



وزارت دفاع ملی ج . ا . ا
Ministry of Defense of Islamic
Republic of Afghanistan

سرمفتشیت

Inspector General

معاونیت شفافیت ، حسابدھی و ایجاد اداره سالم

Transparency, Debit and Valid Office Deputy

دداخلي سیستم د کنترول پالیسی

Minstrel Internal Control Policy

اسد 1396
August 2017

د داخلی سیستم د کنترول پالیسی

مقدمه:

این پالیسی برای عرصه کاری تمام بخش های وزارت دفاع ملی و ستردرستیز (تهیه) واحضار گردیده تا سیستم موثر (برای) کنترول اجراءات برطبق صلاحیت ها و مکلفیت های مسئولان را مشخص ساخته مفهوم کلی منطقی بودن سیستم کنترول داخلی را ارایه نموده که این سیستم به منظور مدیریت مناسب جهت تامین توازن بین خطرات و فعالیت های عملی جاری (غرض) تضمین اهداف پلان شده وزارت دفاع ملی دسترسی حاصل نماید، عملی میگردد. چگونگی از تطبیق سیستم کنترول داخلی متضمن قضاوت خوب در انجام نمودن مسئولیت ها میباشد.

این پالیسی به مثابه یک سند جداگانه نبوده ، بلکه باید در هماهنگی با لایحه وظایف ، سایر پالیسی ها و پروسیجرها عملی گردد.

سیستم کنترول داخلی به هر اداره کمک مینماید تا از منابع دست داشته طور موثر و دقیق استفاده نموده از جعل ، تذویر وسوه استفاده در مصرف منابع ، پول ، تجهیزات و منابع بشری جلوگیری بعمل آید. موجودیت تعهد در سطح رهبریت و ترویج اخلاقیات مناسب در برخورد با مسئولیت ها در تمام سطوح در راستای کسب اعتماد یک اردوی مسلکی و متخصص یک امر الزامی و ضروری میباشد. افزایش موثریت و کارائی اجراءات ادارات ، قوتها و پرسونل اردوی ملی در کل شامل ساحات کلیدی مستلزم طرح و اجرای یک سیستم منظم کنترولی غرض استقامت دهی اجراءات عملی به منظور حصول اطمینان رهبری وزارت دفاع ملی و رهبری دولت ج ، ا ، از مسیر حرکت و استعمال منابع در راستای دسترسی و حصول به اهداف اساسی و ستراتیژیک وزارت دفاع ملی میباشد.

سیستم کنترول داخلی راهکار موثر غرض تامین شفافیت، حسابدهی و کاهش خطرات فساد (بشمار میرود). تطبیق این سیستم وظیفه تمام پرسونل اردوی ملی ، در سطوح ستراتیژیکی ، اوپراتیفی و تکتیکی بوده که پروسه های کاری ادارات و قوماندانیت هارا احتوا می نماید. این سیستم به هر اداره فرصت میدهد تا خطرات احتمالی را در برابر پلانگذاری های ادارات تشخیص و ارزیابی نموده غرض رفع چالش ها اقدامات لازم را روی دست بگیرند.

بدین منظور پالیسی کنترول داخلی در حمل 1394 طرح ، منظور و در قدم نخست در معاونیت ها ، ریاست های مستقل ، قوماندانیت های حمایوی و قرارگاه های قول اردوها و فرقه ها مورد تطبیق قرار گرفت.

سیستم کنترول داخلی عبارت از یک پروسه است که توسط رهبری وزارت دفاع ملی ، ستردرستیز و سایر مسئولین سطوح اول قدمه ها جهت کسب اطمینان کامل از دسترسی به اهداف طرح شده راه اندازی میگردد.

- لازم است با مرور و انفاذ هذا پروسه تطبیقی آن بطور سیستماتیک در تمام ادارات و قوماندانیت ها مرعی الاجرا قرار داده شده و گزارشات تائیدی آن به اسرع وقت ارسال گردد باید خواست های پالیسی در نظر گرفته شود.

معاونیت ها و ریاست های مستقل قرارگاه وزارت دفاع ملی و ریاست های ستردرستیز، قوماندانیت های حمایتی، قوماندانان قول اردوها، فرقه ها و لواهای مستقل قوت های زمینی و هوایی مکلف اند تا بادر نظر داشت تجارب سال های گذشته در خصوص تحقق پالیسی کنترل داخلی، اقدامات بیشتری را در راستای تطبیق پالیسی متذکره مبذول بدارند.

مبنی:

پالیسی سیستم کنترل داخلی به اساس هدایت نمبر (1987) مورخ 1396/06/20 مقام محترم وزارت دفاع ملی برای غنا مندی پالیسی هذا مرور و تدوین گردیده.

تعریف سیستم کنترل داخلی

کنترل داخلی مجموع از قواعد، پروسیجرها و میکانیزم های است که فعالیت ادارات را در راستای تحقق مسئولیت های که باید انرا انجام بدهد، متمرکز میسازد. سیستم کنترل داخلی (MICP) دربرگیرنده اقدامات کنترولی در سطوح ستراتیژیکی، اوپراتیوی و تکتیکی غرض حصول اطمینان از اجرات و عملکرد تمام پرسونل و کارمندان در قدمه های مختلف در ساحات کلیدی مالی (تنظیم و اداره امور مالی و بودجه و تدارکات) (ولوژستیک) (پلانگذاری و اجرات سطح ستراتیژیک، پلانگذاری و اجرات عملیات های سطح اوپراتیوی و تکتیکی، تنظیم و اداره و مدیریت بخش های لوژستیک و پرسونل) در وزارت دفاع ملی و ستردرستیز میباشد.

