المشتريات:

1. **استراتيجية المشتريات وإطار العقود**
2. **إطار المشتريات**
3. **اختيار المقاولون**

1- استراتيجية المشتريات وإطار العقود
تتمثل الأهداف الرئيسية من اختبار استراتيجية المشتريات والعقود فيما يلي: • تقييم مدى كفاية استراتيجية المشتريات وإطار العقود لإدارة المشروع قيد التدقيق • بتنفيذ إجراءات الاختبار، يكون باستطاعة فريق التدقيق التأكيد على تضمن استراتيجية المشتريات وإطار العقود ما يلي: ○ تحديد نطاق المشروع وأن الأطراف الرئيسية ذات العلاقة على دراية بأهداف المشروع ○ تحديد متطلبات المشروع التي ستحكم الطريقة التي سيتم بها تنفيذ المشروع بالإضافة إلى التأكيد على أن نموذج المشتريات قد أخذ نموذج التشغيل المستهدف ونموذج تنفيذ المشروع بعين الاعتبار ○ تحديد قيود ومحددات المشروع التي يتعين أخذها بعين الاعتبار عند تنفيذ المشروع ○ تحديد مخاطر المشروع وضوابط تخفيف تلك المخاطر للمساعدة في إدارة تلك المخاطر بطريقة فعالة ○ أنه تم أخذ الجهات الخاضعة وقدراتها التسويقية بعين الاعتبار وذلك فيما يتعلق بقدرة الجهات الخاضعة على تنفيذ المشروع (مشروع لمرة واحدة مقابل برنامج) وفقاً للمتطلبات المحددة ○ تحديد الآلية المثلى المتبعة لتنفيذ المشروع استناداً إلى تحليل منهجيات وأساليب البناء المختلفة ○ تحديد خطة مشتريات المشروع والتي ستساعد في عمليات المشتريات وإصدار الحزم ذات العلاقة بطريقة تسمح بتنفيذ أعمال البناء في المدة الزمنية المحددة

قائمة بالمخاطر وضوابط الرقابة المتوقعة:

المخاطر	ضوابط الرقابة المتوقعة
R1	C1

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
R1	عدم توفر استراتيجية مشتريات موثقة تحدد المنهجية المثلى لتنفيذ المشروع مما يؤدي إلى تبني استراتيجية لا تحقق أهداف المشروع	**C1**	توفر استراتيجية مشتريات تحدد الطريقة المثلى والأفضل (مسار المشتريات) التي تحقق أهداف المشروع والقيمة مقابل المال بالإضافة إلى مراعاتها المخاطر والقيود ذات العلاقة بالمشروع	• استراتيجية مشتريات وإطار عقود يحدد ما يلي: ○ نطاق المشروع ○ متطلبات، قيود، خصائص ومخاطر المشروع ○ الأطراف ذات العلاقة بالمشروع ○ المنهجيات المحتملة لتنفيذ المشروع ○ الجدول الزمني للمشتريات لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يتعين على فريق التدقيق طلب المستندات التالية: • مصفوفة توزيع صلاحيات ذات العلاقة بالمشروع • دراسة جدوى المشروع • حالة عمل المشروع	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من توفر واعتماد استراتيجية للمشتريات وإطار للعقود وأنها تتضمن الأقسام التالية: 2-1 نطاق المشروع 2-2 معلومات عن المشروع تتعلق بما يلي: • المتطلبات • القيود • الخصائص • المخاطر وضوابط التخفيف 2-3 الأطراف ذات العلاقة بالمشروع والقدرات التسويقية 2-4 خيارات تنفيذ المشروع والخيار المفضل 2-5 الجدول الزمني للمشتريات وتسلسل المشتريات	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة استراتيجية المشتريات وإطار العقود والتأكد من اعتمادها وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة بالإضافة إلى أنها تحدد ما يلي: 3-1 نطاق المشروع الذي يحدد المشروع والغرض منه 3-2 معلومات عن المشروع تتعلق بما يلي: • متطلبات المشروع من حيث تواريخ المراحل الهامة، متطلبات التصميم، معايير الجودة والموازنة إلخ • محددات وقيود المشروع • خصائص المشروع فيما يتعلق بالمدة الزمنية، الاختلافات ومساحة البناء • مخاطر المشروع وضوابط تخفيف المخاطر والتي تتوافق مع إطار إدارة المخاطر بالجهة الخاضعة 3-3 الجهات الخاضعة (الأطراف الرئيسية ذات العلاقة) المشاركة في المشروع والقدرات التسويقية ذات العلاقة بالقدرة على على تنفيذ المشروع الحالي وفقاً للمواصفات المطلوبة 3-4 النماذج المحتملة لتنفيذ المشروع والتحليلات الخاصة بمنهجية التنفيذ الموصى بها 3-5 خطة المشروع والتي تحدد الجدول الزمني لأنشطة المشتريات وتسلسل الأنشطة والتي تعتبر من الأمور الهامة والحاسمة لتنفيذ المشروع بنجاح في الوقت المطلوب **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على استراتيجية المشتريات وإطار العقود والتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوة رقم 2، وفي حالة عدم توفر أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. مراجعة استراتيجية المشتريات وإطار العقود والتأكد من اعتمادها وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة. كما يتم أيضاً مراجعة ما يلي: 3-1 توفر نطاق للمشروع والذي يهدف إلى إمداد الأطراف ذات العلاقة بمعلومات محدثة (إذا لزم الأمر) عن نطاق المشروع وذلك مع تطور المشروع لتعريفهم بكافة التعديلات والتغييرات التي تمت على نطاق المشروع. يتعين أن يتضمن نطاق المشروع المعلومات التالية: • مبررات المشروع: تحدد الحاجة إلى المشروع والتي يجب أن تتوافق مع ما تم عرضه في دراسة الجدوى	**استراتيجية المشتريات:** تحدد استراتيجية المشتريات الطريقة الأفضل لتحقيق أهداف المشروع والقيمة مقابل المال، مع مراعاة المخاطر والقيود بالشكل الذي يؤدي إلى اتخاذ قرارات تتعلق بآلية التمويل وملكية أصول المشروع. *(يتمثل الهدف من استراتيجية المشتريات في تحقيق التوازن الأمثل بين المخاطر، ضوابط الرقابة والتمويل ذات العلاقة بمشروع معين).* **مسار المشتريات:** مسار المشتريات الذي يتم من خلاله تنفيذ استراتيجية المشتريات. وهو يتضمن **استراتيجية التعاقد** المثلى التي تتوافق مع احتياجات المشروع. إن وجود مسار متكامل للمشتريات يضمن مراعاة عمليات التصميم، البناء، التشغيل والصيانة ككل، كما يضمن أيضاً عمل الفريق المسؤول عن تنفيذ المشروع معاً كفريق عمل متكامل (مثل التعاقدات الرئيسية، التصميم والبناء) **استراتيجية التعاقد:** تحدد استراتيجية التعاقد مستوى تكامل التصميم، أعمال البناء والصيانة المستمرة لمشروع ما، ويتعين أن تدعم الأهداف الرئيسية للمشروع من حيث تحديد المخاطر، التنفيذ والمحفزات إلخ. **تواريخ المراحل الهامة:** تواريخ المخرجات الرئيسية ذات العلاقة بالمكونات الفرعية للمشروع والتي يتعين الوفاء بها لإنهاء المشروع في الوقت المطلوب. **التكلفة النهائية المتوقعة:** التكلفة المتكبدة حتى تاريخه + التكاليف المتوقع تكبدها في تاريخ معين لاستكمال أعمال المشروع. **الهندسة المدنية التقنية:** تقييم خصائص التربة والصخور الموجودة بالموقع بغرض تصميم الأساسات وتوزيع الأحمال. **عناصر اختلاف المشروع:** العناصر التي تساعد في اختلاف المشروع قيد التدقيق

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							3-2 التأكد من توثيق المعلومات ذات العلاقة بالمشروع وأنها تتناول المكونات الفرعية الموضحة أدناه: • تحديد **متطلبات المشروع** في استراتيجية المشتريات وإطار العقود. يتعين أن تتضمن متطلبات المشروع المعلومات التالية (قدر الإمكان): ○ القيود على المدة الزمنية بغرض تقييم حجم العمل ○ التاريخ المستهدف لتشغيل المشروع والذي من خلاله يمكن تحديد إجمالي المدة الزمنية لتنفيذ المشروع ○ تحديد معايير الجودة ذات العلاقة بالمشروع وذلك لتأثيرها المحتمل على تكلفة المشروع، المهارات المطلوبة لتنفيذ المشروع والمدة الزمنية المطلوبة لتنفيذ الأعمال ○ تحديد محركات التصميم (مثل التكنولوجيا الجديدة) نظراً لأن متطلبات التصميم قد تكون أحد المحركات المحتملة لتكلفة المشروع وجدوله الزمني. عند استخدام تكنولوجيا جديدة في تنفيذ مشروع معين، هناك درجة من الشك التي يجب توقعها من احتمال عدم نجاح تنفيذ التكنولوجيا الجديدة بشكل كامل خلال المراحل الأولى والتي قد يكون لها تأثير قوي على التكلفة المتكبدة خلال فترة تحمل المسؤولية عن العيوب. بالإضافة إلى ذلك، فإن استخدام التكنولوجيا الجديدة يعمل على تقليص القائمة الأولية للمقاولين / • مخرجات المشروع: تحدد قائمة بالمخرجات الفرعية المتوقع تحققها من المشروع • أهداف المشروع: تحدد المعايير القابلة للقياس التي يتعين الوفاء بها لنجاح المشروع • تفاصيل المشروع: تحدد خصائص المنتجات أو الخدمات التي ستنتج عن المشروع	عن المشاريع المماثلة التي تم إنشاؤها والتي يتطلب اعتبارات إضافية يتعين مراعاتها *<u>قد يحتاج فريق التدقيق إلى مراعاة OGC – دليل تحقيق التميز في المشتريات ذات العلاقة بأعمال البناء</u>* *<u>قد يحتاج فريق التدقيق أيضاً إلى مراعاة تقرير أبواب مراجعة جاهزية المشتريات لهذا المشروع، إن وجد. نظراً لأن التقرير سيلقي الضوء على ما إذا كان ينتج عن مسار المشتريات المتضمن في استراتيجية المشتريات مخرجاً لتوضيح مواصفات ومعايير الاختيار والترسية.</u>*

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							الاستشاريين ذوي الخبرة السابقة في العمل مع هذه التكنولوجيا ○ يتعين تحديد المعلومات ذات العلاقة بموازنة المشروع والتكلفة النهائية المتوقعة للمساعدة في تحديد الأعمال التي سيتم تنفيذها وتقييم القدرة المحتملة على المناورة. (مثل في حالة تساوي التكلفة النهائية المتوقعة للمشروع مع موازنة المشروع فإن ذلك يعني ضمناً عدم توفر مبالغ لتغطية أي تغييرات غير متوقعة وأي تأخيرات/مطالبات/اختلافات محتملة والتي قد تتطلب الحصول على موافقة لتخصيص موازنة إضافية • تحديد **قيود ومحددات المشروع** في استراتيجية المشتريات وإطار العقود. يتعين أن تتضمن قيود المشروع معلومات تتعلق بما يلي (قدر الإمكان): ○ الظروف ذات العلاقة بالهندسة المدنية التقنية (جيوتكنيكال) ومراجعة الموقع الذي سيتم إنشاء المشروع فيه ○ أعمال الهدم المطلوبة والتخلص من النفايات للبدء في تنفيذ المشروع ○ الاعتبارات البيئية المطلوب مراعاتها ○ اعتبارات التراث الثقافي المطلوب مراعاتها (مثل وجود بعض المعالم التاريخية في منطقة البناء والتي قد يلزم الأمر بقائها في مكانها) ○ الآلية المتبعة من قبل الجهة الخاضعة في تحويل/إدارة المخاطر المرتبطة بظروف الموقع (مثل في الحالات التي تختلف فيها ظروف الموقع عن الظروف التي تم الاتفاق عليها مسبقاً، فهل ستقوم الجهة الخاضعة في تلك الحالة بتعويض المقاول عن التكاليف الإضافية أو سيتعين على	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							المقاول الدخول في آلية بيروقراطية لاعتماد أمر التغيير) ○ مرونة التصميم وعمليات البناء بحيث تتضمن التغييرات المستقبلية (مثل التطور التكنولوجي) ○ مستوى التعقيد في التكنولوجيا المستخدمة في تنفيذ المشروع ومستوى الحاجة إلى معدات متخصصة/مصممة خصيصاً لتنفيذ المشروع • تحديد **خصائص المشروع** في استراتيجية المشتريات وإطار العقود. يتعين أن تتضمن خصائص المشروع المعلومات التالية (قدر الإمكان): ○ مساحة البناء (مثل أعمال البناء التي تمتد إلى عدة كيلومترات تتطلب موارد ومتطلبات لوجستية مختلفة عن أعمال البناء التي تتم على مساحة محدودة ○ المدة الزمنية للمشروع ○ عدد الأطراف ذات العلاقة والجهات المشاركة في المشروع ○ اختلاف المشروع عن المشاريع المماثلة والاعتبارات الخاصة التي يتعين مراعاتها في مرحلة المشتريات • تحديد **مخاطر المشروع وضوابط تخفيف تلك المخاطر** في استراتيجية المشتريات وإطار العقود. يتعين أن تتضمن المخاطر وضوابط التخفيف المعلومات التالية (قدر الإمكان): ○ رغبة الجهة الخاضعة في الحفاظ على الرقابة على التصميم وقبولها للمخاطر المحتملة غير المعروفة التي ترتبط بها ○ مستويات قبول المخاطر المتبعة من قبل الجهة الخاضعة. (مثل قد تفضل الجهة الخاضعة، لتجنب مخاطر التقلب في أسعار الخرسانة إلى تثبيت سعر	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	التعريفات والمراجع الداعمة
					الالتزام	الأداء		
							المتر المكعب من الخرسانة في العقد وعدم السماح بتصاعد تكلفة المواد)) ○ درجة المخاطر التي يمكن قبولها من قبل الجهة الخاضعة ستحدد مدى أريحية الجهة الخاضعة في تنفيذ الأعمال مع عدم اكتمال الصورة بما سيؤدي إلى اختيار منهجية المشتريات التي تدعم نطاق المشروع الذي تم تحديده ○ تأثير التكلفة/المدة الزمنية لخطط تخفيف المخاطر التي يتم اتباعها على المشروع 3-3 تنفيذ عملية تقييم الجهة الخاضعة وقدراتها التسويقية. بالإضافة إلى فهم صعوبة / آلية تنفيذ المشروع. (يرجى الرجوع إلى IPA – تعزيز البنية التحتية للتنفيذ: تعليمات مسار البدء في تنفيذ المشروع)، من المهم بمكان فهم قدرات الأطراف المختلفة المشاركة في تنفيذ المشروع (الجهة الخاضعة والسوق) للتأكد من قدرة تلك الأطراف على تنفيذ المشروع بمستوى الصعوبة المقترحة • تتولى الجهة الخاضعة (مالك المشروع) المسؤولية عن ضمان التوافق الاستراتيجي للمشروع وتحقيق النتيجة المثلى. يتم مراجعة مدى قدرة الجهة الخاضعة (المالك) للتأكد من أن المشروع لا يزال قابلاً للتطبيق وأنه يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للجهة الخاضعة • يتولى المقاولون والاستشاريون المسؤولية عن تنفيذ وإنشاء المشروع. يتعين تنفيذ عملية المراجعة للتأكد من قدرة السوق على استيعاب المشروع. إن توافق المشروع مع قدرات السوق واستكمال قدرات الجهة الخاضعة من الأمور الأساسية لنجاح علاقة العمل ونجاح المشروع. 3-4 التأكد من تحليل النماذج المحتملة لتنفيذ المشروع بغرض تقييم المنهجية المثلى للمضي قدماً في تنفيذ المشروع. هناك العديد من المنهجيات المستخدمة في تنفيذ المشاريع	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							3-5 يتم أخذ مدى توفر عدد مختلف من المنهجيات والطرق المستخدمة في تنفيذ المشاريع بعين الاعتبار (نظام التصميم والمشتريات والإنشاء، نظام التصميم والمناقصة والبناء، نظام التصميم والبناء، إدارة أعمال الإنشاء إلخ) بالإضافة إلى العوامل مثل الموازنة، الجدول الزمني، التدفقات النقدية، صعوبة المشروع، تخفيف المخاطر وتشكيل فريق العمل. وتبعاً لمتطلبات الجهة الخاضعة ومستوى مشاركتها ومعرفتها قد تختار الجهة الخاضعة أحد هذه الطرق أو مجموعة منها والتي تتناسب مع متطلبات واحتياجات المشروع. يجب توفر أدلة على القيام بإجراء التحليلات الداعمة لاختيار المنهجية المتبعة في تنفيذ المشروع. 3-6 توفر خطة للمشروع والتي تحدد تسلسل أعمال المشروع المختلفة والتوقيتات التي يجب الالتزام بها لتنفيذ المشروع وفقاً للجدول الزمني. يجب أن تتضمن خطة المشروع قسماً يتعلق بأعمال المشتريات التي تحدد ما يلي على أقل تقدير: • الحزم الفردية • مجموعات الحزم • محتويات الحزم • تاريخ إصدار الحزم إلى السوق • تاريخ إقفال المناقصة • المدد الزمنية لمراجعة العروض • تواريخ استقبال المقاولين / الاستشاريين / مقاولي الباطن *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	

النتيجة:

يتعين على رئيس فريق التدقيق بنهاية برنامج التدقيق تقييم مدى كفاية استراتيجية المشتريات وإطار العقود و:

- أن عمليات تصميم، إنشاء، تشغيل وصيانة المشروع ليست منفصلة عن بعضها البعض، كما أن نموذج المشتريات الذي تم اختياره للمشروع يساعد كافة الأطراف ذات العلاقة (المصممون، مقاولو البناء والمشغلون) من العمل كفريق عمل واحد ومتكامل
- مسار المشتريات الذي تم اختياره للمشروع يعتبر هو مسار المشتريات الصحيح للمشروع و
  - مدعوم بعقد محدد فيه الأدوار والمسؤوليات بوضوح كما تم توزيع المخاطر بشكل صحيح؟
  - أن الخيارات ذات العلاقة بتخصيص المخاطر وضوابط الرقابة مصممة خصيصاً للتوافق مع ظروف المشروع وأنه تم عكسها في استراتيجية المشتريات؟
  - مسار المشتريات الأنسب والأكثر تكاملاً الذي تم اختياره هو – التصميم والبناء أو المقاولات العامة؟
- قرار المشتريات الذي تم اتخاذه يستند إلى القيمة مقابل المال على مستوى دورة حياة المشروع وليس على التكلفة الرأسمالية الأولية فقط
- تم تحديد نطاق المشروع وكافة الأطراف ذات العلاقة على دراية بأهداف المشروع

بوجه عام، يتعين على فريق التدقيق تقييم ما إذا كانت الجهة الخاضعة قد أخذت النقاط التالية ذات العلاقة باستراتيجية العقد بعين الاعتبار من عدمه:

- هل تتوفر الموارد والخبرات داخلياً
- درجة تأثير/رقابة الجهة الخاضعة على التصميم
- ما هي أفضل جهة لتنفيذ التصميم؟
- درجة التأثير/الرقابة على إدارة ما يلي:
  - الخطة (المشروع، البناء)؟
  - الارتباطات (المشروع، المستخدمين النهائيين)؟
  - المخاطر؟
  - أعمال البناء؟

<u>الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج التدقيق على استراتيجية المشتريات وإطار العقود:</u>

نوع الاختبار	المستوى	الجهود التقديرية
الالتزام (*)	مدقق (-/- سنة من الخبرة)	0.5 أسبوع
الأداء (*)	مدقق أول/رئيس فريق تدقيق (-/- سنة من الخبرة) بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر	1 - 2 أسبوع (1)

(*) يقوم المدقق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة على أن يقوم مدقق أول أو رئيس فريق تدقيق بمراجعتها وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(**) يقوم مدقق أول و/أو رئيس فريق تدقيق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر، وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(1) **الجهود المطلوبة عرضة للتغير تبعاً لصعوبة المشروع.**

مفهوم وبرامج التدقيق على الجدوى:

1. **البدء في تنفيذ المشروع (الإعداد للمشروع)**
2. **دراسة جدوى المشروع**
3. **إطار الحوكمة**

1. البدء في تنفيذ المشروع (الإعداد للمشروع)

تتمثل الأهداف العامة من اختبار مرحلة البدء في تنفيذ المشروع (الإعداد للمشروع) فيما يلي:

- توفير التأكيدات بأن متطلبات المشروع قد تم دراستها بشكل مناسب
- تقييم مدى ملاءمة وتوافق مبررات المشروع مع الاستراتيجية العامة للوزارة/الجهة الاقتصادية
- بتنفيذ إجراءات المراجعة، يجب أن يكون فريق التدقيق قادراً على تقييم مدى تحقق النتائج التالية في مرحلة البدء في تنفيذ المشروع:
  - أ) مبررات تنفيذ المشروع، وفقاً لاحتياجات العمل (الحالية والمستقبلية) وتقييم التكلفة التقديرية للمشروع واحتمالات نجاحه
  - ب) ملخص استراتيجي شامل (تقييم) وملخص حالة المشروع والتي تتضمن ما يلي:
    - الفهم الواضح لاحتياجات المشروع بالإضافة إلى تكلفته التقديرية والمزايا العائدة من المشروع
    - الفهم الواضح لنطاق المشروع (الأمور داخل وخارج النطاق) وارتباط النطاق برسالة ورؤية الوزارة/الجهة الاقتصادية
    - عوامل النجاح الحاسمة والعوامل الإضافية الأخرى التي قد تؤثر على نجاح المشروع مثل نموذج التشغيل المستهدف ونموذج تسليم المخرجات للعميل
    - تحديد الأطراف الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع والتزاماتهم والدعم المقدم منهم في المشروع
    - تقدير الإيرادات المتوقعة/القيمة العائدة من المشروع مقابل البدائل المحتملة
    - التزام واضح بالإنفاق/التمويل المخصص ومصادر التمويل
    - قائمة بالافتراضات الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع

قائمة بالمخاطر وضوابط الرقابة المتوقعة:

