للظروف التي تشير فيها المكتشفات إلى وجود ارتباط تم فيه إهمال إجراءات ضرورية أثناء تنفيذ الارتباط أو ارتباط صدر له تقرير ربما لم يكن مناسباً. وكما هو مبين في الفقرات التي تسبق الجدول، فإن الحكم المهني يلزم ممارسته عند النظر في مدى التصويب الذي تم لتأثير أوجه القصور التي تم التعرف عليها، وكيفية تأثير ذلك على الاستنتاج المتعلق بمدى فاعلية نظام إدارة الجودة.

ملحوظة ٣: الصف رقم ٣ قد يتعلق بقصور تم التعرف عليه يُعد وحده منتشراً ولكنه غير حاد، أو أوجه قصور متعددة تُعد في مجملها منتشرة ولكنها غير حادة (انظر أيضاً ملحوظة ١). وقد لا تمثل باقي الأعمدة عوامل ذات صلة عند الخلوصل إلى استنتاج بشأن نظام إدارة الجودة لأن تأثير أوجه القصور غير حاد (أي، استنتاج وفقاً للفقرة ٤٥(أ) من معيار إدارة الجودة (١)). ومع ذلك، فقد تكون هناك ظروف تنطوي على أوجه قصور متعددة يقومها المكتب على أنها كل منها على حدة منتشرة ولكنها غير حادة، ولكنها في مجملها تُعد حادة ومنتشرة. وإذا كانت أوجه القصور في مجملها حادة ومنتشرة، فقد تنطبق عندئذ الصفوف رقم ٤ أو ٨ أو ٩ أو ١٠ (أي، استنتاج وفقاً للفقرة ٤٥(أ) أو ٤٥(ج) من معيار إدارة الجودة (١)).

ملحوظة ٤: يلزم ممارسة الحكم المهني عند النظر في الاستنتاج المناسب، بناءً على الحقائق والظروف. ويعتمد الاستنتاج المناسب بدرجة كبيرة في هذه الحالة على مدى مناسبة التصويب الذي تم لتأثير أوجه القصور (انظر الشرح الذي يسبق الجدول الذي يوضح الحكم المهني الذي يستلزمه النظر في مدى مناسبة التصويب الذي تم لتأثير أوجه القصور والعوامل التي قد تؤثر على ذلك الحكم). وعندما تكون التصرفات التصحيحية التي تم تصميمها وتطبيقها واتخاذها حتى وقت التقويم فعّالة، والمكتب لا يزال عاكفاً على تصويب تأثير أوجه القصور، فإنه قد توجد ظروف قد يحدد فيها المكتب أن نظام إدارة الجودة يوفر له تأكيداً معقولاً بشأن تحقيق أهداف النظام (أي إن الصف رقم ٢ أو رقم ٤ من الجدول قد ينطبق أحدهما).

ملحوظة ٥: تشير الفقرة ١٩٤ من معيار إدارة الجودة (١) إلى أن المكتب قد يستغرق بعض الوقت لتصحيح أوجه القصور الحادة والمنتشرة التي تم التعرف عليها. ومع استمرار المكتب في اتخاذ التصرف اللازم لتصحيح أوجه القصور التي تم التعرف عليها، قد يتفصل مدى انتشار أوجه القصور التي تم التعرف عليها وقد يُحدّد أن أوجه القصور التي تم التعرف عليها لا تزال حادة، ولكنها لم تعد حادة ومنتشرة. وفي تلك الحالات، قد يستنتج الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة أن نظام إدارة الجودة يوفر تأكيداً معقولاً للمكتب بشأن تحقيق أهداف النظام، باستثناء الأمور المتعلقة بأوجه القصور التي تم التعرف عليها التي لها تأثير حاد ولكنه غير منتشر على تصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله (أي إن الصفوف أرقام ٥ أو ٦ أو ٧ من الجدول قد تنطبق في تقويم لاحق لنظام إدارة الجودة).

توقيت تقويم نظام إدارة الجودة وتنفيذ التقويم بوتيرة أعلى

يتطلب معيار إدارة الجودة (١) إجراء التقويم في وقت معين، وتنفيذه سنوياً على الأقل. وقد يعتمد توقيت إجراء التقويم على ظروف المكتب، وقد يتزامن ذلك مع نهاية السنة المالية للمكتب أو اكتمال دورة المتابعة السنوية.

