

مقدمه

حسابرسی داخلی دارای نقشی مهم و حیاتی در حاکمیت و عملیات سازمان است. زمانی که این واحد به صورت مؤثر فعالیت دارد و در خدمت عملیات و مدیریت سازمان است، می تواند کمک بزرگی به سازمان در دستیابی به هدفها باشد. از همین رو، سازمانهایی که از واحد حسابرسی داخلی اثربخش برخوردارند، ارزیابی بهتری نسبت به شناسایی خطرهای محیط کسب و کار، فرایندها و سیستم تجاری خود دارند. بنابراین اقدامهای اصلاحی مناسب را به منظور بهبود مستمر محیط کسب و کار خود به کار می بندند. با این حال برای حفظ و افزایش اعتبار حسابرسی داخلی، مفاهیم کارایی و اثربخشی باید مورد بررسی قرار گیرد.

تعیین معیارهای اندازه گیری عملکرد در حوزه فعالیت حسابرسی داخلی، یک کار مهم و حیاتی در رسیدن به هدفها و مقاصد فعالیتهای حسابرسی مطابق با بالاترین ویژگیهای کیفی و استانداردها است. این راهنمای اجرایی مواردی را فراهم می کند تا حسابرسی داخلی با اندازه گیری سطح کارایی و اثربخشی فعالیتهای خود، نسبت به بهبود خدمات به مشتریان و ذینفعان اقدام کند. گام نخست در شناسایی مقوله اندازه گیری عملکرد از دید ذینفعان (سهامداران)، ارزشهای اضافه شده و بهبود صورت گرفته در محیط کسب و کار و عملیات سازمان است. برخی از ذینفعان شامل اعضای هیئت مدیره، مدیران اجرایی، حسابرسان مستقل، نهادهای دولتی و تنظیم کنندگان قوانین و مقررات، همچنین واحد حسابرسی داخلی هستند. منابع اصلی به منظور تعریف و شناسایی شاخه های اصلی اندازه گیری کارایی و اثربخشی حسابرسی داخلی شامل چارچوب رهنمودهای اجرایی حرفه ای بین المللی انجمن حسابرسان داخلی امریکا^۱، ساختار و منشور حسابرسی داخلی، قوانین و مقررات کاربردی و برنامه ها و استراتژیهای حسابرسی می باشد.

ارزیابی کارایی و اثربخشی واحد حسابرسی داخلی

The Institute of Internal Auditors

ترجمه: علیرضا ساسانی
قربان اسکندری

خود از طریق ارزیابی و بهسازی کارایی فرایندهای مدیریت خطر، کنترل و نظارت سازمانی با رویکردی منظم است. استانداردهای ذیل در ارتباط با اندازه‌گیری اثربخشی و کارایی فعالیت حسابرسی داخلی است.

۱۳۰۰ - تضمین کیفیت و برنامه بهبود

حسابرسان ارشد اجرایی باید بر توسعه و حفظ برنامه‌های بهبود و تضمین کیفیت که تمام جنبه‌های فعالیتی حسابرسی داخلی را پوشش می‌دهد، نظارت کنند.

برنامه، بهبود و تضمین کیفیت طراحی شده ممکن است نسبت به ارزیابی و انطباق فعالیت‌های حسابرسی داخلی با تعریف حسابرسی داخلی و استانداردها و اخلاق حرفه‌ای اقدام کند. برنامه، همچنین کارایی و اثربخشی فعالیت حسابرسی داخلی و فرصت‌های بهبود عملیات را ارزیابی می‌کند.

۱۳۱۰ - الزامهای تضمین کیفیت و برنامه بهبود

تضمین کیفی و بهبود برنامه باید شامل هر دو ارزیابی داخلی و خارجی باشد.

۱۳۱۱ - ارزیابیهای داخلی

ارزیابیهای داخلی باید شامل موارد زیر باشد:

- نظارت مستمر بر عملکرد حسابرسی داخلی، و
- بررسی دوره‌ای عملکرد از طریق خودارزیابی و یا از طریق سایر کارکنان دارای دانش و مهارت حسابرسی.