المخاطر	ضوابط الرقابة المتوقعة
R1	C1
R2	C2
R3	C3
R4	C4

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة ادناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	كيفية تنفيذ الاختبار
R1	عدم توافق الملخص الاستراتيجي للمشروع مع استراتيجية العمل بالجهة الخاضعة للرقابة، بالإضافة إلى عدم تقييم أو أخذ نطاق المشروع، القيود، المعوقات والافتراضات بعين الاعتبار مما أدى إلى عدم معالجة متطلبات العمل في المشروع	C1	تجميع الملخص الاستراتيجي للمشروع وأنه يتضمن التفاصيل التالية: • حاجة العمل إلى المشروع والمزايا العائدة منه (ترتبط بشكل مباشر باستراتيجية عمل الجهة الخاضعة) • نطاق المشروع • موقع/مكان المشروع • تقييم خيارات التمويل • تقييم التكلفة • تقييم المدة الزمنية • التقييم الأولي لمخاطر المشروع • قائمة أولية بالافتراضات • قائمة أولية بالارتباطات • قائمة أولية بالأطراف ذات العلاقة بالمشروع	الملخص الاستراتيجي للمشروع والذي يتضمن المعلومات التالية: • حاجة العمل إلى المشروع والمزايا العائدة منه • نطاق المشروع • موقع/مكان المشروع • خيارات تمويل المشروع • التكلفة التقديرية للمشروع • المدة الزمنية للمشروع • المخاطر الرئيسية • الافتراضات • الارتباطات • الأطراف ذات العلاقة بالمشروع لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يتعين على فريق التدقيق طلب المستندات التالية: • استراتيجية العمل المتبعة بواسطة الجهة الخاضعة • خيارات المشروع المختلفة بعد تحليلها • نتيجة تقييم المشروع بعد تحليله	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من إعداد الملخص الاستراتيجي للمشروع 3. التأكد من تنفيذ عملية تقييم خيارات المشروع المختلفة والمحتملة 4. إذا كانت الإجابة نعم، يتم التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يتضمن المعلومات التالية: 4-1 الحاجة إلى المشروع والمزايا العائدة منه 4-2 نطاق المشروع 4-3 موقع/مكان المشروع 4-4 خيارات تمويل المشروع 4-5 التكلفة التقديرية للمشروع 4-6 المدة الزمنية للمشروع 4-7 المخاطر الرئيسية 4-8 الافتراضات 4-9 الارتباطات 4-10 الأطراف ذات العلاقة بالمشروع	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 5. مراجعة خيارات المشروع المختلفة التي تم تجميعها وتقييم ما إذا كان المشروع هو الخيار الأمثل الذي يجب تنفيذه والتأكد من توفر الأدلة على مبررات اختيار المشروع 6. مراجعة الملخص الاستراتيجي للمشروع للتأكد من أنه يغطي الجوانب التالية: 6-1 أهداف المشروع (احتياجات المطلوب تلبيتها بالمشروع) بالإضافة إلى توافق المزايا العائدة من المشروع مع رؤية وأهداف ورسالة واستراتيجية العمل المتبعة بواسطة الجهة الخاضعة للرقابة 6-2 تحديد نطاق المشروع ومتطلباته (نوع المبنى، وظيفته، عناصره، المساحة، القدرة الاستيعابية) بشكل مناسب بغرض تحديد المزايا المستقبلية للمشروع. بالإضافة إلى تحديد نموذج التشغيل المستقبلي للأصول التي يتم الانتهاء منها 6-3 تحديد موقع المشروع وحدوده بشكل مناسب وتتضمن القيود على استخدامات الموقع (مثل للأغراض الصناعية، التجارية، السكنية) 6-4 أنه قد تم أخذ خيارات التمويل بعين الاعتبار 6-5 أنه قد تم أخذ التكلفة بعين الاعتبار 6-6 أنه قد تم أخذ المدة الزمنية لاستكمال/تنفيذ المشروع بعين الاعتبار 6-7 تحديد وتوضيح المخاطر الرئيسية وأي مسائل حالية يتطلب تحديدها ووصفها 6-8 تحديد وتوضيح الافتراضات 6-9 تحديد وتوضيح ارتباط المشروع بمشاريع أخرى (كيفما ينطبق) 6-10 توفر دليل على القيام بتحديد الأطراف الرئيسية المحتملة ذات العلاقة بالمشروع **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1-إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2و3و4. مراجعة الملخص الاستراتيجي للتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوة رقم 3، وفي حالة وجود نقص في أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 5. الحصول على الخيارات المختلفة والمحتملة للمشروع بعد دراستها/تحليلها والتأكد من أن المشروع يمثل الاختيار الأمثل للوصول إلى المرحلة التالية. يجب تنفيذ مراجعة شاملة ودقيقة للتكاليف والمزايا المحتملة من المشروع (كيفما ينطبق) وتوفر دليل كاف على أن السبب وراء اختيار المشروع الذي تم تنفيذه قد تم توثيقه 6-الحصول على رؤية وأهداف ورسالة الجهة الخاضعة للرقابة من المشروع بغرض: • تقييم ما إذا كان الملخص الاستراتيجي للمشروع يرتبط برسالة وأهداف ورؤية الجهة الخاضعة • التأكد من تحديد وتوضيح الغرض من المشروع والمزايا العائدة منه والمخرجات	**الملخص الاستراتيجي:** مستند عام يوفر المبررات الأولية للمشروع وفقاً للتقييم الاستراتيجي لاحتياجات العمل وتقييم نطاق المشروع، التكلفة، المدة الزمنية والمزايا العائدة من المشروع. (سيستخدم هذا المستند في إعداد ملخص حالة المشروع فيما بعد). **أهداف المشروع:** التفاصيل العامة ذات العلاقة بالغرض من المشروع، المزايا العائدة منه، المخرجات الرئيسية ومعيار النجاح الذي سيقاس المشروع من خلاله. **خلفية عامة عن المشروع:** الدوافع الرئيسية للمشروع والتي تتضمن المدة الزمنية المتوقعة والتي توضح مساهمة المشروع في استراتيجية العمل **نطاق المشروع:** تفاصيل عامة لنطاق المشروع ونموذج التشغيل المستهدف للأصول التي يتم الانتهاء منها **الأطراف ذات العلاقة بالمشروع:** قائمة وتفاصيل مختصرة عن المستخدمين الرئيسيين والأطراف الرئيسية ذات العلاقة **تكلفة المشروع والتمويل:** تقييم التكلفة التقديرية للمشروع والمخصص المالي المطلوب ومكوناته ذات العلاقة (ملخص بالميزانية ومصادر التمويل) **تنظيم المشروع:** توضيح الكيفية المتبعة فيما يخص إدارة المشروع وتسليمه بواسطة الجهة الخاضعة **المخاطر الرئيسية:** قائمة بالمخاطر الرئيسية مع أصحاب العمل التي قد تؤثر على نجاح المشروع **الافتراض:** أحد عوامل التخطيط والتي ينظر إليها باعتبارها حقيقية، واقعية أو مؤكدة في الأغلب دون حاجة إلى دليل أو إثبات **الافتراضات والارتباطات:** قائمة تفصيلية بالافتراضات والارتباطات التي يجب إدارتها حتى يحقق المشروع أهدافه

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							الرئيسية والمدة الزمنية ومعايير النجاح الحاسمة المستخدمة في قياس الأداء 7-الحصول على الملخص الاستراتيجي للمشروع وتقييم ما يلي: • أنه تم تحديد متطلبات النطاق بشكل عام (مثل العمر الافتراضي للمبنى ونوع المبنى والعناصر المعمارية الأساسية والقدرة الاستيعابية والوظيفة، بالإضافة إلى أي متطلبات خاصة مثل الهياكل المقاومة للزلازل) • أنه تم أخذ المتطلبات ذات العلاقة بأعمال البنية التحتية والمرافق الخاصة بالمشروع بعين الاعتبار والمطلوبة لنجاح المشروع. على سبيل المثال الدراسات المتعلقة بقدرة المرافق الحالية (المياه، الطاقة الكهربائية، الصرف الصحي، الاتصالات) والقدرة الاستيعابية لشبكات الطرق (الدراسات المتعلقة بحركة المرور) والتأكد من أن نطاق المشروع يأخذ بعين الاعتبار المتطلبات الخاصة بتلك الدراسات • أنه تم أخذ نموذج التشغيل المستهدف بعين الاعتبار (أو الخيارات) ذات العلاقة بالتشغيل المستقبلي للأصول الكاملة التي يتم الانتهاء منها 8-التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يحدد ما يلي: • موقع المشروع وحدوده والاستخدامات المسموح بها للأراضي (والمحددة بواسطة قوانين التخطيط العمراني ذات العلاقة) • توافق الموقع المقترح واستخدامات الأراضي مع متطلبات المشروع (مثل قد يتطلب إنشاء مستودع في أرض مصنفة للاستخدام السكني الحصول على موافقة لتغيير الاستخدام المسموح به للأراضي) • التأكد من بعض الحالات التي قد يتطلب نطاق المشروع فيها شراء أرض مجاورة (لاستخدامها في إقامة المرافق أو منشئات مساندة) والتي سيكون لها تأثير جوهري على المدة الزمنية للمشروع وعلى التكلفة المتوقعة 6. التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يتضمن التكلفة التقديرية للمشروع 7. التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يتضمن خيارات التمويل وتقييم مدى واقعية تلك الخيارات وفقاً للأوضاع الحالية السائدة في السوق	وافتراضاته وقد تصبح مخاطر محتملة يتعرض لها المشروع توضح **استراتيجية عمل** الجهة الخاضعة للرقابة التوجه الاستراتيجي للجهة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة المتوقعة	ضوابط الرقابة المتوقعة	الأدلة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
					اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							8. التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يتضمن تقديراً للمدة الزمنية المطلوبة لانتهاء/تسليم المشروع وملخص بالمتطلبات الفنية للمشروع 9. التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يتضمن القيام بتنفيذ تقييم أولي للمخاطر مع تحديد المخاطر الرئيسية وإجراءات تخفيف تلك المخاطر 10. التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يتضمن افتراضات المشروع (على سبيل المثال تمويل المشروع، نوع الأرض التي سيقام عليها المشروع، الهياكل والمرافق الموجودة في الموقع في الوقت الحالي و/أو أعمال الإزالة المطلوب تنفيذها) 11. التأكد من أن الملخص الاستراتيجي يأخذ بعين الاعتبار مدى اعتماد المشروع على أي مشاريع أخرى يجب أن تنفذ قبل تسليمه بشكل نهائي للانتفاع به. (على سبيل المثال، تحديد ما إذا كان المشروع يعتمد على بنية تحتية جديدة من المرافق، الطرق، الطرق السريعة أو غيرها من الأعمال المساعدة الأخرى ذات العلاقة) 12. التأكد من تحديد الأطراف ذات العلاقة وتقييم مدى توفر الموافقات ذات العلاقة بالمشروع، والتي تشمل الدعم المقدم من الإدارة، والتأكد من توافق تلك الموافقات مع الصلاحيات الممنوحة. يجب أن يقوم فريق التدقيق بفحص قائمة الأطراف ذات العلاقة مع بيان مختصر عن احتياجاتهم ومستوى الدعم المطلوب للمشروع. *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة ادناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	كيفية تنفيذ الاختبار
R2	لا يمكن قياس وتقييم مستوى نجاح المشروع بشكل موثوق في حالة عدم توفر حالة المشروع (ملخص حالة العمل) التي توضح أهداف المشروع، وظيفة المشروع والمزايا العائدة منه	**C2**	إعداد ملخص حالة المشروع بحيث يتضمن العناصر التالية: • نبذة عامة عن المشروع • أهداف المشروع • المزايا العائدة من المشروع • نطاق المشروع • مصادر تمويل المشروع • الأطراف ذات العلاقة بالمشروع • عوامل النجاح الحاسمة • التكلفة التقديرية للمشروع • الارتباطات • حدود المشروع • المدة الزمنية للمشروع • المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها المشروع • افتراضات المشروع • القضايا والانظمة القانونية • ملخص نموذج التشغيل المستهدف للأصول التي يتم الانتهاء منها • النموذج التنظيمي لتنفيذ المشروع • المتطلبات ذات العلاقة بتنسيق المناظر الطبيعية والمساحات العامة	1. الملخص الاستراتيجي الذي يحدد نطاق المشروع والمبررات الأولية للمشروع 2. ملخص حالة المشروع والذي يجب أن يتضمن المعلومات التالية: • خلفية عامة عن المشروع • أهداف المشروع • المزايا العائدة من المشروع • نطاق المشروع • مصادر التمويل • عوامل النجاح الحاسمة • الأطراف ذات العلاقة بالمشروع • التكلفة التقديرية للمشروع • الارتباطات • حدود المشروع • المدة الزمنية للمشروع • تقييم المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها المشروع • افتراضات المشروع • القضايا والانظمة القانونية • النموذج التشغيلي المستهدف للأصول التي تم الانتهاء منها • النموذج التنظيمي لتنفيذ المشروع • المتطلبات ذات العلاقة بتنسيق المناظر الطبيعية والمساحات العامة لاختبار ضوابط الرقابة، يطلب فريق التدقيق المستندات التالية: 1. مستند البدء في المشروع و/أو خطط إدارة المشروع 2. منهجية المشروع والتي تتضمن استراتيجية المشتريات، ترتيبات العقود وضوابط الرقابة على المشروع للوصول إلى النتيجة المرجوة 3. تحديد الكيفية المتبعة في رفع التقارير ومراقبة سير العمل مقابل معيار نجاح المشروع – مؤشرات الأداء الرئيسية	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من قيام الجهة الخاضعة للرقابة بإعداد ملخص حالة المشروع 3. التأكد من تضمن ملخص حالة المشروع المعلومات التالية: • خلفية عامة عن المشروع • أهداف المشروع • المزايا العائدة من المشروع • نطاق المشروع • مصادر التمويل • الأطراف ذات العلاقة بالمشروع • عوامل النجاح الحاسمة • التكلفة التقديرية للمشروع • الارتباطات • حدود المشروع • المدة الزمنية للمشروع • تقييم المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها المشروع • افتراضات المشروع • القضايا والانظمة القانونية • النموذج التشغيلي المستهدف للأصول التي يتم الانتهاء منها • النموذج التنظيمي لتنفيذ المشروع • المتطلبات ذات العلاقة بتنسيق المناظر الطبيعية والمساحات العامة 4. التأكد من قيام الجهة الخاضعة للرقابة بأخذ جوانب التنفيذ التالية بعين الاعتبار: أ. مستند البدء في تنفيذ المشروع و/أو خطط إدارة تنفيذ المشروع ب. منهجية المشروع والتي تتضمن استراتيجية المشتريات، ترتيبات العقود وضوابط الرقابة على المشروع للوصول إلى النتيجة المرجوة ج. تحديد الكيفية المتبعة في رفع التقارير ومراقبة سير العمل مقابل معيار نجاح المشروع – مؤشرات الأداء الرئيسية **ملاحظة: بالإمكان عرض كل عنصر من العناصر أعلاه في مستند منفصل**	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 5. التأكد من استكمال ملخص حالة المشروع قبل انتقال المشروع إلى الخطوة المقبلة وتقييم مدى تغطية حالة المشروع للجوانب التالية: 5-1 عرض خلفية عامة عن المشروع مع ربطها برسالة وأهداف ورؤية واستراتيجية العمل بالجهة الخاضعة للرقابة 5-2 الأهداف الاستراتيجية للمشروع 5-3 المزايا/المكاسب الاقتصادية العائدة من المشروع مع التقييم الذي تم لخيارات التكلفة والمزايا العائدة من المشروع 5-4 نطاق/متطلبات المشروع 5-5 الوضع المالي والذي يتضمن مصادر التمويل، الإيرادات والعائد على الاستثمار على مدى العمر الافتراضي للأصول 5-6 قائمة بالأطراف الرئيسية ذات العلاقة (الداخلية والخارجية) والدليل على التزام الأطراف ذات العلاقة وتقديمهم الدعم المطلوب للمشروع وفقاً للملخص الاستراتيجي للمشروع 7-5 أ الكيفية المتبعة في قياس نجاح المشروع (مثل المدة الزمنية، التكلفة، الجودة). يجب أن يغطي قياس المشروع الأبعاد (الاستراتيجية والاقتصادية والتجارية والمالية ومشاركة الإدارة في تنفيذ المشروع) 7-5ب التأكد من اتفاق الأطراف ذات العلاقة على معايير قياس النجاح وأنه قد تم توثيق هذا الاتفاق 8-5 التكلفة التقديرية للمشروع والكيفية المتبعة في التخطيط للمشروع وتنفيذه من المنظور التجاري بغرض الحصول على صفقة تجارية تتسم بالكفاءة والفعالية 5-9 تحديد علاقة المشروع بمشاريع أخرى وتوضيحها بالتفصيل 5-10 أوجه الترابط بين المشروع والمشاريع الأخرى الحالية أو قيد التنفيذ (هل المشروع يتناسب مع المشاريع الحالية قيد التنفيذ في الوقت الحالي والتي يتم تنفيذها بواسطة نفس الجهة الخاضعة أو بواسطة جهات أخرى) 5-11 هل تم تحديد المدة الزمنية للمشروع 5-12 هل تم تحديد المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها المشروع من خلال تقييم المخاطر	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. يتم إعداد مستند قائمة المعلومات المطلوبة بحيث يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1.أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي ستوفر معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1.ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي تم التوصل إليها 2 و 3- مراجعة ملخص حالة المشروع للتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوة رقم 3، وفي حالة وجود نقص في أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء 4. يجب توفر ما يلي بالجهة الخاضعة: أ. مستند البدء في تنفيذ المشروع أو ما يعادله والذي يوضح خطط تنفيذ المشروع ب. منهجية المشروع والتي تتضمن استراتيجية المشتريات، ترتيبات العقود وضوابط الرقابة على المشروع للوصول إلى النتيجة المرجوة ج. تحديد عوامل النجاح الحاسمة والكيفية المتبعة في مراقبة سير العمل بالمشروع *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بكيفية تنفيذ اختبارات الأداء: 5-1 يجب أن يركز فريق التدقيق أثناء الاختبار، في هذه المرحلة المبكرة من المشروع، على تقييم ما إذا كان قد تم إعداد ملخص حالة المشروع وفقاً للملخص الاستراتيجي وأنه يغطي الجوانب الرئيسي من المشروع من حيث 1) الحاجة إلى المشروع 2) المتطلبات المالية للمشروع 3) القيمة الاقتصادية المستقبلية المتوقع تحققها من المشروع	*باستطاعة المدقق اتباع توجيهات الممارسات الجيدة التي تركز على أهداف ملخص حالة المشروع والمحتويات التي يجب تغطيتها باتباع الممارسات الجيدة ذات العلاقة بـ "منهجية نماذج الحالة الخمسة"* **ملخص حالة المشروع:** حالة المشروع العامة التي تتضمن احتياجات العمل، الملاءة المالية، قابلية التحقق، القيمة مقابل المال والخيارات المتاحة (التكلفة التقديرية للمشروع والمزايا العائدة منه)، كما تتضمن دراسة الجدوى وتحليلات الحساسية. بالإضافة إلى الأدلة ذات العلاقة بأنه تم دراسة وتقييم الخيارات البديلة. يعتبر إعداد ملخص حالة المشروع من الأمور المهمة للتوافق مع معيار القيمة العامة من حيث قرارات الإنفاق، النطاق، الخيار الذي سيتم اتباعه، خطط التنفيذ، المراقبة والتقييم الفعال واتخاذ القرار يجب إعداد ملخص حالة المشروع في الوقت المناسب. يعتبر الملخص من العمليات المتكررة ومع بداية كل مرحلة من مراحل "بوابات المراجعة" يتم إضافة تفاصيل إلى الملخص. يعتمد مستوى التفصيل والاكتمال في ملخص حالة المشروع على تعقيد المشروع وأهميته الاستراتيجية، كما يعتمد على السياسات والإجراءات المتبعة من قبل الجهة الراعية للمشروع، مع ذلك، تقترح الممارسات الجيدة أخذ الأبعاد الخمسة بعين الاعتبار "منهجية نماذج الحالة الخمسة" والمتبعة من قبل وزارات حكومة المملكة المتحدة والتي تتكون من المكونات الخمسة الرئيسية التالية: - **الحالة الاستراتيجية** – تربط المشروع بالتفاعل المتبادل مع العمل ومناسبته مع السياسات القومية، الاقليمية والمحلية إلخ - **الحالة الاقتصادية** – الاستخدام الأمثل للقيمة العامة من خلال تحديد وتقييم الخيارات الواقعية والقابلة للتحقق مع تحليل التكلفة والفائدة

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة المتوقعة	ضوابط الرقابة المتوقعة	الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	التعريفات والمراجع الداعمة
			نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق		الالتزام	الأداء		
						5-13 هل تم تحديد افتراضات المشروع وتوضيحها بالتفصيل 5-14 هل تم تحديد قائمة بالقوانين والتشريعات المعمول بها والتي ستؤثر على نطاق المشروع 5-15 هل تم تحديد وأخذ نموذج/خطة تنفيذ المشروع بعين الاعتبار 5-16 هل تم أخذ الهيكل التنظيمي لتنفيذ المشروع بعين الاعتبار 5-17 أ مساحة الأرض، ملكية الأرض، محددات أو قيود على المشروع وأي قيود قانونية خاصة تم تحديدها 5-17ب تحديد نوع الأرض، طبقات الأرض (الجيولوجيا)، الميل، المنشآت القائمة والمرافق الموجودة حاليا في الموقع و/أو المباني المطلوب إزالتها 5-17ج تحديد متطلبات البنية التحتية والمرافق ذات العلاقة وأخذها بعين الاعتبار **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	4) الوضع التجاري للمشروع و 5) متطلبات الإدارة لضمان تنفيذ المشروع بنجاح بوجه خاص، يجب أن يغطي ملخص حالة المشروع الجوانب التالية، والتي تختلف في تفاصيلها من مشروع لآخر وفقاً لنطاق المشروع وتعقيداته والقطاع الذي يعمل به ونوع الأصل: 5-2 التأكد من توضيح الأهداف التفصيلية للمشروع المدرجة في الملخص الاستراتيجي التي قد تم توضيحها أيضاً في ملخص حالة المشروع، وأنه تم تنقيح المعلومات لعكس المعلومات الإضافية التي تم جمعها. *(يجب توافق أهداف المشروع مع استراتيجية العمل كما توفر حالة استراتيجية واضحة، والتي تعتبر أحد المكونات الخمسة المرتبطة بتنفيذ حالة عمل جيدة)* 5-3 التأكد من عرض المكاسب الاقتصادية التي ستتحقق من المشروع (سواء كانت مالية أو غير مالية) بشكل واضح. *(يتم الحصول على الأدلة اللازمة بأنه قد تم تحليل تكاليف ومزايا المشروع، يتم تقديم الأدلة لتوضيح المكاسب الاقتصادية القابلة للتحقق وأنها واقعية. يتم مقارنة التكاليف والمزايا المتحققة من المشروع مع الخيارات البديلة الأخرى، كيفما ينطبق)*. 5-4 تحديد نطاق المشروع بشكل مناسب (مثل: نوع المبني، وظيفته، عناصره، المساحة، والقدرة الاستيعابية)، بغرض تحديد التكاليف والمزايا المستقبلية العائدة من المشروع 5-5 التأكد من أن الوضع المالي يتضمن رأس المال والإيرادات المرتبطة بالمشروع وأنه قد تم إعدادها بالتفصيل المناسب لتغطية العمر الافتراضي للأصول بالإضافة إلى تقييم تأثير المشروع على الميزانية العمومية للجهة الخاضعة وعلى حساب الدخل والمصروفات *(يجب أن يتضمن هذا الجزء من ملخص حالة المشروع تفاصيل رأس المال والإيرادات المطلوب تحقيقها وتأثيرها على الدخل والمصروفات المستقبلية بالإضافة إلى تقييم التمويل والملاءة المالية. على سبيل المثال، يجب جمع افتراضات التكلفة/الإيرادات لتحديد التكلفة التقديرية لتنفيذ المشروع. يجب التأكد من منطقية التكلفة التي يتم التوصل إليه وأنها مبنية على افتراضات واقعية تم جمعها من خلال المعلومات المتوفرة من مشاريع مماثلة تم تنفيذها مؤخراً أو من خبراء مختصين.* *يجب مراجعة هذه المعلومات وتعديلها وفقاً لأوضاع السوق الحالية كما يجب أن تعتمد الافتراضات المستخدمة على البيانات التاريخية*	- **الحالة التجارية** – توضح خطط التنفيذ وإدارة المشتريات للحصول على صفقة منظمة وذات جدوى - **الحالة المالية** – دليل على أن المشروع قابل للتمويل ويمكن توفير التكلفة المطلوبة والتي تشمل رأس المال ومتطلبات الإيرادات طوال العمر الافتراضي للمشروع - **حالة الإدارة** – الدليل على أن المشروع يمكن تنفيذه بنجاح وفقاً لمنهجيات الممارسات الجيدة وبإدارة قوية للمخاطر والرقابة ***للتعرف على الممارسات الجيدة، بإمكان فريق التدقيق الرجوع إلى توجيهات وزارة المالية بالمملكة المتحدة والتي توفر توجيهات عملية فيما يتعلق بإعداد حالات العمل باستخدام "نموذج الحالات الخمس"***