هدف سیستم کنترل داخلی

هدف اساسی این سیستم دسترسی به اهداف سه گانه ذیل میباشد
تامین مصونیت، موثریت و موثقت و کارا جهت اجرات و فعالیت ها در عرصه های مختلف.
تطابق اجرات و فعالیت های عملی با (در نظر داشت) قوانین و مقررات نافذه کشور اوامر و هدایات وزارت دفاع ملی و ستردرستیز.

• تنظیم سیستم منظم و معیاری راپوردهی (امور مالی و تدارکاتی و غیره)

میکانیزم تطبیق:

کنترل داخلی عبارت از یک پروسه میباشد که توسط وزیردفاع ملی، معاون اول، لوی درستیز، و سایر مسئولین سطوح اول قدمه ها و قوماندانان قطعات بزرگ جهت کسب اطمینان کامل از چگونگی دسترسی به اهداف طرح شده، جلوگیری از تقلب، ضایعات، سوء استفاده از منابع و کاهش خطرات فساد، راه اندازی و نظارت میگردد.

کنترل داخلی وظیفه تمام منسوبین وزارت دفاع ملی شامل رهبری (ستراتیژیکی)، سطح اوپراتیوی و تکتیکی بوده که تمام پروسه های کاری وزارت دفاع ملی و ستردرستیز را در عرصه های مختلف احتوا می نماید

اولیت ها:

1. تشخیص و تثبیت پروسه های **اجرات مالی** (تنظیم و اداره امور مالی و بودجه و تدارکات) و **غیرمالی** (پلانگذاری و اجرات سطح ستراتیژیک، پلانگذاری و اجرای عملیات های سطح اوپراتیفی و تکنیکی، تنظیم و اداره و مدیریت بخش های لوژستیک و پرسونل) (در قدمه های مختلف اردو)
2. تشخیص، ارزیابی و سنجش خطرات کلیدی در پیشرفت فعالیت ها در ساحات حیاتی.
3. پیگیری مداوم کنترل داخلی در ساحات حیاتی و اتخاذ اقدامات لازم جهت رفع خطرات در پروسه های حیاتی.
4. تطبیق و راه اندازی نظارت به منظور ارایه اطمینان به رهبری وزارت دفاع ملی از اینکه پروسه های حیاتی در وزارت دفاع ملی تحت کنترل بوده و به شکل موثر شفاف و کارا عملی میگردد.
5. اخذ بموقع تدابیر امنیتی، محافظتی و نظارتی در عرصه های مختلف جهت جلوگیری از بروز حوادث ناگوار.
6. آوردن تغییرات اصلاحی جهت غنا مندی بیشتر پالیسی کنترل داخلی عندالموقع.

موثریت و کارائی اجرات و فعالیت ها :

موثریت یک فعالیت عملی در نتیجه ارزیابی از مقیاس و پیمانانه دسترسی به نتایج مطلوب و پیشبینی شده سنجش میگردد و بیانگر اینست که ما کار درست را انجام داده ایم. یک فعالیت زمانی میتواند موثر تمام شود که نتایج مطلوب را که برای آن پلانگذاری نموده ایم، بدست آورده باشیم و برعکس آن یک فعالیت زمانی میتواند که مطلوب واقع نگردد که نتایج آن قابل پذیرش نبوده و یا بخشی از نتایج مطلوب و بخش دیگران قابل پذیرش و در تطابق با اهداف پلان شده نباشد.

مفهوم **کارائی** دربرگیرنده چگونگی استعمال منابع (مختلف) مانند تجهیزات، زمان، پرسونل و پول جهت دسترسی به اهداف میباشد. کارائی یک مفهوم است که قابلیت اندازه گیری را داشته و تناسب بین منابع (مصرف پول، تجهیزات و منابع بشری) و چگونگی دست آورد و یا محصول را نشان میدهد. درحالیکه **بدین ترتیب** موثریت یک فعالیت از طریق اینکه ما یک عمل درست را انجام داده ایم و کارائی بیانگر اینست که ما منابع را درست استفاده نموده ایم. کارائی متضمن دسترسی به پیامد ها بدون ضایع شدن منابع میباشد.

به گونه مثال **موثریت** یک فعالیت محاربوی را نتیجه گیری نموده که ما چگونه اهداف تعیین شده را بدست آورده ایم و **کارائی** یک فعالیت محاربوی جهت دسترسی به اهداف چه تعداد پرسونل استخدام، کدام پیمانانه مهمات و چه مدت زمان به مصرف رسیده است، اندازه گیری میشود.

باید خاطر نشان ساخت که هدف از فعالیت ها تنها منحصر به فعالیت های محاربوی نبوده، بلکه ساحات دیگر مانند، استخدام، لوژستیک و تدارکات و تمام ساحات کاری دیگر را نیز در برمیگیرد.

به منظور اینکه وزارت دفاع ملی در ساحات کلیدی به موفقیت لازم دسترسی حاصل نماید، باید که موثریت فعالیت ها متمرکز به دسترسی به اهداف ستراتیژیک باشد. سیستم کنترل داخلی به وزارت دفاع ملی کمک میکند که پروسه ها را به شکل موثر و کارا تنظیم نموده، کمی ها، کاستی ها و خلا ها را تشخیص و تثبیت نموده و واضح سازد که در کدام ساحات پیشرفت قابل ملاحظه به وجود آمده است.

