



وزارة الشؤون البلدية
والقروية والإسكان
Ministry of Municipal Rural Affairs & Housing

الإدارة العامة للمراجعة الداخلية

الدليل الإسترشادي لمراجعة المشاريع

مايو 2024

النسخة الثالثة

المحتويات

3	01	نظرة عامة على المراجعة الداخلية
9	02	مفاهيم إدارة المشاريع
11	03	دورة حياة المشروع
13	04	حوكمة المشاريع
15	05	تحقيق الجودة في المشاريع
17	06	أهداف المراجعة الداخلية في المشاريع
19	07	مراحل المراجعة الداخلية
21	08	مخاطر المشاريع
24	09	الدور الرقابي خلال دورة حياة المشروع

1

نظرة عامة على المراجعة الداخلية



أدى التطور العلمي والنمو في مجالات النشاط الحكومي إلى كبر حجم المعاملات وتشعب أعمالها ووظائفها وصعوبة أدائها وتعدد مشاكلها، وقد أدى ذلك إلى تطور ظهور مفهوم المراجعة الداخلية في الأجهزة الحكومية للتأكد من فاعلية الرقابة الداخلية التي تمثل المراجعة الداخلية عنصراً هاماً فيها، وكلما كبر حجم الأنشطة المالية كلما زادت الحاجة إلى توفير نظام مراجعة داخلية فعال بحيث تمارس المراجعة على أوجه نشاطات الجهة سواء كان نشاط إداري أو مالي أو أداء أو التزام، لذلك وجودها أصبح أمراً ضرورياً وحتمياً لكل عمليات وأنشطة الجهة بغرض التأكد من صحة تلك العمليات والأنشطة وتحقيقها للأهداف التي تم التخطيط لها وتصحيح أي انحرافات وتقويمها وفقاً للأنظمة والتعليمات النظامية.

وتعتبر المراجعة الداخلية أحد خطوط الدفاع لحماية الأصول والموارد العامة وضمان الاستخدام الأمثل لها في الجهة الحكومية، فهي تعتبر الأداة الفاعلة في تطور السياسات وزيادة الكفاءة الإنتاجية للجهة بما يعود بالنفع على تحقيق أهدافها، كما أنها تقوم بوظيفة تقويمية مستقلة وموضوعية يتم إنشاؤها داخل الجهة، لفحص وتقويم أنشطتها المختلفة بغرض مساعدة المسؤولين داخل الجهة في القيام بمسؤولياتهم بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وذلك عن طريق توفير: التحليل، والتقويم، والتوصيات، والمشورة، والمعلومات التي تتعلق بالرقابة على الأنشطة التي يتم فحصها، وتساعد المراجعة الداخلية بذلك الجهة في تحقيق أهدافها وحماية أصولها.

أولاً: تعريف للمراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية من أهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة لغرض التحقق من فاعلية الرقابة الداخلية وتعرف المراجعة الداخلية على أنها " إحدى حلقات الرقابة الداخلية تعمل على مد الإدارة بالمعلومات المستمرة "، ويعرف البعض المراجعة الداخلية " هي التي يقوم بها موظف بالمنشأة بخلاف تلك التي يقوم بها المراجع الخارجي"، وتعرف أيضاً على أنها "تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر في بعض الأحيان ويقوم بها فئة من الموظفين لحماية الأصول وخدمة الإدارة العليا ومساعدتها في التوصل إلى الكفاءة الإنتاجية القصوى والعمل على قياس مدى صلاحية النظام المحاسبي" كما يعرفها البعض بأنها "مجموعة من الإجراءات التي تنشأ داخل المنظمة لغرض التحقق من تطبيق السياسات الإدارية والمالية" وتعرف أيضاً بأنها " وظيفة تقييمية مستقلة تنشأ داخل التنظيم المعين بغرض فحص وتقييم الأنشطة التي يقوم بها هذا التنظيم".

وقد قام البعض بتعريف المراجعة الداخلية على أنها " مجموعة من أوجه النشاط المستقلة داخل المشروع تنشأها الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية وفي التأكد من كفاية الاحتياط المتخذ لحماية أصول وأموال المنشأة وفي التحقق من إتباع موظفي المنشأة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم ، وأخيراً في قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجميع وسائل المراقبة الأخرى في أداء أغراضها واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها وذلك حتى يصل المشروع إلى درجة الكفاءة الإنتاجية القصوى".



نظرة عامة على المراجعة الداخلية

أولاً: تعريف للمراجعة الداخلية - تتمة

كما عرفت الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين المراجعة الداخلية على أنها "نشاط مستقل وموضوعي، يقدم تأكيدات وخدمات استشارية بهدف إضافة قيمة للمؤسسة وتحسين عملياتها، ويساعد هذا النشاط في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إتباع أسلوب منهجي منظم لتقييم وتحسين فاعلية عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة."

