

# المخطط الاستراتيجي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

2022 - 2018



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الفهرس

1	كلمة الأمين العام للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة
3	تقديم
5	منهجية وآلية إعداد المخطط الاستراتيجي للفترة (2018 - 2022).
<b>الأولويات الشاملة:</b>	
11	الأولوية الشاملة (1): دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة.
13	الأولوية الشاملة (2): تعزيز تواصل الأجهزة مع أصحاب المصالح.
16	الأولوية الشاملة (3): دعم الأجهزة الأعضاء في الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ.
19	الأولوية الشاملة (4): مساندة الأجهزة الأعضاء في تطبيق المعايير.
22	الأولوية الشاملة (5): تطوير قدرات وحوكمة المنظمة.
<b>مؤشرات المخطط الاستراتيجي:</b>	
26	1- دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة.
28	2- تعزيز تواصل الأجهزة مع أصحاب المصالح.
30	3- دعم الأجهزة الأعضاء في الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ.
32	4- مساندة الأجهزة الأعضاء في تطبيق المعايير.
35	5- تطوير قدرات وحوكمة المنظمة.

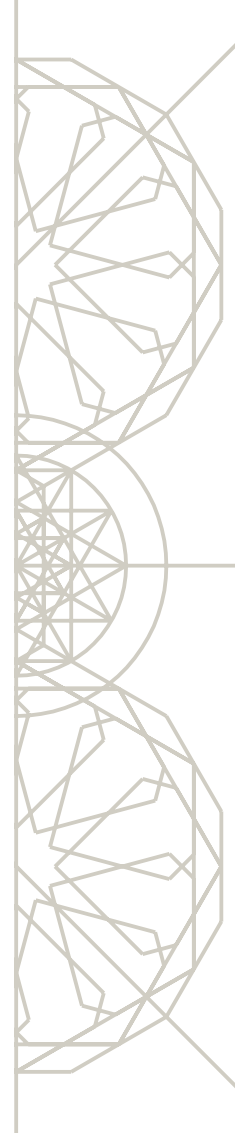
## كلمة الأمين العام للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

ينبثق مشروع المخطط الاستراتيجي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة للفترة (2018-2022) عن مسار تشاركي وعمل دؤوب لجميع هيكل المنظمة ذات الصلة بالمخطط الاستراتيجي. ونتج عن هذا التمشي رؤية واضحة وتوجها صائباً نحو دعم مكتسبات المنظمة وتطوير قدراتها بما من شأنه أن يساعدها على مجابهة التحديات المتصلة بتحقيق الأهداف الإستراتيجية والأولويات الشاملة لمنظمة الانتوساي.

وقد تسنى لنا، منذ تقلدنا مهام الأمين العام، الوقوف على نجاح المنظمة في أن يشكل مخططها الاستراتيجي في جوهره خارطة طريق تضبط أهدافاً واضحة وواقعية وتستند إلى أولويات متناسقة ومتراصة تلتف حولها جميع الهيكل وتنصهر فيها جميع الأجهزة وهو في نظرنا المبدأ الأساسي وسر نجاح وديمومة المنظمات الإقليمية.

وفضلاً عن استئناس المنظمة عند إعداد هذا المخطط بأفضل الممارسات المنصوص عليها بدليل مبادرة تنمية الانتوساي للتخطيط الاستراتيجي، فإنّ مضمون المخطط جاء وفيما لروح وقيم وأهداف المنظمة التي جعلت من الرفع من وعي الأجهزة بأهمية مقتضيات الاستقلالية والمهنية والجودة ديدنها.

فقد اعتبرت المنظمة العربية توافق مخططها الاستراتيجي مع أولويات منظمة الانتوساي من المبادئ الأساسية في ضبط أهدافها وتحديد برنامج عملها وجعلت من مساعدة الأجهزة العربية العليا للرقابة في متابعة ومراجعة جدول أعمال 2030 المعني بالتنمية المستدامة أولوية جوهرية تم أخذها بعين الاعتبار في ضبط المحاور الإستراتيجية للمنظمة وفي برمجة أعمال الدعم الذي تعتمزم تقديمه للأجهزة الأعضاء في هذا المجال خلال الفترة القادمة. وينطبق نفس التمشي عن الأولويات الأخرى ذات الصلة بالرفع من مهنية الأجهزة الأعضاء من خلال تقديم الدعم لها لتطبيق المعايير وتقييم الأداء. كما لم تغفل المنظمة، عند ضبط أولوياتها الإستراتيجية، المقتضيات المتعلقة بالتواصل مع أصحاب المصالح والإدارة الإستراتيجية.



ووعيا من المنظمة العربية بأن بلوغ مختلف هذه الأهداف الاستراتيجية يتوقف على الرفع من قدراتها وحوكمتها، تمّ إيلاء هذا الجانب العناية اللازمة من خلال إفرادها بأولوية إستراتيجية تستند بالإضافة إلى مراجعة نظامها الأساسي وهيكلها التنظيمي إلى الرفع من قدرتها المالية والفنية. كما عملت المنظمة على تعزيز وتسهيل التعاون والكفاءة المهنية بين المنظمات الإقليمية من خلال إمضاء مذكرة تفاهم مع المنظمة الإفريقية للأجهزة العليا للرقابة المالية بالبلدان الناطقة باللغة الانجليزية تتعلق بتطوير التعاون الفني الثنائي إضافة إلى مراجعة الإطار المرجعي للتعاون مع منظمة الأوروساي.

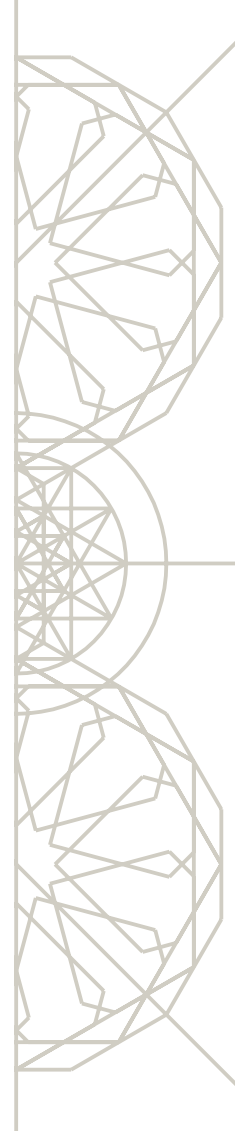
وعلاوة على ذلك فإنه من الضروري التأكيد على أن يتبع عملية التصور والإعداد الجيد للمخطط الاستراتيجي للمنظمة للفترة (2018-2022) القيام بالتقييم والمراجعة الدورية بما يضمن تلبية الحاجيات والمطالب التي تتغير وتتطور. كما أن الأمانة العامة عازمة تبعا لذلك على مواصلة الإنصات إلى طلبات الأجهزة بما يضمن مجابتهما للتحديات المشتركة والشاملة ويساعدها على تدعيم المكاسب الكبيرة التي ما انفكت المنظمة العربية تحققها على الصعيد الدولي سواء بوصفها منظمة إقليمية أو من خلال أجهزتها الأعضاء.

ولا يسعني في النهاية إلا أن أشكر كل من ساهم في إعداد هذا المخطط وخاصة لجنة المخطط الاستراتيجي التي سعت إلى توفير الضمانات اللازمة لنجاح هذا العمل.

وفقنا الله جميعا لخير منظمتنا.

الرئيس الأول لدائرة المحاسبات في الجمهورية التونسية  
والأمين العام للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

نجيب القطاري



## تقديم

في إطار حرص المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية على الارتقاء بجودة العمل الرقابي، وتلمس احتياجات الأجهزة العليا للرقابة، واستمرارا لمسيرتها في السعي نحو التميز المؤسسي في أداء الأعمال والأنشطة المختلفة التي ستسهم في مساعدة الأجهزة الأعضاء في مواكبة أحدث التطورات وأفضل الممارسات في مجال الرقابة المالية والمعايير المهنية، وإيماناً من المنظمة باتخاذ التخطيط الاستراتيجي لأعمالها أسلوباً ومنهجاً، فقد جاء إعداد المخطط الاستراتيجي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية للفترة (2018-2022) للاستجابة بطريقة فعالة للتغيرات العالمية الآخذة بالتسارع والازدياد، باعتبار أن الإدارة الاستراتيجية أداة مهمة وأساسية في التفكير والتطوير من أجل تحقيق الأهداف والغايات.