۱۳۱۲ - ارزیابیهای خارجی

ارزیابی و بررسیهای خارجی باید حداقل سالی یک بار به وسیله یک گروه خارج از سازمان صورت بگیرد. حسابرسان ارشد اجرایی باید با اعضای هیئت‌مدیره در خصوص موارد ذیل گفتگو کنند:

- نیاز به ارزیابیهای مداوم از بیرون از سازمان، و
 - صلاحیت و استقلال بررسی‌کنندگان خارج از سازمان.
- راهنمایی بیشتر در این خصوص با به‌کارگیری استانداردهای ذیل محقق می‌شود:

۱۳۰۰ - تضمین کیفیت و برنامه بهبود،

۱۳۱۰ - الزامهای تضمین کیفیت و برنامه بهبود،

۱۳۱۱ - ارزیابیهای داخلی، و

۱۳۱۲ - ارزیابیهای خارجی.

این راهنمای عملی نشان می‌دهد استفاده از تجزیه و تحلیل

اندازه‌گیری کارایی و اثربخشی ممکن است به صورت کمی و کیفی باشد. علاوه بر انطباق با استانداردهای بین‌المللی برای حسابرسی داخلی، اندازه‌گیری عملکرد فعالیت‌های حسابرسی می‌تواند شامل:

- سطح کمک به بهبود مدیریت ریسک، کنترل و فرایندهای سازمانی،
- سطح دستیابی به هدفهای اصلی و کلیدی (عینی) سازمان،
- بررسی پیشرفت فرایند برنامه - عملکرد حسابرسی،
- بهبود بهره‌وری کارکنان،
- افزایش اثربخشی فرایندهای حسابرسی،
- افزایش تعداد برنامه‌های اجرایی به منظور بهبود عملیات سازمان،
- اثربخشی در برآوردن نیازهای ذینفعان،
- نتایج ارزیابیهای اطمینان بخشی کیفی و برنامه‌های بهبود کیفیت فعالیت‌های حسابرسان داخلی،
- اثربخشی در انجام حسابرسی،
- شفافیت ارتباط با حسابرسان و هیئت‌مدیره، و
- اثربخشی لازم (دستیابی به هدفهای موردنظر) در تأمین نیازهای ذینفعان سازمان. کسب نتیجه و بازخورد لازم از اثربخشی فعالیت حسابرسی داخلی برای ذینفعان سازمان کاری مهم تلقی می‌شود. از این جهت، حسابرسی داخلی باید این اطمینان را برای ایشان به وجود بیاورد.



استانداردهای مربوط

انجمن حسابرسان داخلی امریکا، حسابرسی داخلی را فعالیتی مشاوره‌ای، اطمینان بخش، مستقل و بی طرفانه تعریف می‌کند که به منظور افزودن ارزش و بهسازی عملیات سازمان طراحی می‌شود. هدف آن کمک به سازمان در جهت نیل به هدفهای

حسابرسی داخلی باید

اثربخشی فعالیت خود را

به عنوان بخشی ارزشمند از

حاکمیت سازمان

اثبات کند

- هدف و مسئولیت حسابرسی داخلی و اینکه آیا این هدف در سطوح مختلف سازمان قابل درک است یا خیر؟
- کفایت و سطح برخورداری از استقلال و بی طرفی واحد حسابرسی داخلی،
- درک هدفها و انتظارات از فعالیت حسابرسی داخلی،
- برنامه‌ها و دستورالعملهای کسب‌وکار و ارتباط آن با انجام‌دهندگان این فعالیتها،
- کارایی و کیفیت موجود بین فعالیتها (زنجیره ارزش سازمان)،
- سطح کنونی رضایتمندی یا نبود آن به عنوان انعکاسی از ماهیت برنامه‌ها و عملکرد گذشته،
- سطح کنونی رضایتمندی یا نبود آن با منابع فعالیتها و حسابرسی داخلی، و
- نیازهای در حال تغییر محیط کسب‌وکار، خطرهای مرتبط و توانایی واحد حسابرسی داخلی نسبت به ارائه اطمینان و مشاوره‌های لازم در این خصوص.
- فعالیت واحد حسابرسی داخلی باید قادر باشد شاخه‌های اصلی اندازه‌گیری عملکرد شامل: رضایتمندی ذینفعان، فرایندهای حسابرسی، ارزیابی خطرها، قابلیت‌ها و توانایی نوآوری در فعالیتهای سازمان را شناسایی، ارزیابی و نسبت به ارائه راهکارهای مناسب و عملی به مدیریت اقدام کند.
- نوآوری، قابلیت و ظرفیتهای ممکن است شامل استفاده مؤثر از فناوری، آموزش و دانش تولید و صنعت باشد.
- نکات مورد توجه در شناسایی سطح رضایتمندی ذینفعان عبارتند از:
- *نقطه ارتباط حسابرسی داخلی با وظایف و انتظاراتهای

