

לשכת המבקרים הפנימיים IIA ישראל (חל"צ)
IIA Israel - Institute of Internal Auditors
הכנס המקצועי השנתי של הביקורת הפנימית 2025



מוכנים לעתיד: מפרטי ביקורת מבוססי OKR

ד"ר נועם קוריאט | מנהל מחלקת ביקורת מערכות מידע

מוכנים לעתיד: מפרטי ביקורת מבוססי OKR Key Takeaways

ד"ר נועם קוריאט | מנהל מחלקת ביקורת מערכות מידע

Image generated with Leonardo.ai

ולנו יש...

מפרט הביקורת

Audit Engagement Plan

IPPF (2024)

Principle 13: Plan Engagements Effectively

“...plan each engagement using a systematic, disciplined approach”

Objectives

Scope

Timing

ITAF (2020)

1203: Engagement Planning

“...plan each IT audit and assurance engagement to address the nature, timing and extent of audit procedures to be performed.”

Objectives

Scope

Timing

Resources

...

IPPF (2024)

Principle 13.3: Engagement
Objectives and Scope

Specific Goals

Focus and boundaries

Aligned with business objectives

ITAF (2020)

2203.2: Objectives

Understanding of the enterprise's
goals, operations and challenges

IPPF (2024)

Principle 14.5: Engagement Conclusions

“...develop an engagement conclusion that summarizes the engagement results relative to the engagement objectives and management’s objectives”

ITAF (2020)

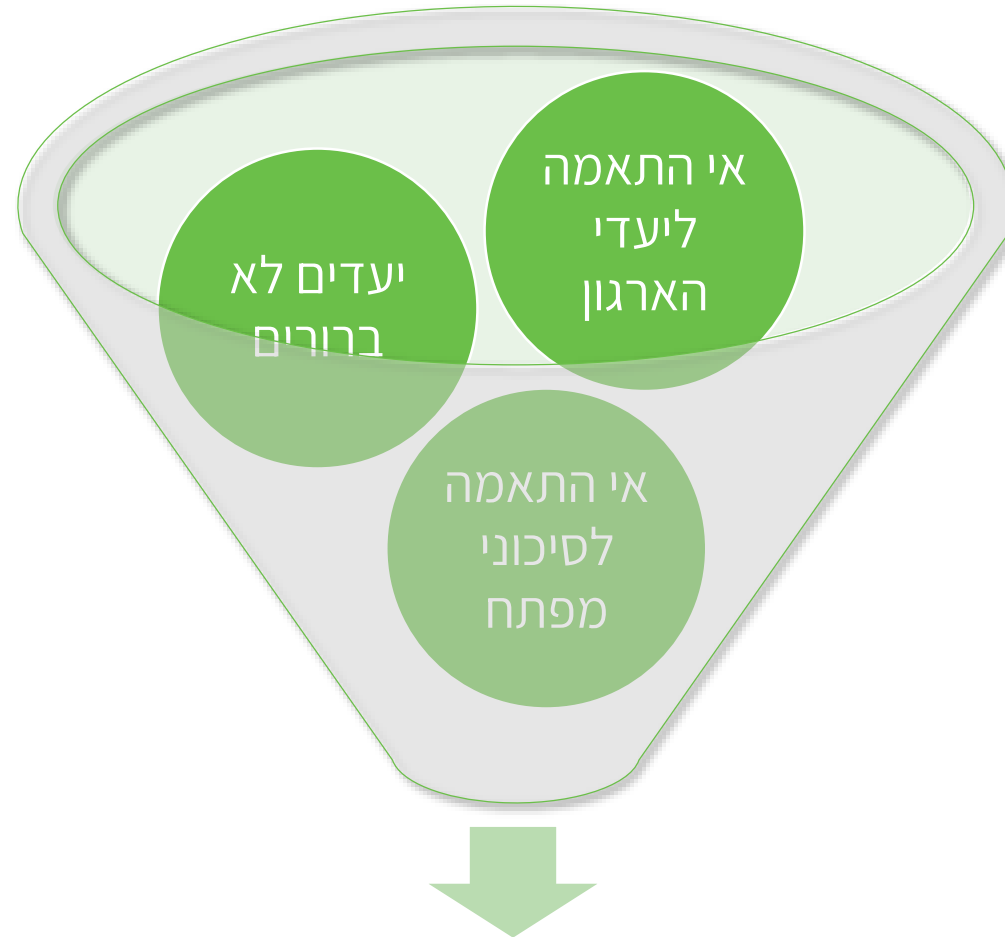
1007: Assertions

“... review the assertions against which the subject matter will be assessed to determine that such assertions are capable of being audited and that the assertions are sufficient, valid and relevant.”