وبهدف الوصول إلى خطة استراتيجية شاملة ومتكاملة تلبى طموح واحتياجات المنظمة وكافة أصحاب المصالح، تم وضع هذه الخطة استناداً إلى أفضل الممارسات العالمية الفضلى من خلال العمل وفق منهجية واضحة مستندة إلى مبادرة تنمية الإنتوساي للتخطيط الاستراتيجي، وتمثل ذلك عبر اعداد تقرير حول مدى تنفيذ المخطط الاستراتيجي للفترة (2013-2017)، ومن ثم اعداد استبيان لقياس رأي الأجهزة الأعضاء في الخطة الاستراتيجية للمنظمة، حيث اشتمل على تحديد الاحتياجات والتوقعات والمقترحات للدعم من المنظمة، وإجراء تقييم لنقاط القوة والضعف في عمل المنظمة وذلك بهدف مشاركة الأجهزة العليا للرقابة في تحديد الاحتياجات المستقبلية والإنجازات المتحققة والصعوبات المعترضة، وعلى إثر ذلك تم عقد اجتماع في مدينة الجزائر بحضور رؤساء لجان الأربوساي وممثلي الأجهزة الرقابية لمناقشة إعداد تصور حول ملامح التوجهات والأولويات للمخطط الاستراتيجي للمنظمة للفترة (2018-2022).

وفي هذا الصدد تمثل هذه الخطة خطوة إضافية في اتجاه جعل الأربوساي نموذجاً بين المنظمات الرقابية الإقليمية، حيث احتوت الخطة الاستراتيجية الثالثة للفترة (2018-2022) على خمسة أولويات رئيسية تعكس في مجملها القضايا والمسائل الاستراتيجية ذات الأولوية حيث ترمي الأولوية الشاملة (1) إلى دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة، في حين تركز الأولوية الشاملة (2) على تعزيز تواصل الأجهزة مع أصحاب المصالح أما الأولوية الشاملة (3) فتؤكد على دعم الأجهزة الأعضاء في الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ، وأما الأولوية الشاملة (4) لهذه الخطة فإنها تدعو إلى مساندة الأجهزة في تطبيق المعايير، في حين تطرقت الأولوية الشاملة (5) إلى تطوير قدرات حوكمة المنظمة. إن تطبيق هذه الأولويات يتطلب السعي إلى ترجمتها وتطبيقها على أرض الواقع من قبل كافة الشركاء، والاستمرار في العمل المؤسسي لتنفيذ ومتابعة الخطة وتقييمها بشكل دوري وفق أسس علمية إدارية حديثة تؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق الأهداف وتجنب الانحراف.

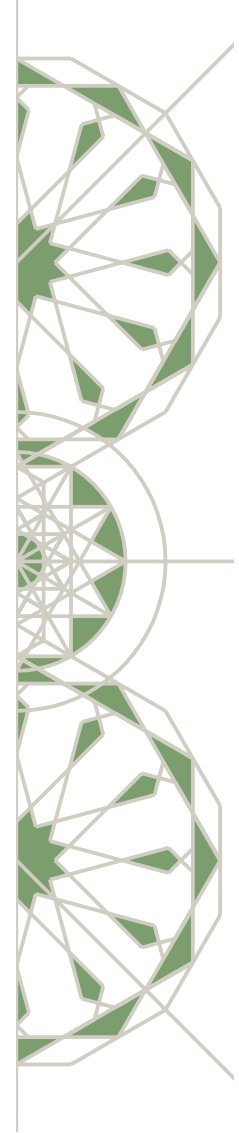
إن ما يميز هذه الخطة عن سابقتها هو تطرقها لموضوع دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة، بما يضمن القدرة على تحديد الأولويات في التدقيق لأهداف التنمية على مستوى الأجهزة الرقابية، والإبلاغ عن جاهزية الحكومات لتحقيق الأهداف والوفاء بالالتزامات ومراجعة التقدم المحرز والعمل بطريقة أكثر تكاملاً وفعالية. وستستمر المنظمة في تعزيز تواصل الأجهزة مع الأطراف أصحاب المصالح بما يمكنهم من وضع خطة لإدارة وتعزيز مشاركة أكبر لأصحاب المصالح وتطبيق استراتيجيات التواصل معهم، لما لذلك من تعزيز الشفافية والمساءلة للأجهزة الأعضاء أمام أصحاب المصالح، كما ستقوم المنظمة بدعم قدرات الأجهزة الأعضاء في تعزيز استقلاليتها بما يؤدي إلى اضطلاعها بمهامها بموضوعية وفعالية بعيداً عن التأثير الخارجي.

وبهدف أداء الأعمال الرقابية بمهنية واحتراف، الأمر الذي يستوجب على الأجهزة الأعضاء القيام بإجراء التقييم الذاتي والوقوف على أدائها ومدى امتثالها للمعايير الدولية والممارسات الفضلى بما يلبي احتياجات أصحاب المصالح ويؤدي إلى إحداث فارق في حياة المواطن عبر تعزيز الحكم الرشيد وتدعيم أسس المساءلة ومبادئ الشفافية. وعلى الرغم من إدراكنا لحجم التحديات والعقبات التي تواجهها المنظمة، إلا أننا على يقين بأن تحقيق رؤيتنا المتمثلة في سعي المنظمة إلى مساعدة الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على أداء أعمالها بكفاءة وفاعلية تعزيزاً للشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد وتوطيد الثقة بينها وبين الجهات المشمولة برقابتها بشكل خاص وبينها وبين المجتمع بشكل عام من خلال القيام بأداء رسالتنا المتمثلة في كون المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) منظمة إقليمية مهنية مستقلة تهدف إلى توثيق الروابط وتقوية التعامل فيما بين الأجهزة الأعضاء في مجال الرقابة المالية الشاملة من الجانبين العلمي والتطبيقي وتنمية قدراتها المؤسسية من خلال نشر الوعي الرقابي وتنظيم التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية.

كما يشرفنا ويسعدنا أن نقدم المخطط الاستراتيجي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة للفترة (2018-2022)، وإننا على ثقة تامة بأن الأجهزة الأعضاء في المنظمة ستولي هذه الخطة ما تستحقه من عناية واهتمام، واتخاذ ما يلزم من المساهمة في تنفيذها وتحقيقها بما يعود بالنفع والفائدة على أجهزتنا الرقابية.

والله ولي التوفيق،،،

لجنة المخطط الاستراتيجي للمنظمة  
العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة



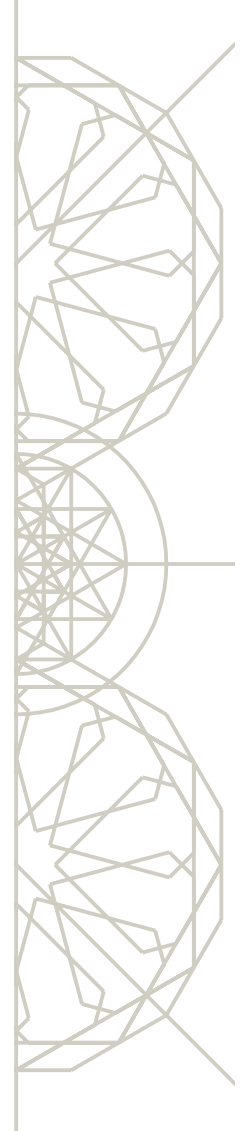
## منهجية وآلية إعداد المخطط الاستراتيجي للفترة (2018-2022)

تضمن القرار رقم 2016/230 م.ت (53) الصادر عن اجتماع المجلس التنفيذي الثالث والخمسين للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة المنعقد في الجمهورية التونسية يومي 17-18/10/2016، حول المخطط الاستراتيجي للمنظمة "الاستفادة من المنهجية الجديدة المعتمدة من قبل مبادرة تنمية الانتوساي في مجال الإدارة الاستراتيجية لكل من الأجهزة العليا للرقابة والمنظمات الإقليمية للإنتوساي والتي تركز على قياس النتائج والأثر على مستوى الأجهزة والإطار الذي تعمل فيه"، وتلى ذلك اعتماد الجمعية العامة للمنظمة العربية في دورتها العادية الثانية عشر المنعقدة في الجمهورية التونسية خلال الفترة من 19 إلى 21/10/2016 قرار المجلس التنفيذي.