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	
							التي يتم الحصول عليها من مشاريع مماثلة تم تنفيذها (إن وجد) أو أن تكون مبنية على تحليل المعلومات المتوفرة من الخبراء المختصين). (ملاحظة: يجب مراجعة الوضع المالي بواسطة طرف مستقل أو طرف مؤهل بحيث يتم توفير الثقة المطلوبة في قابلية تحقق العائدات المتوقعة من المشروع والعائد المتوقع على الاستثمارات، فيما يقوم المدقق بتقييم مدى صحة الوضع المالي الذي تم التوصل إليه من خلال المراجعة المستقلة. 5-6 التأكد من شمولية قائمة الأطراف الرئيسية ذات العلاقة (الداخلية والخارجية) وملاءمة الأطراف لنطاق المشروع بالإضافة إلى التأكد من الأدلة المقدمة بشأن التزام الأطراف ذات العلاقة ودعمها للمشروع 5-7 التأكد من اعتماد معيار الأداء الرئيسي والمزايا العائدة من المشروع وأن المعيار المحدد قابل للتحول إلى مؤشرات أداء رئيسية ذات دلالة بحيث يمكن مراقبتها والتقرير عنها أثناء تنفيذ المشروع 5-8 التأكد من تحديد خطط تنفيذ المشروع وخطط المشتريات ذات العلاقة بالشكل المناسب بالإضافة إلى التأكد من أنها توفر الثقة بأن المشروع قابل للتنفيذ بطريقة مجدية وفعالة. *(تتضمن الحالة التجارية الواضحة استراتيجية المشتريات (الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المشاريع المشتركة، التصميم والبناء والتمويل والتشغيل DBFO، التصميم والبناء D&B، البناء التقليدي، شهادة أداء الطاقة EPC) بغرض التوافق مع نطاق المشروع ومتطلبات التشغيل المستقبلية على أن تتضمن التفاصيل ذات العلاقة بتحويل المخاطر والترتيبات المقترحة للعقود (سعر إجمالي ثابت، سعر التكلفة مع هامش ربح معين، الحد الأقصى للتكلفة إلخ))* 5-9، 5-10 التأكد من توضيح الارتباطات الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع (كيفما ينطبق) والتأكد من اعتماد الحالة الاقتصادية والمالية على البنية التحتية والأصول التي يتم تنفيذها من خلال مشاريع منفصلة. *(على سبيل المثال، يجب تحديد الأعمال المساعدة والبنية التحتية مثل الطرق، الجسور والطرق السريعة، المرافق (الطاقة، المياه، الصرف الصحي والاتصالات). بالإضافة إلى تحديد الحدود المادية والقيود المرتبطة بالأرض ومشاريع التطوير الأخرى (كيفما ينطبق)*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	
							5-11 التأكد من أن ملخص حالة المشروع تتضمن المدة الزمنية المتوقعة لتنفيذ المشروع والمراحل ذات العلاقة (كيفما ينطبق) 5-12 التأكد من تحديد المخاطر الرئيسية المرتبطة بالجوانب الرئيسية للمشروع مثل ملكية الأرض، ارتباطات المشروع، استثناءات النطاق، التمويل، عوامل السوق، الحالة الجيولوجية للأرض، سلسلة التوريد، توفر المواد إلخ مع تحديد الإجراءات المحتملة لتخفيف تلك المخاطر 5-13 التأكد من تضمن ملخص حالة المشروع قائمة بافتراضات المشروع وترابطها وتواؤمها مع افتراضات الملخص الاستراتيجي (على سبيل المثال، تمويل المشروع، نوع الأرض، الهياكل والمرافق الحالية الموجودة في الموقع و/أو المباني المطلوب إزالتها) 5-14 التأكد من تضمن ملخص حالة المشروع مراجع مناسبة لقوانين وتشريعات معينة (مثل الصحة والسلامة والبيئة)، والتي ستؤثر على نطاق المشروع وعلى مدته الزمنية وعلى التكلفة. على سبيل المثال، قد تمنع بعض قوانين البيئة تنفيذ أعمال خلال ساعات عمل معينة أو يتطلب الأمر الحصول على تصاريح معينة وشهادات عدم ممانعة (مثل التشريعات ذات العلاقة بتقييم أداء المباني، الاستدامة والاعتبارات البيئية، الحق في الدخول، الحق في الإضاءة، الحوائط العازلة، حماية الموظفين، الدفاع المدني، قوانين العمل إلخ) 5-15 تحديد ما إذا تم تقييم نموذج تنفيذ المشروع (يحدد نموذج التنفيذ الكيفية المتبعة في تنفيذ المشروع من خلال التصميم، المشتريات، البناء والتسليم للمشغل) بشكل مناسب بالإضافة إلى التأكد من أنه تم أخذ الهيكل التنظيمي المسؤول عن إدارة ومراقبة المشروع بعين الاعتبار 5-16 التأكد من أن المستند يستعرض القدرة على تنفيذ المشروع بنجاح وفقاً للممارسات الجيدة المعمول بها. *(يستعرض هذا القسم من ملخص حالة المشروع "حالة الإدارة" أنه يتم تنفيذ المشروع وفقاً البرنامج و/أو منهجية المشروع بالإضافة إلى توفر الترتيبات القوية لإدارة التغير، إدارة العقد والقدرة على الوصول إلى المزايا من خلال نظام رقابة وتقرير قوي، والذي يشمل إدارة وتخفيف المخاطر. يجب أن يتضمن هذا الجزء من ملخص حالة المشروع مرجع إلى خطط إدارة المشروع، استخدام الخبراء المختصين، الترتيبات ذات العلاقة بإدارة العقود، إدارة المخاطر وترتيبات الطوارئ، المراقبة، والترتيبات ذات العلاقة بالرقابة والتقرير وتحقق المزايا).*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة المتوقعة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	كيفية تنفيذ الاختبار
							17-5 التأكد من أن ملخص حالة المشروع تأخذ ما يلي بعين الاعتبار: أ. القيود ذات العلاقة بتخطيط مساحة الأرض مثل ارتفاع المبنى، إجمالي مساحة المبنى، المساحات الخضراء، مواقف السيارات إلخ. على سبيل المثال، يجب توضيح أي قيود تتعلق بمساحة الأرض بغرض التأكد من أن نطاق المشروع في الحدود المقبولة للمشروع ب. ملكية الأرض (هل هي مملوكة للحكومة أو ملكية شخصية) بالإضافة إلى تحديد ما إذا كان هناك شرط ملزم لشراء/استملاك الأرض ج. مواصفات الأرض والتي قد يكون لها تأثير على تكلفة المشروع ومدته الزمنية. على سبيل المثال، إذا كانت طبقات الأرض غير مستقرة (مثل أرض رملية)، عليه فإن ذلك سيؤثر بشكل كبير على تكلفة أعمال الحفر وعلى متطلبات بنية الاساسات (مثل أعمال الركائز وتكديس وجمع الركام إلخ) د. إلى أي مدى يعتبر الموقع معقداً ويحتوي على العديد من الهياكل والمرافق المطلوب هدمها و/أو إزالتها *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	
R3	اعتماد المشروع دون بذل العناية الواجبة بالشكل المناسب (مثل المراجعة المستقلة من المهنيين بالقطاع المعني)، يؤدي إلى اعتماد مشروع قد لا يحقق الغرض منه و/أو قد لا يتوافق مع رؤية قطر 2030.	**C3**	يجب تنفيذ الخطوات التالية فيما يتعلق بملخص حالة المشروع: • أن يتم مراجعتها بشكل تفصيلي بواسطة الأطراف الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع • أن يتم مراجعتها بواسطة المختصين المؤهلين فنياً (وفقاً للنطاق والتعقيد) • أن يتم اعتمادها وتوقيعها بواسطة مالك المشروع	• اعتماد وتوقيع ملخص حالة المشروع وفقاً لتوزيع الصلاحيات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة ووفقاً لضوابط الرقابة على المشروع **(بوابات المراجعة)** • سجل المراجعة الذي يحدد الأطراف ذات العلاقة المشاركة ودليل على مراجعة الملخص من الناحية الفنية والتعليقات ذات العلاقة لاختبار توقيع ومراجعة الأطراف ذات العلاقة، يتم طلب مصفوفة توزيع الصلاحيات المتبعة بواسطة الجهة الخاضعة بالإضافة إلى نسخ ملخصات حالة المشروع التي تم اعتمادها	1. يتم طلب المستندات المدرجة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من توفر سجل متابعة وأنه يتضمن ملاحظات الأطراف ذات العلاقة 3. التأكد من توفر ضوابط الرقابة على المشروع (بوابات المراجعة) ومصفوفة توزيع الصلاحيات المتبع من قبل الجهة الخاضعة 4. التأكد من توقيع ملخص حالة المشروع بواسطة الأطراف ذات العلاقة وفقاً لضوابط الرقابة على المشروع ومصفوفة توزيع الصلاحيات	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 5. مراجعة ملخص حالة المشروع وسجل المراجعة والتأكد مما يلي: 5-1 ملخص حالة المشروع بحيث يتضمن مدخلات من الأطراف المناسبة ذات العلاقة 5-2 أن سجل المراجعة يتضمن التعليقات التي قامت الأطراف ذات العلاقة برفعها والحلول ذات العلاقة. بالإضافة إلى التأكد من تحديث التعليقات التي تم "إغلاقها" في سجل المراجعة في ملخص حالة المشروع 6. مراجعة ملخص حالة المشروع والتأكد من مراجعته واعتماده بواسطة الأطراف المناسبة ذات العلاقة وفقاً لضوابط الرقابة على المشروع (بوابات المراجعة) ومصفوفة توزيع الصلاحيات	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. يتم إعداد مستند قائمة المعلومات المطلوبة بحيث يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1.أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي ستوفر معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1.ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي تم التوصل إليها 2. الحصول على سجل المراجعة الخاص بملخص حالة المشروع. وفي حالة وجود نقص في أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء	**الأطراف ذات العلاقة:** قائمة بالمشاركين في المشروع والمستخدمين النهائيين المتداخلين بشكل مباشر في تنفيذ المشروع بنجاح **مالك المشروع:** الجهة التي تمتلك المشروع الذي يتم من أجله تجميع ملخص حالة المشروع **مصفوفة توزيع الصلاحيات:** مستند تنظيمي داخلي يحدد صلاحيات اتخاذ القرار وصلاحيات الاعتماد **طلب المعلومات:** المستند الذي يتم إصداره للجهة الخاضعة بغرض تحديد أو توضيح جوانب معينة أو تفاصيل معينة تتعلق بالمشروع **ضوابط الرقابة على المشروع (بوابات المراجعة):** الحوكمة الداخلية وضوابط الرقابة المستخدمة في مراقبة والتحكم في

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
						(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)	3. الحصول على ضوابط الرقابة على المشروع المتبعة بواسطة الجهة الخاضعة (بوابات المراجعة) ومصفوفة توزيع الصلاحيات. في حالة عدم توفرها، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء 4. الحصول على ملخص حالة المشروع والتأكد من اعتماده وتوقيعه. حالة عدم توفرها، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 5. الحصول على التعديلات المختلفة التي تمت على ملخص حالة المشروع وسجل المتابعة ذو العلاقة والتأكد مما يلي: 5-1 أنه تم تجميعه وفقاً لضوابط الرقابة على المشروع وسلسلة الاعتماد المتبعة من قبل الجهة الخاضعة. يجب أيضاً توفر دليل على مشاركة الإدارات والأقسام الرئيسية في إعداد حالة المشروع (مثل الاستراتيجية، التمويل، التطوير، الجوانب التجارية إلخ). كما يتم التأكد من اتباع قنوات التواصل ومراجعة ملخص حالة المشروع وتحويله للحصول على الموافقة اللازمة وفقاً لنوع الأصل/المشروع. 5-2 التأكد من عكس التعليقات "المغلقة" وفقاً لسجل المراجعة في التعديلات اللاحقة التي تمت على ملخص حالة المشروع 5-3 التأكد من مراجعة الجوانب الرئيسية من ملخص حالة المشروع بالشكل المناسب بواسطة مراجع مؤهل فنياً (مثل مراجعة النموذج المالي) بغرض تحسين مستوى الثقة في نجاح المشروع	تنفيذ المشروع على مدى مراحله المختلفة بدءً من إعداد المفهوم والبدء في التنفيذ وصولاً إلى تصميم المشروع، المشتريات، البناء وتسليم المشروع للبدء في تشغيله.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							6. التأكد من اعتماد ملخص حالة المشروع وفقاً لضوابط الرقابة على المشروع المتبعة بواسطة الجهة الخاضعة ووفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات
R4	عدم شمولية افتراضات المشروع، المخاطر والارتباطات المتضمنة في ملخص حالة المشروع بالشكل الذي قد يؤدي إلى استنتاج مشروع غير واقعي/ غير اقتصادي و/أو غير قابل للقياس	C4	عرض قائمة الافتراضات والمخاطر والارتباطات بشكل واضح في ملخص حالة المشروع	• يحدد ملخص حالة المشروع ما يلي: ○ قائمة بالمخاطر الرئيسية التي يتعرض لها المشروع ○ تحديد خطط تخفيف مختلف المخاطر والمسؤولين عن تنفيذ هذه الخطط والتكاليف ذات العلاقة ○ قائمة بالارتباطات ومصادرها ذات العلاقة بحيث تتضمن الكيفية المتبعة في معالجتها على وجه التحديد (مثل متضمنة، مستبعدة، مسموح بها في حالات الطوارئ إلخ) ○ قائمة بالافتراضات وكيفية التعامل معها ومعالجتها	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من أن ملخص حالة المشروع يحدد ما يلي: 2-1 مخاطر المشروع 2-2 خطط تخفيف المخاطر، ملاك المخاطر والتكاليف ذات العلاقة 2-3 ارتباطات المشروع 2-4 افتراضات المشروع	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة ملخص حالة المشروع للتأكد مما يلي: 3-1 تم جمع المخاطر التي تم تحديدها وفقاً لتقييم عوامل معينة والتي ستؤثر على نجاح المشروع. يجب توثيق المخاطر وتحديد مصادرها للتمكن من جمع خطط قوية لتخفيف تلك المخاطر 3-2 تم جمع خطط تخفيف المخاطر وتم تحديد التكلفة المتوقعة. كما تم تحديد ملاك المخاطر المسؤولين عن متابعة المخاطر والتأكد من ملاءمة خطط التخفيف بغرض إدارة المخاطر التي يتم تحديدها 3-3 قائمة بالارتباطات ومصادرها ذات العلاقة بحيث تتضمن الكيفية المتبعة في معالجتها على وجه التحديد (مثل متضمنة، مستبعدة، مسموح بها في حالات الطوارئ إلخ) 3-4 قائمة بالافتراضات ومصادرها ذات العلاقة بحيث تتضمن الكيفية المتبعة في معالجتها على وجه التحديد في ملخص حالة المشروع (مثل متضمنة، مستبعدة، مسموح بها في حالات الطوارئ إلخ) **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. يتم إعداد مستند قائمة المعلومات المطلوبة بحيث يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1.أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي ستوفر معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي تم التوصل إليها 2. مراجعة ملخص حالة المشروع للتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوة رقم 2، وفي حالة وجود نقص في أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. الحصول على ملخص حالة المشروع والتأكد مما يلي: 3-1 تحديد المخاطر الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع وتقييم مدى شمولية المخاطر التي تم تحديدها تبعاً لصعوبة المشروع. يجب توثيق المخاطر وتحديد مصادرها وتقييمها بشكل كمي/نوعي	**افتراضات المشروع:** قائمة بالمعلومات الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع والتي يفترض أن تكون صحيحة بحيث تسمح بإعداد خطة المشروع **خطط تخفيف المخاطر:** الخطط المستخدمة لتخفيف المخاطر وتأثيرها المحتمل على المشروع **إدارة المخاطر:** عمليات إدارة المخاطر المتوافقة مع آيزو 31000:2009، مبادئ وتوجيهات إدارة المخاطر التي توفر المبادئ والإطار والعمليات المتبعة في إدارة المخاطر، والتي تتوافق مع أي جهة دون النظر إلى حجمها أو نشاطها أو القطاع الذي تعمل به.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							3-2 ملاءمة خطط تخفيف المخاطر لإدارة المخاطر التي يتم تحديدها. يجب أيضا تحديد شخص مسؤول عن متابعة المخاطر وملاحقة تنفيذ خطة التخفيف. كما يتم تحديد التكلفة التقديرية والتي يجب أخذها بعين الاعتبار عند إعداد ميزانية المشروع 3-3 التأكد من تحديد كافة الارتباطات ذات العلاقة بالمشروع بالإضافة إلى التأكد من وضوح الأنشطة والتكاليف ذات العلاقة (أو أنه سيتم معالجتها في وقت لاحق) في الحالة الاقتصادية والمالية للمشروع. يجب ربط الارتباطات التي يتم تحديدها في ملخص حالة المشروع إلى مصادرها وتقييم تأثيرها على التكلفة والإيرادات المستقبلية وعلى المدة الزمنية لتنفيذ المشروع 3-4 التأكد من تحديد افتراضات المشروع بالإضافة إلى التأكد من وضوح الأنشطة والتكاليف ذات العلاقة (أو أنه سيتم معالجتها في وقت لاحق) في الحالة الاقتصادية والمالية للمشروع. يتم الحصول على الافتراضات المستخدمة في ملخص حالة المشروع من مصادرها الصحيحة (الأسس التي استندت عليها الافتراضات) وتأثير تلك الافتراضات على تقديرات التكلفة والإيرادات المستقبلية وعلى المدة الزمنية لتنفيذ المشروع. في المجمل، يجب توافق استنتاجات حالة المشروع مع الافتراضات والتحليلات التي تم إعدادها.	

النتيجة:

يتعين على رئيس فريق التدقيق بنهاية برنامج التدقيق تقييم مدى تحقق المخرجات التالية من عملية البدء في تنفيذ المشروع:

أ) مبررات المشروع استناداً إلى احتياجات العمل (الحالية والمستقبلية) وتقييم التكلفة التقديرية للمشروع واحتمالات نجاح المشروع
ب) الملخص الاستراتيجي (التقييم) وملخص حالة المشروع والذي يتضمن ما يلي:

- الفهم الواضح لاحتياجات المشروع بالإضافة إلى تكلفته التقديرية والمزايا العائدة من المشروع
- الفهم الواضح لنطاق المشروع (الأمور داخل وخارج النطاق) وارتباط النطاق برسالة ورؤية الجهة الخاضعة
- عوامل النجاح الحاسمة والعوامل الإضافية الأخرى التي قد تؤثر على نجاح المشروع مثل نموذج التشغيل المستهدف ونموذج تسليم المخرجات للعميل
- تحديد الأطراف الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع والتزاماتهم والدعم المقدم منهم في المشروع
- تقدير الإيرادات المتوقعة/القيمة العائدة من المشروع مقابل البدائل المحتملة
- التزام واضح بالإنفاق/التمويل المخصص ومصادر التمويل
- قائمة بالمخاطر الرئيسية/الافتراضات ذات العلاقة بالمشروع

الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج التدقيق على مرحلة البدء في تنفيذ المشروع:

نوع الاختبار	المستوى	الجهود التقديرية
الالتزام (*)	مدقق (-/- سنة من الخبرة)	أسبوع واحد
الأداء (*)	مدقق أول/رئيس فريق التدقيق (-/- سنة من الخبرة) بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر	1 – 2 أسبوع (1)

(*) يتم تنفيذ اختبار ضوابط الرقابة بواسطة مدقق على أن يتم مراجعتها بواسطة مدقق أول أو رئيس فريق التدقيق وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(**) يقوم مدقق أول و/أو رئيس فريق تدقيق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر، وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(1) **الجهود المطلوبة عرضة للتغير تبعاً لحجم المشروع وصعوبة حالة المشروع بوجه عام.**

المشتريات:

1. **استراتيجية المشتريات وإطار العقود**
2. **إطار المشتريات**
3. **اختيار المقاولون**

2- إطار المشتريات
تتمثل الأهداف الرئيسية من اختبار إطار المشتريات فيما يلي: • تقييم مدى كفاية إطار المشتريات للمشروع. • بتنفيذ إجراءات الاختبار، يكون باستطاعة فريق التدقيق التأكيد على أن إطار المشتريات قد حدد ما يلي: ○ مدى كفاية عملية التأهيل المسبق لمقدمي العطاءات المحتملين ومدى توافقها مع نموذج تنفيذ المشروع ○ أن تكون المستندات المطلوبة جزءً من طلبات استدراج العروض التي سيتم إصدارها لمقدمي العطاءات المحتملين بغرض تقييم نطاق العمل ○ عدد العروض المطلوبة للانتقال إلى عملية المشتريات ○ الآلية التي سيتم اتباعها في حالة عدم ملاءمة مقدمي العطاءات الذين أبدوا رغبتهم للمشاركة في المشروع ○ الآلية التي سيتم اتباعها لتقييم العروض المستلمة والمعايير المتبعة في توزيع الأوزان/درجات التقييم ○ الآلية التي سيتم اتباعها في التفاوض بعد المناقصة ○ الآلية التي سيتم اتباعها لترسية المناقصة وإدارة العقد لضمان توافق تلك الآلية مع إطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة.

قائمة بالمخاطر وضوابط الرقابة المتوقعة:

المخاطر	ضوابط الرقابة المتوقعة
R1	C1

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	كيفية تنفيذ الاختبار
R1	عدم توافق المناقصة مع إطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة مما قد يؤدي إلى اختيار مقاولين غير متوافقين مع المتطلبات الفنية للمشاريع/لا يحققون مصالح الجهة الخاضعة	**C1**	توافق المناقصة مع إطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة	إطار مشتريات المشروع الذي يوضح ما يلي: • متى يكون هناك حاجة إلى استخدام آلية التأهيل المسبق للمناقصة • كيف يتم تنفيذ عملية التأهيل المسبق للمناقصة • عدد العروض المطلوبة للمضي قدماً في المناقصة • الآلية المتبعة في تقييم المناقصات • الآلية المتبعة في التفاوض • ترسية المناقصات وإدارة العقود لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يتعين على فريق التدقيق طلب المستندات التالية: • مصفوفة توزيع الصلاحيات ذات العلاقة بالمشروع • إطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من توفر إطار للمشتريات والذي يحدد ما يلي: 2-1 التأهيل المسبق للمناقصة 2-2 مستندات طلب استدراج العروض 2-3 عدد العروض المطلوبة 2-4 الآلية المتبعة في تقييم العروض 2-5 الآلية المتبعة بعد التفاوض 2-6 ترسية المناقصة والآلية المتبعة في إدارة العقد	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة إطار المشتريات والتأكد مما يلي: 3-1 أن عملية التأهيل المسبق تحدد الكيفية المتبعة في تأهيل مقدمي العطاءات المحتملين بشكل مسبق (كيفما ينطبق) 3-2 أن الإطار يحدد مستندات طلب استدراج العروض التي سيتم إصدارها لمقدمي العطاءات المحتملين كما يساعد في إعداد وجمع المناقصات 3-3 أن الإطار يحدد أقل عدد من العروض التي يجب استلامها والآلية المتبعة مع المشتريات الاستثنائية 3-4 أن الآلية المتبعة في تقييم المناقصات تساعد في تقييم العروض والمناقصات المستلمة بعدالة كما تحدد الآلية المتبعة في تقييم العروض المالية والفنية ومن المسؤول عن عملية التقييم. يجب أن تحدد آلية تقييم العروض ما يلي: • توزيع درجات التقييم على العروض الفنية والمالية • المعيار والآلية المتبعة في توزيع درجات التقييم على العروض الفنية والمالية • الموارد/الإدارات المسؤولة عن تنفيذ عمليات تقييم العروض الفنية والمالية 3-5 مدى ملاءمة الآلية المتبعة للتفاوض مع القائمة المختصرة للمرشحين بعد الانتهاء من إجراءات المناقصة 3-6 توثيق الآلية المتبعة في ترسية المناقصة وإدارة العقد وتوافقها مع الإجراءات المتبعة من قبل الوزارات/الجهات الاقتصادية في ترسية العقود **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على إطار المشتريات والتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوة رقم 2، وفي حالة عدم توفر أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. مراجعة إطار المشتريات المتبع والتحقق مما يلي: 3-1 أن عملية التأهيل المسبق (كيفما ينطبق تبعاً لصعوبة المناقصة والجهود المطلوبة لإعدادها وإدارتها ونوع المشروع الذي سيتم تنفيذه) تحدد متى يمكن تنفيذ عملية التأهيل المسبق للمقاولين أو الاستشاريين. يجب على الجهات المسؤولة عن المناقصة تقييم الظروف وتحديد ما إذا كانت عملية التأهيل المسبق ستعمل على تعزيز المشتريات وما إذا كان هناك أية نتائج غير متوقعة مثل تقييد أو حظر مقدمي عطاءات بعينهم من المشاركة في المناقصة. إذا تراءى بأن مرحلة التأهيل المسبق مناسبة للمشروع (تبعاً لحجم المشروع، صعوبته من الناحية الفنية،	**خطاب النوايا:** مستند يوضح الرغبة في تنفيذ مهمة معينة. يستخدم خطاب النوايا في الأعمال الإنشائية لتحديد مدى رغبة مقدمي العطاءات المحتملين في تقديم عروضهم والمشاركة في المناقصة. **المنهجية المتبعة من قبل المقاولين:** المنهجية التي سيتبعها المقاول للوفاء بأهداف المشروع المحددة مسبقاً والتي تتعلق على سبيل المثال بالمدة الزمنية، التكلفة والجودة. **الإيضاحات ذات العلاقة بالمناقصة:** قيام المالك ومقدمي العطاءات بمناقشة العروض والمناقصات التي تم استلامها بهدف تقديم الإيضاحات المتعلقة بالتكاليف التقديرية المتضمنة في العروض.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							عدد الأطراف ذات العلاقة المشاركة فيه، جدوله الزمني، متطلبات الجودة، نطاق العمل، اعتبارات التكلفة، المتطلبات الخاصة بالمشتريات)، فإنه يجب تحديد مقدمي العطاءات المحتملين للمشروع أو لنطاق العمل وفقاً لمجوعة التشريعات والقوانين والسياسات التي ستحكم العملية. التالي يوضح الخطوات التي يتعين مراعاتها خلال مرحلة التأهيل المسبق: • يجب إعداد وإدارة العمليات من قبل أشخاص مدربين ومؤهلين بشكل مناسب وممن قاموا بتنفيذ عملية إعداد القائمة المختصرة للمرشحين المحتملين لتنفيذ المشروع مسبقاً • قبل البدء في عملية التأهيل المسبق، يجب على الجهة المسؤولة عن المناقصة تحديد المستشار القانوني الذي سيتم استشارته خلال العملية إذا تطلب الأمر • يتعين أن يكون معيار التأهيل المسبق (مثل حجم المشاريع التي تم تنفيذها مسبقاً بواسطة كل مقاول، الخبرة في تنفيذ مشاريع مماثلة، عدد المشاريع الحكومية التي تم تنفيذها) موضوعي وقابل للقياس بسهولة • يتعين تنفيذ عمليات التأهيل المسبق بعد فهم نطاق العمل بشكل كامل وبعد الانتهاء من مراجعة وتحليل السوق المحتمل لنطاق العمل • يتعين استخدام النماذج الموحدة للتأهيل المسبق عند طلب المؤهلات ويتعين أن تتضمن على أقل تقدير المشاريع التي ستنطبق عليها عملية التأهيل المسبق، نطاق المشروع، المؤهلات المطلوبة، المتطلبات ذات العلاقة باستلام العروض، التوجيهات ذات العلاقة بالتقييم، الشخص الذي يتم الاتصال به والحد الأدنى من المؤهلات المطلوبة • يتعين إبلاغ مقدمي العطاءات بنتائج تقييم المؤهلات • يتعين حفظ السجلات ذات العلاقة بمرحلة التأهيل المسبق 3-2 التأكد من إصدار طلبات استدراج العروض لجميع المقاولين الذين تم تأهيلهم مسبقاً، والتأكد من أن المستندات	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							التي تم إرسالها تتضمن المعلومات التالية (على أقل تقدير): • نبذة عامة عن الجهة الخاضعة التي قامت بإصدار طلب استدراج العروض • نطاق المشروع الذي سيقوم المورد/المقاول/الاستشاري بتنفيذه • النتائج المطلوب تحققها من المشروع والحد الأدنى من معايير الأداء المتوقعة من المقاول • قائمة بالمخرجات التي يتوقع استلامها من المقاول (مثل تقارير التقدم المحرز بشكل أسبوعي، تقارير التكاليف الشهرية إلخ) • مدة العقد والتي تحدد تواريخ بداية العقد ونهايته • شروط الدفع الخاصة بالعقد والحوافز والغرامات • الشروط والأحكام التعاقدية بحيث تتضمن الشهادات المطلوبة، المتطلبات التأمينية والتعاقدية • هيكل العرض الذي يتعين اتباعه وقائمة شاملة بالمستندات المطلوبة • عملية التقييم والترسية والتي تحدد الكيفية المتبعة في تقييم العروض التي سيتم استلامها وكيف سيتم ترسية المشروع بشكل نهائي • الجدول الزمني الذي يحدد التواريخ النهائية ذات العلاقة باستلام خطاب النوايا، طلبات الاستفسار، تسليم العروض، مراجعة العروض، طلبات الإيضاح بعد المناقصة وترسية العقد • الأشخاص الذين يمكن الاتصال بهم في حالة وجود أي استفسارات 3-3 التأكد من توثيق الحد الأدنى من العروض المطلوبة لاستكمال المناقصة دون الحصول على موافقات خاصة (هناك حاجة للحصول على موافقات خاصة في الحالات التي لا يتم فيها استلام الحد الأدنى المطلوب من العروض كما هو محدد في عمليات المشتريات) بالإضافة إلى التأكد من توافقه مع إجراءات المشتريات 3-4 التأكد من توفر آلية لتقييم المناقصة وأنه تم تعريف مقدمي العطاءات المحتملين بها وذلك من خلال مستندات طلب استدراج	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							العروض. يتمثل الهدف من تقييم المناقصة في تحديد المناقصة التي تعود بأقصى منفعة على الجهة الخاضعة وتوفر أفضل قيمة مقابل المال (ملاحظة: قد لا يكون بالضرورة العرض ذو السعر الأقل). يجب أن تسمح آلية التقييم بوضع درجات للعروض التي تم استلامها تبعاً للمعيار المتبع في تقييم العروض المالية وغير المالية (كيفما ينطبق) والمحددة قبل البدء في عملية فتح وتقييم المناقصة. يستخدم معيار التقييم غير المالي لتوفير مستوى أكبر من اليقين بتحقق نتائج المشروع. يتعين على معيار التقييم غير المالي مراعاة صعوبة المشروع ومستوى المخاطر ونوع وحجم المشروع، ويهدف إلى تقييم المنهجية المتبعة من قبل المقاولين، استراتيجية الموارد (الأفراد، الشركات ومقاولي الباطن المشاركين في المشروع) والمشاكل المحتملة ذات العلاقة بالمشروع. يتم تحديد أوزان معينة حسب أهمية معيار التقييم غير المالي للمشروع من أجل المساعدة في الحصول على درجة تقييم عامة للمناقصة. تقوم لجنة المناقصات بتقييم العروض المستلمة من الناحية الفنية والمالية. يتم تقييم قدرات المقاولين (في الحالات التي لا يتم فيها تنفيذ عملية التأهيل المسبق لمقدمي العطاءات) بغرض تقييم مدى قدرة المقاولين على تنفيذ أعمال المشروع الحالي. يجب تنفيذ التقييم الفني (تبعاً لإطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة) بشكل منفصل عن التقييم المالي لضمان السرية والنزاهة وتجنب التحيز المحتمل عند المراجعة. بمجرد انتهاء أعضاء اللجنة من عمليات التقييم يتم تحديد درجة التقييم النهائية للعروض المستلمة وفقاً لعوامل الوزن المحددة مسبقاً ويتم البدء في عمليات الإيضاحات بعد المناقصة من أجل توضيح العروض بشكل أكبر (كيفما ينطبق) 3-5 التأكد من توفر آلية للتفاوض بعد المناقصة والتي تحدد الكيفية المتبعة في تنفيذ عمليات التفاوض مع المرشحين، المتضمنين في القائمة المختصرة، وفقاً لمعيار الاختيار المحدد مسبقاً. تقوم لجان المناقصة بتحديد ما إذا كان سيتم تنفيذ عملية التفاوض بعد المناقصة لعقود معينة	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							من عدمه. تبدأ عملية التفاوض التي تلي المناقصة بإيضاح المناقصة والتي توضح الأمور الغامضة في العروض التي تم استلامها (مثل إذا كان العرض يبدو قليلاً أو مرتفعاً من حيث السعر، عندها يمكن مناقشة السعر أثناء الإيضاح للتعرف على المواصفات أو مدة التنفيذ). يتعين مشاركة المعلومات التي يتم توفيرها والافتراضات التي يتم التوصل إليها أثناء الإيضاح/التفاوض مع المرشحين المسجلين في القائمة المختصرة لضمان العدالة في المعاملة 3-6 التأكد من اتباع آلية ترسية العقد للعملية المحددة التي تضمن إصدار "خطاب الموافقة" للمتنافس الذي سيتم ترسية المناقصة عليه خلال مدة زمنية مقبولة بمجرد اتخاذ القرار من قبل لجنة المناقصات واعتماده من قبل السلطات المعنية (كما هو محدد في إجراءات المشتريات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة). يتم بعد ذلك توقيع العقد بين الطرفين والذي يجيب أن يتضمن ما يلي (كيفما ينطبق): • نسخة من مستندات المناقصة بحيث تتضمن الرسومات والمواصفات وأي مراسلات أو ملاحق تم إصدارها خلال فترة المناقصة • أصل المناقصة التي تم استلامها • المراسلات والإيضاحات بعد المناقصة • خطاب القبول وتبعاً للمتطلبات التي قامت الجهة الخاضعة بوضعها، يتم توقيع العدد المحدد من العقود بواسطة المقاول والأطراف ذات العلاقة، ويتم تسليم المقاول نسخة واحدة فيما يتم حفظ النسخة الأخرى لدى الجهة الخاضعة. يتم إبلاغ مقدمي العطاءات الآخرين بأنه لم يتم ترسية المناقصة عليهم من خلال إرسال خطاب يتضمن دعوة لاستلام المعلومات (كيفما ينطبق وفقاً لسياسات المشتريات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة). *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							في منهجية التدقيق الشاملة	