رعایت قوانین و مقررات :

تمام عملکرد و اجرات ادارات و پرسونل وزارت دفاع ملی و ستردرستیز باید درروشنی قوانین و مقررات نافذ و پالیسی های منظور شده که در ساحات جداگانه وضع گردیده ، مرتبط باشد. کنترل داخلی به این پروسه کمک خواهد نمود تا واضح گردد که عملکرد ادارات وزارت دفاع ملی و ستردرستیز در مطابقت با قوانین و مقررات دولت افغانستان و جامعه بین المللی میباشد و یاخیر.

سیستم راپوردهی مالی قابل اطمینان:

وزارت دفاع ملی مسئولیت طرح ، پلانگذاری و مصرف بودجه هنگفت را طورسالانه بدوش داشته و مکلف به تطبیق قوانین ، مقررات و پالیسی ها و با در نظر داشت شرایط وضع شده در خصوص پول کمک شده توسط جامعه جهانی میباشد. این مامول صرف با تنظیم یک سیستم معیاری راپوردهی مالی ، اخذ و ارسال سیستم راپوردهی شفاف ، همکاری متقابل میتواند عملی گردد. کنترل داخلی به وزارت دفاع ملی و کشور های کمک کننده ، کمک میکند تا سیستم راپوردهی مالی معیاری و با اعتبار را تنظیم و ظرفیت های لازم جهت رهبری امور مالی را ایجاد نماید . سیستم راپوردهی باید بیانگرتامین شفافیت باشد.

پروسه های مالی و غیرمالی در وزارت دفاع ملی :

عبارت از پروسه های عملی کاری بوده که به منظور دسترسی به اهداف ستراتیژیک وزارت دفاع ملی متمرکز میباشد. این پروسه ها شامل دو کتگوری بوده: پروسه های مالی و پروسه های غیرمالی . پروسه های کلیدی مالی عمدتا ساحات پولی و مصرف انرا در برمیگیرد. مانند ساحات کلیدی خریداری و تدارکات ، معاشات و قراردادها. پروسه های غیرمالی مانند بخش های لوژستیک ، توزیع ، تفتیش ، استخدام و اجرات ادارات میباشد.

سیستم های کاری در وزارت دفاع ملی و ستردرستیز:

درقرارگاه وزارت دفاع ملی :

1. سیستم پلانگذاری ستراتیژیک دفاعی:

- پلانگذاری ستراتیژیک .
- سیستم تنظیم و اداره قوتها.
- سیستم پروگرام سازی و بودجه سازی .

2. نظارت از سیستم کشف و استخبارات

3. سیستم های تفتیش ، مساعدت ، تامین شفافیت ، حسابدگی و مبارزه بافساد:

- میکانیزم مبارزه بافساد ، تعقیب و پیگیری قضایا و اصلاحات در سیستم ها و پروسیجرها.
- سمع شکایات .
- مالی ، عینیات و تحقیقات.

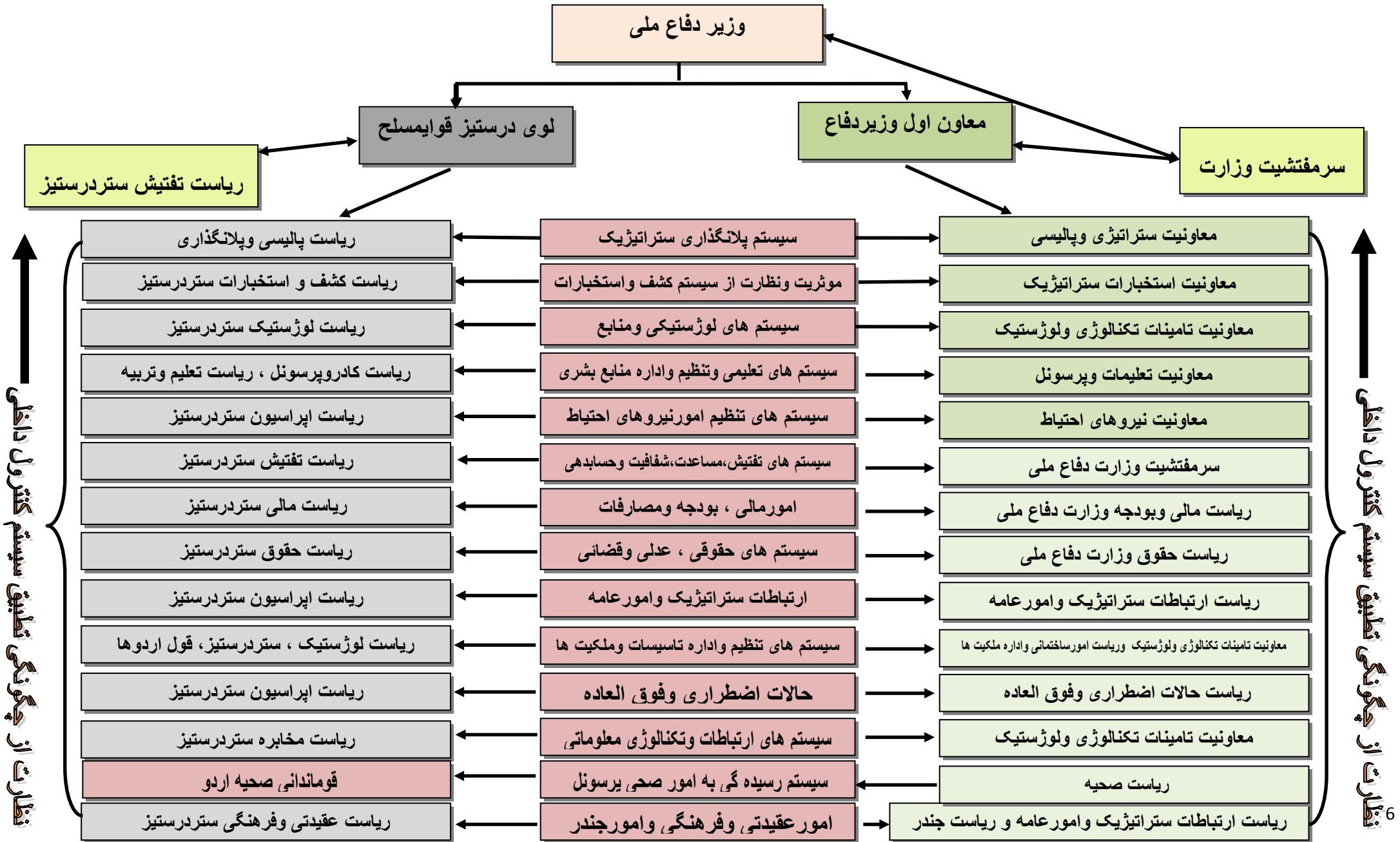
4. سیستم ارتباطات ستراتیژیک .