وفي بعض الظروف، قد يحدد المكتب أو الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة أنه من المناسب تنفيذ التقويم بوتيرة أعلى من تنفيذه سنوياً. وعلى سبيل المثال، قد تكون هذه هي الحال عندما يلزم تعديل الوقت الذي يجري فيه التقويم (على سبيل المثال، ليتزامن مع تغيير في نهاية السنة المالية للمكتب، أو عندما ينظر المكتب في الاندماج مع مكتب آخر).

إجراء أول تقويم لنظام إدارة الجودة بعد تطبيق معيار إدارة الجودة (١) لأول مرة

وفقاً لما هو موضح في قسم تاريخ السريان، فإن أول تقويم لنظام إدارة الجودة بعد تطبيق معيار إدارة الجودة (١) يتعين تنفيذه في غضون سنة واحدة اعتباراً من ١٥ ديسمبر ٢٠٢٢.

وخلال السنة الأولى من التطبيق، وفي ضوء توقيت دخول معيار المراجعة (٢٢٠) (المحدث) ومعيار إدارة الجودة (٢) حيز النفاذ وكيفية تأثيرهما على الارتباطات، فإنه قد تظل هناك العديد من الارتباطات التي لا تزال قيد التنفيذ بموجب معيار المراجعة (٢٢٠) الحالي أو المتطلبات الحالية لفحوصات رقابة جودة الارتباطات الواردة في معيار رقابة الجودة (١) ومعيار المراجعة (٢٢٠). وعلى سبيل المثال، ارتباطات المراجعة للقوائم المالية التي تنتهي سنتها المالية في ٣٠ يونيو ٢٠٢٣ سيستمر تنفيذها بموجب معيار المراجعة (٢٢٠) الحالي، وفحص رقابة جودة الارتباط سيتم تنفيذه، في حال انطباقه، بموجب المتطلبات الحالية.

ويتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب الشروع في عمل أنشطة المتابعة اعتباراً من ١٥ ديسمبر ٢٠٢٢. ولذلك، فقد تغطي أنشطة المتابعة التي تستلزم التقصي عن الارتباطات ارتباطات لا تزال قيد التنفيذ بموجب معيار المراجعة (٢٢٠) الحالي ومتطلبات فحص رقابة جودة الارتباط الحالية. وعليه، فإنه خلال السنة الأولى من التطبيق (وربما السنة الثانية أيضاً)، قد تشمل المعلومات الناتجة عن أنشطة المتابعة مزيجاً من المعلومات الناشئة عن:

- ارتباطات يتم تنفيذها بموجب المعايير الحالية و/أو وفقاً لسياسات وإجراءات المكتب التي تلتزم بمعيار رقابة الجودة (١) الحالي؛
 - ارتباطات يتم تنفيذها بموجب المعايير الجديدة، و/أو وفقاً لنظام إدارة الجودة الجديد لدى المكتب.
- وعند تقويم نظام إدارة الجودة، قد يأخذ المكتب في الحسبان:
- المعلومات الناتجة عن أنشطة المتابعة التي تم تصميمها لمتابعة نظام إدارة الجودة ككل (أي الأنشطة التي لا تستهدف مستوى الارتباطات).
 - المعلومات الناتجة عن أنشطة المتابعة المتعلقة بالتقصي عن الارتباطات. وقد يستخدم المكتب المعلومات الناشئة عن الارتباطات التي تم تنفيذها بموجب المعايير الحالية و/أو وفقاً لسياسات وإجراءات المكتب السابقة عند التعرف على أوجه القصور وتقويم نظام إدارة الجودة. وعلى سبيل المثال، قد تحمل هذه المعلومات المكتب على النظر فيما يلي:
 - كيف قام المكتب بتناول أحد الأمور في نظام إدارة الجودة الجديد؛
 - ما إذا كانت الطريقة التي يتناول بها المكتب هذا الأمر في نظام إدارة الجودة الجديد تعتبر مناسبة.