وتنفيذاً للقرار قامت لجنة المخطط الاستراتيجي بدعوة ممثل مبادرة تنمية الإنتوساي لتقديم ورشة عمل حول مسار مبادرة تنمية الإنتوساي في الإدارة الاستراتيجية الخاص بالأقاليم على هامش اجتماع اللجنة السابع المنعقد في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من 2/26 إلى 1/3/2017.

وفي اجتماع المجلس التنفيذي الخامس والخمسين للمنظمة العربية المنعقد في دولة قطر يومي 28-29/3/2017، وبعد أن استمع المجلس إلى العرض المقدم من رئيس لجنة المخطط الاستراتيجي عن نتائج تنفيذ المخطط الاستراتيجي للمنظمة لسنة 2016، وافق المجلس على التوصيات التي تقدمت بها اللجنة، وفي سبيل إعداد المخطط الاستراتيجي للفترة (2018-2022) أكد المجلس على ما يلي:

- اعتماد نموذج الإدارة الاستراتيجية الخاص بالأقاليم ومسار الإدارة الاستراتيجية الإقليمية المعد من قبل مبادرة تنمية الإنتوساي كمرجعية لإعداد المخطط الاستراتيجي للمنظمة.
- استمرار التعاون بين المنظمة - ممثلة بلجنة المخطط الاستراتيجي - ومبادرة تنمية الإنتوساي لإعداد المخطط الاستراتيجي والتشغيلي للمنظمة.
- دعم القيادات العليا في الأجهزة الرقابية لعملية وضع المخطط الاستراتيجي وسرعة الانتهاء منه من خلال تشجيع عقد لقاء تشاوري بين لجنة المخطط الاستراتيجي ولجنة تنمية القدرات المؤسسية ولجنة المعايير المهنية والرقابية ولجنة الرقابة البيئية للمنظمة ومبادرة تنمية الإنتوساي والقيادات العليا بالأجهزة الرقابية، لفهم احتياجات وتوقعات تلك الأجهزة وتوفير البيانات اللازمة منها وتسهيل اجتماعات اللجنة خلال فترة إعداد المخطط.



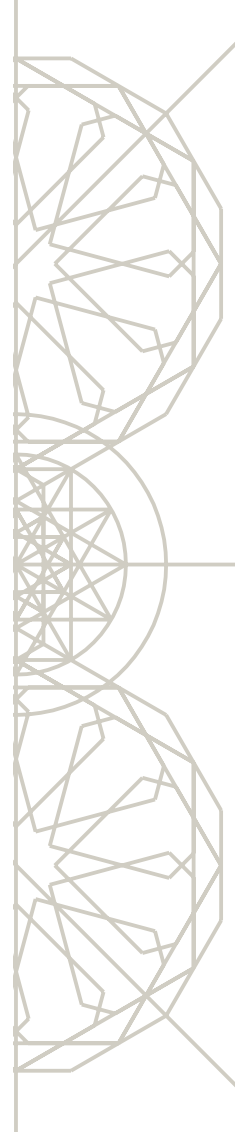


ولغرض التحضير لإعداد المخطط الاستراتيجي الجديد قامت لجنة المخطط الاستراتيجي بالمهام التالية:

- إعداد خطة زمنية لإنجاز المخطط الاستراتيجي الجديد.
- الاطلاع على الخطة الاستراتيجية لمنظمة الإنتوساي للفترة (2017-2022)، والمخطط الاستراتيجية لبعض المنظمات الإقليمية للاسترشاد بهما عند إعداد المخطط الاستراتيجي الجديد.
- إرسال استبيان للأجهزة الأعضاء في شهر أبريل 2017 لمعرفة احتياجاتهم لإدراجها في الخطة الاستراتيجية الجديدة، وجمع آرائهم حول الخطة الاستراتيجية للفترة (2013-2017).

وعلى إثر ذلك عقد اللقاء التشاوري حول إعداد المخطط الاستراتيجي الجديد للمنظمة العربية خلال الفترة من 17-19 يوليو 2017 باستضافة كريمة من مجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية بمشاركة ممثلي 11 جهازاً ورؤساء لجان المنظمة (تنمية القدرات المؤسسية - المعايير المهنية والرقابية - الرقابة البيئية) وممثل الأمانة العامة وممثل مبادرة تنمية الإنتوساي، وتضمن اللقاء التشاوري البنود التالية:

- عرض إنجازات المخطط الاستراتيجي للفترة (2013-2017) والصعوبات المعترضة والتوصيات.
- عروض الأمانة العامة ولجنة تنمية القدرات المؤسسية ولجنة المعايير المهنية والرقابية ولجنة الرقابة البيئية حول إنجازاتهم وتصوراتهم للمخطط الاستراتيجي الجديد.
- عرض نتائج الاستبيان المرسل للأجهزة الأعضاء والذي شارك فيه عدد 17 جهازاً من أصل 22 جهازاً، وتضمن العرض الاحتياجات والتوقعات للدعم من منظمة الأرابوساي، وآليات الدعم، وتقييم الخطة الاستراتيجية الحالية للمنظمة، وتحليل مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه المنظمة خلال الفترات القادمة.
- عرض نتائج الاستطلاع العالمي لمنظمة الإنتوساي تضمن العرض التعريف بالاستطلاع من حيث (الأهداف - الهيكلية - المخرجات)، ومشاركة الأجهزة العربية في الاستطلاع ونتائج بالنسبة للأجهزة العربية، وأبرز الاستبيان مجالات التحسين في أداء الأجهزة العربية على غرار مراجعة الأدلة الإرشادية وتحديث منهجية الرقابة وفق المعايير ودعم متابعة نتائج الأعمال الرقابية.
- عرض حول ملامح الخطة الاستراتيجية للإنتوساي تضمن الأولويات والأهداف الاستراتيجية ودور الأقاليم.
- عرض ممثل مبادرة تنمية الإنتوساي حول الإدارة الاستراتيجية الإقليمية تضمن مقدمة عامة حول الإدارة الاستراتيجية، ونموذج الإدارة الاستراتيجية الخاص بالأقاليم، ومسار الإدارة الاستراتيجية الإقليمية، ومؤشرات الأداء.



■ ورشة عمل من تقديم ممثل مبادرة الإنتوساي حول الإطار العام للمخطط الاستراتيجي، استعرض فيها نموذج الإدارة الاستراتيجية الخاص بأقاليم الإنتوساي وتم خلال الورشة مناقشة العمل ضمن 4 مجموعات وذلك للإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: هل توجد أولويات أقرها المجلس التنفيذي؟

السؤال الثاني: ماهي أهم 5 أولويات للأرابوساي؟

السؤال الثالث: ما هي آليات الدعم المستخدمة حاليا من قبل الأرابوساي؟

السؤال الرابع: ماهي آليات الدعم التي ستعتمدها الأرابوساي لتحقيق أولوياتها المستقبلية؟

السؤال الخامس: ما هي مبادئ الأرابوساي لإسداء الخدمات للأجهزة الأعضاء؟

السؤال السادس: ما هي نتائج الأرابوساي؟

السؤال السابع: ماهي مجالات دعم قدرات الأرابوساي؟

■ وفي نهاية اللقاء التشاوري تم استعراض نتائج الورشة المتمثلة في تحديد عدد 5 أولويات وآليات الدعم والمبادئ والقيم التي سيتم تبنيها في المخطط الاستراتيجي للفترة (2018 - 2022) للأرابوساي، وتتلخص في الآتي:

الأولوية 1: أهداف التنمية المستدامة.

الأولوية 2: التواصل مع الأطراف ذات العلاقة.

الأولوية 3: دعم الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ.

الأولوية 4: منهجية الرقابة وفق المعايير / مدونة السلوك.