2007.5: Conclusion and Report

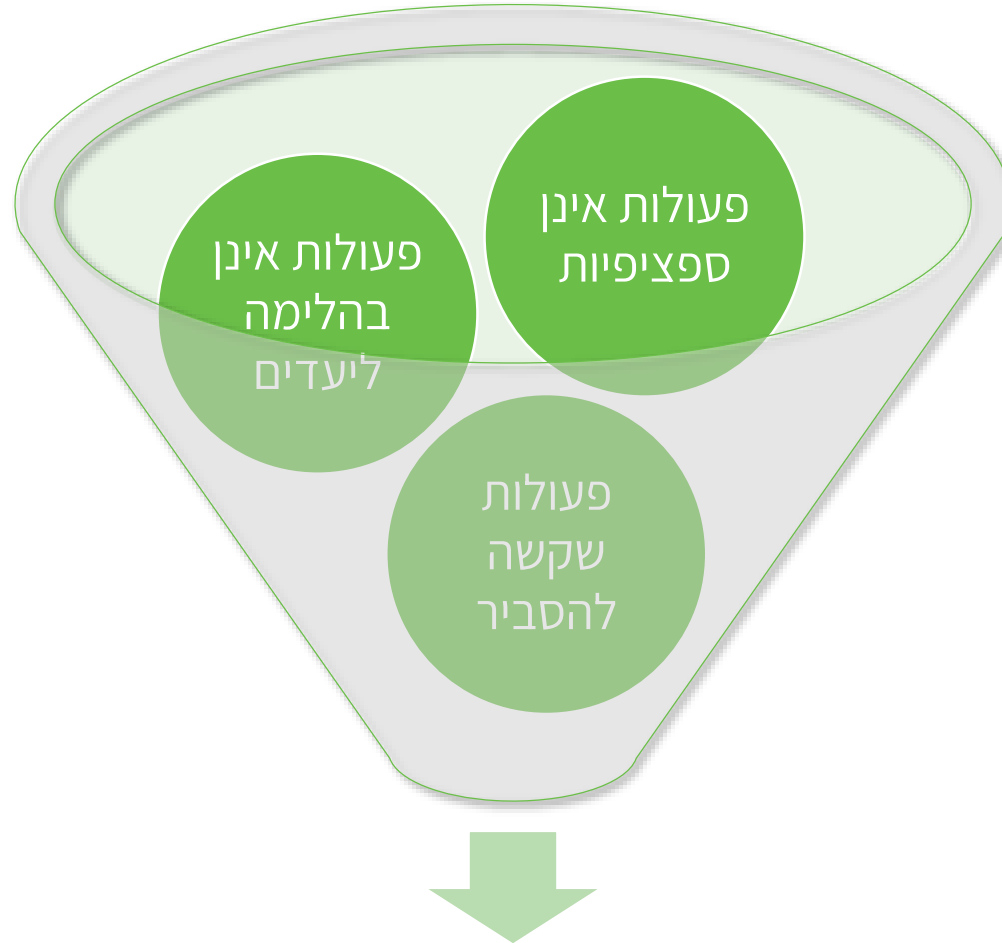
“After assessing the subject matter of the audit engagement against the criteria, practitioners should form a conclusion on each assertion, based on the aggregate of the findings against related criteria, along with professional judgment.”

האם קבענו את היעדים הנכונים?



ניסוי חסר, חוסר יעילות וביקורת לא אפקטיבית

האם פעולות הביקורת מאפשרות השגת היעדים?