ثانياً: أهداف المراجعة الداخلية

تهدف المراجعة الداخلية إلى تحسين أعمال الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة داخل المنظمة. يمكن تلخيص الأهداف العامة للمراجعة الداخلية وفقاً للمعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية الصادرة عن المعهد الدولي للمراجعين الداخليين كما يلي:

- تقييم فعالية الرقابة الداخلية وذلك بهدف ضمان أن الأنظمة الرقابية المعمول بها فعّالة وتحقق الأهداف المرجوة منها.
- تحسين العمليات وذلك بهدف تحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز الكفاءة والفعالية التشغيلية.
- حماية الأصول وذلك بهدف التأكد من أن أصول المنظمة محمية ضد فقدان أو السرقة أو سوء الاستخدام.
- التأكد من الالتزام وذلك بهدف ضمان أن جميع العمليات والإجراءات تتماشى مع القوانين واللوائح والسياسات الداخلية.
- تقديم التوصيات وذلك بهدف تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء وتعزيز الضوابط الداخلية.
- الكشف عن الاحتيال وذلك بهدف تحديد واكتشاف أي أنشطة احتيالية أو غير قانونية داخل المنظمة.
- تعزيز إدارة المخاطر، حيث يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم فعالية عمليات إدارة المخاطر واقتراح التحسينات لضمان التعامل الفعال مع المخاطر.

ثالثاً: المراجعة الداخلية في الجهات الحكومية

حظيت أنشطة المراجعة الداخلية بالإهتمام في القطاع العام بعد صدور الامر الملكي السامي رقم 235 والقاضي بتأسيس وحدة رقابة داخلية في كل جهاز حكومي، وقد حددت اللائحة الموحدة لوحدات المراجعة الداخلية الصادرة بقرار مجلس الوزراء رقم (129) في 6/4/1428 هـ، أهداف وحدات المراجعة الداخلية كخطوط عريضة ولكل مؤسسة من مؤسسات الدولة سن إقرار أهدافها المتمحورة حول هذه الأهداف العامة.



ثالثاً: المراجعة الداخلية في الجهات الحكومية – تنمة

برزت أهمية المراجعة الداخلية في الجهات الحكومية ما يلي:

- حماية الأموال الممتلكات العامة، والحد من وقوع الغش، والاطباء، واكتشافها فور ،وقوعها.
- ضمان دقة البيانات المالية والسجلات المحاسبية واكتمالها.
- ضمان فاعلية العمليات الإدارية والمالية وكفائتها بما يؤدي الى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- تحقيق التقيد بالأنظمة والتعليمات والسياسات والخطط الملزمة للجهة، لتحقيق أهدافها بكفاية وبطريقة منتظمة.
- سلامة أنظمة الرقابة الداخلية وفعاليتها.

كما ركزت مهام وحدات المراجعة الداخلية حسب المادة العاشرة من اللائحة الموحدة على:

1. التأكد من التزام الجهة بالأنظمة واللوائح والتعليمات والإجراءات المالية والتحقق من كفايتها وملاءمتها.
2. تقييم مستوى انجاز الجهة لأهدافها الموضوعية وتحليل أسباب الاختلاف إن وجد.
3. مراجعة أعمال المستودعات وفحص دفاترها وسجلاتها ومستنداتها والتحقق من أن الجرد والتقويم وأساليب التخزين قد تمت وفقاً للقواعد والإجراءات المقررة.
4. تقويم أنظمة الرقابة الداخلية بما في ذلك النظام المحاسبي للتحقق من سلامتها وملاءمتها وتحديد أوجه القصور فيها إن وجدت، واقتراح الوسائل والإجراءات اللازمة لعلاجها بما يكفل حماية أموال الجهة وممتلكاتها من الاختلاس أو الضياع أو التلاعب ونحو ذلك.
5. مراجعة العقود والاتفاقيات المبرمة التي تكون الجهة طرفاً فيها للتأكد من التقيد بها.
6. تقويم مدى كفاية الخطة التنظيمية للجهة من حيث وضوح السلطات والمسؤوليات وفصل الاختصاصات المتعارضة وغير ذلك من الجوانب التنظيمية.
7. مراجعة أعمال الصناديق وفحص دفاترها وسجلاتها ومستنداتها، والتحقق من أن الجرد قد تم وفقاً للقواعد والإجراءات المقررة.
8. تقديم المشورة عند بحث مشروع الموازنة التقديرية للجهة.
9. فحص السجلات المحاسبية للتأكد من انتظام القيود وصحتها وسلامة التوجيه المحاسبي.
10. تحديد مواطن سوء استخدام الجهة لمواردها المادية والبشرية، وتقديم ما يمكن الجهة من معالجتها وتلافيها مستقبلاً.
11. مراجعة التقارير المالية والحسابات الختامية التي تعدها الجهة والتأكد من دقتها ومدى موافقتها للأنظمة، واللوائح، والتعليمات، والسياسات.
12. فحص المستندات الخاصة بالمصروفات والإيرادات بعد إتمامها للتأكد من صحتها نظامية.
13. قيام الوحدة بالأعمال التي يكلفها بها المسؤول الأول في الجهة وذلك في مجال اختصاصاتها المشار إليها في هذه اللائحة.