تنفيذ عمليات تقييم القيادة

تتناول الفقرة ٣٢(ب) من معيار إدارة الجودة (١) قيام العاملين بإبداء التزامهم بالجودة، ويشمل هذا مساءلتهم أو الإشادة بعملهم من خلال تقييمات تتم في الوقت المناسب. ويشمل هذا الهدف الخاص بالجودة جميع العاملين، بمن فيهم الأفراد المسند إليهم مهام ومسؤوليات أخرى فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة، مثل الفرد المسند إليه المسؤولية التشغيلية عن آلية المتابعة والتصحيح.



يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب إجراء تقييمات دورية لأداء كل من:

- الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة؛
 - الأفراد المسند إليهم المسؤولية التشغيلية عن نظام إدارة الجودة.
- ووفقاً لما سبق إيضاحه، فإنه يتعين أن يُراعى في تقييم القيادة تقويم نظام إدارة الجودة.

في حالة المكاتب الأصغر، قد تشمل المعلومات التي يستخدمها المكتب لإجراء التقييمات الدورية لأداء القيادة على نتائج أنشطة المتابعة الخاصة بالمكتب، وتقويم نظام إدارة الجودة. وفي المكاتب الأكبر، قد تكون هناك معلومات أخرى بالإضافة إلى نتائج أنشطة المتابعة يستخدمها المكتب عند إجراء التقييمات الدورية لأداء القيادة.



تشتمل الفقرة ١٩٩ من معيار إدارة الجودة (١) على أمثلة لتوضيح كيف أن المكتب قد يقوم بتقييم أداء القيادة في المكاتب الأقل تعقيداً والمكاتب الأكثر تعقيداً.

فيما يلي ملخص لأوجه الاختلاف بين معيار إدارة الجودة (١) والمعييار الحالي من حيث التوثيق:

اشتمل معيار رقابة الجودة (١) على متطلب خاص يقضي بقيام المكتب بوضع سياسات وإجراءات تتطلب توثيق الشكاوى والادعاءات. وقد تم تناول ذلك من خلال المتطلبات التي تستند إلى مبادئ فيما يخص التوثيق.

تم إدخال متطلبات جديدة ومُعززة، مقارنة بمعييار رقابة الجودة (١) الحالي، تشمل ما يلي:

○ متطلب شامل يستند إلى مبادئ فيما يخص التوثيق (ثمة أوجه تشابه بين هذا المتطلب ومبادئ التوثيق الواردة في معيار المراجعة (٢٣٠)؛

○ متطلبات خاصة لتوثيق أمور معينة فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة.

● يتسق المتطلب الذي يتناول الاحتفاظ بالتوثيق الخاص بنظام إدارة الجودة مع معيار رقابة الجودة (١) الحالي.



أسباب أهمية التوثيق

يُعد التوثيق مهماً لأنه:

- يساعد العاملين في فهم نظام إدارة الجودة وفهم ما هو مأمول منهم، حتى يتسنى لهم تنفيذ الارتباطات والوفاء بمهامهم ومسؤولياتهم فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب.
 - يمكّن من تطبيق الاستجابات وتشغيلها على النحو الذي يستهدفه المكتب.
 - يساعد المكتب في الاحتفاظ بالمعرفة المؤسسية والأساس الذي تم الاستناد إليه عند اتخاذ القرارات المتعلقة بنظام إدارة الجودة.
 - يساعد المكتب في متابعة نظام إدارة الجودة، ويوفر معلومات حتى تستطيع القيادة تقويم نظام إدارة الجودة والتوصل إلى استنتاج بشأنه.
 - يرسخ مبدأ المساءلة لدى المكتب عن طريق إثبات أن المكتب قد قام بتصميم نظام إدارة الجودة وتطبيقه وتشغيله وفقاً لمعييار إدارة الجودة (١) والمتطلبات النظامية والتنظيمية المنطبقة.
 - يساعد سلطات الإشراف الخارجية في الوفاء بواجباتها في التقصي عن نظام إدارة الجودة لدى المكتب، وهو ما يُعد أحد العناصر المهمة في منظومة إعداد التقارير المالية.
- وقد يشهد نظام إدارة الجودة تغييرات وتطويرات على مدار الوقت. وقد يكون الاحتفاظ بالتوثيق الخاص بنظام إدارة الجودة وكيفية تصميمه مهماً لتوضيح الهيئة التي كان عليها تصميم نظام إدارة الجودة في وقت معين. وعلى سبيل المثال، قد يكون التوثيق الخاص بنظام إدارة الجودة في وقت معين مهماً عند إجراء تحريات في المكتب بسبب الإخفاق في عمليات المراجعة.