الأولوية 5: تطوير قدرات وحوكمة المنظمة.

وتمثلت آليات الدعم المقترحة في: التنسيق مع المانحين، ووضع إطار لآليات ضمان الجودة، والتعلم المزدوج.

أما المبادئ المقترحة فكانت: الاصطفاف مع الإنتوساي، لا تترك أحدا وراءك، الاهتمام بالأولويات، التركيز على النتائج.

وفي جانب القيم تم الاتفاق على القيم التالية: المهنية. النزاهة. التعاون. الجودة.

كما عقدت لجنة المخطط الاستراتيجي اجتماعها الثامن يومي 20-21/7/2017 بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، لصياغة الأولويات التي تم الاتفاق عليها خلال اللقاء التشاوري بالتركيز على أن هذه الأولويات تمثل الدور الذي يجب أن تضطلع المنظمة به في مساندة الأجهزة، وتخص الأولويات الأربعة الأولى الخدمات التي ستقدمها المنظمة للأجهزة الأعضاء فيما حدد للأولوية الخامسة مجالات دعم قدرات المنظمة، وتم الاتفاق على:

- الأولوية 1: دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة.
- الأولوية 2: تعزيز تواصل الأجهزة مع أصحاب المصالح.
- الأولوية 3: دعم الأجهزة الأعضاء في الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ.
- الأولوية 4: مساندة الأجهزة في تطبيق المعايير.
- الأولوية 5: تطوير قدرات وحوكمة المنظمة.

بعد ذلك تم تحديد الخدمات لكل أولوية والتي سيتم السعي لتحقيقها خلال الفترة (2018-2022) باعتبارها حاجيات هذه المرحلة، وكذلك تم تحديد آليات الخدمات حيث تم اعتماد الآليات المعمول بها في المخطط الاستراتيجي للفترة (2013-2017) مع إضافة التدريب الإلكتروني والتيسير والرقابة التعاونية. وتم تحديد النتائج المتوقعة من المخطط الاستراتيجي الجديد في:

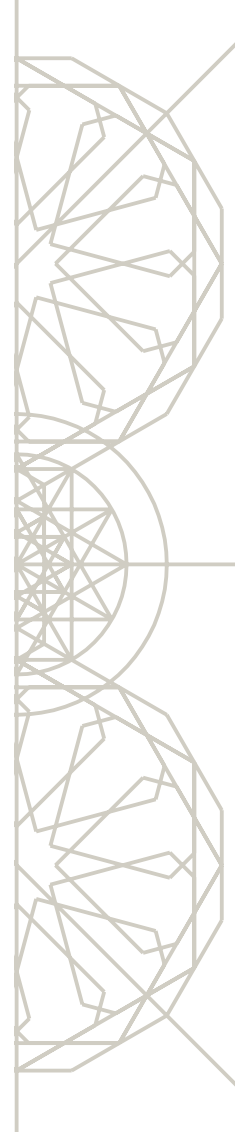
- 1- أجهزة رقابية عربية ذات قدرات عالية. 2- منظمة إقليمية نموذجية.

وتم في الاجتماع تحديد المراحل القادمة لبلوغ الصيغة النهائية للمخطط حيث تم التأكيد على توفير مزيد من الضمانات لتنفيذ الأولويات الاستراتيجية بمواصلة إشراك رؤساء لجان المنظمة من خلال إبداء رأيهم حول المخطط بعد الانتهاء من صياغته.

وقامت اللجنة لاحقاً بالأعمال التالية:

- إعادة صياغة المقدمة والرؤية والرسالة.
- صياغة الأولويات والخدمات ومؤشرات قياس الأداء المتعلقة بالخدمات سواء كان ذلك على مستوى الأجهزة أو المنظمة.
- مراجعة وثيقة مشروع المخطط الاستراتيجي من قبل أعضاء اللجنة.
- إرسال النسخة المعتمدة من قبل اللجنة إلى الأمانة العامة ليتم تعميمها على رؤساء اللجان لإبداء الرأي بشأنها.
- إرسال النسخة المعتمدة من قبل اللجنة بعد إجراء التعديلات التي اقترحتها اللجان إلى الأمانة العامة ليتم تعميمها على رؤساء الأجهزة الأعضاء للاطلاع.
- وضع التصور النهائي للمخطط الاستراتيجي ورفعها للأمانة العامة للمنظمة العربية لعرضه على المجلس التنفيذي في اجتماعه السادس والخمسين لاعتماده.

ونود التنويه إلى أن لجنة المخطط الاستراتيجي استخدمت برنامج Teamwork كآلية للتواصل بين أعضاء اللجنة في كافة أعمالها لإنجاز المخطط الاستراتيجي للفترة (2018-2022) الذي أتاح الفرصة للأعضاء جميعاً لأداء الأعمال المحددة في الخطة الزمنية لإنجاز المخطط في الوقت المناسب.



## الرسالة

المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية (الأرابوساي) منظمة إقليمية مهنية مستقلة تهدف إلى توثيق الروابط وتقوية التعامل فيما بين الأجهزة الأعضاء في مجال الرقابة المالية الشاملة من الجانبين العلمي والتطبيقي وتنمية قدراتها المؤسسية من خلال نشر الوعي الرقابي وتنظيم التعاون مع المنظمات الدولية والإقليمية.

## الرؤية

تسعى المنظمة إلى مساعدة الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية على أداء أعمالها بكفاءة وفاعلية تعزيزاً للشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد وتوطيد الثقة بينها وبين الجهات المشمولة برقابتها بشكل خاص وبين المجتمع بشكل عام.

## الأوليات الشاملة

1 دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة

2 تعزيز تواصل الأجهزة مع الأطراف أصحاب المصالح

3 دعم الأجهزة الأعضاء في الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ

4 مساندة الأجهزة في تطبيق المعايير

5 تطوير قدرات وحوكمة المنظمة

### المبادئ

■ الاصطفاف مع الانتوساي ■ الاهتمام بالأولويات

■ لا تترك أحداً وراءك ■ التركيز على النتائج

### القيم

■ المهنية ■ النزاهة

■ التعاون ■ الجودة

# الأولويات الشاملة

## الأولوية الشاملة (1) دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة

إن موضوع التنمية المستدامة من الموضوعات التي نالت اهتماماً كبيراً خلال العشرين عاماً الماضية نظراً للمشاكل والأزمات المالية والاجتماعية المستحدثة التي طرأت على الصعيد العالمي وأثرها المتفاوت على كافة الدول الأمر الذي دعا دول العالم إلى تبني نظريات وآليات عمل من شأنها تحقيق العدالة الاجتماعية وحماية البيئة والنمو المستدام الذي يحفظ حقوق الأجيال القادمة.

وقد سلطت الندوة الثالثة والعشرون المنعقدة بين الأمم المتحدة ومنظمة الإنتوساي خلال عام 2016 الضوء على المساهمات الهامة التي يستطيع مجتمع الإنتوساي والأجهزة الرقابية تقديمها لتنفيذ ومراقبة أهداف التنمية المستدامة بشكل فاعل وكفوء، ومن هذا المنطلق تخطط الأرابوساي خلال فترة المخطط الاستراتيجي لدعم الأجهزة الأعضاء في الرقابة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال التوعية بأهداف التنمية المستدامة ومساعدة الأجهزة على تقييم مدى جاهزية الحكومة في تحقيق تلك الأهداف.