5. سیستم تنظیم و اداره منابع ، تدارکات ، خریداری و لوژستیک:

- منابع ، تدارکات و خریداری .

- سیستم های لوژستیک ، تخنیکي، تثبیت احتیاج ، اکمال ، توزیع ، مصرف و حفظ و مراقبت ، شامل تمام کلاس های لوژستیکي .
 - 6. سیستم تنظیم و اداره تعلیمات ، احضار پالیسی ها ، رهنمود ها در عرصه تعلیم و تربیه و چگونگی کنترول از تطبیق ان و تنظیم و اداره منابع بشری و پرسونل امور مربوط به جندر.
 - 7. سیستم مالی و بودجه، سیستم طرح و تطبیق بودجه در مطابقت با سیستم پروگرام سازی معاونیت پالیسی و ستراتیژی ، سیستم راپوردهی مالی ، چگونگی تنظیم سیستم های مالی کمپیوتری و تنظیم و اداره عوائد و مصارفات.
 - 8. سیستم عدلی و قضائی .
 - 9. سیستم تنظیم و اداره نیروهای احتیاط.
 - 10. سیستم تنظیم و اداره تاسیسات.
 - 11. کمک رسانی در حالات اضطرار.
 - 12. محافظت و کنترول جهت جلوگیری از اکسپایر شدن ادویه جات و مواد خوراکه بداخل دیپوها.
 - سیستم کمک رسانی در حوادث (طبعی) و غیرطبعی .
 - حالات طبعی .
 - 13. سیستم ارتباطات ستراتیژیک و امور عامه .
 - 14. تنظیم و اداره امور صحی پرسونل .
- دربخش ستردرستیز :**
1. سیستم پلانگذاری اوپراتیفی:
 - رهنمود پلانگذاری ستردرستیز.
 2. سیستم کشف و استخبارات.
 3. سیستم های تعلیمی و تربیتی اردو.
 4. تنظیم امور حالات فوق العاده اضطراری .
 5. سیستم های تفتیش ، مساعدت ، تامین شفافیت ، حسابدھی و مبارزه بافساد
 6. سیستم های لوژستیکي ستردرستیز ، تثبیت احتیاج ، اکمال ، توزیع ، مصرف و حفظ و مراقبت ، شامل تمام کلاس های لوژستیکي .
 7. تنظیم و اداره پرسونل و منابع بشری.
 8. سیستم ارتباطات و تکنالوژی معلوماتی.
 9. سیستم حقوقی ، عدلی و قضائی.
 10. تنظیم امور مالی و معاشات.
 11. امور قوت های احتیاط .
 12. تامین ارتباطات ستراتیژیک .
 13. امور عقیده تی و فرهنگي.
 14. کمک رسانی در حالات اضطراری و فوق العاده.
 15. امور صحی اردوی ملی .
 16. تنظیم و اداره و حفظ تاسیسات وزارت دفاع ملی .

شبه مکلفیت ها و ساحات مسئولیت معاونیت ها ، ریاست ها و قوماندانیت های وزارت دفاع و ستدرستیز در رابطه به تحقق اهداف سیستم ها و پروسیجرهای کنترل داخلی



مسئولیت ها:

سطح وزارت دفاع ملی

وزیردفاع ملی چگونگی طرح ، انکشاف و تطبیق ستراتیژی دفاعی را نظارت نموده و در برابر خواست های پالیسی امنیت ملی پاسخگو میباشد.

وزیردفاع ملی اهداف و اولویت های ستراتیژیک وزارت دفاع ملی را در مطابقت با مطالبات دولت جمهوری اسلامی افغانستان تثبیت و تشخیص نموده ، چگونگی تطبیق پالیسی های وزارت دفاع ملی را توسط اوامر، هدایات ، احکام ، رهنمود ها و هدایات در راستای کسب اهداف ستراتیژیک وزارت دفاع ملی نظارت می نماید. جهت حصول اطمینان از کارکرد سطح رهبری وزارت دفاع ملی و کسب اطمینان از تحقق اهداف ستراتیژیک ، پروسه های کنترل داخلی را رهبری نموده و از تحقق یک سیستم موثر و موثق کنترل داخلی در سرتاسر اردوی ملی نظارت می نماید. دست رسی به هر نوع اسنادیکه از آن اردو زیان آور می شود.