طبيعة ومدى التوثيق

لا ينص معيار إدارة الجودة (١) على كل أمر يلزم المكتب توثيقه، لأن طبيعة التوثيق ومداه سيختلفان تبعاً لعدة عوامل، من بينها، حجم المكتب ومدى تعقيد أنواع الارتباطات التي ينفذها المكتب. ويتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب إعداد التوثيق لتحقيق ثلاثة مبادئ:

٦ معيار المراجعة (٢٣٠) "توثيق أعمال المراجعة"

توفير أدلة بشأن تصميم الاستجابات وتطبيقها وعملها، لدعم تقويم نظام إدارة الجودة الذي يقوم بتنفيذه الأفراد المسند إليهم المسؤولية والمساءلة النهائية عن نظام إدارة الجودة

دعم التطبيق والعمل المتسق للاستجابات

دعم العاملين في التوصل إلى فهم متسق لنظام إدارة الجودة، بما في ذلك فهم أدوارهم ومسؤولياتهم فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة وتنفيذ الارتباطات

وعلاوة على تطبيق هذه المبادئ، يتطلب معيار إدارة الجودة (١) من المكتب إعداد توثيق يتناول أمور خاصة. ويشمل ذلك متطلب لتوثيق ما يلي فيما يتعلق بالية المكتب لتقييم المخاطر:

- أهداف الجودة؛
- مخاطر الجودة؛
- وصف للاستجابات وكيفية مواجهة استجابات المكتب لمخاطر الجودة. وتنص الفقرة ٢٠٥١ من معيار إدارة الجودة (١) على أنه عند توثيق مخاطر الجودة وكيفية مواجهة استجابات المكتب لمخاطر الجودة، قد يقوم المكتب بتوثيق أسباب التقييم الممنوح لمخاطر الجودة (أي الحدوث المعتبر للخطر وتأثيره المعتبر على تحقيق هدف واحد أو أكثر من أهداف الجودة).

قد لا يلزم المكاتب الأقل تعقيداً إعداد توثيق شديد التفصيل، مثل القيام بإعداد مصفوفة تشير إلى هدف الجودة ومخاطر الجودة المتعلقة به والاستجابات ذات العلاقة لمواجهة تلك المخاطر. وذلك لأنه قد يكون من الواضح وجه تعلق مخاطر الجودة بأهداف الجودة، أو كيفية مواجهة الاستجابات لمخاطر الجودة. وفي هذه الظروف، قد يشتمل توثيق المكتب على قائمة بأهداف الجودة ومخاطر الجودة، ومذكرة تشرح الاستجابات وكيفية مواجهتها لمخاطر الجودة.

ومع ارتفاع درجة التعقيد في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب، قد تستدعي الحاجة إعداد توثيق أكثر تفصيلاً يشير إلى هدف الجودة ومخاطر الجودة المتعلقة به والاستجابات ذات العلاقة لمواجهة تلك المخاطر. وقد يكتسي هذا أهمية عندما يفرض حجم مخاطر الجودة والاستجابات تحديات في القدرة على التعرف على مخاطر الجودة التي تتعلق بكل هدف من أهداف الجودة، والاستجابات التي تواجه كل خطر.



قد يساعد التفصيل في توثيق أهداف الجودة ومخاطر الجودة والاستجابات، وشكل ذلك التوثيق، المكتب في التعرف على أوجه القصور وتقويمها، بما في ذلك التحري عن الأسباب الجذرية لأوجه القصور. وعلى وجه الخصوص، في حال وضوح التوثيق، فإنه قد يمكّن المكتب من التعرف على مواطن أوجه القصور، وكيفية تأثيرها على تحقيق أهداف الجودة ذات العلاقة، ومدى حدة وانتشار القصور، والتصرفات التصحيحية اللازمة لمواجهة القصور.