وخلال مؤتمر القمة العالمية للتنمية المستدامة الذي عقد في مقر الأمم المتحدة في سبتمبر 2015 صدر باتفاق عالمي أجندة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة وحددت الأهداف الرئيسية إلى عام 2030 بـ(17) هدفاً رئيسياً وكل هدف مقسم إلى مجموعة من الأهداف الفرعية يبلغ عددها (169)

مساعدة الأجهزة الأعضاء على تقييم مدى جاهزية حكوماتها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والإبلاغ عن نتائج عملها

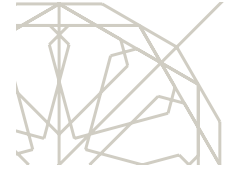
الإبلاغ عن نتائج جاهزية الحكومات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والوفاء بالالتزامات الدولية

الإبلاغ عن نتائج الجاهزية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفقاً لدليل مبادرة الإنتوساي

التوعية بأهمية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة

جهاز قادر على تحديد أولوياته في التدقيق على أهداف التنمية المستدامة

منظمة قادرة على الإبلاغ عن نتائج الرقابة على أهداف التنمية المستدامة



النتائج على مستوى الجهاز

النتائج على مستوى المنظمة

## 1 - 1 التوعية بأهمية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة:

على أهداف التنمية المستدامة من حيث تحديد الموارد اللازمة للرقابة كأدلة والبيانات الأولية، فضلاً عن إقامة ورش عمل وندوات وإثراء الموقع الإلكتروني للمنظمة بأهم الإصدارات وتقاسم المعارف مع الأقاليم الأخرى للإنتوساي التي لها تجارب سابقة في هذا المجال، فضلاً عن المسابقات والبحوث العلمية والعملية المتعلقة بهذا الجانب. ومن مساعي الأرابوساي أيضاً أن يؤدي الوعي والفهم الكافي للجهاز بالأولويات الوطنية لأهداف التنمية المستدامة إلى تنفيذ أعمال رقابة ذات جودة عالية على المستوى الإقليمي.

تخطط الأرابوساي لدعم عمليات التوعية بأهداف التنمية المستدامة الرئيسية والفرعية المنبثقة عنها لمساعدة الأجهزة الأعضاء في تحديد أولوياتها في التدقيق على بلدانها باعتبارها تشكل موضوعات ذات أهمية وطنية وإقليمية وعالمية. وتستند عمليات التوعية التي تستهدفها الأرابوساي إلى التوجيهات التي تقدمها الإنتوساي ونموذج دليل مبادرة الإنتوساي للتنمية لأجهزة التدقيق العليا. ويشمل الدعم المقدم مداخل تعليمية وخلق مدربين لغرض التوعية و الإلمام بموضوع الرقابة على تلك الأهداف والتعريف بدور الجهاز الرقابي وخصوصية منهجية الرقابة



## 1 - 2 مساعدة الأجهزة الأعضاء على تقييم مدى جاهزية حكوماتها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والإبلاغ عن نتائج عملها:

النظم الوطنية للإبلاغ عن التقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة والإبلاغ عن نتائج ذلك ليس فقط على المستوى الوطني والإقليمي ولكن أيضاً على المستوى العالمي. فضلاً عن سعيها لتحقيق المواءمة مع الإنتوساي في هذا المجال، وتقديم المساندة لإيجاد الحلول للصعوبات التي تعترض التنفيذ، تخطط المنظمة لدعم إجراء هذا التقييم من خلال التدريب الحضوري أو عن بعد وفقاً لمنهجية مبادرة تنمية الإنتوساي لتقييم مدى جاهزية الحكومات في تحقيق تلك الأهداف والوفاء بالتزاماتها الدولية، وكذلك تقاسم المعرفة وإثراء الموقع الإلكتروني بأهم التجارب الإقليمية في هذا المجال.

لضمان احترام مبادئ الحوكمة الرشيدة والمساءلة والشفافية في إدارة المال العام في إطار بلوغ أهداف التنمية المستدامة يبرز دور الأرابوساي باعتباره عضواً مجتمعياً بارزاً يمكن أن يؤدي دوراً حيوياً في دعم الأجهزة الأعضاء. فمن خلال اكسابها القدرات اللازمة لتقييم جودة المهام الموكلة إليها وتقديم المعلومات المهنية ودعم الجهود الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، لأهميتها على صعيد أنظمتها الوطنية من خلال تفويضاتها وتنوع مستوياتها وتركز مجالات عملها على الإنفاق الحكومي وتعاونها الفاعل مع المنظمات الإقليمية. وتتمثل أهم مجالات الدعم في مساعدة الأجهزة الأعضاء في تقييم مدى جاهزية الحكومات واستعداد

## الأولوية الشاملة (2) تعزيز تواصل الأجهزة مع أصحاب المصالح

جيداً ومتناغماً مع كل من له صلة بالعمل الذي يؤديه، وللوصول إلى تحقيق التكامل مع أصحاب المصالح المستهدفين فإنه يستلزم أن تكون هناك مشاركة فاعلة من المنظمة من خلال تمكين الأجهزة من وضع الآليات المناسبة في ضبط استراتيجيتها الاتصالية وتفعيلها وتحديد الأطراف ذات الأولوية في التواصل معهم دون إغفال توظيف التواصل لدعم إستقلالية الأجهزة وبما يساهم في تعزيز القيمة المضافة لها.

إن تواصل الأجهزة الرقابية مع أصحاب المصالح غاية المثل أن تكون صوتاً ذو مصداقية لإحداث تغيير بناء وفهم جيد للتطورات في العمل الرقابي على نطاق أوسع وإجراء حوار هادف مع أصحاب المصالح حول مهام تلك الأجهزة بما يعزز الأداء الحكومي ويسهم في تقديم توصيات بناء بهدف إجراء التصحيحات والعمل على تحسين المساءلة والشفافية. وإيماناً من منظمة الأربوساي بأن الجهاز الرقابي الفاعل يجب أن يكون شريكاً

دعم قدرات الأجهزة في التواصل مع أصحاب المصالح لإرساء مفهوم الاستقلالية

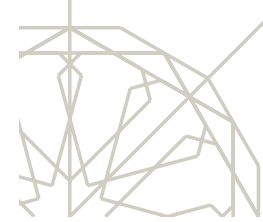
أجهزة قادرة على التعريف بأهمية إستقلاليتها لزيادة قيمة ومنافع الجهاز للمجتمع وإحداث فارق في حياة المواطن

منظمة داعمة لاستقلالية الأجهزة الأعضاء من خلال مساعدتهم في رسم إستراتيجية واضحة للتواصل مع أصحاب المصالح

- مساعدة الأجهزة الأعضاء على إعداد إستراتيجية التواصل مع أصحاب المصالح  
- مساعدة الأجهزة في تطبيق استراتيجيات التواصل مع أصحاب المصالح

أجهزة قادرة على التواصل مع أصحاب المصالح وفق إستراتيجية محددة

منظمة قادرة على التواصل مع أصحاب المصالح وخاصة الأجهزة الأعضاء والمجتمع الدولي



النتائج على مستوى الجهاز

النتائج على مستوى المنظمة



## 2 - 1 مساعدة الأجهزة الأعضاء على إعداد استراتيجيات التواصل مع أصحاب المصالح:

الضوء على إنجازاتها على المستوى الإقليمي، بما يؤمن استثمار أفضل الفرص المتاحة وتوطيد علاقات رسمية مع المانحين وعلاقات ثنائية مع الشركاء. ويتم تنفيذ ذلك من خلال برنامج تدريبي متكامل بالتعاون مع مبادرة تنمية الإنتوساي يتضمن تلقي المتدربين من الأجهزة الأعضاء للمادة العلمية ومن ثم تطبيقها عمليا والحصول على نتائج التطبيق وإعطاء رد الفعل حول التطبيق وتقديم الملاحظات لبناء استراتيجية تواصل نموذجية.