النتيجة:

يتعين على رئيس فريق التدقيق بنهاية برنامج التدقيق تقييم مدى كفاية إطار المشتريات و:

- مدى ملاءمة عملية التأهيل المسبق لمقدمي العطاءات المحتملين مع المشروع والكيفية المتبعة في تنفيذ المشروع
- تحدد المستندات التي يجب أن تشكل جزءً من طلبات استدراج العروض التي سيتم إرسالها لمقدمي العطاءات المحتملين للمساعدة في تقييم نطاق العمل
- تحدد عدد العروض المطلوب استلامها للمضي قدماً في عملية المشتريات والخطوات التي ستليها في حالة عدم كفاية مقدمي العطاءات الذين أبدوا رغبتهم للمشاركة في المشروع
- تحدد الآلية المتبعة في تقييم العروض ومعيار توزيع الأوزان/درجات التقييم
- تحدد الآلية المتبعة في التفاوض بعد المناقصة
- تحدد الآلية المتبعة في ترسية المناقصة وإدارة العقد لضمان توافقها مع إطار المشتريات المتبع من قبل الوزارات/الجهات الاقتصادية

الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج التدقيق على إطار المشتريات:

نوع الاختبار	المستوى	الجهود التقديرية
الالتزام (*)	مدقق (-/- سنة من الخبرة)	0.5 أسبوع
الأداء (*)	مدقق أول/رئيس فريق تدقيق (-/- سنة من الخبرة) بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر	أسبوع واحد (1)

(*) يقوم المدقق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة على أن يقوم مدقق أول أو رئيس فريق تدقيق بمراجعتها وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(**) يقوم مدقق أول و/أو رئيس فريق تدقيق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر، وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(1) **الجهود المطلوبة عرضة للتغير تبعاً لصعوبة مشتريات وأهداف المشروع.**

Restricted - محظور

المشتريات:

1. **استراتيجية المشتريات وإطار العقود**
2. **إطار المشتريات**
3. **اختيار المقاولون**

4. اختيار المقاولون

تتمثل الأهداف الرئيسية من اختبار عملية اختيار المقاولين فيما يلي:

- تقييم ما إذا كان قد تم اتباع إطار المشتريات المعمول به من قبل الجهة الخاضعة عند اختيار المقاولين من عدمه
- بتنفيذ إجراءات الاختبار، يكون باستطاعة فريق التدقيق تقييم ما إذا كان قد تم مراعاة ما يلي من عدمه عند اختيار المقاولين:
  - وقت اختيار المقاولين المحتملين للمشروع ومدى توافقه مع نموذج المشتريات المتبع في تنفيذ المشروع
  - إصدار طلب استدراج العروض (المشاركة في المناقصة) بعد استلام التعهد بتنفيذ المشروع
  - جمع قائمة بالمقاولين المؤهلين والتي تم على أساسها الاتصال بمقدمي العطاءات المحتملين
  - جمع التقييمات الفنية والمالية وفقاً لإطار المشتريات المتبع
  - تنفيذ اجتماعات الإيضاح مع مقدمي العطاءات المحتملين بعد استلام العطاءات وإرسال المعلومات التي تم جمعها إلى كافة الأطراف المعنية
  - جمع التقارير التي تتعلق بتقييم العطاءات والتوصيات وإرسالها إلى الجهة الخاضعة المعنية لتقديم ملاحظاتها بشأن ترسية المناقصة
  - حفظ مستندات المناقصة وفقاً لإجراءات إدارة المستندات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة

قائمة بالمخاطر وضوابط الرقابة المتوقعة:

المخاطر	ضوابط الرقابة المتوقعة
R1	C1
R2	C2
R3	C3

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
R1	عدم توافق منهجية التوقيت الأمثل للاستثمار في السوق مع منهجية المشتريات المتبعة مما قد يؤدي إلى تأخير عملية تقديم العطاءات	**C1**	تتوافق منهجية التوقيت الأمثل للاستثمار في السوق مع منهجية المشتريات التي تم اختيارها	• توافق منهجية التوقيت الأمثل للاستثمار في السوق مع استراتيجية المشتريات وإطار العقود • الاتصال بمقدمي العطاءات المحتملين بعد استلام قرار المضي في تنفيذ المشروع لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يتعين على فريق التدقيق طلب المستندات التالية: • مصفوفة توزيع الصلاحيات ذات العلاقة بالمشروع • إطار المشتريات • الموازنة المعتمدة للمشروع • خطة طرح المناقصة	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من ختم كافة مستندات طلب استدراج العروض بالإضافة إلى التأكد من توفر إطار مشتريات المشروع ومصفوفة توزيع الصلاحيات وموازنة المشروع	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة منهجية التوقيت الأمثل للاستثمار في السوق والتأكد مما يلي: 3-1 توافق منهجية التوقيت الأمثل للاستثمار في السوق مع نموذج تنفيذ المشروع كما هو موضح في طلب استدراج العروض 3-2 تم البدء في الدعوة للمناقصة بعد استلام تعهد بأنه سيتم البدء في تنفيذ المشروع وبعد الحصول على كافة الموافقات اللازمة لتنفيذ المشروع	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على مستندات المناقصة (طلب استدراج العروض) والمستندات الإضافية والتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوة رقم 2، وفي حالة عدم توفر أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. مراجعة منهجية التوقيت الأمثل للاستثمار في السوق والتأكد مما يلي: 3-1 توافق منهجية التوقيت الأمثل للاستثمار في السوق مع منهجية تنفيذ المشروع المحددة في إطار المشتريات. وتبعاً لآلية التنفيذ المتبعة، يتم الاتصال بمقدمي العطاءات المحتملين بعد توفر مجموعة من المتطلبات • الأسلوب التقليدي الموثق بالكامل – منهجية المبلغ المقطوع: تقوم الجهة الخاضعة بإشراك استشاريين وإعداد ملخص المشروع، والتصميمات التخطيطية ومستندات العقود. يتم دعوة مقدمي العطاءات (المقاولون)	**المبلغ المقطوع:** عرض الأسعار المستلم يتعلق بتنفيذ كافة الأعمال ذات العلاقة بالمشروع. **مقدمو العطاءات:** المقاولون / الاستشاريون الذين قاموا بتقديم عروضهم للجهة الخاضعة لتنفيذ نطاق العمل المعين ذو العلاقة بالمشروع.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							بعد الانتهاء من إعداد التصميم والمستندات ذات العلاقة. • التصميم والإنشاء – منهجية المبلغ المقطوع: تقوم الجهة الخاضعة بإشراك استشاريين وإعداد معلومات تفصيلية عن المشروع (تحدد نطاق العمل، الجودة والمتطلبات الوظيفية) وقد يقوم الاستشاري بإتمام جزء من التصميم. يقوم المقاول بإكمال التصميم ومستندات الإنشاء ويقوم بتنفيذ الأعمال الإنشائية. يتم دعوة مقدمي العطاءات (المقاولين) بعد الانتهاء من إعداد معلومات المشروع وقبل البدء في التصميم (عندما لا يتم توفير التصميم للجهة الخاضعة) 3-2 التأكد من إرسال طلب استدراج العروض بعد الحصول على تعهد من الجهة الخاضعة بالمضي قدماً في المشروع. يجب اعتماد المشروع وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات وذلك قبل الوصول إلى مرحلة العطاءات و: • التأكد من توفر إطار المشتريات المعتمد ونطاق العمل الذي تم الاتفاق عليه والذي يحدد مهام ومسؤوليات مقدمي العطاءات المحتملين • التأكد من اعتماد موازنة المشروع وتوفر المبالغ اللازمة للبدء في تنفيذ المشروع بمجرد استلام المقاول (المقاولين) للموقع *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*		

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
R2	عدم توافق عمليات التأهيل المسبق للمقاولين وتقييم العطاءات مع إطار المشتريات مما قد يؤدي إلى اختيار مقاولين لا يحققون المصالح المرجوة من المشروع	**C2**	تنفيذ عمليات التأهيل المسبق للمقاولين وتقييم العطاءات وفقاً لإطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة	توافق عملية تقديم العطاءات مع إطار المشتريات و: • توفر قائمة بمقدمي العطاءات المحتملين والمؤهلين مسبقا • تنفيذ عمليات التقييم الفني والمالي للعطاءات المقدمة • قيام لجنة المناقصات بمراجعة العطاءات التي تم استلامها • توفر سجل لمتابعة التعديلات والمراسلات التي حدثت بشأن المناقصة • عقد اجتماعات الإيضاح بعد تقديم العطاءات وتوثيقها لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يطلب فريق التدقيق المستندات التالية: • قائمة بمقدمي العطاءات المحتملين • ملف التقييم الفني والمالي • ملفات المراجعة الخاصة بلجنة المناقصات • سجل تعديلات المناقصة • نقاط اجتماعات الإيضاح بعد تقديم العطاءات	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من إعداد وجمع قائمة مختصرة بمقدمي العطاءات المحتملين والمؤهلين لتنفيذ المشروع بالإضافة إلى توفر عملية للتأهيل المسبق 3. التأكد من تنفيذ عمليات التقييم الفني والمالي للعطاءات التي تم استلامها 4. التأكد من قيام لجنة المناقصات بمراجعة العطاءات التي تم استلامها 5. التأكد من إرسال التعديلات التي تمت على المناقصة (كيفما ينطبق) لمقدمي العطاءات 6. التأكد من حضور كافة الأطراف ذات العلاقة لاجتماعات الإيضاح التي تعقد بعد تقديم العطاءات	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 7. مراجعة القائمة المختصرة لمقدمي العطاءات المحتملين والمؤهلين والتأكد من أنه تم إعداد القائمة وفقاً لإطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة 8. مراجعة عمليات التقييم الفني والمالي والتأكد من تنفيذها وفقاً لتعليمات ومعايير الوزن والتقييم المتضمنة في إطار المشتريات. التأكد من تنفيذ التقييم المالي بشكل مستقل عن التقييم الفني من أجل الحفاظ على سرية ونزاهة عملية التقييم 9. مراجعة تقرير تقييم العطاءات (الفنية والمالية) والتأكد من وجود لجنة لمراجعة العطاءات وأنها مفوضة من قبل الجهة الخاضعة في تقييم العطاءات التي يتم استلامها 10. مراجعة سجل تعديلات المناقصة والمراسلات ذات العلاقة والتأكد من إرسال كافة المستندات ذات العلاقة بتعديل المناقصة (كيفما ينطبق) إلى جميع مقدمي العطاءات المعنيين وأنه تم منح كافة مقدمي العطاءات التمديد الزمني المطلوب لتقديم عطاءاتهم (كيفما ينطبق) 11. مراجعة نقاط اجتماعات الإيضاح التي تعقد بعد تقديم العطاءات والتأكد من دعوة كافة الأطراف المعنية ذات العلاقة (شركات الخدمات، الوزارات، الجهات الاقتصادية والخبراء المختصين بالجهات الخاضعة) لحضور تلك الاجتماعات لتقديم مدخلاتهم الهامة والحاسمة في نجاح المشروع **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 6-2. الحصول على المستندات المحددة في قسم الأدلة المتوقعة والتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوات 2 - 6، وفي حالة عدم توفر أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 7. مراجعة قائمة مقدمي العطاءات المحتملين والمؤهلين (كيفما ينطبق) والتأكد من أنه تم إعداد القائمة وفقاً لإطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة. عند تنفيذ عملية التأهيل المسبق لمقدمي العطاءات، يتم الحصول على قائمة تحدد المرشحين المناسبين لتنفيذ المشروع الحالي، وبناءً على ذلك يتم إرسال طلبات استدراج العروض. في حالة عدم وجود حاجة إلى الاعتماد على المرشحين / المقاولين المؤهلين مسبقاً (تبعاً لطبيعة المشروع)، فإنه يتعين التأكد من الإعلان عن ونشر طلب استدراج العروض بحيث يتمكن مقدمي العطاءات المحتملين من المشاركة. (يتعين أن تتبع عملية نشر طلب استدراج العروض إطار المشتريات المتبع من قبل الجهة الخاضعة).	**القائمة المختصرة لمقدمي العطاءات المؤهلين:** مقدمو العطاءات الذين تم التأكد من امتلاكهم القدرات والخبرة السابقة لتنفيذ مشروع معين بالإضافة إلى قدرتهم على تنفيذ نطاق العمل وتمويل المشروع. **التعديلات التي تطرأ على المناقصة:** التعديلات التي تطرأ على الدعوة الأولى للمشاركة في المناقصة والتي تتضمن معلومات، إيضاحات إضافية أو التغييرات التي حدثت في نطاق العمل.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*				*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							ملاحظة: (تم إضافة اختبارات وتوجيهات مفصلة في علامة التبويب الخاصة بإطار المشتريات) 8. مراجعة التقييمات الفنية والمالية التي تم جمعها ومراجعة الأوزان التي تم تحديدها لمقدمي العطاءات والتأكد من قيام لجنة المناقصات بتنفيذ التقييمات الفنية والمالية (كيفما ينطبق) كما هو محدد في إطار مشتريات الجهة الخاضعة. يجب توافق التقييمات الفنية والمالية والأوزان مع المعيار المحدد في شروط وأحكام المناقصة. ملاحظة: (تم إضافة اختبارات وتوجيهات مفصلة في علامة التبويب الخاصة بإطار المشتريات) 9. مراجعة تقرير العطاءات والتأكد من وجود لجنة لمراجعة المناقصات وأنه تم تفويضها (تعيينها) من قبل الجهة الخاضعة لمراجعة وتقييم العروض التي تم استلامها من المقاولين. يتعين على لجنة المناقصات تقييم العطاءات وفقاً للتعليمات التي تم تحديدها مسبقاً (المنشورة في خطة مشتريات الجهات الخاضعة) والتي تم إرسالها إلى مقدمي العطاءات باعتبارها جزءً من مستندات طلب استدراج العروض (إذا كانت عمليات تقييم العطاءات تتضمن عطاءات فنية ومالية) 10. مراجعة سجل تعديلات المناقصة والتأكد من إرسال التعديلات إلى مقدمي العطاءات المعنيين لضمان توفر المعاملة العادلة. يجب أن تتضمن التعديلات تقييماً للمدة الزمنية الإضافية المحتملة المطلوبة لجمع المستندات المطلوبة وتمديد تاريخ استلام العروض إذا تطلب الأمر 11. مراجعة نقاط اجتماعات الإيضاحات التي يتم عقدها بعد استلام العطاءات والتأكد من دعوة الأطراف ذات العلاقة للمشاركة في تلك الاجتماعات. يتعين أن يكون الأطراف ذات العلاقة قادرة على التعامل مع الاستفسارات المحتملة التي قد ترفع من قبل مقدمي العطاءات. وتبعاً لطبيعة الاستفسارات ومستوى التفصيل المطلوب، يتم تحديد الأطراف ذات العلاقة التي شاركت في إعداد نطاق العمل ومتطلبات المشروع بحيث تشارك في المناقشات التي تتم بشأن الاستفسارات المعينة التي قد يكون لها تأثير هام على تكلفة المشروع ككل *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة	
R3	عدم إعداد تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة وعدم إدارتها وفقاً لإطار مشتريات الجهة الخاضعة قد يؤدي إلى تعريض سرية وعدالة عملية المشتريات للخطر	**C3**	إعداد تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة وإدارتها وفقاً لإجراءات إدارة المستندات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة	إعداد وتوثيق تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يتعين على فريق التدقيق طلب المستندات التالية: • عملية إدارة العطاءات • استكمال تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة وأي تعديلات بشأنها (كيفما ينطبق) • التواصل الذي تم أثناء عملية تقديم العطاءات (مثل اجتماعات الإيضاح بعد تقديم العطاءات والنشرات ذات العلاقة بالمناقصة)	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من إعداد وجمع تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة 3. التأكد من حفظ المستندات والمراسلات ذات العلاقة بالمناقصة	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 4. مراجعة تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة التي تم إعدادها وجمعها والتأكد من أنها تتضمن الأقسام التي تحدد ما يلي: • مستندات المناقصة/نطاق العمل • الإجراء المتبع في تقديم العطاءات • معيار اختيار العطاء • معيار التقييم • التقييم الفني والمالي • درجة تقييم العطاء • التفاوض بعد تقديم العطاءات • التوصيات 5. مراجعة عملية حفظ المستندات والتأكد من حفظ كافة المستندات والمراسلات وأصول مستندات الدعم ذات العلاقة بالعطاءات المقدمة (قبل وبعد الترسية وفقاً للسياسة)	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 2. إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 3-2. الحصول على المستندات المحددة في قسم الأدلة المتوقعة والتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوات 2 - 3، وفي حالة عدم توفر أي من المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 4. مراجعة تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة والتأكد من قيام لجنة المناقصات بتقييم العطاءات وأنه تم إعداد التقارير ذات العلاقة وإرسالها إلى المجلس (المجموعة	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							المسؤولة) بالجهة الخاضعة. تساعد التقارير المجلس (المجموعة المسؤولة) في تنفيذ المراجعة الشاملة للعروض التي تم استلامها للوصول إلى قرار بشأن المقاول الذي سيتم التعاقد معه. يجب أن يتضمن التقرير (كيفما ينطبق) معلومات منطقية وواضحة وكاملة فيما يتعلق بـ: • **المناقصة/النطاق**: والتي تتضمن تفاصيل نطاق العمل ومنهجية المشتريات المقترح اتباعها • **التقديرات السابقة على المناقصة**: والتي تتضمن التقديرات المتعلقة بتنفيذ الأعمال والموازنة المتوفرة • **نوع الإجراء المتبع في المناقصة**: الذي يحدد التأهيل المسبق لمقدمي العطاءات (كيفما ينطبق) أو الإعلان عن مناقصة عامة (في حالة عدم اتباع عملية التأهيل المسبق أو القائمة المختصرة). (يتم الرجوع إلى استراتيجية المشتريات وإطار العقود لمراجعة عملية التأهيل المسبق) • **معيار الاختيار الرئيسي**: الذي يحدد معيار الاختيار الرئيسي ومعيار الوزن الذي تم توثيقه في استراتيجية المشتريات المتفق عليها للمشروع (مثل قد يتم تحديد أوزان عالية للتقييم الفني بالنسبة للمشروع الذي يتطلب تنفيذه وجود مقاولين متخصصين وذلك حسب نوع المشروع) • **تفاصيل المناقصة**: التي تحدد تاريخ إصدار طلب المشاركة في المناقصة، مدة المناقصة وتاريخ إقفال المناقصة • **الملاحق التي تصدر خلال مدة المناقصة** (كيفما ينطبق): التي تحدد الملحق/الملاحق التي تصدر خلال مرحلة المناقصة، وتأثير تلك الملاحق على المدة الزمنية وعلى تمديد المدة الزمنية لاستلام العطاءات • **فتح المظاريف**: التي تحدد العطاءات التي تم استلامها، تاريخ استلامها، القيم المتضمنة في تلك العطاءات • **التقييم الفني** (كيفما ينطبق): الذي يحدد درجات التقييم التي تم وضعها لكل معيار فرعي مستخدم لتقييم العروض والعطاءات والدرجة الفنية العامة التي حصل عليها كل عطاء (يتم الرجوع إلى علامة تبويب إطار المشتريات للتعرف	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي قد تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							على إيضاحات أكثر). يتعين تنفيذ التقييم الفني وفقاً لمجموعة المعايير المحددة مسبقاً والتي تم التعريف بها خلال مرحلة تقديم العطاءات وقبل فتح المظاريف. **التقييم المالي**: الذي يحدد درجات التقييم التي حصل عليها مقدمو العطاءات والدرجة العامة للتقييم المالي التي حصل عليها كل عطاء • **إجمالي درجة التقييم**: تحدد إجمالي درجة التقييم التي حصل عليها مقدمو العطاءات والتي تعتمد على درجات التقييم التي تم الحصول عليها من تقييم العروض الفنية والمالية • **المفاوضات:** تحدد السعر المبدئي للعطاء والأسعار التي تم استلامها بعد الإيضاحات التي تلت استلام العطاءات • **التوصيات العامة**: تحدد مقدم العطاء المقترح لتنفيذ العقد، السعر النهائي الذي تم استلامه والأسباب الداعمة للمضي قدماً مع مقدم العطاء الذي تم اختياره 5. مراجعة مستندات المناقصة والمراسلات والأدلة والتأكد من توثيق كافة تلك المستندات والمراسلات والأدلة والمعلومات الداعمة ذات العلاقة بالمناقصة وحفظها وفقاً لسياسات إدارة المستندات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	

النتيجة:

يتعين على رئيس فريق التدقيق بنهاية برنامج التدقيق تقييم مدى كفاية آلية اختيار المقاولين وتحديد ما يلي:

- توافق منهجية المدة الزمنية للمقاولين المحتملين الذين سيقومون بتنفيذ المشروع مع نموذج مشتريات المشروع
- أنه تم إصدار الدعوة للمشاركة في المناقصة بعد استلام التعهد بتنفيذ المشروع
- إعداد وجمع قائمة بالمقاولين المؤهلين والتي تم على أساسها الاتصال بمقدمي العطاءات المحتملين
- إعداد وجمع التقييمات الفنية والمالية وفقاً لإطار المشتريات المتبع
- تنفيذ اجتماعات الإيضاحات بعد استلام العطاءات مع مقدمي العطاءات المحتملين وأنه تم إرسال المعلومات التي تم جمعها إلى الأطراف المعنية
- إعداد وجمع تقارير تقييم العطاءات والتوصيات ذات العلاقة كما تم إرسالها إلى الجهة الخاضعة المعنية لتقديم مدخلاتها بشأن ترسية المناقصة
- حفظ مستندات المناقصة وفقاً لإجراءات إدارة المستندات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة

الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج التدقيق على اختيار المقاولين:

نوع الاختبار	المستوى	الجهود التقديرية
الالتزام (*)	مدقق (-/- سنة من الخبرة)	أسبوع واحد
الأداء (*)	مدقق أول/رئيس فريق تدقيق (-/- سنة من الخبرة) بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر	1 – 1.50 أسبوع (1)

(*) يقوم المدقق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة على أن يقوم مدقق أول أو رئيس فريق تدقيق بمراجعتها وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(**) يقوم مدقق أول و/أو رئيس فريق تدقيق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر، وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(1) الجهود المطلوبة عرضة للتغير تبعاً لصعوبة المشروع قيد التدقيق، يتعين على فريق التدقيق أن يكون على دراية بأهداف هذه المراجعة مقابل أبواب المراجعة – جاهزية المشتريات مقابل اجتماعات لجنة المناقصات التي يتم حضورها من قبل فرق العقود والمناقصات في ديوان المحاسبة، قد يحصل فريق العمل على أوراق العمل بالإضافة إلى التقارير النهائية، إن وجد، لتجنب أي تكرار محتمل في الأعمال التي يتم تنفيذها

التشغيل التجريبي واستلام المشروع:

1. **التشغيل التجريبي**
2. **استلام المشروع**
3. **تقييم المشروع**

3. تقييم المشروع

تتمثل الأهداف الرئيسية من اختبار عملية تقييم المشروع فيما يلي:

- التأكد من إعداد وجمع المستندات ذات العلاقة باستلام المشروع وفقاً للمتطلبات المتبعة بواسطة الوزارات / الجهات الاقتصادية:
- بتنفيذ إجراءات الاختبار، يجب أن يكون فريق التدقيق قادراً على التأكد مما يلي:
  - تنفيذ عملية التقييم بنهاية المشروع
  - جمع وتوثيق الدروس المستفادة من المشروع
  - تنفيذ عملية تقييم المزايا العائدة من المشروع والتأكد من توافق المشروع مع الأهداف الأولية
  - تنفيذ عملية تقييم أداء المقاولين/الاستشاريين
  - إدارة/حفظ مستندات المشروع وسجلاته وفقاً للإجراء المتبع في إدارة المستندات والأدلة ذات العلاقة

قائمة بالمخاطر وضوابط الرقابة المتوقعة:

المخاطر	ضوابط الرقابة المتوقعة
R1	C1

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	كيفية تنفيذ الاختبارات
R1	عدم تنفيذ عملية التقييم بنهاية المشروع بالإضافة إلى عدم مراجعة أداء المقاولين / الاستشاريين بالشكل الذي يؤدي إلى عدم القدرة على تقييم أداء المشروع وجدارة المقاولين / الاستشاريين على تنفيذ مشاريع مستقبلية	**C1**	تنفيذ عمليات التقييم بنهاية المشروع ومراجعة أداء المقاولين/الاستشاريين	• تقييم المشروع • تقييم المزايا العائدة على الأعمال والأنشطة • مستند الدروس المستفادة • تقييم أداء المقاولين / الاستشاريين • توجيهات/إجراءات إدارة السجلات	1. يتم طلب المستندات المدرجة بقسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من تنفيذ عملية التقييم بعد الانتهاء من المشروع 3. التأكد من تنفيذ عملية تقييم المزايا العائدة على الأنشطة والأعمال 4. التأكد من توثيق الدروس المستفادة 5. التأكد من تنفيذ عملية تقييم أداء المقاولين/الاستشاريين 6. التأكد من توفر توجيهات/إجراءات إدارة السجلات	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 7. مراجعة التقييم الذي تم تنفيذه بعد انتهاء المشروع والتأكد من مشاركة كافة الأطراف ذات العلاقة في عملية المراجعة بالإضافة إلى التأكد من أن عملية المراجعة قد نتج عنها تقييم واقعي للمشروع الذي تم استلامه 8. مراجعة التقييم الذي تم تنفيذه للمزايا العائدة على الأعمال والأنشطة والتأكد من تنفيذ عملية التقييم قبل انتهاء فترة الضمان وتحمل المسؤولية عن الأعطال 9. مراجعة الدروس المستفادة والتوصيات ذات العلاقة بالمشاريع المستقبلية والتأكد من توثيقها 10. مراجعة التقييم الذي تم تنفيذه لأداء المقاولين والاستشاريين والتأكد من أنه قد نتج عنه توصيات بالاستعانة بخدمات المقاولين والاستشاريين في مشاريع مستقبلية من عدمه 11. مراجعة سجلات المشروع والتأكد من إدارتها وفقاً للإجراءات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة في إدارة المستندات **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً للمشروع)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1- إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي ستوفر معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2- الحصول على المستندات الموضحة بقسم الأدلة المتوقعة، وفي حالة عدم توفرها، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 7. مراجعة التقييم الذي تم تنفيذه بعد انتهاء المشروع والتأكد من تنفيذه بمجرد الانتهاء من المشروع. يمكن تنفيذ التقييم في شكل اجتماع يتم عقده مع الأطراف ذات العلاقة أو في شكل ورشة عمل رسمية بحضور الأطراف ذات العلاقة (تبعاً لحجم المشروع). يجب تسجيل الدروس المستفادة بشكل رسمي لاستخدامها مستقبلاً. ينبغي أن تجيب المراجعة التي تتم للمشروع على الأسئلة ذات العلاقة بما يلي (كيفما ينطبق): • هل حقق المشروع الذي تم تنفيذه متطلبات الجهات الخاضعة للرقابة؟ • هل حازت مخرجات المشروع على رضا الجهات الخاضعة؟ وفي حالة الإجابة بلا فلماذا؟	**التقييم بعد انتهاء المشروع:** مراجعة النتائج المتحققة من المشروع مقارنةً بأهداف المشروع وتقييم أداء المقاولين / الاستشاريين أثناء تنفيذ المشروع.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	كيفية تنفيذ الاختبارات
							• هل تم الالتزام بالميزانيات المخصصة للتكاليف؟ • هل تم الوفاء بالجداول الزمنية للمشروع؟ • هل تم تحديد وتخفيف المخاطر التي تعرض لها المشروع؟ وفي حالة الإجابة بلا فلماذا؟ • هل ساعدت منهجية إدارة المشروع التي تم اتباعها في إنهاء المشروع وفقاً للمتطلبات التي تم تحديدها؟ • ما الذي يمكن تنفيذه لتحسين عمليات إنشاء وتنفيذ المشروع؟ • ما هي الصعوبات التي تمت مواجهتها أثناء تنفيذ المشروع وكيف تم إدارتها؟ • ما الذي يمكن تنفيذه بشكل مختلف مستقبلاً/في مشاريع أخرى للمساعدة في نجاح المشروع؟ 8. مراجعة التقييم الذي تم تنفيذه للمزايا العائدة على الأعمال والأنشطة (مراجعة نتائج المشروع مقارنةً مع الأهداف المحددة مسبقاً) والتأكد من تنفيذ التقييم (ينصح بإجراء التقييم خلال مدة لا تقل عن 6 أشهر إلى سنة واحدة بعد تنفيذ المشروع لتوفير وقتٍ كافٍ لتقييم ما إذا كان المشروع قد حقق المنافع الأولية المتوقعة منه أو خلال الإطار الزمني المتفق عليه مسبقاً كيفما ينطبق) وقبل انتهاء فترة الضمان وتحمل المسؤولية عن الأعطال 9. مراجعة التوصيات التي تم جمعها لاستخدامها في مشاريع مستقبلية والتأكد من توثيقها بشكل رسمي بالإضافة إلى التأكد من مشاركة الأطراف المعنية ذات العلاقة (ممثلين عن الجهات الخاضعة للرقابة، المقاولون، الاستشاريون والملاك) في إعداد التوصيات 10. مراجعة التقييم الرسمي لأداء المقاولين والاستشاريين والتأكد من أنه قد نتج عن التقييم توصيات فيما يتعلق بالاستعانة بخدمات المقاولين / الاستشاريين في مشاريع مستقبلية من عدمه 11. مراجعة سجلات المشروع التي تم جمعها والتأكد من أنه تم إعدادها وجمعها وحفظها وفقاً لمتطلبات الجهات الخاضعة للرقابة المتبعة في إدارة المستندات *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبارات
					الالتزام	الأداء	
							الشاملة

النتيجة:

يجب أن يقوم رئيس فريق التدقيق بنهاية برنامج التدقيق بتحديد مدى كفاية عملية المراجعة التي تمت بنهاية المشروع والتأكيد على ما يلي:

- تنفيذ عملية التقييم بنهاية المشروع
- جمع وتوثيق الدروس المستفادة من المشروع
- تنفيذ عملية تقييم المزايا العائدة من المشروع والتأكد من توافق المشروع مع الأهداف الأولية
- تنفيذ عملية تقييم أداء المقاولين/الاستشاريين
- إدارة/حفظ مستندات المشروع وسجلاته وفقاً للإجراءات والأدلة المتبعة في إدارة المستندات

الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج التدقيق على تقييم المشروع:

نوع الاختبار	المستوى	الجهود التقديرية
الالتزام (*)	مدقق (-/- سنة من الخبرة)	1 - 2 أسبوع
الأداء (*)	مدقق أول/رئيس فريق تدقيق (-/- سنة من الخبرة) بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر	1 - 2 أسبوع (1)

(*) يقوم المدقق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة على أن يقوم مدقق أول أو رئيس فريق تدقيق بمراجعتها وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(**) يقوم مدقق أول و/أو رئيس فريق تدقيق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر، وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(1) **الجهود المطلوبة عرضة للتغير تبعاً لحجم المشروع وصعوبته بوجه عام.**

مفهوم وبرامج التدقيق على الجدوى:

1. **البدء في تنفيذ المشروع (الإعداد للمشروع)**
2. **دراسة جدوى المشروع**
3. **إطار الحوكمة**

2- دراسة جدوى المشروع

تتمثل الأهداف العامة من اختبار دراسة جدوى المشروع فيما يلي:

- تقييم ما إذا كانت عملية إعداد واعتماد دراسات الجدوى للمشروع (المستخدمة لتدعيم حالة المشروع) قد تمت وفقاً للعمليات والإجراءات المتبعة بواسطة الجهة الخاضعة (الإعداد والاعتماد)
- تقييم مدى توافق دراسات الجدوى مع حاجة العمل، وما إذا كان قد تم إعدادها بشكل مرضي وأنها توفر الطريقة المفضلة للمضي قدماً بحيث يتمكن الأطراف الرئيسية ذات العلاقة من اتخاذ القرار المناسب
- بتنفيذ إجراءات المراجعة، يجب أن يكون فريق التدقيق قادراً على التأكيد بأن دراسة جدوى المشروع:
  - اتبعت منهجية رسمية وشاملة وأنها استعرضت الخيارات والبدائل المناسبة وأنها تقدم الطريقة المفضلة للمضي قدماً
  - تم إعدادها وفقاً لدراسات السوق الأخيرة وذات العلاقة والتي تم استخدامها للتعرف على التكاليف والمنافع الفعلية والقابلة للتحقق. يجب أن تتضمن دراسة الجدوى الخيار المفضل الذي يوضح المنافع التي ستعود على الجهة و/أو العائد الواضح على الاستثمار
  - حددت المخاطر الهامة (بما فيها الافتراضات والارتباطات) وأنها توفر خطة للطوارئ بهدف تخفيف المخاطر التي يتم اكتشافها
  - وضوحها من حيث الدعم الداخلي والخارجي الذي سيحصل عليه المشروع للمساعدة في اتخاذ قرارات فعالة وفي الوقت المطلوب
  - توفر تقييماً شاملاً وصحيحاً للاستثمارات الرأسمالية كما تحدد مصادر التمويل والتدفقات النقدية المطلوبة بحيث يتم تحقق المنافع
  - تؤكد على واقعية النطاق والمتطلبات ووضوحها وابتعادها عن الغموض.

ملاحظة:

يركز برنامج التدقيق على دراسة جدوى المشروع باعتبارها جزءً لا يتجزأ من حالة المشروع، وعادةً ما تستخدم في اتخاذ القرار، نظراً لأنه يتم استخدامها في إثبات صحة المنافع العائدة من الطريقة التي تم اختيارها. يغطي برنامج التدقيق على البدء في تنفيذ المشروع عملية البدء التي قد ينتج عنها اعتماد مشروع جديد (الملخص الاستراتيجي – > ملخص حالة العمل – > حالة العمل الكاملة).

"حالة العمل. دراسة جدوى اقتصادية موثقة تستخدم في إثبات صحة المنافع العائدة من المكون الذي تم اختياره والذي يفتقد لتعريف كاف ويتم استخدامه كأساس لاعتماد الأنشطة الإضافية ذات العلاقة بإدارة المشروع".

قائمة بالمخاطر وضوابط الرقابة المتوقعة ذات العلاقة بدراسة جدوى المشروع:

المخاطر	ضوابط الرقابة المتوقعة
R1	C1
R2	C2
R3	C3 و C4
R4	C5
R5	C6
R6	C7
R7	C8

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	***نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق***			***التعريفات والمراجع الداعمة***
				الأدلة المتوقعة	**اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة**		**كيفية تنفيذ الاختبار**
					الالتزام	**الأداء**	
R1	لا يوجد هناك عملية معتمدة لإعداد محتوى دراسة الجدوى	**C1**	إنشاء واعتماد عملية رسمية بهدف إعداد دراسات الجدوى الشاملة للمشاريع	توفر عملية رسمية والتي تحدد ما يلي: • الكيفية المتبعة في إعداد دراسات الجدوى ومراجعة	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من توفر عملية رسمية للبدء في، إعداد، مراجعة مستوى جودة دراسة جدوى	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 4. مراجعة عمليات البدء في، إعداد ومراجعة	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. إعداد مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن	**دراسة جدوى المشروع:** تقييم للمشروع يليه الملخص الاستراتيجي، يتمثل الهدف من دراسة الجدوى في تحليل التكاليف، المنافع، الجداول الزمنية ونطاق المشروع

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	**اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة**	**كيفية تنفيذ الاختبار**	
					الالتزام / **الأداء**		
	ومراجعة مدى جودتها، والذي قد يؤدي إلى تقييم المنافع العائدة من المشروع بشكل غير فعال			• مستوى جودتها واعتمادها • المكونات الفرعية التي يجب توفرها عند إعداد دراسات الجدوى الشاملة تتضمن ما يلي: ○ الملخص التنفيذي ○ الحالة الاستراتيجية ○ الحالة الاقتصادية والمالية ○ الحالة التجارية ○ حالة الإدارة ○ النتائج والتوصيات لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يتعين على فريق التدقيق طلب مصفوفة توزيع الصلاحيات ومصفوفة الاعتماد المتبعة بواسطة الجهة الخاضعة (مثل توزيع الصلاحيات).	**الالتزام** 3. المشروع واعتمادها في حالة توفر هذه العملية، يتم التأكد من توفر الأقسام الفرعية التالية في دراسة جدوى المشروع: 3-1 الملخص التنفيذي 3-2 الحالة الاستراتيجية 3-3 الحالة الاقتصادية والمالية 3-4 الحالة التجارية 3-5 حالة الإدارة 3-6 النتائج والتوصيات **الأداء** مستوى جودة دراسة جدوى المشروع للتأكد مما يلي: 4-1 أنه تم اعتماد دراسة الجدوى وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات 4-2 أنها تتوافق مع الإجراءات والتعليمات ذات العلاقة بإعداد وجمع دراسات الجدوى المتبعة من قبل الجهة الخاضعة 4-3 أنها تحدد بوضوح الإدارات والأطراف ذات العلاقة المشاركة في إعداد وجمع دراسات الجدوى ومراجعة مستوى جودتها 4-4 أن المحتوى العام وجودة الدراسة يساعد الجهات الخاضعة في اتخاذ قرار واضح **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. التأكد من توفر عملية رسمية للبدء في، إعداد ومراجعة مستوى جودة دراسة الجدول، بالإضافة إلى توثيقها بشكل واضح واعتمادها. يجب أن تكون العملية شاملة بحيث توفر تعليمات واضحة فيما يتعلق بالخطوات التي يجب اتباعها لإعداد واعتماد دراسة جدوى مشاريع الجهة الخاضعة. 3. مراجعة عملية دراسة جدوى المشروع والتأكد من إدراج المعلومات الموضحة في الخطوة رقم 3 تحت بند الالتزام، وفي حالة عدم توفر أي من المعلومات، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 4. الحصول على العملية المتبعة من قبل الجهة الخاضعة في إعداد دراسة جدوى المشروع والتأكد مما يلي: 4-1 أنه تم اعتماد العملية وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة (ملاحظة: قد تتبع الجهة الخاضعة عملية مختلفة عند إعداد دراسة الجدوى التي ستستخدمها كما قد تختلف تبعاً لطبيعة المشروع). 4-2 توافق العملية والخطوات المتبعة في إعداد دراسة الجدوى ومراجعة مستوى جودتها مع التعليمات ومستويات الاعتماد	بشكل أكثر تفصيلاً من أجل تقييم القيمة الاستثمارية طويلة الأجل وما إذا كان ينبغي على الجهة الخاضعة الاستمرار في تنفيذ المشروع من عدمه. **مصفوفة توزيع الصلاحيات:** مستند تنظيمي داخلي يحدد صلاحيات اتخاذ القرار وصلاحيات الاعتماد على مستوى الإدارات، الوظائف، اللجان والأدوار ذات العلاقة. **الملخص التنفيذي للمشروع:** يوفر نبذة عامة ومختصرة عن البنود الرئيسية التي يتم معالجتها في دراسة الجدوى. **الحالة الاستراتيجية:** تحدد الطلب الأصلي والحاجة إلى المشروع. **الحالة الاقتصادية:** الاستخدام الأمثل للقيمة العامة. وتوضح كيفية تحقيقه كما تحدد وتقيم عدد مختلف من الخيارات الواقعية والقابلة للتحقق والتي تعرف بأنها "القائمة الطويلة" من حيث تحقيقها أهداف الإنفاق بشكل جيد وعوامل النجاح الحاسمة المتفق عليها وإخضاع عدد محدود من الخيارات التي تعرف بـ "القائمة القصيرة" لتحليلات التكلفة والمنفعة. (نموذج الحالات الخمس) **الحالة المالية:** إثبات بأن "الخيار المفضل" سينتج عنه صفقة قابلة للتمويل ومعقولة التكلفة. هذا القسم من حالة العمل يتطلب من الجهة التي ستقوم بتمويل المشروع تحديد المتطلبات الرأسمالية والإيرادات/المنافع العائدة خلال فترة حياة المشروع المتوقعة. **الحالة التجارية:** توضح خطة تنفيذ المشروع بشكل مفصل واستراتيجية المشتريات التي سيتم اتباعها. **حالة الإدارة:** توضح كيفية تنفيذ المشروع بنجاح بشكل مفصل. **النتائج والتوصيات:** توضح نتائج تحليلات الجدوى التي تم تنفيذها بشكل مفصل.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							المحددة في مصفوفة توزيع صلاحيات الجهة الخاضعة 4-3 أن العملية المستخدمة في إعداد دراسة جدوى المشروع اتبعت مراحل الاعتماد ومراجعة الجودة. بالإضافة إلى ذلك، أن العملية قد حددت الإدارات و/أو الجهات الخارجية الأخرى التي ينبغي أن تشارك في إعداد دراسة الجدوى، مراجعة جودتها و/أو اعتمادها. 4-4 أن عملية إعداد دراسة الجدوى ومراجعة جودتها تساعد في الوصول إلى قرار استثماري فعال، بحيث أن تكون دراسة الجدوى قد تضمنت دراسة مختلف الخيارات التي تبرر حاجة العمل وتقيس المنافع و/أو العائد على الاستثمار بشكل واضح	
R2	عدم اتباع الجهة الخاضعة عملية رسمية لإعداد واعتماد دراسة الجدوى قد يؤدي إلى اعتماد مشروع لا يوجد جدوى من ورائه	**C2**	إعداد دراسة جدوى للمشروع واعتمادها وفقاً للعملية الرسمية المتبعة من قبل الجهة الخاضعة وتقديم مبررات لأي اختلافات عن العملية الرسمية واعتمادها وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات	توفر المستندات التي تم اعتمادها والتي تؤكد على ما يلي: • أنه تم البدء في وإعداد دراسة الجدوى ومراجعتها واعتمادها وفقاً للعملية المعتمدة المتبعة من قبل الجهة الخاضعة • أن دراسة الجدوى المعتمدة قيد التدقيق، تتضمن المكونات الفرعية التالية: ○ الملخص التنفيذي ○ الحالة الاستراتيجية ○ الحالة الاقتصادية والمالية ○ الحالة التجارية ○ حالة الإدارة ○ النتائج والتوصيات لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يطلب فريق التدقيق مصفوفة الاعتماد ومصفوفة توزيع الصلاحيات المعتمدة من قبل الجهة الخاضعة	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من إعداد دراسة جدوى للمشروع قيد التدقيق 3. في حالة إعدادها، يتم التأكد من أنه تم إعداد دراسة الجدوى واعتمادها وفقاً للعملية الرسمية المتبعة وأنها تتضمن الأقسام الفرعية التالية: 3-1 الملخص التنفيذي 3-2 الحالة الاستراتيجية 3-3 الحالة الاقتصادية والمالية 3-4 الحالة التجارية 3-5 حالة الإدارة 3-6 النتائج والتوصيات	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 4. مراجعة دراسة جدوى المشروع التي تم اعتمادها والتأكد من أنه تم إعدادها واعتمادها وفقاً لعملية رسمية متبعة من قبل الجهة الخاضعة ووفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات. يجب أن تكون دراسة الجدوى قد اتبعت عملية رسمية وأنها تتضمن البنود التالية: 4-1 ملخص تنفيذي يوضح نبذة عامة ومختصرة عن البنود الرئيسية التي تم معالجتها في دراسة الجدوى 4-2 الحالة الاستراتيجية والتي توضح الحاجة إلى المشروع 4-3 الحالة الاقتصادية والمالية والتي توضح بالتفصيل ما الذي يهدف المشروع إلى تحقيقه من حيث التكاليف والمنافع 4-4 الحالة التجارية والتي توضح الكيفية المتبعة في تنفيذ المشروع واستراتيجية المشتريات التي سيتم اتباعها 4-5 حالة الإدارة والتي توضح الكيفية المتبعة في تنفيذ المشروع بنجاح 4-6 النتائج والتوصيات والتي تستعرض نتائج تحليلات الجدوى التي تم تنفيذها **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. تحديث مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. التأكد من أن المشروع قيد التدقيق يتضمن دراسة جدوى تم اعتمادها (ملاحظة: قد يكون هناك عدد من النسخ الخاصة بدراسة جدوى المشروع تبعاً لوقت مهمة التدقيق) 3. التأكد من اتباع العملية الرسمية ذات العلاقة للبدء في، إعداد دراسة الجدوى ومراجعة جودتها وأن العملية تم توثيقها بشكل واضح وأنه تم اعتماد المستند 4. التأكيد على أن دراسة الجدوى تتضمن المكونات الفرعية الموضحة في الخطوة رقم 3 تحت بند الالتزام، وفي حالة عدم توفر أي من المعلومات، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى	**دورة حياة المشروع:** المدة الزمنية التي سيتم خلالها الاستفادة من المشروع المقترح ليخدم غرض معين بعدها يصبح المشروع متقادماً أو يتطلب تجديد **التكاليف المتكررة:** التكاليف المتوقع تكبدها بشكل شهري/سنوي لتنفيذ المشروع وتحقيق الغرض المستهدف منه **تحليلات الحساسية:** التحليلات التفصيلية للمخاطر الكمية والآلية المستخدمة في تحديد المخاطر المحتمل أن تؤثر على المشروع. توضح إلى أي مدى تؤثر حالات عدم اليقين لعناصر المشروع المختلفة على الأهداف قيد الدراسة عندما تبقى العناصر الأخرى من عدم اليقين في قيمها الأساسية. يتم عرض النتائج عادةً في شكل مخطط تورنيدو. الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK)