يمكن الاطلاع أدناه على مثال توضيحي لكيفية قيام المكتب بتوثيق أهداف الجودة ومخاطر الجودة والاستجابات. ومع ذلك، وكما هو موضح أعلاه، فإن طبيعة ومدى التوثيق يعتمدان على عدة عوامل.

<p>مثال لكيفية توثيق ذلك</p>	<p>التوثيق المطلوب في معيار إدارة الجودة (١):</p>
<p>هدف الجودة المحدد: أن يبدي المكتب التزاماً بالجودة من خلال نشر ثقافة داخله تقرّ وتعزز ما يلي:</p> <p>(١) دور المكتب في خدمة المصلحة العامة عن طريق تنفيذ الارتباطات بجودة عالية على نحو ثابت؛</p> <p>(٢) أهمية آداب المهنة والقيم والمواقف السلوكية؛</p> <p>(٣) مسؤولية جميع العاملين عن الجودة فيما يتعلق بتنفيذ الارتباطات أو الأنشطة ضمن نظام إدارة الجودة، والسلوك المأمول منهم؛</p> <p>(٤) أهمية الجودة في القرارات والتصرفات الاستراتيجية للمكتب، بما في ذلك الأولويات المالية والتشغيلية للمكتب.</p>	<p>أهداف الجودة</p> <p>ضمّن أهداف الجودة الخاصة بالمكتب في التوثيق (الفقرة ٥٨(ب))</p>
<p>خطر الجودة رقم (١): التصرفات والسلوكيات اليومية للقيادة قد لا تعكس التزاماً بالجودة، مما قد يؤثر سلباً على ثقافة المكتب.</p> <p>أسباب التقييم (تشير المواد التطبيقية في الفقرة ٢٠٥ من معيار إدارة الجودة (١) إلى أن هذا التوثيق قد يكون مفيداً - ويخضع شكل التوثيق وصيغته ومستوى تفصيله لحكم المكتب):</p> <p>نظراً لصغر المكتب، فإن القيادة تتفاعل بشكل منتظم مع العاملين عبر المكتب. وتكون تصرفات القيادة وسلوكياتها المباشرة واضحة للعيان وذات تأثير قوي على ثقافة المكتب. وقد يكون لسلوكيات القيادة وتصرفاتها التي لا تعكس ثقافة المكتب تأثيراً حاداً على قدرة المكتب على تحقيق هدفه المتمثل في نشر ثقافة تبدي التزاماً بالجودة. وثمة احتمالية عالية لأن تؤثر تصرفات القيادة وسلوكياتها بشكل كبير على ثقافة المكتب.</p>	<p>مخاطر الجودة</p> <p>ضمّن مخاطر الجودة الخاصة بالمكتب في التوثيق (الفقرة ٥٨(ب))</p>
<p>الاستجابة رقم (١/١):</p> <p>سيقوم المكتب بإجراء استقصاء سنوي لأراء العاملين، دون ضرورة الكشف عن هوية المشارك، لطرح أسئلة تستهدف الحصول على معلومات عن نظرة العاملين لثقافة المكتب وقيمه وقيادته.</p> <p>الاستجابة رقم (٢/١):</p> <p>يتعين على القيادة الحصول على تدريب مستقل.</p>	<p>الاستجابات</p> <p>صف الاستجابات وكيفية مواجهتها لمخاطر الجودة (الفقرة ٥٨(ج))</p>
<p>الاستجابة رقم (١/١):</p> <p>من المرجح صدور نتائج استقصاء الآراء في شكل موثق (على سبيل المثال، تقرير ينتجه تطبيق قائم على الويب يتم استخدامه لإجراء الاستقصاء).</p> <p>الاستجابة رقم (٢/١):</p> <p>قد يحصل المكتب على أدلة تثبت قيام القيادة بحضور التدريب والحصول على ملاحظات سنوية، من خلال جداول زمنية توفر أدلة على الاجتماعات التي تمت بين المدربين والقيادة ومن خلال خطط التطوير الشخصية للقيادة.</p>	<p>الاستجابات</p> <p>وثّق الأدلة على تصميم الاستجابات وتطبيقها وعملها (الفقرة ٥٧(ج))</p>



عندما يستخدم المكتب متطلبات الشبكة أو خدماتها في نظام إدارة الجودة، يشتمل معيار إدارة الجودة (١) على متطلبات خاصة للتوثيق.