تقديم الدعم للأجهزة الأعضاء في تحديد من هم أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين واحتياجاتهم ووسائل الاتصال معهم وذلك من خلال برنامج تدريبي متكامل لتمكينهم من وضع خطة لإدارة وتعزيز مشاركة أكبر لأصحاب المصالح، وهذا سينعكس إيجابا في عملية المساءلة فضلا عن توفير فهم أفضل لقيمة ومنافع الأجهزة الرقابية في إقليم الأرابوساي بما يضمن إيصال فاعل لنتائج التدقيق إلى الجمهور وأصحاب المصالح. وهذا سيتيح للمنظمة قدرة أكبر ومجال أوسع في الترويج لأنشطتها وتبسيط



## 2 - 2 مساعدة الأجهزة في تطبيق استراتيجيات التواصل مع أصحاب المصالح:

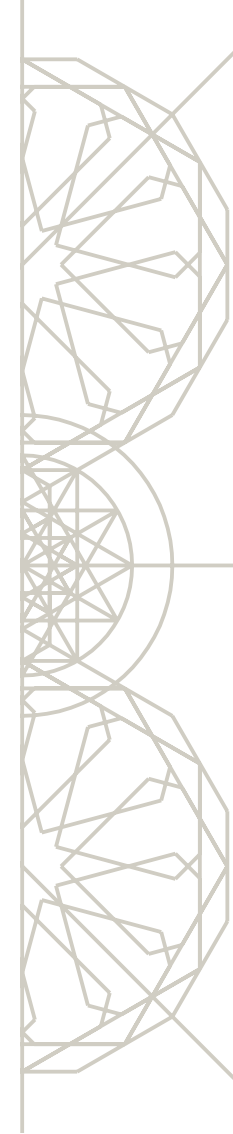
ضمن الاستراتيجية المرسومة، كما سيكون هذا التطبيق على مستوى الجهاز الرقابي لتعزيز الشفافية ومساءلة جميع الأجهزة الأعضاء أمام أصحاب المصالح لدعم نشاطات الأجهزة كل بمفرده ضمن الإقليم.

حال تحديد احتياجات أصحاب المصالح ووضع خطة لإدارة عملية التعاون معهم يتم تطبيق الاستراتيجية ومراقبة التطبيق العملي لضمان الحفاظ على التواصل الفاعل مع جميع أصحاب المصالح الذين سبق تحديدهم

## 3-2 دعم قدرات الأجهزة في التواصل مع أصحاب المصالح لإرساء مفهوم الاستقلالية:

تعد استقلالية الأجهزة العليا للرقابة من القضايا الجوهرية للرقابة المالية العامة وموضوعها المركزي ولطالما أدرجت المتطلبات الأساسية للرقابة المالية العامة المستقلة على جداول أعمال المؤتمرات والحلقات الدراسية للإنتوساي. إن اعتماد إعلان ليما قد شكّل معلماً هاماً لإرساء الدعامات الأساسية لاستقلالية الرقابة المالية العامة ولا تزال آثار هذا التطور الهام تتفاعل حتى اليوم، فضلاً عن إعلان مكسيكو الذي ترجم بنجاح دور الإنتوساي في ترسيخ أركان استقلالية الرقابة المالية العامة، وأعقبه قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم 209/66/A حول استقلالية أجهزة الرقابة المالية العليا والذي كان وثبة حيوية للجهود المشتركة المبذولة لتعزيز استقلالية الأجهزة الرقابية، إذ أن هذا القرار لا يقر فحسب باستحالة اضطلاع أجهزة الرقابة المالية العليا بمهامها بموضوعية وفعالية إلا إذا كانت مستقلة عن الجهات الخاضعة للرقابة ومحمية ضد التأثير الخارجي، ومنحها الاعتراف العالمي الذي تستحق، بل هو بمثابة أداة قوية تعزز الجهود الرامية لترسيخ الاستقلالية المنشودة التي تطمح لها منظمة الأرابوساي.

ولذلك فقد ارتأت منظمة الأرابوساي أن تتضمن خطتها الاستراتيجية وتأخذ على عاتقها دور المناصر والداعم لقادة الأجهزة العليا وتعريف أصحاب المصالح ومنهم عدد من البرلمانيين بأهمية مبدأ الاستقلالية لعمل تلك الأجهزة من خلال تنظيم ملتقى بالتسيق مع أحد أقاليم منظمة الإنتوساي في السعي لتعزيز مشاركة أكثر فاعلية مع أصحاب المصالح في عملية المساءلة وفهم أفضل لقيمة ومنافع الأجهزة الأعضاء والدفاع عن استقلالية الجهاز الرقابي، لضمان إيصال فاعل لنتائج عمل تلك الأجهزة إلى عموم الجمهور.



## الأولوية الشاملة (3) دعم الأجهزة الأعضاء في الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ

بما يمكنهم من مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الديناميكية المتغيرة والتحكم فيها .  
ويعد تطبيق إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة (SAI PMF) المتمثل بأحد وسائل التقييم الذاتي لتلك الأجهزة، حيث يتوقع أن تركز الخطط الاستراتيجية للأجهزة الرقابية في المنظمة المنبثقة عن نتائج هذا التقييم وبما يؤمن تلبية احتياجات أصحاب المصالح المستهدفين ويضمن فاعلية الأجهزة الرقابية في ممارسة صلاحياتها كاملة وتحقيق أهدافها .

إن للأجهزة العليا للرقابة دوراً هاماً في تعزيز الكفاءة والمساءلة والفعالية والشفافية في الإدارة العامة وهذا يتطلب بالضرورة السعي المستمر إلى تحسين رؤاها تجاه القضايا ذات الصلة باختصاصاتها على كافة المستويات. واقتناعاً بأهمية التخطيط الاستراتيجي في دعم القيام بهذا الدور اعتمد قادة الأجهزة الأعضاء هذه الآلية التي ساعدتهم في تحقيق الحوكمة الرشيدة للأجهزة، إلا أن الحاجة لتحسين إرساء وتفعيل هذه الآلية تبقى قائمة وهو ما ستعمل عليه المنظمة للرفع من فعالية التخطيط الاستراتيجي

مساعدة الأجهزة الأعضاء في  
تطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ

أجهزة مثالية تمتاز بالشفافية  
والمساءلة

تنسيق ومراجعة قياس إطار الأداء

تعزيز قدرات الأجهزة الأعضاء في  
مجال الإدارة الاستراتيجية

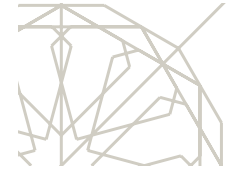
أجهزة تمتلك رؤية واضحة في مجال  
الإدارة والتدقيق والتنفيذ والمراقبة  
والإبلاغ

تنسيق دعم المانحين مع آلية معتمدة  
للمراقبة وتعزيز تقاسم المعرفة عبر  
إستراتيجية واضحة للتواصل

دعم القيادات العليا في إرساء  
منهجية الإدارة الاستراتيجية

حوكمة رشيدة وإدارة فعالة

منظمة تمتلك أجهزة ذات بعد  
إستراتيجي وحوكمة رشيدة وقادرة  
على تقديم القيم والمنافع المتوخاة



النتائج على  
مستوى الجهاز

النتائج على  
مستوى المنظمة

### 3 - 1 دعم القيادات العليا في ارساء منهجية الإدارة الاستراتيجية:

عمل مفتوحة وشاملة تولي أهمية كبيرة لمسألة الحوكمة الداخلية والكفاءة داخل الأجهزة وفي عملياتها من جهة أخرى. وستشمل آليات الدعم المقدمة للأجهزة في هذا المجال إقامة ندوة لقيادات الأجهزة العليا للرقابة في مجال الإدارة الاستراتيجية وتشارك المعارف مع الأقاليم الأخرى لمنظمة الإنتوساي للاستفادة من تجاربهم في هذا المجال.

إن الأجهزة العليا للرقابة بحاجة إلى الإدارة الاستراتيجية لضمان الوصول إلى وضع سلسلة من القرارات والأنشطة التي تقود إلى تطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق أهدافها، لذا ارتأت منظمة الأرابوساي أن تضع في أولوياتها إرساء مفاهيم الإدارة الاستراتيجية مبنية على تحليل بيئة العمل ومسايرة التغيرات السريعة في البيئة الخارجية من جهة وإنشاء بنية تنظيمية وآلية



### 3 - 2 تعزيز قدرات الأجهزة الأعضاء في مجال الإدارة الاستراتيجية:

الاستراتيجي المعد من قبل مبادرة تنمية الانتوساي، لتمكينهم من إعداد الخطط الاستراتيجية لأجهزتهم وفقاً لمنهجية الانتوساي.