نظرة عامة على المراجعة الداخلية

ثالثاً: المراجعة الداخلية في الجهات الحكومية

وأما فيما يتعلق بالمهام المسندة الى وحدة المراجعة الداخلية بناء على قرار مجلس الوزراء رقم (412) بتاريخ 17 جمادى الثاني 1441، فقد كانت كما يلي:

1. القيام بحملات تفتيشية على مختلف وحدات الجهاز والوحدات التابعة له.
2. مراقبة سير العمل في الجهاز للتأكد من مطابقته للأنظمة واللوائح والإجراءات المتبعة.
3. فحص الشكاوى التي تحال إلى المراجعة الداخلية حول المخالفات الإدارية والمالية وغيرها وفقاً للصلاحيات الممنوحة لها.
4. تنظيم وحفظ الملفات والمعلومات الخاصة بأعمال المتابعة في الجهاز بأسلوب يساعد على استخراجها بيسر وسهولة.
5. العمل على تنمية وتقوية مفهوم الرقابة الذاتية لدى موظفي الجهاز.

رابعاً: معايير المراجعة الداخلية

تمثل المعايير العالمية للمراجعة الداخلية ارشادات الزامية وتوجيهية للممارسة المهنية العالمية للمراجعة الداخلية والتي تكون بمثابة أساس لتقييم ورفع جودة وظيفة المراجعة الداخلية. في يناير 2024، تم إصدار تعديلات على المعايير العالمية للمراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين والتي سوف تكون حيز التنفيذ في يناير 2025، بينما يشجع المعهد الدولي للمراجعة الداخلية على التنفيذ المبكر. في حين تنطبق المعايير العالمية للمراجعة الداخلية على جميع وظائف المراجعة الداخلية، فإن المراجعين الداخليين في القطاع العام يعملون في بيئة تلزم اتباع اللوائح والقوانين الحكومية ذات العلاقة والتي قد تختلف عن تلك الموجودة في القطاع الخاص، بالإضافة إلى ذلك، تختلف بعض المصطلحات المستخدمة في القطاع العام عن تلك المستخدمة في القطاع الخاص. وقد تؤثر هذه الاختلافات على كيفية تطبيق وظائف المراجعة الداخلية في القطاع العام للمعايير. ويصف قسم (تطبيق المعايير العالمية للمراجعة الداخلية في القطاع العام)، الذي ينبثق من المجال الخامس: أداء خدمات المراجعة الداخلية، استراتيجيات التوافق وسط الظروف والأحكام الفريدة للمراجعة الداخلية في القطاع العام.



نظرة عامة على المراجعة الداخلية

رابعاً: معايير المراجعة الداخلية – تتمه

تتألف معايير المراجعة الداخلية من عدد من المجالات والمبادئ الموضحة أدناه:

المجال الأول: الغرض من المراجعة الداخلية

المجال الثاني: الأخلاق والمهنية

المبدأ الخامس:
الحفاظ على السرية

المبدأ الرابع: ممارسة
العناية المهنية اللازمة

المبدأ الثالث: إثبات الكفاءة

المبدأ الثاني الحفاظ على
الموضوعية

المبدأ الأول: إظهار النزاهة

المجال الثالث: حوكمة وظيفة المراجعة الداخلية

المبدأ الثامن:
الإشراف من قبل المجلس

المبدأ السابع:
الموقع المستقل

المبدأ السادس: الصلاحية من
المجلس

المجال الرابع: إدارة وظيفة المراجعة الداخلية

المبدأ الثاني عشر:
تعزيز الجودة

المبدأ الحادي عشر:
التواصل بشكل فعال

المبدأ العاشر:
إدارة الموارد

المبدأ التاسع:
التخطيط الاستراتيجي

المجال الخامس: تقديم خدمات المراجعة الداخلية

المبدأ الخامس عشر: الإبلاغ عن نتائج
المهمة ومراقبة خطط العمل

المبدأ الرابع عشر:
أعمال المهمة

المبدأ الثالث عشر:
التخطيط للمهام بفعالية

2

مفاهيم إدارة المشاريع



مفاهيم إدارة المشاريع

يتكون المشروع من مجموعة فريدة من العمليات التي تشمل على أنشطة منسقة ومحوكمة بتاريخ بدء وانتهاء لتحقيق أهداف المشروع. ويتطلب إنجاز أهداف المشروع توفير مخرجات متوافقة مع متطلبات محددة. وقد يخضع المشروع بقيود متعددة كما هو موضح في هذا القسم.