معیارهای عملکرد، یکی از عناصر تکمیل بررسیهای داخلی/خارجی است.

تعریف کارایی و اثربخشی حسابرسی داخلی

یک تعریف عمومی از کارایی و اثربخشی، درجه‌ای از (شامل کیفیت) برقراری و رسیدن به هدفهایی است که در برنامه‌های سازمان دیده شده است. حسابرسان داخلی باید روشهای عملکردی برقرار کرده و ضوابط اندازه‌گیری عملکرد را با سطحی (شامل کیفیت) از دستیابی به هدفهای استقرار فعالیتها و اثربخشی داخلی مورد سنجش قرار دهند. کارایی و اثربخشی حسابرسی داخلی باید به صورت دوره‌ای نظارت و ارزیابی شود. هدفهای تعیین شده در تعریف و ارزیابی سطح کارایی و اثربخشی، باید در ایجاد واحد حسابرسی داخلی، همچنین تجزیه و تحلیل و پردازش فرایندها، روشها و گزارشگری به ذینفعان و سهامداران، مورد استفاده قرار گیرد. حسابرسی داخلی باید اثربخشی فعالیت خود را به عنوان بخشی ارزشمند از حاکمیت سازمان اثبات کند.

ذینفعان داخلی و خارجی

- به طور کلی ذینفعان اصلی فعالیت حسابرسان داخلی به دو دسته داخلی و خارجی تقسیم می‌شوند:
- ذینفعان در داخل سازمان شامل:
- اعضای هیئت‌مدیره (یا کمیته‌های آن مانند کمیته حسابرسی)،
- مدیریت ارشد،
- مدیران پشتیبانی و عملیاتی، و
- حسابرسان داخلی.
- ذینفعان بیرون از سازمان می‌تواند شامل موارد زیر باشد:
- تنظیم‌کنندگان قوانین و مقررات و استانداردها،
- حسابرسان مستقل،
- فروشندگان، و
- مشتریان.
- فعالیت واحد حسابرسی داخلی باید ضمن شناسایی ذینفعان و منافع آنان، بازخورد هر یک از ذینفعان را درخواست و دریافت کند. پاره‌ای از این بازخوردها به قرار زیر می‌باشد:

دینفعان داخلی و خارجی،
 *سطح قانونمندی و تمکین به قانون در سازمان و ارتباط این
 مسئله با دینفعان و فعالیتهای حسابرسان داخلی،
 *بازخورد و نتیجه به دست آمده از کارکرد افراد کلیدی، گروه‌ها
 یا برقرارکنندگان استانداردها که به بهینه‌سازی، اثربخشی
 دامنه و کیفیت فعالیتهای سازمان کمک می‌کنند،
 *ماهیت سازمان (به‌طور مثال: دولتی یا خصوصی بودن
 سازمان و سلسله‌مراتب موجود در سازمان)، و
 *توجه به دینفعان خاص که در منشور فعالیتهای حسابرسی
 داخلی مورد توجه قرار گرفته‌اند.