تطبیق سیستم کنترل داخلی ضرورت به حمایت و پشتیبانی جدی رهبری دارد تا این امر باعث بلند رفتن مورال بررسی کننده و تضعیف روحیه افراد استفاده جو و فرصت طلب گردد.

رهبری سطح ستراتیژیک

تطبیق یک سیستم موثر و موثق کنترل داخلی مسئولیت تمام پرسونل اردوی ملی بوده ، رهبری سطح ستراتیژیک وزارت دفاع ملی مسئولیت دارد تا محیط لازم کنترل را مساعد ساخته و بخش های مربوطه خویش را جهت تحقق اهداف ستراتیژیک وزارت دفاع ملی مدیریت نموده و از حصول اطمینان تحقق و موثریت کنترل داخلی مسئولیت دارد. رهبری این بخش به عهده معاون اول وزارت دفاع ملی وسایر (معاونین) در سطح ستردرستیز به عهده لوی درستیز میباشد.

مسئولیت های سطح اجرائیوی

اهداف و وظایف ستراتیژیکی که در سطح رهبری ستراتیژیک طرح و تصویب میگردد ، در سطوح کاری به اهداف و وظایف تکتیکی تشریح گردیده و سطح اجرائیوی انرا به تعلیمات و طرز العمل های تخنیکي مبدل میسازند.

مسئولیت های فردی

عموم جنرالان، افسران ، بریدملان سربازان، کارمندان بخش ملکی و تیم های کوچک تطبیق کننده اوامر، هدایات ، اوامر و رهنمود های سطح رهبری جهت دسترسی به اهداف مسئولیت فردی را دارا میباشند. بنا هر فرد و منسوب نظامی باید به شکل خوب آموزش دیده و رهنمودهای شفاف را از امرین خویش دریافت نمایند. رهنمود ها میتواند به شکل اوامر ، هدایات و طرز العمل های معیاری و کاری باشد.

ارزش های محیط کنترل داخلی :

صداقت و ارزش های اخلاقی : هر اداره باید ارزش های اخلاقی همگانی را ترویج و تضمین نموده و رهنمائی رفتار مناسب را زمینه ساز باشد. اداره باید تمام عوامل و زمینه تخلف های غیراخلاقی را از بین برده و نظم و دسپلین کاری موثر را مورد تطبیق قرار دهد.

متعهد بودن اداره به اصل شائسته سالاری: تمام پرسونل باید دارای شائستگی و لیاقت باشد ، بدین منظور اداره باید در صدد ایجاد شائستگی و ظرفیت سازی بیشتر باشد.

چگونگی مدیریت و روش فعالیت ها طرز برخورد و چگونگی مدیریت در قبال وظایف و مکلفیت های پرسونل ، سیستم راپوردهی ، محاسبه ، نظارت و تفتیش نهایت مهم تلقی میگردد. این بخش میزان خطراتی را که وزارت دفاع ملی و ستردرستیز در نظر دارد ، مشخص میسازد.

ساختار تشکیلاتی: هر ساختار تشکیلاتی ارایه کننده چارچوب کاری جهت پلانگذاری ، رهنمائی و کنترل فعالیت های اداره به منظور دستیابی به اهداف استراتژیک همان اداره میباشد. کنترل داخلی موثر ساحات کلیدی مسئولیت ها را مشخص ساخته و چگونگی سیستم گذارندهی منظم را ایجاد میکند.

تفویض صلاحیت ها: چگونی تفویض صلاحیت ها در قبال فعالیت ها و ارتباطات ، گذارندهی ، تطبیق قوانین و مقررات درست و مناسب کاری در وزارت دفاع ملی و ستردرستیز باید بطور صریح و روشن تنظیم گردد.

پالیسی ها و رویکرد های مدیریت منابع بشری: وزارت دفاع ملی باید روال و روش مناسب جهت استخدام ، آموزش ، ارزیابی ، ارتقا و جبران خساره را مورد تطبیق قرار دهد. وزارت دفاع ملی باید سیستم مناسب نظارت از فعالیت های پرسونل را در تمام سطوح مورد تطبیق قرار دهد.

تمرکز روی تامین نظارت در تمام عرصه ها سرمفنتشیت وزارت دفاع ملی و ریاست تفتیش ستردرستیز باید نقش کلیدی را در پروسه های نظارتی در تمام سطوح به منظور تامین حسابدھی جهت حفظ و مصرف موثر منابع ایفا نمایند.

خطرات

سیستم کنترل داخلی باید روی خطراتی که دست آورد های مهم مالی و غیرمالی را هدف قرار داده ، متمرکز بوده و از تقلب ، ضایعات و سوه استفاده از منابع جلوگیری نماید. خطرات عبارت از احتمال وقوع یک حالت است که دست آورد های ما را شدیداً متاثر می سازد . پیش شرط برای ارزیابی خطرات عبارت از تعیین اهداف به گونه واضح و تحریر شده بوده تا به استناد روی ان ما قادر به تشخیص خطرات احتمالی گردیم .