مميزات المشاريع

تتشابه العديد من المشاريع إلا أن كل مشروع يعتبر فريد من نوعه وتكون الاختلافات بين المشاريع فيما يلي:

طريقة
تصميم
العمليات
لإنجاز
مخرجات
المشروع

القيود
المفروضة
على
المشروع

الموارد
المستخدمة
في المشروع

تأثير
المعنيين
بالمشروع

مخرجات
المشروع

قيود المشاريع

هناك عدة أنواع من القيود للمشاريع، وغالبا ما تكون تلك القيود مترابطة، ويجب التحقق من أن مخرجات المشروع تستوفي المتطلبات دون الإخلال بتلك القيود. وفيما يلي بعض القيود:

توافر الميزانية للمشروع

العوامل التي تتعلق بالصحة والسلامة الشخصية

الأثر الاجتماعي أو البيئي المحتمل للمشروع

مدة محددة أو تاريخ محدد لإنهاء المشروع

توافر موارد المشروع مثل الموارد البشرية والمعدات والمواد الأخرى

المستوى المسموح به من المخاطر التي قد يتعرض لها المشروع

القوانين والقواعد والمتطلبات التشريعية الأخرى

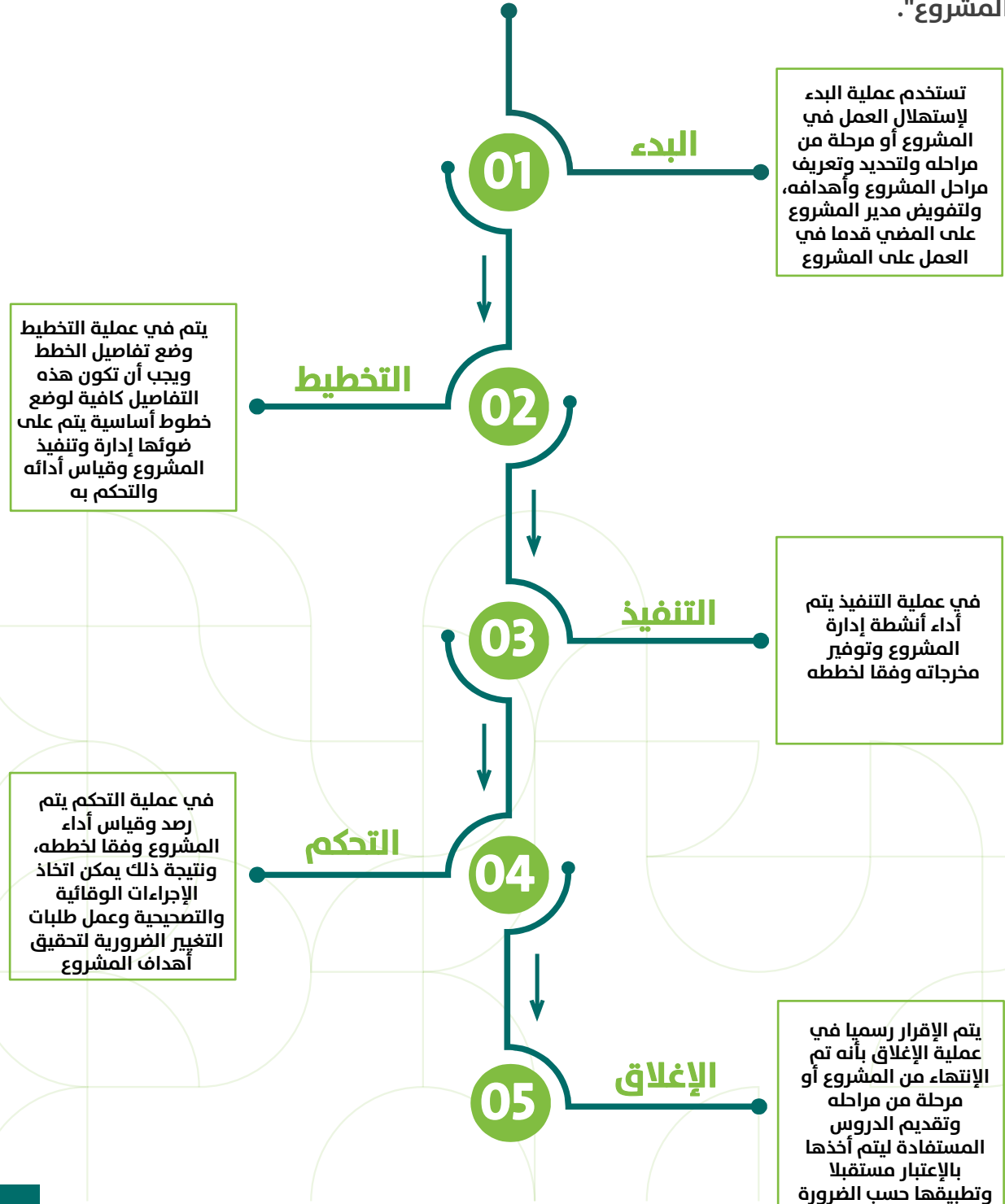
3

دورة حياة المشروع



دورة حياة المشروع

يتم تنظيم المشاريع في مراحل محددة من خلال الحوكمة ومتطلبات الرقابة عليها، وتتابع هذه المراحل وفق تسلسل منطقي بداية ونهاية المشروع مع ضرورة استخدام الموارد اللازمة لتوفير المخرجات النهائية المطلوبة ويتم تعريف مراحل المشروع مجتمعة بـ"دورة حياة المشروع".



4

حوكمة المشاريع



حوكمة المشاريع هي الإطار الذي من خلاله يتم التوجيه والرقابة على مراحل المشروع، وتشتمل حوكمة المشاريع على مجالات من حوكمة المنظومات التي ترتبط بأنشطة المشروع، وهي:



وتتضمن حوكمة المشروع مايلي:

- الجهة الراعية للمشروع التي ترخص وتعتمد المشاريع، وتصدر القرارات التنفيذية، وتحل المشاكل والصراعات التي تكون خارج سلطة مدير المشروع.
- ممثلي اللجنة التوجيهية للمشروع، الذين يساهمون في المشروع من خلال دعم الإدارة العليا بالتوجيهات.
- ممثلي العملاء، الذين يساهمون في المشروع من خلال تحديد متطلبات المشروع والقبول بمخرجاته.