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 5. الحصول على دراسة جدوى المشروع قيد التدقيق والتأكد من اعتمادها وفقاً لمصفوفة الصلاحيات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة وأنها تتضمن المكونات الفرعية التالية: 5-1 ملخص تنفيذي يتضمن نبذة عامة عن النقاط الرئيسية للتقييم (الدراسة)، للمساعدة في تشكيل القرار الاستثماري. يجب أن يكون الملخص التنفيذي موجزاً وأن يتضمن الملاحظات الرئيسية والنتائج ذات العلاقة بالخيار المفضل للمضي قدماً 5-2 الحالة الاستراتيجية التي توضح كيف يمكن للمشروع المقترح تحقيق حاجة العمل والميزة الاستراتيجية. على أن يتضمن منطقية وسياق حاجة العمل، التحليلات التي تبرر فكرة المشروع، بالإضافة إلى دراسة الخيارات والبدائل المحتملة (إن وجد) وتحديد منافع المشروع بشكل واضح 5-3 الحالة الاقتصادية والمالية (التكلفة التقديرية، الإيرادات والتحليلات المالية) التي توضح: 5-3-1 كيف أن المشروع المقترح سيستخدم القيمة العامة بالشكل الأمثل ويوفر دراسات السوق الأخيرة التي توضح كيف يمكن تحقيق ذلك 5-3-2 تأثير المشروع على المنفعة الاجتماعية وقياس تلك المنافع قدر الإمكان 5-3-3 تكاليف المشروع (الاستثمارات الرأسمالية المتكررة وغير المتكررة) والإيرادات المتوقعة من المشروع 5-3-4 عوائد وربحية المشروع التي تم تقييمها مقابل المتطلبات الرأسمالية والإيرادات المتوقع	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							تحقيقها خلال دورة حياة المشروع 5-3-5 تحليلات الحساسية للتكاليف والإيرادات المتوقعة من أجل تقييم مدى حساسية المشروع تجاه تقلبات السوق والمخاطر 5-3-6 الدراسة المالية التي تحلل تدفقات المشروع النقدية، مع مراعاة الجوانب الرئيسية مثل هامش التضخم في الدولة، تكلفة ومصادر التمويل، فترة الاسترداد، نقطة التعادل، القيمة المتبقية والحساسية. وهي تعتبر التحليلات الأكثر أهمية نظراً لأنها تحدد مدى جدوى المشروع وحجم تمويل المشروع 5-4 الحالة التجارية التي توضح كيف يتم تنفيذ المشروع المقترح من خلال مسار مشتريات قابل للتطبيق وصفقة منظمة بشكل جيد. كما تحدد استراتيجية المشتريات التي سيتم اتباعها (العطاءات التنافسية، العطاء المقيد، المصدر الوحيد، التفاوض إلخ). كما تحدد المخاطر المحتملة التي سيتم تخصيصها لسلسلة التوريد والترتيبات التعاقدية والمدد الزمنية التي سيتم اتباعها لتنفيذ المشروع 5-5 حالة الإدارة (تأثير المشروع) والتي توضح كيف يمكن تنفيذ المشروع المقترح بنجاح وفقاً للممارسات الرائدة المتبعة، بالإضافة إلى كيف يتم إدارة تأثير المشروع على البيئة، المجتمع، الثقافة والسياسة. 5-6 النتائج والتوصيات (اتخاذ قرار بالاستمرار/عدم الاستمرار في المشروع) والذي يوضح النتيجة العامة للمشروع والتي قد تتضمن مصادقة أو رفض المشروع، كما تتضمن التوصيات ذات العلاقة بالخطوات المقبلة *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	**اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة**		
					الالتزام	**الأداء**	**كيفية تنفيذ الاختبار**
R3	قد لا تكون دراسة جدوى المشروع واقعية/قابلة للقياس في غياب تقييم اقتصادي ومالي شامل (ملاحظة: هناك ضابطين رقابيين بإمكانهما تخفيف هذه المخاطر	**C3**	إعداد دراسة جدوى المشروع استناداً إلى تكاليف وإيرادات/منافع صحيحة وواقعية وقابلة للتحقق	دراسة جدوى المشروع: • تتضمن تقييماً لتكاليف المشروع وإيراداته • تحدد بوضوح مصدر المعلومات المستخدمة في إعداد تكاليف المشروع وإيراداته لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يطلب فريق التدقيق نسخة من المصادر المستخدمة في إعداد التكلفة والإيرادات. على سبيل المثال، قد تتضمن المستندات خطط التكلفة، تقديرات التكلفة، دراسات السوق والتقييمات الفنية إلخ.	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد مما إذا كانت دراسة جدوى المشروع تتضمن قسماً: 2-1 يوضح تكاليف وإيرادات المشروع بشكل مفصل 2-2 يحدد مصدر المعلومات التي تم استخدامها في إعداد تكاليف وإيرادات المشروع	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة قسم التكاليف والإيرادات بدراسة الجدوى للتأكد من أن المعلومات والافتراضات المتضمنة: 3-1 واقعية وتساعد في تقييم عائدات المشروع بشكل صحيح 3-2 تم الحصول عليها من مصادر ذات علاقة وأنه تم توثيق مصدر المعلومات/البيانات بشكل واضح **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. تحديث مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على دراسة جدوى المشروع والتأكد من أنها تتضمن الأقسام التالية: 2-1 قسماً يوضح تكاليف وإيرادات المشروع والمنافع العائدة من المشروع بشكل مفصل 2-2 قسماً يحدد مصدر المعلومات المستخدمة في إعداد تكاليف وإيرادات ومنافع المشروع بشكل مفصل *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** **(نظراً لأن معظم مشاريع البنية التحتية لا تهدف إلى تحقيق أرباح. ومع ذلك، تسعى الجهة الخاضعة إلى توضيح أن المشروع يحقق الاستخدام الأمثل للقيمة العامة، لذا، فإن التقييم يركز على الحاجة إلى المشروع أكثر من جدواه الاقتصادية)** 3 بالنسبة للمشروع قيد التدقيق، يتم الحصول على دراسة جدوى المشروع للتأكد مما يلي: 3-1 أن دراسة جدوى المشروع قد وثقت تكاليف وإيرادات ومنافع المشروع بشكل مفصل ومناسب بحيث أنها تتضمن: 3-1-1 تكاليف المشروع والإيرادات والمنافع العائدة	**تكاليف ومنافع المشروع:** التكاليف والمنافع المتضمنة في نطاق المشروع. **الأسعار الحالية في السوق:** السعر الذي يتوجب دفعه في السوق اليوم لشراء البند المطلوب.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							منه تغطي العمر الافتراضي للأصول الناتجة عن المشروع. مثل تكاليف دورة حياة المشروع ككل مثل الصيانة المستمرة وتكاليف الاستبدال والتي يجب مراعاتها في تكاليف المشروع وتتضمن التغيرات المحتملة في المنافع المتحققة من المشروع 3-1-2 استناد تكاليف المشروع والإيرادات والمنافع على الأسعار الحالية السائدة في السوق، قدر الإمكان، وذلك للتمكن من تنفيذ تحليل واقعي للتكلفة والمنافع 3-1-3 تضمين تكاليف وإيرادات المشروع في نفس سنة الأساس بالسعر العادي 3-1-4 تدعيم الإيرادات والقيمة المتحققة بأدلة مناسبة لتأكيد واقعيتها والقدرة على تحقيقها للمساعدة في تنفيذ تحليلات صحيحة وشاملة للتكاليف والمنافع. للحصول على إيرادات مستقبلية واقعية، يجب توفر دليل على استخدام منهجية واضحة في تحليل البيانات والمعلومات التي تم إعدادها 3-2 التأكيد على توافق المصادر والافتراضات التي تم الاستناد إليها عند إعداد التكلفة والإيرادات والمنافع في قسم الحالة الاقتصادية/المالية تم الحصول عليها بشكل واضح وأنها: 3-2-1 تم توضيحها بالكامل في الملحق أو المراجع المرفقة بدراسة الجدوى وأنها تحدد الكيفية المتبعة في احتساب التقديرات والتوقعات 3-2-2 يجب الحصول على تكاليف المشروع والإيرادات والمنافع التي يتم تضمينها بدراسة الجدوى من مصادر مناسبة (وفقاً للسوق) وقابلة للقياس مع مشاريع وأصول	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							مماثلة 3-2-3 يجب أن تكون مصادر المعلومات من سوق معترف به و/أو من مصادر منشورة ويمكن الوثوق بها 3-2-4 يجب أيضاً استخدام المعلومات ذات العلاقة بمشاريع مماثلة تم تنفيذها على أن تكون مدعومة بمعلومات تجارية (كيفما ينطبق) والمصممة خصيصاً لمتطلبات المشروع *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	
R3	قد لا تكون دراسة جدوى المشروع واقعية/قابلة للقياس في غياب تقييم اقتصادي ومالي شامل (ملاحظة: هناك ضابطين رقابيين بإمكانهما تخفيف هذه المخاطر	**C4**	تقديرات تكلفة وإيرادات ومنافع المشروع شاملة بشكل كاف بالشكل الذي يساعد في اتخاذ قرارات سليمة	1. أن تقديرات تكلفة المشروع قد راعت الجوانب التالية قدر الإمكان: • التكاليف الرأسمالية • تكاليف التشغيل والصيانة طوال دورة حياة المشروع • تكلفة الفرصة البديلة • التكاليف الغارقة • التكلفة التي يمكن تجنبها • الالتزامات المحتملة/الطارئة 2. تحديد وتقدير إيرادات ومنافع المشروع بشكل مفصل خلال سنوات متعددة 3. التحقق من التقييمات الاقتصادية/المالية مقابل المستويات المقبولة المعتمدة مسبقاً ذات العلاقة بما يلي: • صافي القيمة الحالية • احتساب معدل العائد الداخلي • فترة الاسترداد • فترة استرداد التدفقات المخصومة	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. مراجعة قسم تكاليف المشروع بدراسة الجدوى، وبناءً على تعليمات المدقق الأول يتم التأكد من تضمين التكاليف ذات العلاقة بالجوانب التالية: 2-1 التكاليف الرأسمالية 2-2 تكاليف تشغيل وصيانة المشروع 2-3 تكلفة الفرصة البديلة 2-4 التكاليف الغارقة 2-5 التكلفة التي يمكن تجنبها 2-6 الالتزامات المحتملة/الطارئة 3. التأكد من أنه تم توضيح وتقدير إيرادات ومنافع المشروع بشكل مفصل على مستوى دورة حياة المشروع 4. التأكد من وجود قسم للتقييم الاقتصادي/المالي بدراسة الجدوى، وبناءً على تعليمات المدقق الأول يتم التأكد من تحديد المقاييس المطلوبة. (يرجى ملاحظة أن المقاييس المطلوبة قد تختلف من مشروع لآخر، لذا، على المدقق الحصول على معيار الاستثمار و/أو المقاييس الاقتصادية/المالية للجهة الخاضعة للتأكد من توافق التقييم الاقتصادي/المالي مع معيار الاستثمار و/أو المقاييس الاقتصادية/المالية المتبعة من قبل الجهة الخاضعة	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 5 مراجعة قسم "التكلفة" بدراسة الجدوى والتأكد من تحديد واحتساب كافة التكاليف الخاصة بالمشروع للمساعدة في إعداد التكاليف التقديرية للمشروع بشكل صحيح. التالي يوضح بعض التكاليف المحتملة للمشروع والتي يجب مراعاتها: 5-1 التكاليف الرأسمالية 5-2 تكاليف التشغيل والصيانة طوال دورة حياة المشروع 5-3 تكلفة الفرصة البديلة 5-4 التكاليف الغارقة 5-5 التكاليف التي يمكن تجنبها 5-6 المطلوبات المحتملة/الطارئة 6 مراجعة قسم "الإيرادات والمنافع" بدراسة الجدوى والتأكد من تحديد واحتساب مسارات الإيرادات التقديرية الخاصة بالمشروع بشكل واضح. يجب احتساب الإيرادات والمنافع، قدر الإمكان، للمساعدة في تقييم تكاليف وإيرادات المشروع بشكل مفصل. 7 مراجعة قسم "التقييم الاقتصادي/المالي" ومقارنة مقاييس الاستثمارات المتوقعة مع المستويات المحددة مسبقاً من قبل الجهات الخاضعة. مقاييس الاستثمارات التي يجب	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. تحديث مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على دراسة الجدوى والتأكد من وجود قسم "التكلفة". وبناءً على تعليمات/المناقشات مع المدقق الأول، يتم تحديد التكاليف ذات العلاقة بالمشروع والتأكد من أنه تم مراعاتها عند إعداد تكاليف المشروع 3. الحصول على دراسة الجدوى والتأكد من وجود قسم "الإيرادات". وبناءً على تعليمات/المناقشات مع المدقق الأول، يتم التأكد من أنه تم تحديد الإيرادات والمنافع الخاصة بالمشروع بشكل كاف ومفصل	**التكاليف الرأسمالية:** تتضمن تكلفة الفرصة البديلة للأصول الحالية مثل الأراضي، ويمكن تقسيمها بوجه عام إلى: • الأراضي والممتلكات • أعمال الهدم وتجهيز الموقع • تكاليف الأعمال الإنشائية • الأتعاب المهنية • الأجهزة والمعدات • المالية – الفوائد والعملات الأجنبية **تكاليف تشغيل وصيانة المشروع (تكلفة الإيرادات):** تعتبر التكاليف المستقبلية لتشغيل الأصل (أي تكاليف التشغيل والصيانة) **تكلفة الفرصة البديلة:** تمثل هذه التكاليف الموارد المستخدمة (مثل الأرض) مقابل البديل المستخدم الأكثر قيمة بدلاً من المورد الحالي المستخدم. **التكاليف الغارقة:** هي المبالغ التي تم إنفاقها بالفعل ولا يمكن استردادها. يجب تضمين تلك المبالغ في الحالة ولكن لا يمكن أخذها بعين الاعتبار عند تقييم الاستثمارات. **التكاليف التي يمكن تجنبها:** يجب

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	**اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة**	**كيفية تنفيذ الاختبار**	
					الالتزام / **الأداء**		
				• العائد على الاستثمار لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يطلب فريق التدقيق المتطلبات الخاصة بمعيار الاستثمار و/أو المقاييس الاقتصادية/المالية للجهة الخاضعة.	احتسابها تتضمن ما يلي: 7-1 صافي القيمة الحالية 7-2 معدل العائد الداخلي 7-3 فترة الاسترداد 7-4 فترة استرداد التدفقات المخصومة 7-5 العائد على الاستثمار **(ملاحظة: يتم مراجعة الخبير المختص أو كادر فريق المراجعة لإعداد آلية إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	4. الحصول على دراسة الجدوى والتأكد من تضمنها قسم "التقييم الاقتصادي/المالي". وبناءً على تعليمات/المناقشات مع المدقق الأول، يتم تحديد ما إذا كانت مقاييس الاستثمارات التي تنطبق على المشروع قد تم تحديدها بشكل مفصل. *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 5. مراجعة افتراضات التكلفة التي تم إعدادها بدراسة الجدوى والتأكد من أنها تغطي البنود التالية، إذا أمكن: 5-1 **التكاليف الرأسمالية:** التكاليف التي يتم تكبدها مرة واحدة خلال تنفيذ المشروع ويمكن تقسيمها بشكل عام إلى: ○ الأراضي والممتلكات ○ أعمال الهدم وتجهيز الموقع ○ تكاليف الأعمال الإنشائية ○ الأتعاب المهنية ○ الأجهزة والمعدات ○ المالية – الفوائد و تكاليف العملات الأجنبية 5-2 **تكاليف تشغيل وصيانة المشروع:** تتضمن التكاليف المستقبلية للأصول التي سيتم الانتهاء منها (مثل تكاليف التشغيل والصيانة) 5-3 **تكلفة الفرصة البديلة:** تمثل هذه التكاليف الموارد المستخدمة (مثل الأرض) مقابل البديل المستخدم الأكثر قيمة بدلاً من المورد الحالي المستخدم 5-4 **التكاليف الغارقة:** هي المبالغ التي تم إنفاقها بالفعل ولا يمكن استردادها. يجب تضمين تلك المبالغ في الحالة ولكن لا يمكن أخذها بعين الاعتبار عند تقييم الاستثمارات. 5-5 **التكاليف التي يمكن تجنبها:** يجب تضمينها كتكلفة في خيار "لا تفعل شئ" وليس كمنفعة في الخيارات الأخرى.	تضمينها كتكلفة في خيار "لا تفعل شئ" وليس كمنفعة في الخيارات الأخرى. **الالتزامات المحتملة/الطارئة:** يجب أن تتضمن المطلوبات المتعلقة بالمصروفات المستقبلية في حالة وقوع أحداث معينة (مثل التكاليف المترتبة على إلغاء العقد التي قد تتكبدها الجهة التابعة للقطاع العام في حالة إلغاء العقد قبل تاريخ انتهائه) **صافي القيمة الحالية:** الفرق بين القيمة الحالية المخصومة للتدفقات المستقبلية الداخلة والخارجة بمعدل فائدة محدد = المجموع $I_0 - (C_n \times (1+r)^{-n})$ بحيث I_0 تمثل التكاليف الأولية المتكبدة وC_n تمثل التدفقات النقدية الداخلية طوال دورة المشروع **معدل العائد الداخلي IRR:** معدل الفائدة والذي ينتج فيه عن التدفقات النقدية المخصومة الداخلية والخارجة صفر في صافي القيمة الحالية، وفقاً للمعادلة الموضحة أدناه: $IRR = 0 = P_0 + P_1(1+IRR)^{-1} + P_2(1+IRR)^{-2} + \ldots + P_n(1+IRR)^{-n}$ P تمثل التدفقات النقدية. **فترة الاسترداد:** الفترة الزمنية المطلوبة لاستعادة الاستثمارات الأولية للمشروع والتي يمكن تحديدها من خلال جمع التدفقات النقدية الداخلة مع التكاليف الأولية للمشروع حتى الفترة التي تصبح فيها التدفقات إيجابية وعندها يتم تحديد المدة الزمنية المطلوبة بالسنوات لاسترداد الاستثمارات الأولية **فترة استرداد التدفقات المخصومة:** المدة الزمنية المطلوبة لاسترداد الاستثمارات الأولية للمشروع مع أخذ القيمة الزمنية للاستثمار بعين الاعتبار. يتم احتساب فترة استرداد التدفقات المخصومة بنفس الطريقة التي يتم احتساب فترة الاسترداد بها ولكن باستخدام التدفقات النقدية الداخلة والخارجة المخصومة. العائد على الاستثمار: يوفر نسبة مئوية

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*				*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							وليس كمنفعة في الخيارات الأخرى. 5-6 **المطلوبات المحتملة/الطارئة:** يجب أن تتضمن المطلوبات المتعلقة بالمصروفات المستقبلية في حالة وقوع أحداث معينة (مثل التكاليف المترتبة على إلغاء العقد التي قد تتكبدها الجهة التابعة للقطاع العام في حالة إلغاء العقد قبل تاريخ انتهائه) 6. مراجعة افتراضات الإيرادات والمنافع والتأكد من تحديد واحتساب مسارات الإيرادات المستقبلية المحتملة للمساعدة في تقييم المشروع بشكل صحيح. يتم الوصول إلى الإيرادات والمنافع المحتملة باستخدام طريقة منطقية وموثقة بشكل واضح. يجب احتساب كافة الإيرادات والمنافع، قدر الإمكان، بغرض إعداد مقاييس الاستثمارات (مثل صافي القيمة الحالية، معدل العائد الداخلي إلخ). 7. مراجعة التقييم الاقتصادي والمالي ومقارنة النتائج المترتبة عن المقاييس مع المقاييس التي تم اعتمادها مسبقاً من قبل الجهة الخاضعة. تقييم صافي القيمة الحالية، معدل العائد الداخلي، فترة استرداد التدفقات المخصومة والعائد على الاستثمار (بالإضافة إلى أي مقاييس أخرى يتم استخدامها من قبل الجهة الخاضعة للتأكد من شمولية وصحة وتوافق التقييم الاقتصادي/المالي مع التقييم الذي تم تنفيذه للمشروع قيد التدقيق. التالي يوضح مقاييس الاستثمارات المستخدمة عادة في تقييم جدوى المشاريع: 7-1 **صافي القيمة الحالية** أحد المقاييس المستخدمة في تقييم إجمالي تكاليف وعائدات المشروع (إن وجد) وفقاً لمعدل فائدة محدد. بالنسبة للمشاريع التي يتولد عنها إيرادات، يجب أن تكون صافي القيمة الحالية أكبر من صفر ليتم اعتبار المشروع ذو جدوى. بالنسبة للمشاريع التي لا يتولد عنها إيرادات، يجب مقارنة تكلفة تنفيذ المشروع مع المنفعة (الحاجة) أو القيمة المتولدة عن المشروع لتقييم مدى جدوى تنفيذ المشروع 7-2 **معدل العائد الداخلي** أحد المقاييس المستخدمة في الموازنات التقديرية الرأسمالية لقياس ربحية الاستثمارات المحتملة. معدل العائد الداخلي هو معدل خصم الذي يجعل من صافي القيمة	من العائد على الاستثمار الأولي في المشروع. يتم احتسابه بقسمة العائد من المشروع على التكلفة الأولية للاستثمار في المشروع. (**العائد على الاستثمار**) = صافي الربح x 100 / تكلفة الاستثمار.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							الحالية لكافة التدفقات النقدية الناتجة من مشروع معين تساوي صفر. تعتمد عمليات احتساب معدل العائد الداخلي على نفس المعادلة المستخدمة في احتساب صافي القيمة الحالية. 7-3 **فترة الاسترداد** تستخدم في تقدير المدة الزمنية المطلوبة لتوليد عائد على الاستثمار (مثل لتوليد إيرادات/منافع كافية لتسوية التكاليف الرأسمالية) في المشاريع التي يتولد عنها إيرادات مع عدم أخذ القيمة الزمنية للاستثمار بعين الاعتبار 7-4 **فترة استرداد التدفقات المخصومة** تستخدم في تقدير المدة الزمنية المطلوبة لتوليد عائد على الاستثمار (مثل توليد إيرادات كافية لتسوية التكاليف) في المشاريع التي يتولد عنها إيرادات مع أخذ القيمة الزمنية للاستثمار بعين الاعتبار. 7-5 **العائد على الاستثمار** يوضح الأرباح الناتجة عن التكاليف الرأسمالية المستخدمة في إنشاء المشروع *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	
R4	عدم تنفيذ عملية تحليل السيناريوهات بشكل مناسب والذي قد يؤدي إلى نتائج استثمارية غير ملائمة	**C5**	مقارنة واختبار جدوى المشروع مع عدد مختلف من الخيارات والسيناريوهات	إعداد سيناريوهات متعددة للمشروع (نماذج لخيارات وافتراضات مختلفة للمعلومات المتعلقة بالتكاليف والإيرادات) بهدف توفير الثقة في الخيار المقترح للمشروع. لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يطلب فريق التدقيق كافة السيناريوهات التي تم إعدادها وتنفيذها.	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من القيام بدراسة السيناريوهات المختلفة ذات العلاقة بالمشروع وأنه تم تحديد المدخلات المتغيرة (مثل التغيرات التي تطرأ على افتراضات التكاليف والإيرادات) التي تدعم مختلف السيناريوهات.	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة عملية تحليل السيناريوهات المختلفة ذات العلاقة بالمشروع والتأكد من تنفيذ مستوى مناسب من الدقة والعناية الواجبة وتوفر الدليل على ذلك. التأكد من تدعيم مختلف السيناريوهات بمستويات مناسبة من المعلومات عن التكاليف والإيرادات التقديرية بالإضافة إلى التأكد من ملاءمة الافتراضات الرئيسية التي تم استخدامها في الحصول على الإيرادات المتوقعة من مختلف السيناريوهات.	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. تحديث مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على السيناريوهات التي تم إعدادها والتأكد من تمثيلها ودراستها قبل الوصول إلى	**تحليل السيناريوهات:** التحليلات التي يتم تنفيذها باستخدام الافتراضات المختلفة بغرض تحديد النتائج المحتملة من المشروع. تستخدم عملية تحليل السيناريوهات لمساعدة متخذي القرار في الوصول إلى القرار الاستثماري الأمثل. يجب أن تأخذ عملية تحليل السيناريوهات ما يلي بعين الاعتبار على سبيل المثال لا الحصر: • تكاليف المشروع (التغير في أسعار المواد، المعدات المتخصصة، قوانين العمل، متطلبات الجودة) • التغيرات التي تطرأ على الإيرادات/المنافع • الاقتصاد (الضرائب، التضخم، العملات الأجنبية، تكلفة الاقتراض)

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*				*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							السيناريو الأمثل الذي تم استخدامه وعرضه في دراسة جدوى المشروع *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. الحصول على السيناريوهات المختلفة التي تم إعدادها للمشروع والتي تدعم دراسة الجدوى والتأكد مما يلي: 3-1 أن السيناريوهات المختلفة قد راعت التغيرات المستقبلية المحتملة والتقلب في تكاليف وإيرادات ومنافع المشروع. تقييم مدى مراعاة دراسة الجدوى لتأثير تلك التغيرات على العائد على الاستثمار في المستقبل 3-2 ما إذا كان قد تم أخذ حالات عدم اليقين الفنية والاقتصادية والسياسية والتي قد تؤثر سلباً وبشكل واضح على النتائج المتوقعة من المشروع بعين الاعتبار 3-3 صحة المعلومات المستخدمة في احتساب السيناريوهات المختلفة وأنه تم جمعها باستخدام التقييم المنطقي للعوامل المحتمل تغيرها. *(قد تأخذ شكل طرح أسئلة بسيطة مثل "ماذا لو" لتقييم التأثير المحتمل لحالات معينة على نجاح المشروع).* 3-4 توافق السيناريو الذي تم اختياره، كما تم عرضه بدراسة الجدوى، مع قابلية المخاطر بالجهات الخاضعة. يمكن تحديد قابلية المخاطر من خلال المناقشات التي تتم مع الموظفين الرئيسيين بالجهات الخاضعة ومن خلال مراجعة المشاريع التي تم تنفيذها مسبقاً ومن خلال تقييمها مع إطار إدارة المخاطر المتبعة من قبل الجهات الخاضعة *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	• التشريعات الحكومية (القانون المدني، قواعد السلامة من الحريق) • الجغرافيا السياسية (عدم الاستقرار الاقليمي، سياسات وأنظمة التجارة)