وقد يختلف التوثيق المتعلق بمتطلبات الشبكة أو خدماتها تبعاً لعدة عوامل، من بينها:

- طبيعة متطلبات الشبكة أو خدماتها.
- التوثيق الذي توفره الشبكة فيما يتعلق بمتطلباتها أو خدماتها، وما إذا كان على قدر كافٍ من التفصيل للوفاء بمتطلبات الفقرتين ٥٨ و ٥٩. ومع ذلك، يتحمل المكتب المسؤولية عن نظام إدارة الجودة الخاص به، ومن ثم، يتحمل المسؤولية أيضاً عن التوثيق.

مثال للتوثيق المتعلق بمتطلبات الشبكة

المكتب مُطالب من قبل الشبكة بتطبيق سياسات أو إجراءات معينة (أي استجابة). قد يشمل التوثيق المتعلق بمتطلب الشبكة:

- تقويم المكتب لسياسات أو إجراءات الشبكة، وما إذا كان يلزم تكييفها أو الإضافة إليها لتتناول متطلبات أو ظروف محلية، حتى تكون مناسبة للاستخدام في نظام إدارة الجودة الخاص بالمكتب (عملاً بالفقرة ٥٩ من معيار إدارة الجودة (١)).
 - حدد المكتب أنه من المناسب توثيق هذا التقويم في شكل جدول، يشمل جميع السياسات أو الإجراءات المقدمة من الشبكة، وأسئلة عن الظروف أو الأنظمة أو اللوائح المحلية للبحث على النظر بتمعن فيما إذا كانت السياسات أو الإجراءات مناسبة للمكتب.
- وصف للسياسات أو الإجراءات (الفقرة ٥٨ ج) من معيار إدارة الجودة (١).
 - حدد المكتب أنه من المناسب تضمين ذلك في الدليل العملي لسياسات أو إجراءات المكتب.
- كيفية مواجهة السياسات أو الإجراءات لمخاطر الجودة (الفقرة ٥٨ ج) من معيار إدارة الجودة (١).
 - حدد المكتب أنه من المناسب توثيق ذلك ضمن التقويم الذي يجريه المكتب الموضح في النقطة الأولى.

هدف مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد هو خدمة المصلحة العامة عن طريق وضع معايير عالية الجودة للمراجعة والتأكيد وغيرها من المعايير ذات الصلة وعن طريق تحقيق التقارب بين معايير المراجعة والتأكيد الدولية والوطنية، ومن ثم، تعزيز الجودة والاتساق في الممارسة عبر العالم وتعزيز ثقة العموم في مهنة المراجعة والتأكيد على مستوى الدولي.

ويضع مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد معايير للمراجعة والتأكيد وإرشادات لاستخدامها بواسطة جميع المحاسبين المهنيين وفق آلية مشتركة لوضع المعايير يشارك فيها مجلس الإشراف على المصلحة العامة، الذي يتولى الإشراف على أنشطة مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد، والفريق الاستشاري الخاص التابع لمجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد، الذي يقدم مرئيات تتعلق بالمصلحة العامة أثناء إعداد المعايير والإرشادات.

يقوم الاتحاد الدولي للمحاسبين بتيسير عمل الهياكل والآليات التي تدعم العمليات التشغيلية الخاصة بمجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد.

ولا يتحمل مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد ولا الاتحاد الدولي للمحاسبين المسؤولية عن الخسائر التي تلحق بأي شخص يتصرف، أو يمتنع عن التصرف، اعتماداً على محتوى هذا المنشور، سواءً كان سبب هذه الخسارة الإهمال أو غير ذلك.

حقوق الطبع والنشر © في سبتمبر ٢٠٢١ محفوظة للاتحاد الدولي للمحاسبين. جميع الحقوق محفوظة.