جدول ۱- فرایند اندازه‌گیری عملکرد

توصیف اثربخشی حسابرسی داخلی
• بررسی رهنمودهای اجرایی انجمن از جمله استانداردها.
• بررسی برنامه‌های راهبردی فعالیت حسابرسی داخلی و سازمان.
• بررسی منشور هیئت‌مدیره، کمیته حسابرسی و فعالیتهای حسابرسی داخلی.
• ارزیابی اولیه، انتظاراتها و هدفها / نتایج گزارشها و بازخورد حاصل از فعالیت حسابرسی داخلی.
• تدوین و صورت‌بندی تعریف پایه‌ای از مفاهیم کارایی و اثربخشی حسابرسی داخلی.
• ایجاد توافق در زمینه تعریف دینفعان اصلی از مفاهیم کارایی و اثربخشی.
∇
شناسایی دینفعان اصلی داخل و خارج از سازمان
• تعیین دینفعان اصلی داخل و خارج از سازمان برای فعالیتهای سازمان.
• تعیین افرادی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم بر فعالیتهای حسابرسی داخلی اتکا می‌کنند.
• تعیین افرادی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم از فعالیتهای حسابرسی داخلی منتفع می‌شوند.
• توجه به افرادی که از فعالیتهای حسابرسی داخلی پشتیبانی می‌کنند.
∇
توسعه معیارهای اثربخشی حسابرسی داخلی
• درک انتظارات دینفعان اصلی از فعالیتهای حسابرسی داخلی.
• درک ویژگیهای حسابرسی داخلی، گزارشها قابل ارائه این واحد و قابلیت‌های دینفعان اصلی و ارتباط آن با کاستیها و پیشرفت‌ها در این حوزه‌ها.
• توسعه ابزار اندازه‌گیری مانند کارت امتیازی متوازن و ارتباط ویژگیهای مربوط به کارایی و اثربخشی و عملکرد متقابل آن.
• توافق در زمینه روشهای ارزیابی کارایی و اثربخشی با دینفعان.
∇
پایش و گزارش نتایج
• توافق در زمینه شکل و تناوب گزارشگری که در آن اندازه سازمان، ماهیت و ساختار حاکمیتی مورد توجه قرار می‌گیرد.
• برقراری فرایند نظارت و بازبینی دوره‌ای از گزارشها به‌منظور حصول اطمینان از کارایی و اثربخشی.
• استفاده از نتایج گزارشها به‌شکل راهنمای فعالیتهای حسابرسی داخلی.

قبیل رضایتمندی ذینفعان، فرایندهای حسابرسی، و قابلیت‌ها و نوآوری در حسابرسی داخلی را شناسایی کند. فرایندهای حسابرسی می‌تواند شامل مدیریت ریسک، برنامه‌ریزی و روش‌شناسی حسابرسی باشد. نوآوری و قابلیت‌های حسابرسی می‌تواند شامل استفاده مؤثر از فناوری، آموزش و دانش صنعت باشد.

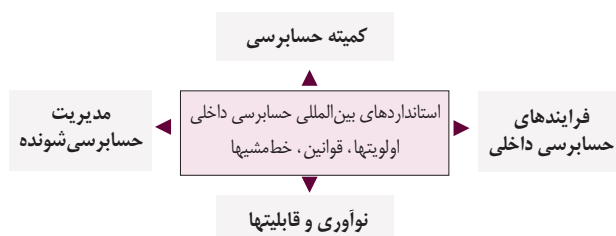
حسابرسی داخلی هنگام تعیین معیارهای عملکرد موارد زیر را باید در نظر گیرد:

* تأثیر روش‌های اندازه‌گیری عملکرد در ارتباط با راهبرد فعالیت‌های حسابرسی داخلی چگونه است؟

* آیا روش‌های اندازه‌گیری عملکرد شامل هر دو شاخص (معیارهای کمی و کیفی) هستند؟

* روش‌های اندازه‌گیری عملکرد مورد استفاده چه تأثیری روی بهبود مستمر دارند؟

ارتباط گروه‌های اطلاعات مرتبط با عملکرد حسابرسی داخلی به شرح زیر است:



عملکرد حسابرسی داخلی (اندازه‌گیری کارایی و اثربخشی)

حسابرسی داخلی باید ارزش خود را به‌عنوان یک جزء کلیدی از چارچوب حاکمیتی سازمان به‌طور کارآمد نشان دهد. فعالیت‌های حسابرسی داخلی را می‌توان از طریق معیارهای عملکردی مستدل، مربوط و قابل اعتماد هدایت کرد.