אי השגת יעדי הביקורת שנקבעו, חריגה בזמנים, חוסר שיתוף פעולה

כתוצאה מכך

לא עושים את
הדברים נכון

לא עושים את
הדברים הנכונים

השפעה נמוכה

חווית מבוקר
שלילית

ITAF (2020) - 1203.2

“IT audit and assurance practitioners shall develop and document an IT audit and assurance engagement audit program that describes the step-by-step procedures and instructions to be used to complete the audit.”



Adobe
Amazon
Dropbox
Facebook
GE
Google
LG
LinkedIn
Microsoft
Netflix
Panasonic
Samsung
Spotify
Twitter
Uber
Yahoo
...
...
...
and others

מיושם בהצלחה בארגונים מתקדמים
המתמודדים בהצלחה עם סביבת
תחרות בקצב מהיר

OKR

Framework להנעת צוותי עבודה

Objectives & Key Results

השגת מטרות ארגונית בצורה
אפקטיבית

מנוסחים בצורה איכותנית

משיב על השאלה: לאן אני
רוצה להגיע/ללכת? מה אני
רוצה לעשות?

Objectives

3-5 בפרויקט

מיועדים לעורר אמביציה,
Overreach, אך להיות ניתנים
להשגה בזמן מוגדר כגון רבעון

תוצאות, אבני דרך

משיב על השאלה: איזה צעדים
עלי לעשות כדי לדעת שהגעתי
לשם? איך אדע שהשגנו את
היעד?

Key Results

Objective לכל 2-5

כמותי, ספציפי, מדיד, מבוסס
על עדויות מוחשיות (בדומה
ל...?)

"האלגוריתם"

פירוט הפעולות הנדרשות על
מנת להשיג את הKPI

Activities

מנוסחים בצורה איכותנית

הפער מהמצב האופטימלי –
ממצאי הביקורת

משיב על השאלה: מה המצב
האופטימלי שנצפה לראות?

Audit Objectives

3-5 בביקורת

יעדים של פרויקט הביקורת – ולא
יעדים של הביקורת כיחידה

ניתנים לבדיקה בזמן מוגדר
לספרינט/פרויקט

Audit Key Results

תוצאות, אבני דרך

משיב על השאלה: איזה ממצאים יאפשרו לי לדעת שמתקיים המצב האופטימלי?

Objective לכל 2-5

מהווה בסיס למדידת אפקטיביות הבקורות והביקורת

כמותי, ספציפי, מדיד, מבוסס על עדויות מוחשיות

פעולות הביקורת
"האלגוריתם"

פירוט הפעולות הנדרשות על ידי הביקורת
לבדוק את העמידה בkr

Audit Activities

הידע הגלוי הנדרש למימוש
activities

איזה מסמכים, מידע וידע
נדרשים כדי שאוכל לבצע את
?activities

Audit Knowledge Resources

בקשת החומרים

Objective #1 Cloud computing governance is adequate for effective and efficient cloud operations and control.

Key Results	Activities	Knowledge Resources
Cloud computing policy document exists and has been approved by the board of directors (BoD) on time.	<ol style="list-style-type: none">1. Request the cloud computing policy document.2. Request the BoD's cloud computing policy document approval protocol.3. Verify that the document is final and has received approval within the past 12 months.	<ul style="list-style-type: none">• Cloud computing policy document• BoD's cloud computing policy document approval protocol
Cloud computing policy document encompasses all regulatory requirements and aligns with industry best practices.	<ol style="list-style-type: none">1. Access relevant regulation for industry cloud computing.2. Access best practice for cloud computing policy.3. Assess cloud computing policy compliance with the requirements outlined in relevant regulatory documents.4. Evaluate the cloud computing policy against industry best practices for each topic and identify areas that are missing, incomplete, or in need of improvement.	<ul style="list-style-type: none">• Relevant regulation for industry cloud computing• Relevant cloud computing policy best practices by topic:<ul style="list-style-type: none">- Preferred solutions architecture- Roles and responsibilities- Cloud Center of Excellence (CCoE)- Risk management- Compliance and legal aspects- Information security and privacy- Vendor management and FinOps

Additional key results...