إن "مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد" و"المعايير الدولية للمراجعة" و"المعايير الدولية لارتباطات التأكيد" و"المعايير الدولية لارتباطات الفحص" و"المعايير الدولية للخدمات ذات العلاقة" و"المعايير الدولية لرقابة الجودة" و"الإيضاحات الدولية لممارسات المراجعة" والاختصاصات "IAASB" و"ISA" و"ISAE" و"ISRE" و"ISRS" و"ISQC" و"IAPN" وشعار مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد هي علامات تجارية للاتحاد الدولي للمحاسبين، أو علامات تجارية وعلامات خدمة مسجلة للاتحاد الدولي للمحاسبين في الولايات المتحدة وسائر الدول.

للمعلومات المتعلقة بحقوق الطبع والنشر والعلامات التجارية والتصاريح، الرجاء الانتقال إلى [التصاريح](https://www.ifac.org/permissions) أو الاتصال على permissions@ifac.org.

Copyright	حقوق التأليف والنشر
<p>“This [First-Time Implementation Guide: International Standard on Quality Management (ISQM) ١, <i>Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, or Other Assurance or Related Services Engagements</i>] of the [International Auditing and Assurance Standards Board], published by the International Federation of Accountants in [September, ٢٠٢١] in the English language, has been translated into [Arabic] by [the Saudi Organization for Chartered and Professional Accountants] in [January ٢٠٢٣], and is used with the permission of IFAC. The approved text of all IFAC publications is that published by IFAC in the English language. IFAC assumes no responsibility for the accuracy and completeness of the translation or for actions that may ensue as a result thereof.</p>	<p>قامت الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين في يناير ٢٠٢٣ بإعداد الترجمة العربية لـ [دليل التطبيق لأول مرة: المعيار الدولي لإدارة الجودة (١) "إدارة الجودة للمكاتب التي تنفذ ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية أو ارتباطات التأكيد الأخرى أو ارتباطات الخدمات ذات العلاقة"] الذي أعده مجلس المعايير الدولية للمراجعة والتأكيد، ونشره الاتحاد الدولي للمحاسبين في سبتمبر ٢٠٢١ باللغة الإنجليزية. وهذا الدليل يتم استخدامه بإذن من الاتحاد الدولي للمحاسبين. والنص المعتمد من جميع منشورات الاتحاد الدولي للمحاسبين هو النص الذي نشره الاتحاد باللغة الإنجليزية. ولا يتحمل الاتحاد أية مسؤولية عن دقة واكتمال الترجمة أو التصرفات التي قد تنشأ عنها.</p>
<p>English language text of the [First-Time Implementation Guide: International Standard on Quality Management (ISQM) ١, <i>Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, or Other Assurance or Related Services Engagements</i>] © [٢٠٢١] by IFAC. All rights reserved.</p>	<p>حقوق التأليف والنشر للنص الإنجليزي من دليل التطبيق لأول مرة: المعيار الدولي لإدارة الجودة (١) "إدارة الجودة للمكاتب التي تنفذ ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية أو ارتباطات التأكيد الأخرى أو ارتباطات الخدمات ذات العلاقة" محفوظة للاتحاد الدولي للمحاسبين © في عام ٢٠٢١. جميع الحقوق محفوظة.</p>
<p>[Arabic] language text of [First-Time Implementation Guide: International Standard on Quality Management (ISQM) ١, <i>Quality Management for Firms that Perform Audits or Reviews of Financial Statements, or Other Assurance or Related Services Engagements</i>] © [٢٠٢٣] by IFAC. All rights reserved.</p>	<p>حقوق التأليف والنشر للنص العربي من دليل التطبيق لأول مرة: المعيار الدولي لإدارة الجودة (١) "إدارة الجودة للمكاتب التي تنفذ ارتباطات مراجعة أو فحص القوائم المالية أو ارتباطات التأكيد الأخرى أو ارتباطات الخدمات ذات العلاقة" محفوظة للاتحاد الدولي للمحاسبين © في عام ٢٠٢٣. جميع الحقوق محفوظة.</p>
<p>Contact permissions@ifac.org for permission to reproduce, store or transmit, or to make other similar uses of this document.”</p>	<p>اتصل على permissions@ifac.org للحصول على إذن بإعادة النشر أو التخزين أو النقل أو أي استخدامات أخرى مماثلة لهذا المستند.”</p>