ایجاد فرایند اندازه‌گیری عملکرد

به‌منظور تعیین معیارهای اندازه‌گیری عملکرد مؤثر، حسابرس ارشد اجرایی، نیاز به استقرار یک فرایند برای انجام موارد زیر دارد:

* شناسایی موارد اصلی عملکردی از جمله رضایتمندی ذینفعان، فرایندهای حسابرسی داخلی و نوآوری و ظرفیت و قابلیت‌های سازمانی، و

* شناسایی موارد راهبردی اندازه‌گیری و عملکرد. راهبردها باید در انطباق با استانداردهای انجمن حساب‌رسان داخلی، سایر استانداردهای حرفه‌ای به‌کار گرفته‌شده، قوانین و مقررات قابل اجرا و اطمینان از رضایتمندی ذینفعان باشد.

* نظارت مستمر، تجزیه و تحلیل و ارزیابی گزارش‌های عملکرد. فرایندی که در این خصوص باید طی شود، به‌صورت قدم به قدم در جدول ۱ نشان داده شده است.

گروه‌های اطلاعات عملکرد برای حسابرسی داخلی

فعالیت حسابرسی داخلی باید گروه‌های اصلی معیار عملکرد از

کارایی و اثربخشی

حسابرسی داخلی باید

به‌صورت دوره‌ای به ذینفعان

گزارش گردد

منحصر به فرد و از طریق صرف زمان بیشتری در قالب روشهایی چون مصاحبه و یا تحقیقهای پیمایشی حصول پذیر است.

معیارهای خاص

علاوه بر تطبیق با استانداردها، هدفهای اندازه‌گیری عملکرد حسابرسی داخلی ممکن است شامل سطح کمک به بهبود مدیریت ریسک و کنترل و فرایندهای سازمانی، دستیابی به هدفهای اصلی و در نظر گرفته شده، ارزیابی پیشرفت در برنامه حسابرسی، بهره‌وری کارکنان، ارزش-بهای اثربخشی فرایندهای حسابرسی، تعداد برنامه‌های عملی برای بهبود فرایندها و میزان اثربخشی مورد خواسته ذینفعان باشد.

شکل زیر، نمونه‌ای از کارت امتیاز متوازن است که فعالیت حسابرسی داخلی می‌تواند به‌کار گیرد:

ویژگیهای معیارهای اندازه‌گیری عملکرد : کمی در برابر کیفی

هر دو گروه معیارهای کمی و کیفی از مهمترین معیارهای ارزیابی عملکرد فعالیت‌های حسابرسی داخلی جهت ارائه به ذینفعان عمده است و هر دو گروه معیار را می‌توان با توجه به استانداردهای پذیرفته شده، دوره عملکرد، و یا سازگار با انتظارات، تعیین کرد.

• معیارهای کمی عملکرد، اغلب مبتنی بر اطلاعات موجود و قابل دستیابی و به راحتی درک‌شدنی است (برای نمونه درصد حسابرسیهای تکمیل شده در مقابل حسابرسیهای برنامه‌ریزی شده). آنها به تلاش کمتری برای جمع‌آوری نیاز دارند و به آسانی قابلیت مقایسه با معیارهای مشابه در سایر سازمانها را دارند.

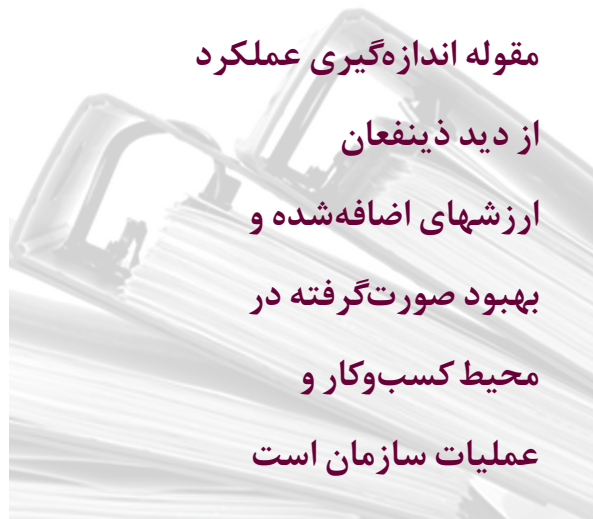
• معیارهای کیفی اغلب براساس مجموعه‌ای از اطلاعات