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		
					الالتزام	الأداء	كيفية تنفيذ الاختبار
R5	عدم تضمين التغيرات التي تطرأ على الافتراضات في دراسة جدوى المشروع بالشكل المناسب مما قد يؤدي إلى تقييم المشروع بناءً على معلومات غير مكتملة	**C6**	مراجعة وتحديث دراسة الجدوى بشكل دوري لضمان توثيق التغيرات التي تطرأ على الافتراضات وتعريف متخذي القرار ومجموعات الأطراف ذات العلاقة بها	1. خضوع دراسة جدوى المشروع لعدد مختلف من المراجعات والتعديلات (قدر الإمكان) بحيث تتضمن التغيرات التي تطرأ على أوضاع السوق والتغيرات التي تطرأ على الافتراضات الرئيسية وجميع التوصيات الصادرة عن لجان المراجعة ومجالس الإدارة 2. توفر سجل لمتابعة عمليات المراجعة والتعديل بغرض تسجيل وتحديد كافة التغيرات اللازمة على دراسة جدوى المشروع. يتعين اعتماد كافة التغييرات التي تم متابعتها وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات 3. أن نقاط الاجتماعات والأوراق الخاصة بلجنة المراجعة ومجلس الإدارة توثق كافة الملاحظات والموافقات الصادرة عن متخذي القرار لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يطلب فريق التدقيق النسخ المختلفة من دراسة الجدوى ومصفوفة الصلاحيات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة.	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من تنفيذ تعديلات مختلفة لدراسة جدوى المشروع وتقييم ما إذا كان قد تم اعتماد النسخ المختلفة بعد تعديلها وفقاً لإطار الحوكمة ومصفوفة توزيع الصلاحيات 3. التأكد من وجود سجل لمتابعة عمليات المراجعة التي تطرأ على دراسة جدوى المشروع بغرض تحديد وتسجيل التغيرات الرئيسية التي طرأت على الدراسة	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 4. مراجعة النسخ المعدلة من دراسة جدوى المشروع للتأكد من مراعاة كافة التغيرات التي طرأت على أوضاع السوق/الصناعة بالإضافة إلى التأكد من توثيق ومتابعة الافتراضات التي تم تعديلها بشكل واضح 5. التأكد من معالجة أي من التوصيات و/أو الاهتمامات التي تم رفعها من قبل الجهات المسؤولة عن اتخاذ القرار (لجنة المراجعة ومجلس الإدارة) بشكل مناسب في النسخ اللاحقة. التأكد من تضمن النسخة النهائية المعتمدة من دراسة الجدوى كافة الملاحظات والتغييرات المعتمدة التي تم توضيحها في نقاط اجتماعات اللجنة ومجلس الإدارة بالإضافة إلى توثيقها في سجل المتابعة 6. مراجعة سجل متابعة دراسة الجدوى والتأكد من توثيق واعتماد كافة التغييرات التي تم تنفيذها وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات المتبعة من قبل الجهات الخاضعة	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. تحديث مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على نسخ دراسة الجدوى التي تم إعدادها وعرضها على مجلس الإدارة بغرض اعتمادها 3. الحصول على سجل متابعة دراسة الجدوى الذي يحتفظ بكافة التغييرات (التاريخية) التي تم تنفيذها على دراسة جدوى المشروع. *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 4. الحصول على النسخ المختلفة من دراسة الجدوى والتأكيد على ما إذا كان قد تم مراعاة أي من التغيرات التي طرأت على أوضاع السوق والصناعة من عدمه (قدر الإمكان) 5. التأكد من عكس ومعالجة التوصيات/الاهتمامات التي تم رفعها من قبل اللجان ومجالس الإدارة المعنية باتخاذ القرار. قد تحدث التغييرات التي تطرأ على دراسة جدوى المشروع نتيجة واحداً أو أكثر من الأسباب الموضحة أدناه: • التغير في مستوى وعمق المعلومات مع تطور دراسة الجدوى • التغييرات الناتجة عن عمليات الفحص والاعتماد	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							• التغيرات التي تطرأ الافتراضات المبنية على السوق فيما يتعلق بالتكاليف والإيرادات المستقبلية • المدخلات والتفاصيل الإضافية المستلمة من أطراف داخلية و/أو خارجية ذات علاقة • التغيرات التي قد تطرأ على السوق والتغيرات السياسية 6. التأكد من أن سجل المتابعة يتضمن أسباب التعديلات التي طرأت على دراسة الجدوى بالإضافة إلى التأكد من توفر عملية قوية لضمان مراجعة واعتماد كافة التغييرات التي تم طلبها. يتعين الاحتفاظ بسجل المتابعة منذ البدء في إعداد الدراسة ويجب أن يتضمن ما يلي على أقل تقدير: ○ الأسباب التي دعت إلى تعديل دراسة الجدوى ○ تاريخ التعديل ○ تفاصيل التغييرات التي تم تنفيذها على دراسة الجدوى ○ من الذي قام باعتماد التغييرات ○ أسباب رفض التغييرات، ومن المسؤول عن اعتماد رفض طلب التغيير قد تؤثر التغييرات اللاحقة التي تتم على افتراضات المشروع بشكل جوهري على مقاييس الاستثمارات كما قد تؤدي إلى اتخاذ قرار استثماري غير ملائم. يتعين اعتماد كافة التغييرات التي يتم تحديدها في سجل المتابعة وفقاً لمصفوفة توزيع الصلاحيات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة. *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	
R6	عدم مراعاة أو عدم تحديد (توثيق) عوامل النجاح الحاسمة التي تدعم المشروع بشكل واضح مما قد يؤثر سلباً على احتمالية نجاح المشروع	**C7**	تحديد ومراعاة (توثيق) عوامل النجاح الحاسمة بشكل واضح في دراسة الجدوى	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من أن دراسة جدوى المشروع تتضمن قسماً يحدد عوامل النجاح الحاسمة مع خطط العمل التي تحدد الكيفية المتبعة في معالجة تلك العوامل	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة عوامل النجاح الحاسمة التي تم تحديدها لضمان تحديدها ومراعاتها بشكل مناسب في دراسة جدوى المشروع	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. تحديث مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء	**عوامل النجاح الحاسمة:** هل العوامل الحاسمة لنجاح المشروع والتي قد تؤدي إلى تأثير سلبي على أهداف المشروع إن لم يتم إدارتها بفعالية. **الأهداف الذكية:** محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقق، واقعية ومحددة بوقت.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							بأهداف الرقابة ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على دراسة جدوى المشروع والتأكد من تضمين عوامل النجاح الحاسمة *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 4. التأكد من أن عوامل النجاح الحاسمة، والتي تتعلق بالنجاح في تنفيذ المشروع، مفصلة بشكل مناسب وأنها ذات علاقة بالمشروع وأنه قد تم تضمينها باعتبارها جزءً من دراسة الجدوى. كما يتم أيضاً التأكد من توفر خطط عمل تفصيلية لمختلف عوامل النجاح بغرض معالجة تلك العوامل. تختلف عوامل النجاح الحاسمة من مشروع لآخر من حيث المحتوى ومن حيث الأهمية النسبية. مع ذلك، تتمثل النقطة الرئيسية في أنه يجب أن تكون تلك العوامل هامة وحاسمة (وليست مطلوبة فقط) وأنه تم إعدادها بمستوى لا يستبعد عوامل الأهمية. يتعين أن تتسم عوامل النجاح الحاسمة بالذكاء وأن تراعي ما يلي: • متطلبات وأهداف المشروع • أهداف واهتمامات الأطراف ذات العلاقة • متطلبات الجدول الزمني • المحددات/القيود • موازنة التكاليف والجودة *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*		

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	*نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق*			*التعريفات والمراجع الداعمة*
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
R7	عدم توفير و/أو ضمان التمويل الكافي من قبل رعاة المشروع مما قد يؤدي إلى التأخر في تنفيذ المشروع	**C8**	تحديد مصادر وخيارات تمويل المشروع بشكل واضح ومناسب وفقاً لنطاق المشروع ومدته الزمنية	التأكيد على توفر التمويل المناسب خلال دورة حياة المشروع بالإضافة إلى التأكيد على توفر الاحتياطي المناسب للسحب منه إذا تطلب الأمر. لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يطلب فريق التدقيق خيارات تمويل المشروع، شروط التمويل وأي اتفاقيات تمويل أخرى تم اعتمادها	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. الحصول على مستندات تمويل المشروع والتأكد من تحديد خيارات التمويل وأنها تغطي نطاق المشروع المتوقع بالإضافة إلى مخصص الطوارئ	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة خيارات تمويل المشروع والتأكد مما يلي: • كفاية التمويل المتوفر للمشروع لتغطية الموازنة التقديرية للمشروع • توفر مخصص للطوارئ بحيث يتم استخدامه في حالة وجود حاجة إلى تمويل إضافي في حالة وقوع أي من حالات المخاطر وفي حالة ارتفاع موازنة المشروع • توفر آلية لاعتماد التمويل والتي تؤكد على توفر المبالغ المطلوبة ووقت توفرها لتنفيذ واستكمال المشروع	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1. تحديث مستند قائمة المتطلبات والذي يتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر المستندات البديلة التي تتضمن معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر المستندات البديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2. الحصول على خيارات تمويل المشروع ومستندات الاعتماد والتأكد من القيام بتحديد مصادر التمويل بالإضافة إلى التأكد من أن مستوى التمويل المتوفر يغطي موازنة المشروع المحددة في دراسة جدوى المشروع. *تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. التأكد من تحديد خيارات التمويل وتقييمها بشكل شامل. التأكد من أن دراسة الجدوى توضح الإدارات الداخلية والجهات والشركاء والجهات الخارجية التي ستقوم بتوفير التمويل المطلوب بالإضافة إلى أنها تحدد الشروط/التكلفة ذات العلاقة. في حالة وجود حاجة إلى تمويل داخلي أو خارجي، يتعين توفر بيان دعم أو ضمان خطي موقع من قبل الأطراف ذات العلاقة بالمشروع و/أو المفوضين. كما يتعين أن يتضمن التمويل مبالغ احتياطية للتأكد من توفر المبالغ المالية المناسبة لتغطية المخاطر وحالات عدم اليقين التي قد تظهر أثناء تنفيذ المشروع. *تعبئة قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم*	**الطوارئ:** مخصص داخل الموازنة لتغطية المخاطر والتغيرات والظروف الطارئة وغير المتوقعة. **بيان اعتماد التمويل:** الاعتماد الصادر عن الممول الخارجي أو الجهة الخاضعة والخاص بتخصيص المبالغ اللازمة لتنفيذ المشروع.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة الموضحة أدناه توفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوع الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة

النتيجة:

يتعين على رئيس فريق التدقيق بنهاية برنامج التدقيق تقييم ما إذا كانت دراسة جدوى المشروع مفصلة بشكل كاف وأنها:

- قامت بتقييم وتوفير المبررات الكافية للمشروع وفقاً لاحتياجات العمل (الحالية والمستقبلية)، كما أنها تتضمن تقييماً صحيحاً للتكاليف والإيرادات المحتملة للمشروع بالإضافة إلى احتمالية نجاح المشروع بوجه عام
- تلتزم بالعمليات المتبعة من قبل الجهة الخاضعة ذات العلاقة بتجهيز واعتماد دراسات جدوى المشاريع التي تقوم الجهة بتنفيذها (والمستخدمة لدعم حالة عمل المشروع) بالإضافة إلى الإجراءات ذات العلاقة (بالإعداد والاعتماد)
- تتوافق مع احتياجات العمل وأنه تم استكمالها بشكل مرضي وتوفر الطريقة المفضلة التي تساعد الأطراف الرئيسية ذات العلاقة في الوصول إلى قرار
- توفر تقييما شاملاً وصحيحاً للاستثمارات الرأسمالية وتحدد مصادر التمويل والتدفقات النقدية المطلوبة للحصول على المنافع المرجوة
- تؤكد على واقعية ووضوح وابتعاد النطاق والمتطلبات عن الغموض

الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج التدقيق على دراسة جدوى المشروع:

نوع الاختبار	المستوى	الجهود التقديرية
الالتزام (*)	مدقق (-/- سنة من الخبرة)	1 أسبوع
الأداء (*)	مدقق أول/رئيس فريق تدقيق (-/- سنة من الخبرة) بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر	1 – 2 أسبوع (1)

(*) يقوم المدقق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة على أن يقوم مدقق أول أو رئيس فريق تدقيق بمراجعتها وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(**) يقوم مدقق أول و/أو رئيس فريق تدقيق بإجراء اختبار ضوابط الرقابة بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر، وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(1) الجهود المطلوبة عرضة للتغير تبعاً لحجم وصعوبة دراسات الجدوى المطلوبة لدعم حالة العمل.

يجب تنفيذ إجراءات التدقيق على الحوكمة في جميع مراحل المشروع (يتم تحديث برنامج العمل بحيث يتضمن برنامج التدقيق على الحوكمة بدءً من تنفيذ المشروع وصولاً إلى مرحلة الاختبار التجريبي وتسليم المشروع).

مفهوم التدقيق على الجدوى والبرامج ذات العلاقة:

1. **البدء في تنفيذ المشروع (الإعداد للمشروع)**
2. **دراسة جدوى المشروع**
3. **إطار الحوكمة**

2. إطار الحوكمة

تتمثل الأهداف الأساسية من اختبار إطار الحوكمة فيما يلي:

- توفير التأكيد بملاءمة إطار الحوكمة وتوافق الإطار مع صعوبة المشروع بالإضافة إلى أنه تم تصميم الإطار وتوثيقه واعتماده بواسطة الأطراف المناسبة ذات العلاقة
- عند تنفيذ إجراءات الاختبار، يجب أن يكون فريق التدقيق قادراً على تقييم ما إذا كان إطار حوكمة المشروع:
  - يحدد المسؤوليات، بحيث يتم تحقيق أهداف المشروع بالإضافة إلى تحديد الملكية عن المخاطر ذات العلاقة بأهداف المشروع
  - يؤدي إلى فعالية اتخاذ القرار وتوزيع مستويات الصلاحية بشكل مناسب بغرض اتخاذ القرارات وتوزيع الالتزامات
  - يحافظ على التوافق بين الأهداف الاستراتيجية للجهة الخاضعة وأهداف المشروع ونطاقه
  - يحدد المسؤوليات عن إدارة المخاطر
  - يحدد المعلومات التي سيتم الإفصاح عنها بحيث يتم التأكيد للأطراف (الداخلية والخارجية) ذات العلاقة بأن المشروع سيحقق أهدافه أو الإبلاغ عن إجراءات التصحيح في حالة عدم تحقيق المشروع لأهدافه
  - التأكيد على أنه تم تحديث حالة عمل المشروع بحيث تعكس جميع القرارات الاستراتيجية التي تم اتخاذها أثناء تنفيذ المشروع بالإضافة إلى التأكيد على أنه تم مراجعة تلك القرارات واعتمادها وفقاً لمستويات الصلاحية المتبعة بالجهة الخاضعة

قائمة بمخاطر إطار الحوكمة وضوابط الرقابة المتوقعة:

المخاطر	ضوابط الرقابة المتوقعة
R1	C1
R2	C2
R3	C3

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
R1	غياب المسؤولية والملكية/الإشراف على المشروع قد يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير فعالة وغير مناسبة	C1	أن يتم توزيع المسؤوليات والأدوار والمهام على الأطراف ذات العلاقة بالمشروع بشكل واضح وأن يتم الاتفاق عليها، بالإضافة إلى قيام الأطراف ذات العلاقة بتعيين مجموعة للإشراف على المشروع (مثل لجنة إدارة المشروع) والتي تجتمع بشكل دوري لمراجعة أداء المشروع	إطار الحوكمة الذي سيتم تبنيه لمشروع بعينه (مثل إطار تعود مرجعيته إلى سياسات وعمليات وإجراءات الحوكمة المؤسسية)، على أن يحدد ما يلي بالتفصيل: • المسؤولية عن تحقيق أهداف المشروع وتحديد الأطراف المسؤولة عن المخاطر ذات العلاقة بتلك الأهداف • صلاحيات اتخاذ القرار وتوزيع الالتزامات والقرارات ذات العلاقة بالمشروع • الكيفية المتبعة من قبل الجهة الخاضعة في توحيد الاستراتيجية والأهداف بحيث تتواءم مع أهداف المشروع واستراتيجية (مثل إطار الرقابة على المشروع وهيكل جهة الحوكمة) وتوفر المعلومات ورفع التقارير المطلوبة لكل جهة حوكمة بغرض التأكد من الإفصاح عن أداء المشروع في الوقت المناسب **لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، سيكون فريق التدقيق بحاجة إلى طلب ما يلي:** نموذج التشغيل المستهدف (موضحاً به ملاك/المسؤولين عن العمليات التشغيلية للأصول التي يتم الانتهاء منها). نموذج تنفيذ المشروع (موضحاً به هيكل التمويل والهيكل القانوني المطلوب لتنفيذ المشروع). نموذج الإدارة المتبع من قبل العميل (موضحاً به الكيفية المقترحة من قبل الجهة الخاضعة لإدارة عمليات تنفيذ المشروع (مثل هل سيتم التنفيذ بواسطة	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من توفر إطار لحوكمة المشروع بمساعدة المدقق الأول ذو الخبرة، يتضمن الإطار بعض التفاصيل عما يلي: 2-1 المساءلة والملكية 2-2 مستويات صلاحية اتخاذ القرارات والالتزامات 2-3 إطار الرقابة الشامل وجهات الحوكمة التي ستتحقق من توافق أهداف المشروع مع الأهداف المؤسسية 2-4 المعلومات والبيانات المطلوبة لرفع تقارير عن الأداء والتأكيد للأطراف ذات العلاقة بأن المشروع تم تجهيزه بحيث يحقق أهدافه	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة إطار حوكمة المشروع للتأكد من أنه يحدد الجوانب التالية بوضوح: 3-1 مستويات المساءلة والملكية: والتي تتضمن الجوانب ذات العلاقة بتحديد السياسة، تحديد متطلبات المشروع، استراتيجية التنفيذ، استراتيجية المشتريات، استراتيجية التعاقد، تحقق المنافع واستراتيجيات إدارة المخاطر 3-2 توزيع الصلاحيات: والتي تتضمن أنواع الصلاحيات، مستويات السلطة، سلطة اتخاذ القرار وجهات الحوكمة، المداخل (إن وجد) وإجراءات ومسارات اتخاذ القرار إلخ 3-3 التوافق بين الحوكمة المؤسسية واستراتيجية تنفيذ المشروع: والتي تتضمن إطار الرقابة على المشاريع المتبع من قبل الجهة الخاضعة (إطار Gateway) ومتطلبات الحوكمة لتنفيذ المشروع وفقاً لهذا الإطار. كما يجب أن يتضمن فهماً واضحاً لنموذج التشغيل المستهدف بعد الانتهاء من المشروع والكيفية المتبعة للتوافق مع التشريعات، الأولويات المؤسسية للجهة الخاضعة، مصالح الأطراف ذات العلاقة بالمشروع وممولي المشروع بالإضافة إلى الثقافة والسلوكيات المؤسسية. 3-4 متطلبات الإفصاح ورفع التقارير: تتضمن رفع تقارير دورية عن الأداء، الاستثناءات، التعارض مع مصالح فريق المشروع، الشفافية والنظام المتبع في تأكيد عوامل النجاح الحاسمة. **(ملاحظة: يتم مراجعة أخصائي القطاع أو الخبراء المختصين لإعداد إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1- إعداد قائمة المعلومات المطلوبة بحيث تتضمن كافة المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1أ. في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر مستندات بديلة والتي ستوفر معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب. في حالة عدم توفر مستندات بديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2- الحصول على إطار حوكمة المشروع والسياسات، العمليات والإجراءات ذات العلاقة والتحقق من إضافة المعلومات التي تم التركيز عليها في الخطوة رقم 2 المدرجة تحت بند الالتزام، وفي حالة عدم إضافة المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. الحصول على إطار حوكمة المشروع والتأكد من أنه يحدد بشكل مناسب وبالتفصيل الكيفية المتبعة في تنفيذ المشروع من حيث: 1) تحديد المسؤوليات 2) التوافق مع الأهداف المؤسسية 3) توزيع الصلاحيات واتخاذ القرارات 4) يحدد مستوى الإفصاح والتأكيد ومتطلبات رفع التقارير 3-1 بالنسبة لجوانب الحوكمة ذات العلاقة بالمساءلة، يتم التأكد مما إذا كان إطار الحوكمة يحدد بوضوح ما يلي: 3-1-1 راعي المشروع	**حوكمة إدارة المشروع:** "تهتم حوكمة المشروع بمجالات الحوكمة التي تتعلق بأنشطة المشروع بوجه خاص. تضمن الحوكمة الفعالة للمشروع توافق محفظة المشروع مع الأهداف المؤسسية، والتأكد من تنفيذ المشروع بشكل فعال بالإضافة إلى استدامة المشروع. كما تدعم حوكمة المشروع أيضاً الوسائل التي يتم من خلالها توفير المعلومات ذات العلاقة والتي يمكن الوثوق بها في الوقت الزمني المحدد لمجلس الإدارة والأطراف الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع" المصدر: Directing Change, Association for Project Management, 2011 **خصائص الحوكمة الجيدة:** تعني الحوكمة الجيدة بالنسبة للمشاريع الرأسمالية تحقيق التوازن بين الرغبة الطبيعية لراعي/رعاة المشروع في الرقابة على المشروع واحتياج فريق العمل المسؤول عن تنفيذ المشروع إلى امتلاك الحرية الكافية لإدارة ومعالجة المخاطر بالشكل المطلوب للتوافق مع أهداف المشروع. وهي تتميز بما يلي: • توفر بيان واضح بأهداف ومعايير التنفيذ بين راعي/رعاة المشروع وفريق العمل المسؤول عن تنفيذ المشروع بحيث تتضمن ترتيبات التصحيح في حالة تعرض المشروع لصعوبات في التنفيذ • توفر القدرة على التحكم في المشروع بشكل مستقل ومناسب بواسطة عقل واحد مسيطر • توفر نظام واضح وعملية محددة لتوزيع الصلاحيات بغرض اتخاذ القرارات في الوقت المناسب • توفر عملية محددة للسيطرة على التغيرات • توفر عملية واضحة لرفع التقارير وعمليات التواصل الأخرى بين راعي/رعاة المشروع وفريق العمل المسؤول عن تنفيذ المشروع • توفر ثقافة تعاونية وعلاقة عمل بين راعي/رعاة المشروع وفريق العمل المسؤول عن التنفيذ

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
				موارد داخلية، تعهيد التنفيذ لشركة استشارية والتي تكلف بإدارة المشروع PMC أو من خلال فريق عمل يجمع بين الموارد الداخلية والتعهيد الخارجي). مصفوفة توزيع المهام /الأدوار والمسؤوليات RACI للمشروع وخطط التواصل مع الأطراف ذات العلاقة.			3-1-2 دور ومسؤوليات راعي المشروع في ملكية المشروع 3-1-3 و/أو المسؤول عن تنفيذ حالة عمل المشروع (نتائج المشروع) 3-1-4 نموذج التنفيذ الأكثر ملاءمة (هيكل التمويل والهيكل القانوني للمشروع) 3-1-5 بالنسبة للمشاريع المشتركة بين جهات خاضعة، يجب أن يوضح إطار الحوكمة الكيفية المتبعة في حوكمة المشروع بشكل مشترك 3-1-6 المسؤول عن وضع واعتماد متطلبات المشروع 3-1-7 الكيفية المتبعة في الرقابة على متطلبات المشروع أثناء تنفيذه (بدءً من مفهوم المشروع والجدوى منه إلى الاختبار التجريبي والتسليم (مثل عملية الرقابة على gateway) 3-1-8 المسؤول عن اتخاذ القرارات ذات العلاقة، وأي علاقات تبادلية بين المدة الزمنية، التكلفة، الجودة والمنفعة العائدة من المشروع 3-1-9 يحدد نموذج التشغيل المستهدف (مثل الكيفية المتبعة في استخدام الأصول؟ من سيتولى مسؤولية امتلاك، تشغيل وصيانة الأصول؟ والكيفية المتبعة في تمويل الأصول؟) هذه القرارات تحدد أي من الجوانب التي يمكن تقديمها بالشكل الأفضل سواء من خلال القطاع العام، القطاع الخاص أو بالاشتراك فيما بينهما. لذا، هذا الجانب يحدد الشكل الأمثل **لنموذج تنفيذ المشروع**. 3-1-10 المسؤول عن استراتيجية تنفيذ المشروع والكيفية المتبعة في الرقابة على وإدارة المشروع أثناء تنفيذه (مثل أن يتم إدارة المشروع باستخدام موارد داخلية، تعهيد إدارة المشروع أو من خلال فريق عمل من	• تمكن أعضاء مجلس إدارة من فهم سياق المشروع بشكل مناسب بغرض اتخاذ القرارات في الوقت المناسب (أو طلب الاستشارة والنصائح) • توفر نظام محدد يستخدم في عمليات الإشراف والتأكيد أثناء تنفيذ المشروع على كافة مراحله **لجنة إدارة المشروع:** اللجنة المفوضة من قبل الجهة الخاضعة في مراجعة وتقييم جدوى المشروع ومراقبة سير العمل في المشروع أثناء تنفيذه حتى الانتهاء منه **(مصفوفة توزيع المهام والمسؤوليات) المسؤولية، المساءلة، الاستشارة والإبلاغ:** مصفوفة لتحديد المسؤوليات وتوزيعها باستخدام مصفوفة المسؤولية، المساءلة، الاستشارة والإبلاغ بغرض تحديد مستويات المشاركة من جانب الأطراف ذات العلاقة في تنفيذ أنشطة المشروع المختلفة **نموذج التشغيل المستهدف:** الحالة النهائية التي سيكون عليها الأصل تمهيداً لاستخدامه، تمويله، امتلاكه، تشغيله وصيانته **نموذج التنفيذ:** يشير إلى النموذج المتبع من قبل الكيان التنظيمي المعين لتنفيذ المشروع (مثل إنشاء أداة لغرض خاص). يعتبر هذا أحد الاعتبارات الرئيسية في تحديد الترتيبات ذات العلاقة بالحوكمة. الاعتبارات الإضافية تتمثل في نموذج التنفيذ الأمثل (مثل هيكل التمويل/الهيكل القانوني) لتنفيذ المشروع: • هل هناك حاجة إلى تحويل الملكية مستقبلاً مثل بيع الأصل الذي يتم الانتهاء منه؟ • ما هو مستوى الرقابة/التأثير المطلوب؟ • ما هو الهيكل الذي يوفر بيئة حوكمة وسلطات أفضل؟