ارزیابی خطرات یک پروسه دوامدار بوده و متشکل از چهار بخش ذیل میباشد:

ارزیابی خطرات

برای ارزیابی موثر خطرات باید محیط کاری که در محدودیده ان ، وزارت دفاع ملی و ستردرستیز فعالیت میکند، در نظر گرفته شود. محتوای مرور باید در برگیرنده محیط داخلی و خارجی باشد. محیط خارجی رابطه بین وزارت دفاع ملی و خطرات که از ماحول خارج به وزارت دفاع ملی متوجه میگردد، میباشد. به گونه مثال یک فرهنگ گسترده فساد در خارج از وزارت دفاع ملی میتواند محتوای محیط خارجی را تشکیل بدهد. محیط داخلی در برگیرنده خطرات مانند موجودیت پرسونل با ظرفیت پایین کاری و عدم موثریت و آموزش نادیده در داخل وزارت دفاع ملی میباشد. ارزیابی محیط داخلی مستلزم برخورد عاری از تعصب و بر مبنای درک عمیق از فعالیت های کاری وزارت دفاع ملی و ستردرستیز و فهم کامل از تربیت و الگوهای رفتاری پرسونل و سوابق اشتباهات و موجودیت فساد در داخل وزارت دفاع ملی میباشد. شرایط ارزیابی خطرات درین عرصه چگونگی عزم و اراده وزارت دفاع ملی و ستردرستیز را نیز نشان میدهد. ضایع کردن مهمات توسط یک سرباز که یک عمل معمول نبوده با فروش مهمات توسط یک منسوب نظامی که یک عمل نا بخشودنی است در ارزیابی خطرات باید در نظر گرفته شود .

با شناسایی یک خطر باید اثرات آن طور دقیق ارزیابی گردد. لازم است تا اثرات ناگوار خطرات تخمین گردیده، ارزیابی احتمال وقوع خطرات دیگر صورت گرفته و تصامیم لازم غرض مدیریت کاهش خطرات انجام یابد.

همچنان افشای اسرار نظامی از طرف بعضی افراد و اشخاص لجام گسیخته یا آگاهانه و یا غیر آگاهانه نیز باعث بروز خطر جدی در قطعات و جزواتها میگردد.

افشای پلانهای عملیاتی قبل از شروع عملیات که بهترین زمینه فعالیت را برای دشمن محیا ساخته و باعث خسارات و تلفات میگردد.

عدم اتخاذ تدابیر امنیتی، محافظتی در محلات تجمع افراد در حین ادای نماز، طعامخانه ها، درس خانه ها و پولیگون ها.

عدم استفاده معقول از تجهیزات و دارایی های وزارت دفاع ملی که باعث استهلاک و حیف و میل میگردد.

تحلیل و تجزیه خطرات

زمانیکه یک لست خطرات در برابر پروسه های کاری مهم بطور جامع تهیه شد، اقدام بعدی باید روی تحلیل و ارزیابی آن متمرکز گردد. ارزیابی ها باید طوری انجام یابد تا احتمال وقوع هر نوع خطر سنجش و محاسبه گردیده و تاثیرات و نتایج آن بالای پروسه های کاری پیشبینی گردد.

شناسایی خطرات

هدف از شناسایی خطرات عبارت از تهیه فهرست از حالات است که ممکن به وقوع بپیوندد و بالای فعالیت عملی وزارت دفاع ملی و ستردرستیز در امر دسترسی به آن اهداف تاثیرات ناگوار بجا بگذارد. تمام خطرات بدون استثنا که ایا قبلا با آن مواجه بوده ایم و یا خیر و یا تحت کنترل میباشد، جمع بندی گردد. وضاحت دادن به هر مرحله از پروسه های کلیدی و تشخیص تمام واقعات بالقوه که ممکن بالای عملکرد فعالیت های وزارت دفاع ملی و ستردرستیز تاثیر سئو داشته باشد و با کمک آن تشخیص لست خطرات در تمام عرصه های کاری میتواند صورت گیرد. در پروسه شناسایی خطرات ظاهرا در اقدام نخست ممکن یک خطر به موقع شناسایی نگردد، بنا لازم است تا ارزیابی و شناسایی خطرات حد اقل سال یک مرتبه در زمان معین با در نظر داشت اهمیت وقایع و سطح تهدیدات در پروسه های جاری صورت گیرد. ساحات تحت خطرات شدید باید طور پیگیر و دوامدار ارزیابی و سنجش گردد.

کنترول کشفی: فعالیت های کنترول کشفی ممکن خطرات را مانع نگردد. کنترول کشفی تخطی های خلاف قانون را که به میان می آید، تشخیص نموده و باعث به میان آمدن اصلاحات انی و مطلوب به منظور جلوگیری از ضایعات و سایر تخلفات در بخش های کاری می گردد.

تفتیش به مثابه کنترول کشفی: تمام منسوبین تحت رهبری وزارت دفاع ملی باید کنترول های داخلی را بطور منظم پلانگذاری و روی دست گرفته، معاملات مالی را ارزیابی نموده، کاستی ها و چالش ها را شناسایی نماید. چالش ها شامل موارد اختلاس و فساد اداری و سایر فعالیت های که به منظور اخفای عملکرد نادرست و پنهان نمودن آن در وزارت دفاع ملی و ستردرستیز صورت میگیرد، میباشد. سرمفتشیت وزارت دفاع ملی و تفتیش ستردرستیز تفتیش های انی و بدون آگاهی مراجع تحت تفتیش را پلان و اجرا نمایند.

کنترول واکنشی: عبارت از فعالیت های کنترولی میباشد که بالای احتمال وقوع یک خطرتاثیر ندارد، چون واکنش در مقابل یک حادثه تنها زمانی ممکن است که یک خطرواقع شده و در مقابل آن تدابیر اتخاذ میگردد. درحقیقت این نوع کنترول بعد از وقوع حادثه اثرات انرا کاهش میدهد.