جدول ۲- روشهای ارزیابی کارایی و اثربخشی فعالیت حسابرسی داخلی

معیارهای اثربخشی	معیارهای کارایی	گروه معیارهای سنجش عملکرد
۱- رتبه‌بندی رضایت مشتریان. ۲- رتبه‌بندی رضایت کارکنان. ۳- تعداد درخور توجهی از یافته‌های حسابرسی. ۴- درصدی از توصیه‌های حسابرسی که اجرایی شده است. ۵- تعداد یافته‌های تکراری. ۶- تعداد حسابرسی‌های انجام شده در برنامه‌های گذشته و اقدام‌های اصلاحی صورت گرفته در زمان وقوع رویداد معامله. ۷- تعداد نظرهای اصلاحی حسابرسان داخلی در خصوص رفع نبود رضایتمندی ذینفعان.	۱- ساعات حسابرسی صورت پذیرفته. ۲- تعداد حسابرسی‌های تکمیل شده. ۳- به موقع بودن و باز خورد عملکرد. ۴- کارایی کارکنان نسبت به زمان صرف شده نسبت به یکدیگر. ۵- کار تکمیل شده هر حسابرس. ۶- ساعت‌های واقعی در مقایسه با ساعت‌های بودجه شده. ۷- چرخه زمان گزارش حسابرسی شامل زمان سپری شده از برنامه‌ریزی، انجام و تکمیل کارها تا زمان صدور گزارش. ۸- تعداد گزارش‌های صادر شده حسابرسی داخلی در مقایسه با برنامه حسابرسی داخلی.	معیارهای پایه
۱- تحویل کالا و خدمات با کیفیت بالا. ۲- انتظارات حسابرسان از مدیریت. ۳- تعداد درخواست‌های مدیریت. ۴- شناسایی مبالغ صرفه‌جویی شده و درصد بهبود یافته در عملیات سازمان.	۱- پاسخگویی به درخواست‌های ویژه. ۲- متوسط زمان پاسخگویی به درخواست‌های مدیریت. ۳- شمار جلسات برگزار شده خودکنترلی. ۴- تعداد حسابرسان در هر ۱۰۰۰ کارمند. ۵- تعداد حسابرسان به ازای یک میلیون دلار درآمد تقسیم بر یک میلیون دلار دارایی. ۶- تکمیل و اتمام حسابرسی‌های برنامه‌ریزی شده. ۷- درصد صرفه‌جویی‌های انجام شده نسبت به بودجه سازمان.	خدمات به ذینفعان
۱- فرایندهای پیشرفته حسابرسی. ۲- تعداد تجربه‌های مفید شناسایی شده و ترکیب شده در سازمان و فعالیت حسابرسی داخلی. ۳- ساعات صرف شده در صنعت یا دیگر آموزش‌های خاص. ۴- نوآوری و حرفه‌ای‌گری سازمانی. ۵- تفکر رهبری.	۱- استفاده از فناوری‌های نوین در حسابرسیها. ۲- خلاقیت و کارایی. ۳- تعداد حسابرسی‌های داخلی، گروه‌های بهبود عملیات و زمان سپری شده برای آن.	نوآوری
۱- به‌کارگیری دانش در کمک به حل مسائل پیچیده محیط کسب‌وکار و مشتریان. ۲- توسعه عمیق صنایع دانش محور. ۳- توسعه و مشارکت در مسائل و تجربه‌های در حال ظهور و روند صنعت.		دانش و مهارت کسب‌وکار
۱- توسعه و تعمیق دانش فنی مرتبط: • حسابرسی داخلی، • حسابداری، • نظارتی/قانونی، و • کسب‌وکار. ۲- انطباق با روش شناسی حسابرسی.		توسعه روشها و دانشها
۱- میانگین ماههای بودن در یک سمت. ۲- تعداد چرخش کارکنان واحد حسابرسی داخلی. ۳- میانگین سال تجربه‌های حسابرسان. ۴- درصد حسابرسان دارای گواهینامه‌های حرفه‌ای. ۵- درصد حسابرسی‌های صورت گرفته با رتبه‌بندی بالا. ۶- ساعات آموزش هر حسابرس. ۷- شمار جابه‌جایی حسابرسان. ۸- تعداد/ درصد حسابرسانی که از سازمان منتقل شده‌اند و یا به وظایف بالاتر دیگری ارتقا پیدا کرده‌اند. به تعدادی که در سازمان در همان وضعیت باقی مانده‌اند.	۱- تعداد جلسات توجیهی برگزار و هدایت شده در یک سال. ۲- پیگیری اجرای برنامه‌ها (برنامه در مقایسه با واقعیتها).	(توسعه نیروی کار (حسابرس