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							الموارد الداخلية والتعهيد الخارجي) 3-1-11 المسؤول عن تحقق المنافع العائدة من المشروع 3-1-12 المسؤول عن إدارة المخاطر ذات العلاقة بالمشروع (يرجى الرجوع إلى اختبار الرقابة رقم 2 أدناه للتعرف على إجراءات الاختبار ذات العلاقة بإدارة المخاطر) 3-2 بالنسبة لجوانب الحوكمة ذات العلاقة بالصلاحيات، يتم التأكد مما إذا كان إطار الحوكمة يحدد بوضوح ما يلي: 3-2-1 أنواع الصلاحيات القابلة للتفويض (مثل السياسات، التشريعات، التأسيس، توزيع/السحب من المبالغ المخصصة، طلب عروض الأسعار وتوقيع العقود والاستحواذ على/استبعاد الأراضي إلخ). 3-2-2 القرارات الهامة التي تختص بها المستويات التي تمتلك السلطة الأعلى في اتخاذ القرار 3-2-3 يحدد توزيع الصلاحيات والقيود على مستوى الهيكل التنظيمي للمشروع (والذي يتضمن الأطراف الأخرى كيفما ينطبق). 3-2-4 مسارات اتخاذ القرار من خلال مصفوفة الصلاحيات (توزيع الصلاحيات) بحيث تسمح باتخاذ القرارات في الوقت المناسب 3-2-5 أنها تتيح لمدير المشروع المعين القدرة على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب بغرض التوافق مع التكلفة والمدة الزمنية وأهداف الجودة المحددة للمشروع 3-2-6 كفاءة وخبرة الموارد المطلوبة لاتخاذ القرارات ودعم جهات الحوكمة 3-2-7 المسؤول عن اتخاذ القرارات ذات العلاقة بكل مشروع وتحدد القرارات الهامة والحاسمة التي	• ما هو الهيكل الذي يستخدم في إدارة وتخفيف المخاطر بشكل أفضل؟ • ما هو الهيكل الأكثر فعالية من حيث تكلفة التمويل والتنفيذ؟ **نموذج العميل:** يعتمد نموذج العميل على قدرة العميل على إدارة المشروع وتنفيذه وتحديد ما إذا كان المشروع مستقلاً بذاته أو جزء من هدف مؤسسي بغرض تنفيذ برنامج ما أو تابع لمحفظة مشاريع. يجب أن يحدد نموذج العميل المسؤوليات الهامة المنوطة بالعميل والتي لا يمكن تحويلها بالإضافة إلى تقييم القيود على قدرات تنفيذ المشروع. أمثلة على نموذج العميل تتضمن ما يلي: • إدارة المشروع بواسطة فريق عمل داخلي • تعهيد إدارة المشروع لموارد خارجية بمشاركة موارد داخلية محدودة • المزج بين فريق عمل من الموارد الداخلية والتعهيد الخارجي في إدارة المشروع (مثل شريك التنفيذ) **نموذج المشتريات:** أسلوب ونموذج التعاقد المستخدم في سلسلة التوريد. تبعاً لنموذج العميل الذي سيتم اختياره، يتم إعداد نموذج المشتريات الأمثل الذي سيستخدم في مواءمة وتحفيز سلسلة التوريد وفقاً لما يلي: • التوزيع الأمثل للمخاطر • القدرات التسويقية في التنفيذ • عدد وتعقيد مجموعات العمل • وقت مشاركة المقاول • تعقيد نطاق المشروع ومتطلبات التعاون المبكر وتصميم المدخلات

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							ستكون مسؤولية المستويات الأعلى من السلطة 3-2-8 الكيفية المتبعة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة باستبعاد أو تغيير الهيئات المشاركة بشكل مبكر 3-2-9 مسارات اتخاذ القرار ومسارات التصعيد 3-2-10 دوافع لتدخل المستويات الأعلى في اتخاذ القرار 3-3 بالنسبة لجوانب الحوكمة ذات العلاقة بالمواءمة، يتم التأكد مما إذا كان إطار الحوكمة يحدد بوضوح ما يلي: 3-3-1 التوافق بين نموذج المشتريات ونموذج تنفيذ المشروع بالإضافة إلى التوافق بين نموذج تنفيذ المشروع ونموذج التشغيل المستهدف 3-3-2 الكيفية المتبعة في تنفيذ المشروع وفقاً لإطار الحوكمة المؤسسية الحالي (مثل الأوامر تحت التنفيذ/تأسيس الشركات/السياسات/اللجان إلخ) وتحديد التغييرات أو الاستثناءات المطلوبة بشأن الحوكمة المؤسسية بحيث يتم تنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية. 3-3-3 الكيفية المتبعة في مراقبة وتقييم التوافق بين المشروع والسياسة/الاستراتيجية المؤسسية 3-3-4 عمليات الرقابة وآليات التحقق التي سيتم استخدامها لضمان توافق أهداف المشروع بشكل مستمر مع أي تغييرات مستقبلية في السياسة/الاستراتيجية المؤسسية 3-3-5 توضيح الكيفية المتبعة في مراقبة وتقييم التوافق مع القوانين والتشريعات الداخلية 3-3-6 الكيفية المتبعة في تقييم التوافق بين المشروع مع المشاريع الأخرى التابعة للمحفظة الاستثمارية (خاصةً إذا كان هناك منافع مشتركة فيما بينها)	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							3-3-7 الكيفية المتبعة في مراقبة والتحكم في العلاقات المتبادلة بين مشاريع المحفظة الاستثمارية 3-3-8 كيف تأخذ استراتيجية إدارة مخاطر المشروع بعين الاعتبار أي مخاطر تتعلق بتمويل المشروع أو التغير في الأولويات التنظيمية و/أو قيمة حالة العمل 3-3-9 الكيفية المتبعة في مراقبة والمحافظة على المصالح المختلفة للأطراف ذات العلاقة 3-3-10 الكيفية المتبعة في إشراك وإدارة الأطراف الرئيسية ذات العلاقة بغرض التأكد من توافق مصالحهم مع أهداف المشروع 3-4 بالنسبة لجوانب الحوكمة ذات العلاقة برفع التقارير/الإفصاح، يتم التأكد مما إذا كان إطار الحوكمة يحدد بوضوح ما يلي: 3-4-1 الأسلوب المتبع في رفع التقارير بشكل دوري، بالإضافة إلى تحديد المعلومات ومتطلبات رفع التقارير لكل لجنة و/أو جهة حوكمة 3-4-2 مسار وإجراءات رفع تقارير بشأن الاستثناءات والتي تتضمن تحديد شروط الاستثناءات ومسارات التصعيد 3-4-3 الكيفية المتبعة في تحديد تعارض المصالح المحتمل على مستوى فريق المشروع وتحديد الكيفية المتبعة في حلها 3-4-4 متطلبات المشروع فيما يتعلق بالشفافية والإفصاح عن المعلومات وكيف ومتى يتم اتخاذ القرار بالإضافة إلى المسؤول عن اتخاذ القرار 3-4-5 توضيح كيف أن إطار الحوكمة يسمح بتنفيذ عملية المراجعة المستقلة واختبار المخرجات الرئيسية وعوامل النجاح الحاسمة. كما يوضح متطلبات التأكيد وكيف أنها تتكامل مع مصالح الأطراف الأخرى ذات

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							العلاقة ومصالح الأطراف الخارجية. تحديد مستوى حفظ السجلات والمستندات المطلوب لدعم القرارات الحالية والمستقبلية 3-4-6 الكيفية المتبعة في مراجعة إطار حوكمة المشروع بشكل دوري للتأكد من أن المراحل المختلفة لتنفيذ المشروع تتناسب مع الغرض منها 3-4-7 الكيفية المتبعة في تطبيق عمليات إدارة المخاطر والتأكد من أن عمليات معالجة المخاطر ستظل مناسبة ومؤكدة *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	
R2	غياب منهجية موحدة ومستمرة لتقييم المخاطر قد تؤثر سلباً على تحديد مخاطر المشروع في الوقت المناسب وعلى التأخر في تنفيذ خطط تخفيف المخاطر *[تبعاً لمرحلة المشروع، قد يكون هناك حاجة إلى النظر في خطة إدارة المخاطر (إدارة خطة المشروع وتصميمه) وإدارة المخاطر (مرحلة الإنشاء) وبرامج التدقيق]*	**C2**	توفر عملية قوية لتقييم المخاطر بغرض تحديد مخاطر المشروع، وتحديد حجم تلك المخاطر وتخصيص خطط التخفيف والضوابط المناسبة.	توفر إطار لإدارة مخاطر المشروع بحيث يتم التعامل مع ما يلي: • التحديد والتقييم (والذي يتضمن قياس حجم) المخاطر التي يتعرض لها المشروع • إعداد ضوابط الرقابة على المخاطر وخطط تخفيف المخاطر بحيث تتضمن المراقبة والمتابعة المستمرة • تحديد المخاطر المتبقية بالإضافة إلى متطلبات رفع التقارير ومتطلبات التصعيد والتواصل مع الأطراف ذات العلاقة لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، يقوم فريق التدقيق بطلب ما يلي:	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من توفر إطار لإدارة المخاطر والذي يحدد ما يلي: 2-1 المخاطر ذات العلاقة بالمشروع 2-2 حجم المخاطر الطارئة (كيفما يتناسب) 2-3 خطط تخفيف المخاطر وضوابط الرقابة المتبعة 2-4 المخاطر المتبقية 2-5 رفع التقارير ذات العلاقة بعمليات المخاطر والتواصل بشأنها	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة إطار إدارة مخاطر المشروع والتحقق مما يلي: 3-1 أنه يسمح بتحديد وقياس حجم المخاطر التي يتعرض لها المشروع والتي قد تؤثر سلباً على تنفيذ المشروع بنجاح 3-2 أنه يسمح بتجميع خطط تخفيف المخاطر وعمليات الرقابة التي سيتم استخدامها في إدارة المخاطر التي يتعرض لها المشروع سواء قبل أو بعد البدء في تنفيذ المشروع. يتم إضافة التكاليف ذات العلاقة بالخطط وضوابط الرقابة على التكاليف التي يتم تحديدها أثناء إعداد دراسة جدوى المشروع 3-3 تعريف الأطراف المعنية ذات العلاقة بحالة مخاطر المشروع بشكل دوري والتأكد من توفر عمليات واضحة لإدارة المخاطر وتصعيدها بشكل مستمر	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1- تحديث قائمة المعلومات المطلوبة بحيث تتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1.أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر مستندات بديلة والتي ستوفر معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر مستندات بديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2- الحصول على إطار إدارة مخاطر المشروع والسياسات، العمليات والإجراءات ذات العلاقة والتحقق من إضافة المعلومات التي تم التركيز عليها في الخطوة رقم 2 المدرجة تحت بند اختبار الالتزام بضوابط الرقابة، وفي حالة عدم إضافة المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك	**الإطار المتوقع لإدارة المخاطر وضوابط الرقابة:** التوجيهات والعمليات التي تحدد الآلية التي سيتم اتباعها في تحديد مخاطر المشروع والخطوات المطلوب تنفيذها من أجل تخفيف والرقابة على تلك المخاطر أثناء تنفيذ المشروع. **خطط تخفيف المخاطر:** الخطط المعتمدة والمتبعة بغرض معالجة/إدارة المخاطر المحتملة التي قد يتعرض لها المشروع. **سجل المخاطر:** السجل المعد لتسجيل نتائج المخاطر التي يتم تحديدها بحيث يتم تسجيل عمليات تقييم وتحليل المخاطر والاستجابة للمخاطر وملكية كل مخاطر يتم تسجيلها. يجب تحديث سجل المخاطر بشكل دوري على أن يتم إبلاغ جهات حوكمة المشروع بحالة تلك المخاطر بالشكل المناسب.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
				• سجل المخاطر الحالي للمشروع • سجل المخاطر وخطط تخفيف المخاطر ذات العلاقة • معالجة دراسة الجدوى للمخاطر والطوارئ • إدارة المخاطر ذات العلاقة باعتمادات المشروع وتقارير الأداء الأخيرة ذات العلاقة بالمشروع		**(ملاحظة: يتم مراجعة أخصائي القطاع أو الخبراء المختصين لإعداد إجراءات الاختبار المعدة خصيصاً لمشروع معين)**	النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. الحصول على إطار إدارة مخاطر المشروع والتحقق مما يلي: 3-1 توفر إطار شامل لإدارة المخاطر وضوابط الرقابة بالشكل الذي يسمح بتحديد وتخفيف المخاطر التي قد يتعرض لها المشروع في الوقت المناسب. يجب استخدام إطار إدارة المخاطر لتحديد المخاطر التي يتعرض لها المشروع والتي يحتمل أن تؤثر على نجاح المشروع والتي يمكن تحديدها من خلال سجلات مخاطر بسيطة أو باستخدام تحليلات أكثر شمولية لمحاكاة المخاطر (مثل تحليلات مونت كارلو). يجب توفر سجل لمخاطر المشروع والذي يوضح بالتفصيل خطط تخفيف المخاطر وملاك المخاطر على أن يتم تحديثه ومناقشته والإفصاح عنه بشكل دوري. عادةً ما تنقسم المخاطر التي يتم تحديدها في المشروع إلى ثلاث فئات رئيسية كالتالي: • **مخاطر النشاط:** هي المخاطر الاستراتيجية والتي تستمر مع الجهة بنسبة 100% دون النظر إلى نموذج تنفيذ وطريقة تعهيد المشروع المقترح. وتتضمن المخاطر السياسية • **مخاطر التنفيذ:** هي المخاطر المرتبطة بمراحل تصميم، بناء، تمويل وتشغيل المشروع المقترح. يمكن إشراك وتعريف شركاء العمل ومقدمي الخدمات من الأطراف الخارجية بهذه المخاطر	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق			التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار
					الالتزام	الأداء	
							• **مخاطر البيئة الخارجية:** هي المخاطر التي تؤثر على كافة المشاريع وتتضمن عوامل مثل التغير في القوانين والتشريعات، التغير في أسعار العملات الأجنبية والتضخم العام 3-2 أنه تم تحديد مخاطر المشروع في مرحلة مبكرة من دراسة جدوى المشروع وتم إعداد الخطط المناسبة لتخفيف المخاطر. يجب توفر آلية لمتابعة المخاطر وخطط تخفيفها وتحليل اتجاهات المخاطر المتبقية (بشكل أفضل من المتوقع "الخطر الإيجابي" أو أسوأ من المتوقع "الخطر السلبي"). يجب قياس هذه المخاطر وأخذها بعين الاعتبار عند إعداد دراسة جدوى المشروع على أن يتم تحديثها في سجل المخاطر 3-3 تعريف الأطراف الرئيسية ذات العلاقة بالمخاطر المتبقية المتوقعة في مرحلة إعداد دراسة جدوى المشروع وقبولها منهم وأخذ المخاطر المتبقية بعين الاعتبار في حالة العمل المعتمدة والميزانية المعتمدة *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
R3	غياب آلية مناسبة للإفصاح عن المعلومات وإبلاغ الأطراف ذات العلاقة بالشكل الذي قد يؤدي إلى عدم الفعالية في رفع تقارير عن الأداء واتخاذ قرارات دون المستوى الأمثل المطلوب	**C3**	توفر عملية للإبلاغ عن الأداء ورفع تقارير بهذا الشأن بغرض توفير الإفصاح المناسب والشفافية بشأن الأداء والتواصل بشكل فعال مع الأطراف ذات العلاقة.	توفر خطط وبروتوكولات للتواصل مع الأطراف ذات العلاقة والتي يتم مراقبتها ومتابعة بفعالية. توفر عملية شاملة لرفع تقارير عن الأداء بغرض الإفصاح للجهات الرئيسية ذات العلاقة وجهات حوكمة المشروع عن سير العمل في الوقت المناسب. لاختبار ضوابط الرقابة المتوقعة، سيكون فريق التدقيق بحاجة إلى طلب ما يلي: • عينة من نقاط اجتماعات جهات الحوكمة واجتماعات الأطراف ذات العلاقة (مثل اجتماعات المناقصات، اجتماعات التصميم، اجتماعات الميزانية، اجتماعات النطاق، اجتماعات التغيير، اجتماعات المخاطر إلخ). • عينة (3 على الأقل) من تقارير الأداء ذات العلاقة بالمشروع والتي تتضمن متابعة سير العمل في التنفيذ مقارنةً بالمدة الزمنية، التكلفة، الجودة وعوامل النجاح الحاسمة الأخرى.	1. يتم طلب المستندات الموضحة في قسم "الأدلة المتوقعة" 2. التأكد من توفر خطط التواصل وبروتوكولات رفع التقارير وتقارير الأداء وسجلات متابعة الحالة ونقاط الاجتماعات	**يقوم المدقق الأول ذو الخبرة و/أو المدير بتنفيذ الخطوات التالية:** 3. مراجعة خطة وبروتوكولات التواصل ذات العلاقة بالمشروع للتأكد مما يلي: • متابعة وتوثيق وحفظ عمليات التواصل التي تتم بين الجهات الرئيسية ذات العلاقة بالمشروع بشكل مناسب • تسجيل وتوثيق الاجتماعات التي تتم مع جهات الحوكمة المعنية على مستوى المشروع ككل بشكل واضح • إصدار تقارير الأداء بشكل دوري وأنها تتضمن حالة المشروع في وقت معين بشكل صحيح. يجب أن تتضمن تقارير الأداء المرجعية لعوامل النجاح الحاسمة على أن يتم التقرير عن الأمور التالية على أقل تقدير: ○ المدة الزمنية ○ التكلفة ○ الجودة ○ النطاق/التغييرات ○ المنافع ○ عوامل النجاح الحاسمة ○ المخاطر • توفر تقويم يتضمن الاجتماعات والتقارير التي سيتم رفعها بالتفصيل محدداً به جدول الاجتماعات والتقارير المطلوبة ودوريتها بالإضافة إلى متطلبات الإفصاح عن المعلومات وإصدار الموافقات	**التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الالتزام:** 1- تحديث قائمة المعلومات المطلوبة بحيث تتضمن المستندات المطلوبة لتنفيذ الاختبار: 1.أ- في حالة عدم توفر أي من المستندات المطلوبة، يقوم فريق التدقيق بمراجعة الجهة الخاضعة للتأكد من مدى توفر مستندات بديلة والتي ستوفر معلومات مماثلة لتلك المعلومات المطلوبة للوفاء بأهداف الرقابة 1ب- في حالة عدم توفر مستندات بديلة، يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بالمعلومات غير المتوفرة ويتم استخدامها كأحد النتائج التي يتم التوصل إليها 2- الحصول على خطط وبروتوكولات التواصل ورفع التقارير المحددة في قسم الأدلة المتوقعة والتحقق من توفر المعلومات التي تم التركيز عليها في الخطوة رقم 2، وفي حالة عدم توفر المعلومات يقوم فريق التدقيق بإبلاغ رئيس فريق التدقيق بتلك النواقص لتحديد مدى تأثيرها عند تنفيذ اختبارات الأداء *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة ويتم ترك الجزء الخاص بتقييم جودة المستندات لرئيس فريق التدقيق و/أو المدقق الأول* **التالي يوضح التوجيهات ذات العلاقة بتنفيذ اختبارات الأداء:** 3. التأكد من توفر خطة واضحة وعمليات داعمة للإفصاح والتقرير عن المعلومات ذات العلاقة بالمشروع وتصعيد وحل المخاطر والقضايا الرئيسية التي يتم تحديدها. يجب توفر خطة لرفع التقارير والتعريف بالمعلومات ذات العلاقة لتوفير الشفافية في التعريف بالتحديثات التي تطرأ على المشروع ورفع تقارير بشأنها إلى الأطراف ذات العلاقة بالمشروع. يجب على فريق التدقيق تقييم مدى	**خطة التواصل ورفع التقارير:** التوجيهات والبروتوكولات الداعمة والتي تحدد كيف ومتى يمكن التعريف والإفصاح عن المعلومات ذات العلاقة بمشروع معين للأطراف الرئيسية ذات العلاقة بالإضافة إلى الآلية المتبعة في التصعيد المستخدمة في التعريف بالقضايا الهامة والحاسمة وحلها بغرض تنفيذ المشروع بنجاح. **تقارير الأداء:** التقارير ذات العلاقة بمشروع معين والتي يتم جمعها على فترات دورية بغرض استخدامها كوسيلة للتعريف بالأداء وسير العمل حتى تاريخه على مستوى عوامل النجاح الحاسمة.

أرقام المخاطر	المخاطر	أرقام ضوابط الرقابة	ضوابط الرقابة المتوقعة	نظراً لأن كل مشروع سيكون له خصائصه الفريدة، لذا فإن اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة الموضحة أدناه يوفر مستوى مناسب من الاختبارات والفحوصات والتي تحتاج إلى التكيف مع مواصفات المشروع ونوعية الأصول الخاضعة للتدقيق				التعريفات والمراجع الداعمة
				الأدلة المتوقعة	اختبار ضوابط الرقابة المتوقعة		كيفية تنفيذ الاختبار	
					الالتزام	الأداء		
							الالتزام ببروتوكولات التواصل ورفع التقارير بالإضافة إلى تحليل واختبار مدى صحة المعلومات ذات العلاقة المدرجة في تقارير الأداء. يجب أيضاً إجراء الاختبارات بغرض تقييم مستوى تنفيذ المواضيع والإجراءات المسجلة في محاضر الاجتماعات بالإضافة إلى إقفالها في الوقت المناسب. *يتم تعبئة القسم الحالي من قائمة التدقيق وتقييم جودة المستندات التي تم مراجعتها باستخدام مقياس من 1 – 4 وفقاً لإطار الجودة المحدد في منهجية التدقيق الشاملة*	

النتيجة:

يجب أن يقوم رئيس فريق التدقيق بنهاية برنامج التدقيق بتقييم مدى توافق إطار الحوكمة مع ما يلي:

أ. كفاية الترتيبات ذات العلاقة مع حجم وتعقيد المشروع
ب. التأكد من وضوح مسارات اتخاذ القرار ومستويات السلطات بغرض التمكن من إصدار الموافقات وحل القضايا بشكل يتسم بالكفاءة والفعالية
ج. التأكد من تحديد وفهم الأطراف الرئيسية ذات العلاقة للصلاحيات والمسؤوليات المكلفين بها. بالإضافة إلى تحديد المهام والمسؤوليات وتوفير الموارد لتنفيذ الجوانب الرئيسية من المشروع مثل إدارة الأصول وإدارة العمليات التشغيلية
د. السماح بالمراقبة المستمرة لتحقيق التوافق بين أهداف المشروع والأهداف المؤسسية
ه. أن خطط وبروتوكولات التواصل ورفع التقارير تسمح بالإفصاح عن أداء المشروع والمعلومات ذات العلاقة بالمشروع بشكل دوري وبشفافية كاملة
و. أنه تم تحديد المسؤولية عن إدارة المخاطر بشكل واضح بالإضافة إلى توفر العمليات ذات العلاقة
ز. أنه تم تحديد هياكل وجهات الحوكمة الداعمة بشكل واضح وأنها مفهومة بشكل جيد من قبل الأطراف ذات العلاقة وفريق المشروع
ح. توفر المخصص المناسب، في إطار الحوكمة، لتغطية أي تغييرات محتملة على نطاق العمل نتيجة التغير في العوامل الخارجية
ط. أنه تم تحديد نموذج التشغيل المستهدف ونموذج التنفيذ المقترح ونموذج العميل بشكل واضح وأن تلك النماذج تتوافق فيما بينها

الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج التدقيق على إطار الحوكمة:

نوع الاختبار	المستوى	الجهود المتوقعة
الالتزام (*)	مدقق (-/- سنة من الخبرة)	أسبوع واحد
الأداء (*)	مدقق أول/رئيس فريق التدقيق (-/- سنة من الخبرة) بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر	1 – 2 أسبوع (1)

(*) يتم تنفيذ اختبار ضوابط الرقابة بواسطة مدقق على أن يتم مراجعتها بواسطة مدقق أول أو رئيس فريق التدقيق وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(**) يتم تنفيذ اختبار ضوابط الرقابة بواسطة مدقق أول على أن يتم مراجعتها بواسطة مدقق أول و/أو رئيس فريق التدقيق، بمساعدة خبير مختص إذا تطلب الأمر، وفقاً لمصفوفة المخاطر وضوابط الرقابة بدليل منهجية التدقيق الشاملة (توزيع الصلاحيات)

(1) الجهود المطلوبة عرضة للتغير تبعاً لحجم المشروع وصعوبة حالة المشروع بوجه عام