یک مثال کنترول واکنشی: عبارت از به محاکمه کشانیدن افراد مفسد و حصول پول اختلاس شده می باشد. این نوع برخورد بطور مستقیم باعث توقف فساد نمی گردیده اما وقوع مجدد ان را کاهش میدهد. اما بعضی از فعالیت های کنترول واکنشی ، مانند فعالیت های پیشگیرانه میتواند که در آینده عمل کند. مانند فعالیت های اداری که میتواند از وقوع فساد جلوگیری کند.

استفاده از فعالیت های کنترولی برای کاهش خطرات نیاز به اولویت بندی دارد تا اینکه زمینه استفاده موثر از منابع محدود میسر گردد. باید به خاطر داشته باشیم که عکس العمل در مقابل یک خطر در مقائسه با جلوگیری از ان مشکل تر بوده و نیاز به منابع بیشتر دارد. موجودیت یک سیستم کنترول داخلی به رهبری سطوح مختلف جهت حصول موثریت و کفایت بیشتر امور مساعدت می نماید.

ارزیابی و درجه بندی خطرات

درجه خطرات	چگونگی اتخاذ اقدامات لازم در برابر خطرات
پائین	خطرات قابل قبول بوده و نیاز به اقدامات اضافی نمی باشد. این نوع خطرات باید درچوکات زمانی بطور مناسب نظارت و ارزیابی مجدد گردد.
اوسط	خطرات درین سطح ممکن قابل پذیرش باشد و یا خیر. درصورت که خطرات قابل پذیرش نباشد ، باید نظارت بیشتر و درصورت ضرورت تعدیلات لازم صورت گیرد.
بلند	خطرات درین سطح قابل قبول نبوده ، لازم است تا همواره تلاش بخرچ داده شود تا از وقوع این نوع خطرات جلوگیری بعمل آید. همچنان به منظورمقابله با این نوع خطرات کنترول ها و اقدامات اضافی متناسب با سطح خطرات روی دست گرفته شود.
بسیار بلند	به منظور مقابله با خطرات درین سطح از مساعی و منابع کافی برای کاهش احتمال وقوع و مقابله با پیامدهای ان استفاده صورت گیرد. این نوع خطرات بکلی قابل پذیرش نبوده و از اولویت های درجه یک رهبری ارشد شمرده شده و تدابیرفوری لازم است .
نهایت شدید	جلوگیری از وقوع این نوع خطرات مستلزم تدابیرفوری وکنترول های چند گانه بوده و مقابله با ان از اولویت درجه یک رهبری ارشد میباشد.

سیستم راپوردهی

یک سیستم موثر کنترل داخلی نیازمند راپوردهای جامع و کافی در بخش های مالی ، در عرصه های کاری و تطابق با واقعیت و رویداد های موجود در پروسه های تصمیم گیری رهبری می باشد. راپور ها باید با اعتبار ، به موقع ، مکمل و دقیق به شکل فارمت سازگار بطور معیاری ارایه گردد. در غیر انصورت باعث بروز سردرگمی خواهد شد. حتی بهترین راپور اگر به موقع ارایه نگردد از اعتبار ساقط می باشد. مصئونیت سیستم های الکترونیکی برای راپوردهی باید تامین گردیده ، بطور مستقل تحت نظارت قرار داده شده و با اقدامات کافی احتیاطی حمایت گردد.

سیستم راپوردهی اطمینانیه از چگونگی تطبیق سیستم کنترل داخلی غرض آگاهی به رهبری وزارت دفاع ملی و تثبیت چالش های اساسی در پروسه کنترل داخلی تنظیم و لازم است تا تاکید روی تشخیص خلاهای قابل راپوردهی به مقامات و اتخاذ تدابیر لازم غرض رفع چالش صورت گیرد.

معاونین وزیردفاع ملی ، معاونین لوی درستیز ، روسای ادارات مستقل وزارت دفاع ملی و ستردرستیزو قوماندانان قول اردوها ، فرقه ها ولوهای مستقل مکلف به ارایه گزارشات درخصوص اطمینان از دسترسی به اهداف ذیل ، میباشند:

- چگونگی موثریت کنترل داخلی در راستای انجام موفقانه فعالیت ها و وظایف اساسی.
 -
 - چگونگی موثریت کنترل داخلی در عرصه گزارشدهی امور مالی و تنظیم سیستم مالی (و غیر مالی).
 - مطابقت موارد فوق با قوانین ، مقررات و پالیسی های موجود.
 -
 - چگونگی موثریت کنترل برویت اسناد از همه امورات که باعث تضعیف وبه اردوزیان آور است.
- گزارشات اطمینانیه باید با دلایل مقنع که بیانگر قضاوت سطح مدیریتی از چگونگی موثریت و کفایت کنترل داخلی واستوار با معلومات های قابل دسترس درخصوص اجرای کنترل داخلی طوریکه صورت گرفته ، باشد.

معاونین وزیردفاع ملی ، ستردرستیز و قوماندانان مستقل راپورهای سالانه اطمینانیه خویش را از موثریت و کفایت کنترل داخلی ارایه نموده و اطمینان میدهند که هیچگونه خلای قابل ملاحظه وجود نداشته و یا اینکه در صورت مشاهده خلای اساسی پلان اقدامات اصلاحی روی دست گرفته شده است . اقدامات اصلاحی باید مشخص ، قابل اندازه گیری و در محدوده زمانی حقیقی باشد. همچنان راپوردهی باید شامل وضع اصلاحی خلاهای قبلی نیز باشد.