Additional activities...

Additional knowledge resources...

מומלץ להגדיר את Objectives בזמן תכנון תכנית העבודה השנתית על מנת להבטיח התאמה בין ניהול היסכונים והאסטרטגיה הארגונית לOKR

Pre Game



Game



טיוטה



סופי

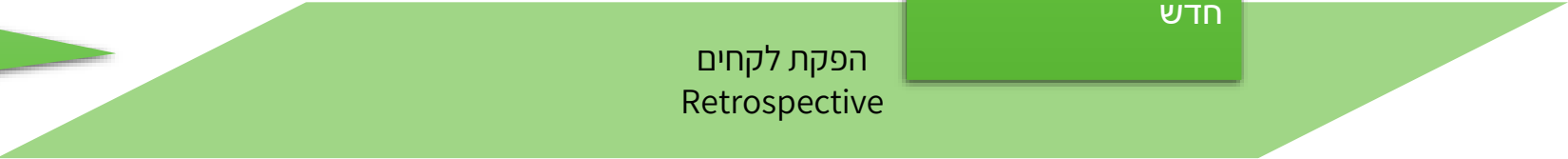


את מפרט הOKR מכינים עוד טרם שיחת הפתיחה – ומבצעים התאמות לאחריה – לפי הצורך

בקשת החומרים המלאה נדונה בשיחת הפתיחה ומופצת מייד לאחריה

אם יכלו להשתמש בקא להערכת אפקטיביות הבקורות והביקורת

תהליך הכנת הOKR מקדם שיתוף ידע, יצירתיות ויצירת ידע חדש



מפרט הOKR מאפשר:

Impact צפוי ברור

Scope מדויק וברור

מטרות ביקורת
ברורות

רשימת חומרים
ברורה ושלמה כבר
בשלב שיחת הפתיחה

קשר ברור בין מטרות
אבני דרך ופעולות

היקף משאבים
שהוקצה תואם להיקף
הביקורת

הקדמת זמן קבלת
החומרים לתחילת
הביקורת וצמצום
עיכובים בקבלת חומרים
ב 90%

Agile Compatible

Backlog ברור



תוצאות

עמידה בלוחות
זמנים

כיסוי
האסטרטגיה
הארגונית

כיסוי הסיכונים
המרכזיים

חווית מבוקר
חיובית

שיתוף פעולה של
המבוקרים

יעילות

ביקורת רלוונטית, משפיעה ומשיאת ערך

התנעת ביקורת
מיידית לאחר שיחת
פתיחה

מניעת עיכובים
בספרינטים הנוגעים
לקבלת חומרים

צמצום שלבי טיוטה
וסופי בכ-50%

צמצום כמעט מוחלט
של פעולות שמבוצעות
לשווא

רוצים לדעת עוד?

קוריאט, נ. (2022). [ביקורת Agile – Buzzword or Future](#) (Yes We Can) 16, כתב העת של לשכת המבקרים הפנימיים,

קוריאט, נ. (2024). [מביטים אל העתיד: על בינה\(מלאכותית\), GPT וביקורת](#), כתב העת של לשכת המבקרים הפנימיים, 18 (IA with AI).

Koriat, N. (2023). [Internal Audit as a Driver of Innovation](#). ISACA Journal, 4, 21-25.

Koriat, N. (2023). Nine practical tips for using internal audit to drive organizational innovation. ISACA Now Blog. Retrieved from <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/isaca-now-blog/2023/nine-practical-tips-for-using-internal-audit-to-drive-organizational-innovation>

Koriat, N. (2023). [Future Ready: Towards a Sound Agile Audit Framework](#). ISACA Journal, 6(Future Skills), 38–42.

Koriat, N. (2023). Incorporating Agile Audit: Practical Tips. ISACA Now Blog. Retrieved from <https://www.isaca.org/resources/news-and-trends/isaca-now-blog/2023/incorporating-agile-audit-practical-tips>

Koriat, N. (2024). [Future Ready: Utilizing OKR for Audit Engagement Planning](#). ISACA Journal, 3(Resilience as a Competitive Advantage), Online Exclusive.

תודה! !