- الموردين الذين يساهمون في المشروع من خلال توفير الموارد اللازمة.
- مكتب إدارة المشاريع الذي يؤدي مجموعة متنوعة وكبيرة من الأنشطة بما في ذلك حوكمة وتوحيد المعايير، وتدريب إدارة المشاريع وتخطيط المشاريع والرقابة عليها.

5

تحقيق الجودة في المشاريع



تحقيق الجودة في المشاريع

يشمل تحقيق الجودة في المشاريع عمليتين رئيسيتين وهما: 'عملية ضمان الجودة' و 'عملية التحكم بالجودة' والتي يمكن تنفيذهما بواسطة جهات خارجية أو بواسطة المنظومة المنفذة للمشروع نفسه.

عملية ضمان الجودة

هي عملية مراجعة المشروع ومخرجاته وتشمل جميع العمليات والأدوات والإجراءات والتقنيات والموارد اللازمة لتحقيق متطلبات الجودة. وتشمل عملية الجودة ما يلي:

التأكد من استخدام
الأدوات والإجراءات
والتقنيات والموارد
التي تم إنشاؤها

تنفيذ خطة الجودة مع
تقدم المشروع

التأكد من أنه تم إبلاغ
أعضاء منظمة المشروع
المعنيين بالأهداف
والمعايير المطلوب
تحقيقها والتأكد من
تفهمهم وقبولهم لها
والإلتزام بها

تتيح عملية ضمان الجودة المطابقة مع المعايير ومتطلبات الأداء، ومن خلال عمليات المراجعة على ضمان الجودة يمكن تحديد أداء عملية الجودة والتحكم بها ومدى الحاجة إلى إجراء عمليات تصحيحية أو طلبات تغيير.

عملية التحكم بالجودة

هي عملية يحدد بواسطتها ما إذا كانت أهداف المشروع ومتطلبات ومعايير الجودة قد تم تحقيقها أم لا، بعد ذلك تتم معرفة أسباب الأداء الغير مرضي ومعالجتها. هذه العملية يتم تنفيذها في كافة مراحل حياة المشروع وتشمل ما يلي:

التواصل مع أعضاء
منظمة المشروع
الملائمين
بخصوص الإجراءات
التصحيحية وطلبات
التغيير

تحديد الإجراءات
الوقائية وطلبات
التغيير

تحليل ما يمكن
كشفه من أسباب
لحدوث الأعطال

مراقبة جودة
العمليات
والمخرجات
والكشف عن
الأعطال باستخدام
الأدوات والتقنيات
التي تم اعتمادها
في خطة الجودة