گام نخست در شناسایی مقوله اندازه‌گیری عملکرد از دید ذینفعان ارزشهای اضافه‌شده و بهبود صورت‌گرفته در محیط کسب‌وکار و عملیات سازمان است



پایش و گزارش نتایج

کارایی و اثربخشی حسابرسی داخلی باید به صورت دوره‌ای به ذینفعان گزارش گردد. حسابرسان ارشد اجرایی باید بازخورد گزارش کارایی و اثربخشی حسابرسان داخلی را از ذینفعان اصلی دریافت کنند.

نکته: چه مطالبی باید بر مبنای نیازهای خاص سازمان و خواست ذینفعان گزارش گردد؟ سئوالهای مطرح‌شده در زیر پاسخی برای این پرسش است.

سئوالهایی که باید به منظور برقراری اطمینان معقول از عملکرد و کیفیت کار حسابرسی داخلی به ذینفعان و سهامداران پاسخ داده شود به قرار زیر است:

- آیا فعالیت حسابرسی داخلی اطمینانی معقول نسبت به بهبود برنامه‌های عملیات سازمان ایجاد می‌کند؟
- آیا کار انجام‌شده مطابق با نمودار سازمانی حسابرسی داخلی است؟

- آیا حسابرسان داخلی به **آیین اخلاقی**^۲ انجمن حسابرسان داخلی پایبند هستند؟

- آیا کار انجام‌شده حسابرسان داخلی در انطباق با استانداردهای بین‌المللی و تجربه‌های حرفه‌ای حسابرسان داخلی است؟

- آیا فعالیتهای عملیاتی، از کارایی و اثربخشی لازم برخوردار است؟

- آیا سطح بهره‌وری راضی‌کننده است؟
- آیا مهارت‌های موجود در مجموعه مناسب است؟
- آیا اقدامها و فعالیتهای صورت گرفته در حوزه بهبود عملیات سازمان دارای بار ارزش افزوده برای ذینفعان و سهامداران بوده است؟
- به منظور ادامه فعالیت به چه ابزار و منابع دیگری نیاز است؟
- آیا فعالیت حسابرسان در گرو بررسیهای داخلی مستمر و تحلیل سرپرستان، اسناد، سیاستها و رویه‌ها است؟
- آیا فعالیتهای حسابرسان در گرو بررسیهای دوره‌ای است که شامل خدمات به مشتریان، ارزیابیهای ریسک، مرور کاربرگها، روشهای تحلیل عملکرد و ارزیابی کارت امتیازی متوازن است؟
- آیا اعضای گروه حسابرسی به تجربه و توسعه آموزش حرفه‌ای نیاز دارند؟
- آیا فعالیتهای حرفه‌ای اعضای گروه حسابرسی نمایانگر صلاحیت و شایستگی ایشان است؟
- آیا نتیجه کار حسابرسی داخلی در ۵ سال گذشته بیانگر اظهارنظری کیفی مستقل است؟
- مثالهایی از روشهای ارزیابی کارایی و اثربخشی فعالیت حسابرسان داخلی که به وسیله استانداردهای انجمن حسابرسان داخلی مطرح شده، در **جدول ۲** عنوان شده است.



پانوشتها:

- 1- Institute of Internal Auditors (IIA)
- 2- Code of Ethics

منبع:

- The Institute of Internal Auditors (IIA), **Measuring Internal Audit Effectiveness and Efficiency**, IPPF-Practice Guide, 2010