استكمالاً لما ورد في البند الأول من هذه الأولوية ستسعى الأرابوساي إلى تدريب عدد من العاملين في الأجهزة الأعضاء على دليل التخطيط

### 3-3 مساعدة الأجهزة الأعضاء في تطبيق إطار قياس الأداء والابلاغ:

يعد إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية (SAI PMF) أحد وسائل التقييم الذاتي الذي تم تطويره من قبل مجموعة عمل الإنتوساي المعنية بقيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة وبدعم من منظمة الإنتوساي والمانحين، وقد تم إقراره في مؤتمر الأنكوساي الثاني والعشرون المقام في أبو ظبي 2016 ليتمكن الأجهزة من إجراء التقييم الذاتي والوقوف على أدائها ومدى امتثالها للمعايير الدولية والممارسات الجيدة بما يليبي احتياجات أصحاب المصالح ويؤمن إحداث فارق في حياة المواطن لتكون بذلك مثالا يحتذى به، وتسعى منظمة الأرابوساي لتحقيق النتائج الآتية لأجهزتها الاعضاء من خلال تطبيق آلية التقييم:

- تحديد نقاط القوة والضعف في تلك الأجهزة.
  - التقرير عن أداء الإدارة وآليات الحوكمة.
  - تسهيل الإبلاغ إلى أصحاب المصالح المستفيدين من عمل الأجهزة.
  - قياس التقدم المحرز بالأداء.
  - إظهار قيمة ومنافع تلك الأجهزة للمواطنين.
  - إتاحة فرص للدعم الخارجي لبناء القدرات المؤسسية والمهنية في الأجهزة الأعضاء.
- وفي سبيل تحقيق ذلك فإن المنظمة تسعى إلى الحصول على دعم المانحين لتنفيذ برنامج التعلم لتمكين الأجهزة من تسهيل تنفيذ هذا الإطار.

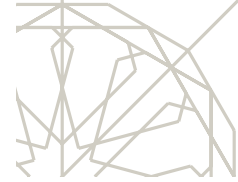


## الأولوية الشاملة (4) مساندة الأجهزة في تطبيق المعايير

التدريب لعدد من العاملين على المنهجيات الحديثة للتدقيق وفقاً للمعايير المعتمدة وتنفيذ مهام رقابة نموذجية وتقاسم المعرفة والخبرات في مجال تطبيق هذه المعايير مع الأقاليم الأخرى والتركيز على أهمية توثيق الأعمال الرقابية والاهتمام بضمان جودة العمل الرقابي من خلال وضع دليل خاص بذلك، وتعزيز الالتزام بالمعايير المهنية للأجهزة الأعضاء لاسيما تلك المتعلقة بنزاهة الأجهزة العليا.

انسجماً مع نهج منظمة الإنتوساي لإدخال تغيير جذري على أعمال الأجهزة العليا للرقابة لتكون ذات تأثير عميق وبعيد المدى على المستوى العالمي بإطلاق المعايير الدولية، فقد أولت منظمة الأرابوساي اهتماماً كبيراً بتطبيق هذه المعايير بهدف أداء الأعمال الرقابية بمهنية واحتراف عاليين وبما يساهم في تقوية دور الجهاز كما أنها تهيئ فرصة للارتقاء بمستوى مهنية واحتراف المراقب الحكومي، وسيتم تنفيذ ذلك من خلال

مساندة الأجهزة الأعضاء في تطبيق معايير أخلاقيات المهنة	مساندة الأجهزة الأعضاء في إرساء آليات ضمان الجودة	مساندة الأجهزة الأعضاء في توثيق العمل وفق متطلبات المعايير	مساندة جهود الأجهزة الأعضاء في تطبيق المعايير	
أجهزة رقابية تعمل وفق معايير أخلاقيات المهنة	تنفيذ عمليات رقابة لضمان جودة مستقل	رقباء كفؤين، أجهزة ذات مهنية واحتراف عاليين	جهاز قادر على تنفيذ مهام رقابية وفق معايير الإنتوساي	النتائج على مستوى الجهاز
المنظمة النموذج	أجهزة تتمتع بنزاهة وشفافية عالية	منظمة مهنية تعمل وفق المعايير الدولية للأجهزة العليا	منظمة تمتاز بالمهنية العالية	النتائج على مستوى المنظمة



## 4-1 مساندة جهود الأجهزة الأعضاء في تطبيق المعايير:

يهدف هذا البند إلى مواصلة ما تم إنجازه خلال المخطط الاستراتيجي الماضي في مجال إرساء المعايير، ومن الأولويات الاستراتيجية الرئيسية للفترة القادمة، مساعدة الأجهزة الأعضاء في تطبيق إطار المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بنجاح، فضلاً عن التشجيع على تبادل المعارف بشكل أقوى. وسيتم التركيز في هذا المجال على آليات

التدريب الحضورى وعن بعد لعدد من البرامج منها برنامج مكافحة الفساد وفقاً لرقابة الأداء بالتعاون مع مبادرة تنمية الإنتوساي، وتكثيف الجهود لتنفيذ مهام رقابة نموذجية وفقاً للمعايير الدولية للأجهزة العليا في أنواع الرقابات الثلاث (المالية، الالتزام، الأداء) وتقاسم المعرفة والخبرة في مجال تطبيق المعايير مع الأقاليم الأخرى لمنظمة الإنتوساي.



## 4-2 مساندة الأجهزة الأعضاء في توثيق العمل وفق متطلبات المعايير:

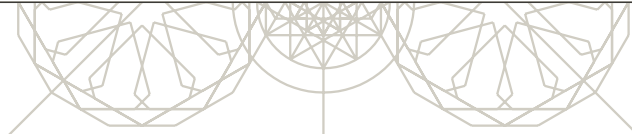
والأدلة الرقابية التي يتم الحصول عليها وتجميع الملف النهائي للتدقيق وفقاً لمعيار التوثيق الصادر عن منظمة الإنتوساي رقم (1230) ولها في سبيل تحقيق ذلك اعتماد آليات تتمثل في إقامة دورات تدريبية في مجال توثيق الأعمال الرقابية وتبادل الخبرات مع الأقاليم الأخرى لمنظمة الإنتوساي للاستفادة من تجاربهم والممارسات الفضلى في مجال التوثيق.

تلزم المبادئ الأساسية للتدقيق المراقب أن يوثق ضمن أوراق عمله كافة المواضيع أو أدلة الإثبات أو القرائن التي تؤكد إنجازه لمهمة التدقيق وفقاً للمبادئ الأساسية ويتضمن ذلك الاحتفاظ بأوراق العمل التي يقوم بإعدادها والحصول عليها والاحتفاظ بها. ونظراً لأهمية توثيق العمل الرقابي فقد أولت منظمة الأرابوساي أهمية بالغة لتوثيق إجراءات التدقيق المنجزة

## 4 - 3 مساندة الأجهزة الأعضاء في إرساء آليات ضمان الجودة:

تتمثل الأعمال الأساسية للجهاز الأعلى للرقابة في توفير قيمة وفوائد لمواطنيه من خلال إجراء عمليات رقابة عالية الجودة ووفقاً لمعايير الجودة الصادرة عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا والتي تم اعتمادها في مؤتمر الأنكوساي العشرون المنعقد عام 2010 في جوهانسبرج (جنوب إفريقيا) وبما ينعكس إيجاباً على عمل الأجهزة في مجالات ذات أهمية وطنية وإقليمية تسهم في إرساء مبادئ المساءلة والشفافية والنزاهة لدى المسؤولين عن الحوكمة، لذا ارتأت منظمة الأرابوساي أن تضع في خطتها الاستراتيجية دعم الأجهزة الأعضاء في إجراء عمليات تدقيق عالية الجودة ووفقاً للمعايير في مسعى

حثيث إلى رفع مستوى تلك الأجهزة إقليمياً. مع التنويه إلى ضرورة أن تركز تلك الأجهزة على المجالات الرئيسية ذات الأهمية النسبية العالية على المستوى الوطني وليس فقط أن تقوم بتطبيق المعايير في أعمال الرقابة. وستستند استراتيجية الأرابوساي لتحقيق هذا البند على تفعيل دليل لضمان الجودة في الأعمال الرقابية، فضلاً عن تدريب عدد من العاملين في الأجهزة الأعضاء على منهجية الدليل وتطبيقاته، بالإضافة إلى تشكيل فريق إقليمي متخصص مؤلف من عدد من الخبراء من الأجهزة الأعضاء في مجال ضمان الجودة للأعمال الرقابية، يتولى تقديم الدعم للأجهزة في موقع العمل.