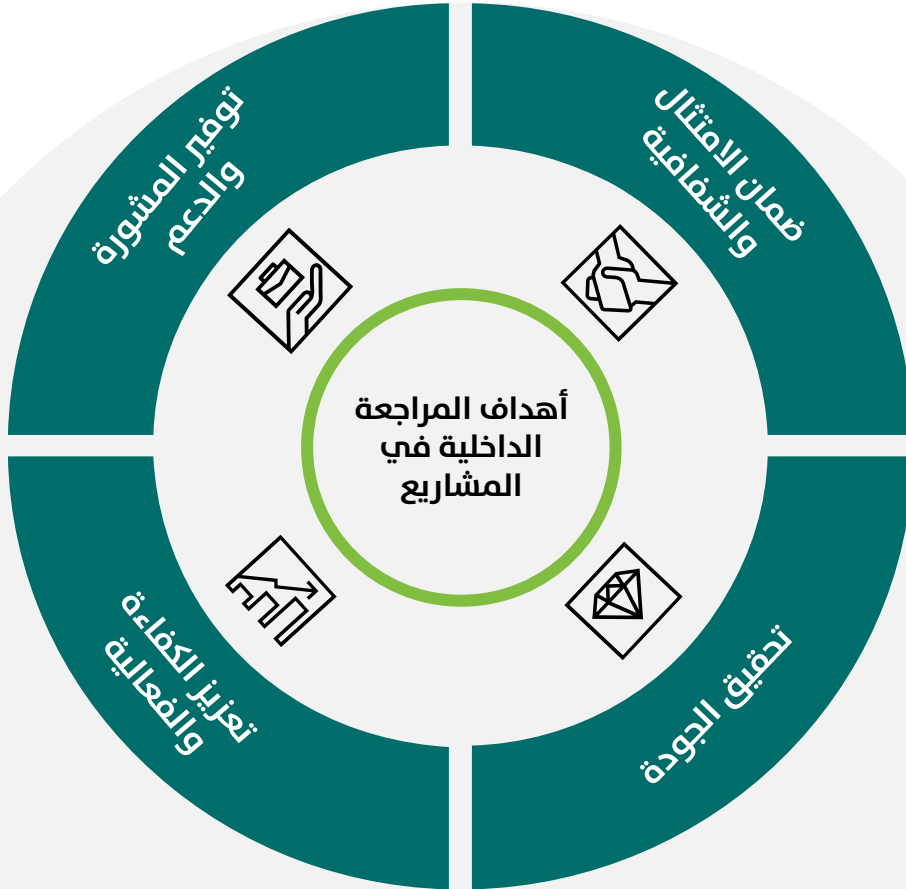
6

أهداف المراجعة الداخلية على المشاريع



أهداف المراجعة الداخلية في المشاريع

تهدف المراجعة الداخلية في مشاريع الإسكان والبلدية إلى تحقيق الجودة والكفاءة وضمن الامتثال للقوانين واللوائح وتحقيق أهداف المشروع بطريقة مستدامة، ومن أهداف المراجعة الداخلية في المشاريع:



ضمان الإمتثال والشفافية: تهدف المراجعة الداخلية إلى التحقق من أن جميع العمليات والإجراءات المتعلقة بالمشاريع تتم وفقاً للقوانين واللوائح المحددة مما يساعد في ضمان الامتثال للملأمة للمعايير والسياسات المحددة وتعزيز الشفافية في إدارة المشاريع.

تحقيق الجودة: تساهم المراجعة الداخلية في ضمان جودة تنفيذ المشاريع من خلال مراجعة العمليات والإجراءات المتعلقة بضمان الجودة، يمكن تحديد المجالات التي يمكن تحسينها وضمان تنفيذ المشروع وفقاً للمعايير والمواصفات المحددة.

تعزيز الكفاءة والفعالية: تساعد المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة وفعالية إدارة مشاريع الإسكان والبلدية. من خلال تقييم العمليات والإجراءات وتحديد نقاط القوة والضعف.

توفير المشورة والدعم: تقوم المراجعة الداخلية بتقديم التوجيه والتوصيات للتحسين والتطوير وتعزيز الضوابط الرقابية في تنفيذ مشاريع الإسكان والبلدية.

7

مراحل المراجعة الداخلية



مراحل المراجعة الداخلية

تم تصنيف مراحل المراجعة الداخلية إلى أربع مراحل موضحة كما يلي:



8

مخاطر المشاريع



أبرز المخاطر المرتبطة في أعمال المراجعة الداخلية على المشاريع



عدم إلتزام
المقاول بتسليم
المشروع وفقاً
للمواصفات
المتفق عليها



تجاوز الفترة
الزمنية
المقدرة لإنجاز
المشروع



تجاوز التكاليف
والاعتمادات
المالية
المقدرة
للمشروع



إسناد
المشروع إلى
مقاولين دون
المستوى



حدوث أضرار بيئية
أو الأضرار بمصالح
شركات وجهات
أخرى أثناء تنفيذ
المشروع



9

الدور الرقابي خلال دورة حياة المشروع



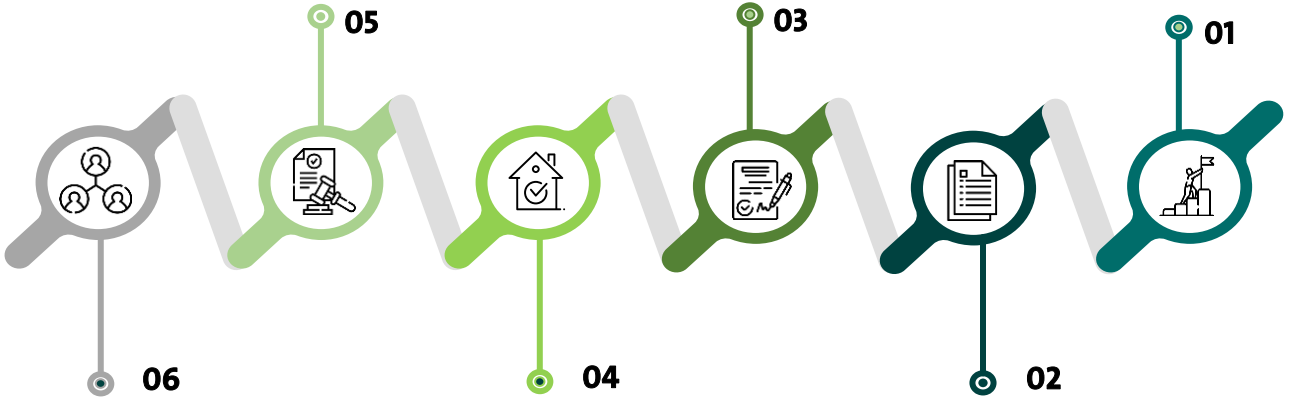
الدور الرقابي خلال المراحل الأولية لبداية المشروع

يقوم فريق المراجعة الداخلية بالتأكد من دقة وسلامة التقديرات الخاصة بالمشروع من خلال،
طلب وفحص المستندات الخاصة في المرحلة الأولى للمشروع:

التأكد من تحديد أصحاب
المصلحة الداخليين
والخارجيين الذين يتأثرون
إيجاباً وسلباً في النتيجة
الكلية للمشروع

التأكد من آلية طرح
المشروع للمناقصة

التأكد من وثيقة العقد والجدوى
الإقتصادية للمشروع وإسهامه
في خدمة وتحقيق الأهداف
الإستراتيجية للمنظمة



التأكد من مدى توافق
الأعمال مع التشريعات
والقوانين المتعلقة
بها

التأكد من الإلتزام بجميع
الإجراءات النظامية المتعلقة
بالمشروع (إختيار المقاولين -
إجراءات الترسية - الاعتمادات)
وفقاً لنظام العقود
والمشتريات أو الاعتماد
المباشر

التأكد من توافر
الاعتمادات المالية
الخاصة بالمشروع

تحفظ جميع المستندات بعد الانتهاء من عملية المراجعة بملف عمل خاص للمشروع.



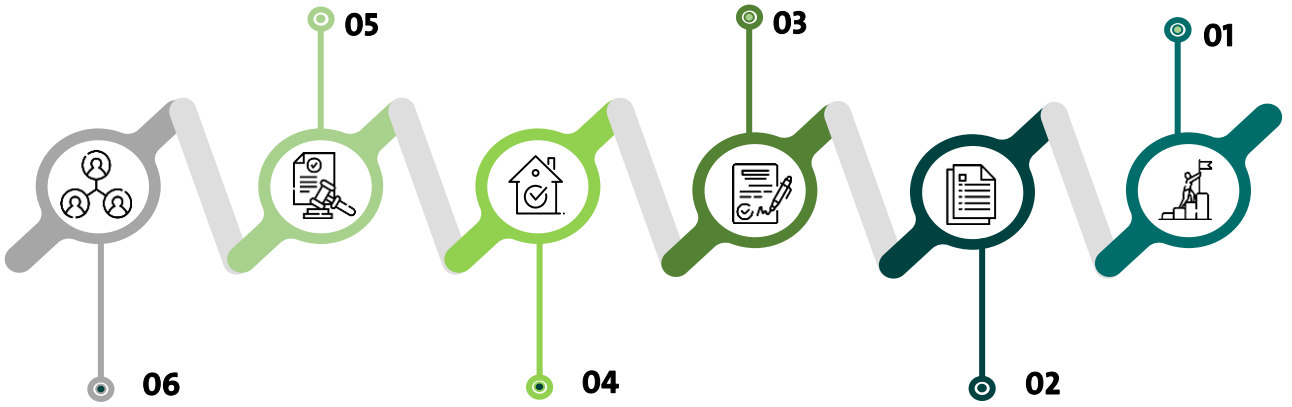
الدور الرقابي خلال مراحل تخطيط المشروع

يقوم فريق المراجعة بالتأكد من العمليات الخاصة بمرحلة التخطيط ومراجعة نطاق المشروع وأهدافه وضوابطه والأعمال التي يتطلبها لتحقيق أهداف المشروع:

التحقق من قيام الجهة بإعداد خطة الاتصالات ومشاركة المعنيين في المشروع

التحقق من قيام الجهة بإعداد خطة إدارة الجودة وإدارة الموارد

التحقق من إعداد خطة واضحة ومتوافقة مع المتطلبات للمشروع



التحقق من إعداد خطة إدارة المخاطر وتحديدها وتخطيط الاستجابة لها

التحقق من إدارة النطاق وجمع المتطلبات وهيكلة تجزئة العمل لتسهيل متابعة ومراقبة سير الأعمال في المشروع

التحقق من إعداد البرامج الزمنية للتنفيذ وتعريف وتسلسل الأنشطة وتقدير مدة الأنشطة

تحفظ جميع المستندات بعد الانتهاء من عملية المراجعة بملف عمل خاص للمشروع.



الدور الرقابي خلال مراحل تنفيذ المشروع

يقوم فريق المراجعة بالتحقق من العمليات الخاصة بتنفيذ المشروع بناءً على أهداف المشروع، ومن أبرزها:

- 1 الاطلاع على تقارير إستلام الموقع للمقاول والتأكد من إزالة جميع المخالفات وتوقيع المقاول على محضر الاستلام والاطلاع على كافة البيانات المهنية للمقاول
- 2 الاطلاع على محاضرات الاجتماعات المنعقدة بين المقاول والاستشاري ومهندسي الجهة المالكة للمشروع
- 3 التأكد من قيام الجهة المالكة للمشروع بمراقبة مراحل تنفيذ المشروع بشكل فوري
- 4 التأكد من معالجة المخالفات والملاحظات التي تم تنبيه المقاول بها ومدى التزامه بتنفيذها
- 5 الاطلاع على محاضرات التوريدات والعينات والتأكد من مطابقتها للمواصفات وتخزينها بالمكان المناسب
- 6 التأكد من وجود برامج لضبط الجودة واختبار المواد المستلمة
- 7 الاطلاع على التقارير اليومية المعدة من الاستشاري للمشروع والتقارير الفورية لتحديد مدى التقدم بالمشروع
- 8 التأكد من محاضرات استلام الأعمال المنجزة بشكل دوري
- 9 التأكد من احتياجات تغيير وإستخدام بنود الأعمال ومناقشتها مع المختصين لتحديد مدى الحاجة لها والتأكد من توفر الاعتمادات المالية وعدم تجاوز النسبة
- 10 التأكد من تحميل المقاول تكلفة أي مخالفات أو أضرار يكون هو المتسبب بها
- 11 التحقق من تقييم أسعار المقاول الخاصة بالتوريدات وبنود الاعمال الإضافية والتأكد من توافقها مع أسعار العقد
- 12 الاطلاع على محاضرات الاستلام الابتدائي ومقارنتها بالمخططات التنفيذية والتفصيلية للمشروع وتحديد مدى التزام المقاول بالمواصفات المتفق عليها
- 13 مراجعة نسب الدفعات المستحقة ومقارنتها بنسب الإنجاز (المستخلصات المالية)
- 14 التأكد من تطبيق غرامات التأخير على المقاول وفقاً للنسب المقررة
- 15 التأكد من فاعلية نظم الرقابة وتقييم الأداء بالإدارة المشرفة على المشروع
- 16 التأكد من كفاية التعليمات الخاصة بتنفيذ المشروع بالجهة الحكومية وعدم تعارضها مع الأنظمة المعتمدة
- 17 التأكد من فاعلية التحكم بالنطاق والمشتريات
- 18 التأكد من فاعلية مراقبة المخاطر
- 19 التأكد من كفاية الهيكل التنظيمي والوظيفي الخاص بالإدارة المشرفة على المشروع ومدى احتوائها على مهندسين متخصصين على درجة عالية من التأهيل والخبرة
- 20 التأكد من التحكم بالجدول الزمني للمشروع والجودة
- 21 التأكد من فاعلية مراقبة مشاركة المعنيين



الدور الرقابي من خلال مراحل إغلاق المشروع

وأما فيما يتعلق في مرحلة إغلاق المشروع، فدور فريق المراجعة يتمثل في:



يعتبر ما ورد أعلاه من تعليمات إسترشاديه للمساعدة في إجراءات
المراجعة على المشاريع وما تم ذكره، تم التركيز على بعض
النقاط المهمة التي يتطلب مراجعتها دون الحصر بجميع المهام
التي يتطلب على المراجع مراجعتها في تلك المهام في ظل ما
يصدر من تعليمات وتعاميم بتلك الأنظمة



وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان

Ministry of Municipal Rural Affairs & Housing

الإدارة العامة للمراجعة الداخلية