خلاها و نواقص اساسی: حین بررسی خلاها دو حالت را باید در نظر گرفت. نخست اینکه نواقص در خود سیستم کنترل داخلی مشاهده می‌گردد (به گونه مثال، کنترل داخلی صورت نگرفته و یا اینکه کنترل داخلی کافی نمی باشد) و در حالت دوم اینکه باید توجه امرین مافوق را غرض اتخاذ اقدامات اصلاحی از جانب ایشان در برطرف نمودن کاستی ها و خلاها، جلب نماید.

گزارشات سالانه در خصوص ارزیابی مسئولین قدمه های اول به مقامات ذیصلاح باید در برگیرنده چگونگی تحقق کنترل های داخلی در راستای دسترسی به اهداف قبلا تثبیت شده، باشد و به این سوال که آیا این پروسه موثر است و یا خیر، پاسخ دهد. همچنان گزارشات باید حاوی معلومات کافی در خصوص اجرای کنترل های داخلی ادارات بطور یومیه و دوره ئی بوده و به رهبری اطمینان دهد که پروسه های کنترولی موثر و متداوم اجرا می‌گردد.

نوت: معلومات بیشتر در خصوص چگونگی راپوردهی در ضمائم گنجانیده شده است.

هماهنگی

هماهنگی عبارت از یک پروسه دوامدار برای شریک ساختن و ارایه راپورهای مورد نیاز می باشد. سطوح رهبری وزارت دفاع ملی و ستردرستیز باید اطمینان حاصل نماید که راپورها برای بخش های مورد نظر قابل دسترس میباشد. هکذا رهبری حصول اطمینان داشته باشد که تمام پرسونل از طرز العمل ها و پالیسی های مرتبط با وظایف شان آگاهی کامل داشته و از ان پیروی میکنند. این طرز برخورد تمام پرسونل را در برابر رهبری وزارت دفاع ملی و ستردرستیز جوابده ساخته و به انها آگاهی میدهد که باید کدام توقعاتی را از پرسونل تحت امر خویش داشته باشند. همچنان تامین هماهنگی داخلی بین بخش های ذیربط نیز مهم میباشد. به گونه مثال سیستم تثبیت احتیاج، اکمال، توزیع و مصرف مواد ممر در وزارت دفاع ملی و ستردرستیز ساحات مشترک کاری را دارند، بنا هر دو بخش باید با هم مشترکا کار نمایند تا یک سیستم موثر ایجاد گردد. هماهنگی خارج از وزارت دفاع ملی در برگیرنده راپور های لازم در خصوص چگونگی تطبیق فرامین ریاست جمهوری به دفتر شورای امنیت ملی میباشد.

زمینه ایجاد خوبتر هماهنگی فی مابین همه ارگانهای ملکی و نظامی که علیه فساد مبارزه مینمایند.

نظارت

در کل موثریت سیستم کنترل داخلی بطور منظم باید نظارت شود. سرمفتشیت وزارت دفاع ملی و ریاست تفتیش ستردرستیز مسئولیت دارند تا چگونگی موثریت سیستم کنترل داخلی را با تطبیق سیستم دورانی تفتیش ها، ارزیابی ها و تحقیقات توسط پرسونل مسلکی و تعلیم دیده، ارزیابی نمایند.

این ارزیابی ها باید توسط افراد تعلیم دیده، متخصص و با استقلالیت کاری انجام یابد. اقدامات حین ارزیابی ها باید در برگیرنده تدابیر گوناگون مدیریتی و نظارتی باشد تا چگونگی موثریت طرح و اجرای کنترل داخلی بطور درست نظارت گردد. همچنان نظارت مرحله وار و دورانی فعالیت ها، مانند ارزیابی خودی توسط ادارات مختلف و مرورد داخلی نیز معلومات های لازم را فراهم خواهد نمود. تفتیش های مختلط و ترکیبی پلان شده و تحقیقات مختلط و ترکیبی روی خطرات مشخص غرض ارزیابی از

اینکه اجرای سیستم کنترل داخلی به طور موثر عملی می‌گردد یا خیر، اجرا گردد. تفتیش های پلان شده شامل تفتیش تشکیلاتی (OIP) نیز می‌باشد. اینگونه تفتیش ها معلومات های لازم را فراهم نموده همچنان در تشخیص پیشرفت ها و افزایش کنترل داخلی کمک نموده و مشکلات سیستماتیک را که نیازمند توجه مقامات ارشد می‌باشد، شناسائی می نماید. تحقیقات واکنشی بطور دورانی به راه انداخته میشود. وسعت و تکرار این تحقیقات وابسته به بررسی خطرات ، موثریت تفتیش های پلان شده و ملاحظات دیگر سطح رهبریت می باشد. یافته های این تحقیقات به رهبریت وزارت دفاع ملی و ستردرستیز به کمیته انسجام مبارزه با فساد و کمیسیون عالی مبارزه با فساد و سایر اجزای میکانیزم مبارزه با فساد بصورت درست و به موقع ارجاع می‌گردد.

موخذ : پالیسی سیستم کنترل داخلی با اساس پالیسی مبارزه با فساد ترتیب گردیده.

مدیر عمومی تفتیش مالی دگروال بخت محمد	مدیر عمومی تفتیش عینیات دگروال میرزا محمد	مدیر موضوعات پرسونل مدیر عمومی سمع شکایات دگروال ین محمد
مدیر عمومی تحقیقات دگروال ملا گل	معاون شفافیت حسابدهی و ایجاد اداره سالم دگروال ارکانحرب سلطان محمود(بری)	سرمفتش وزارت دفاع ملی