## 4 - 4 مساندة الأجهزة الأعضاء في تطبيق معايير أخلاقيات المهنة:

بمعايير سلوكية عالية أثناء أداء عمله الرقابي وفي علاقته مع موظفي الجهات الخاضعة للرقابة. فقد وضعت منظمة الأرابوساي نصب أعينها تدعيم قيم النزاهة وأخلاقيات المهنة لضمان أن ممارساتها تجسد مثلاً يحتذى به من خلال ضمان نزاهة الأجهزة الأعضاء المنضوية تحت مظلتها، ولها في سبيل تحقيق ذلك التوعية بمفهوم الإنتوسنت ووضع مؤشرات قياس نزاهة الأجهزة على الموقع الإلكتروني للمنظمة والتنسيق مع المانحين للحصول على الدعم والتمويل لإطلاق مشروع قياس نزاهة الأجهزة العليا وإقامة الدورات التدريبية لتسهيل تطبيق المؤشرات والاستفادة من تجارب الأقاليم الأخرى للمنظمة في مجال قياس نزاهة الأجهزة.

تستطيع الأجهزة العليا للرقابة استخدام آلية التقييم الذاتي للنزاهة (الإننتوسنت) لتحليل المخاطر التي قد تتعرض لها نزاهة أجهزتها فضلاً عن تقييم مستوى نضج أنظمتها لرقابة النزاهة باعتبار الإننتوسنت آلية مهمة لتطبيق المعيار الدولي للأجهزة العليا الخاص بأخلاقيات المهنة. فمن الأهمية بمكان أن ينظر إلى الجهاز الأعلى للرقابة على أنه مصدر للثقة والأمانة والمصداقية، وهي صفات يدعمها الجهاز نفسه من خلال تبنيه وتطبيقه للمتطلبات الأخلاقية للمفاهيم التي تجسدها المفردات المستخدمة المتمثلة بالنزاهة والاستقلالية والموضوعية والسرية والكفاءة باعتبارها قيماً جوهرية بالنسبة إلى أخلاقيات المهنة، توجب على المراقب أن يتمسك



## الأولوية الشاملة (5) تطوير قدرات وحوكمة المنظمة

تسعى منظمة الأرابوساي وتركز بشكل كبير على موضوع تنمية قدراتها (من خلال توجيئه إهتمامها إلى مسألتين: الأولى: الجوانب التنظيمية (من خلال إعادة النظر في النظام الأساسي والثانية: تأهيل الموارد البشرية للمنظمة والذي يركز على تضيق الفجوة في المعرفة والمهارات بين المراقبين في مختلف الأجهزة الرقابية على كافة المستويات). والهيكل التنظيمي في المنظمة).

<p>دعم الموارد البشرية للمنظمة</p>	<p>تطوير خبرات المنظمة لضمان إدارة كفاءة وفاعلة (التعلم الإلكتروني، التعامل مع المانحين، ضمان الجودة)</p>	<p>تطوير النظام الأساسي والهيكل التنظيمي والقواعد الإجرائية للمنظمة بما يتلاءم مع التعديلات الأخيرة للنظام الأساسي لمنظمة الإيتوساي</p>	
<p>جهاز كفاء وفاعل كونه منضوي تحت مظلة منظمة تتمتع بدرجة احتراف ومهنية عالية</p>	<p>الأجهزة قادرة على تقديم خدمات بجودة عالية</p>	<p>حصول الأجهزة على دعم وإسناد من المنظمة ومن المجتمع الدولي</p>	<p>النتائج على مستوى الجهاز</p>
<p>منظمة كفاء وفاعلة ويحتذى بها</p>	<p>تعزيز ثقة المانحين والحصول على دعمهم</p>	<p>- تبسيط الإجراءات بما ينعكس إيجاباً على سرعة إتخاذ القرارات - جودة عالية وخلق أثر اقليمي</p>	<p>النتائج على مستوى المنظمة</p>

## 5-1 تطوير النظام الأساسي والهيكل التنظيمي والقواعد الإجرائية للمنظمة بما يتلاءم مع التعديلات الأخيرة للنظام الأساسي لمنظمة الإنتوساي:

النظام الأساسي الحالي واقترح مجالات التعديل لغرض تبسيط أعمال وإجراءات الحوكمة الداخلية وبما يساهم في سرعة اتخاذ القرار، والذي بدوره سينعكس على شفافية الإجراءات والوصول الى التميز الاقليمي لتكون عامل جذب لاستقطاب المانحين.

انسجاماً مع التغييرات الأخيرة للنظام الاساسي لمنظمة الإنتوساي شرعت منظمة الأرابوساي إلى التفكير بشكل جدي لإعادة النظر بنظامها الأساسي والهيكل التنظيمي والقواعد الاجرائية المنظمة لعملها لتواكب الخطوات القادمة للإنتوساي والدور الذي يجب أن تضطلع به. وكان ذلك من خلال تشكيل فريق من عدد من الأجهزة الأعضاء لدراسة



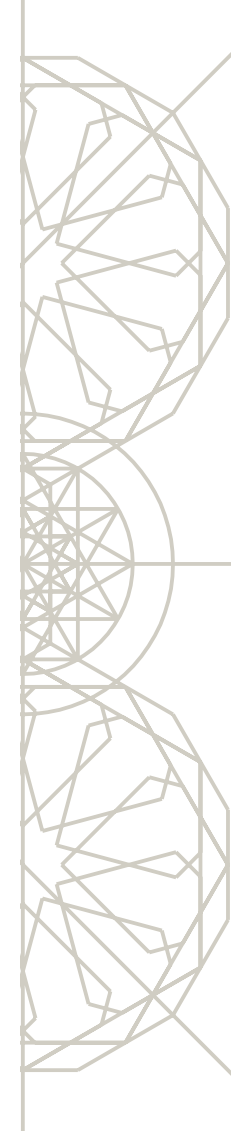
## 5-2 تطوير خبرات المنظمة لضمان إدارة كفؤة وفاعلة (التعلم الإلكتروني، التعامل مع المانحين، ضمان الجودة):

عدد من الخبراء في الأجهزة الأعضاء بالمنظمة لتطوير مهارات وقدرات العاملين بالمنظمة وتطوير الموقع الإلكتروني للمنظمة وإثرائه بأهم الإصدارات والتجارب الرائدة بالإضافة إلى تعزيز سبل التواصل من خلال زيادة الحضور بالمحافل الدولية وخلق مجالات للتعاون والتنسيق مع الأقاليم الأخرى للإنتوساي وخصوصاً بالمواضيع ذات الاهتمام المشترك.

تشكيل فريق من الخبراء من الأجهزة الاعضاء لتقديم الدعم بمجالات مختلفة مثل تشكيل فريق متخصص بالتعلم الالكتروني، وفريق ضمان الجودة المشار إليه في البند 4-3، وفريق خاص بالمنظمة يتولى مهام التنسيق مع المانحين لتوفير مصادر جديدة لدعم المنظمة مالياً، وتقديم مشاريع للدعم إلى المجلس التنفيذي في كافة المجالات والاستفادة من

### 3 - 5 دعم الموارد البشرية للمنظمة:

إن السعي للوصول إلى مستوى عالٍ من المهنية والكفاءة يتطلب التركيز على تنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية في المنظمة والذي يصبو إلى تضييق الفجوة في المعرفة والمهارات بين المراقبين في مختلف الأجهزة الرقابية على كافة المستويات، ولذلك اعتبرت الأرابوساي من ضمن أولوياتها للمرحلة القادمة تقديم العون والدعم للأجهزة الأعضاء التي تحتاج إلى تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية العاملة فيها لا سيما تلك التي قد تعاني من ظروف استثنائية، لتقليل التباين في المستوى المهني بين الأجهزة الأعضاء في المنظمة لرفع وتعزيز مستوى المهنية والكفاءة لديها في أداء مهام العمل الرقابي عبر وسائل منها منصات تبادل المعرفة ومجتمعات الممارسة المهنية، بما ينعكس إيجاباً على أداء تلك الأجهزة وبالتالي على أداء المنظمة ككل.



# مؤشرات المخطط الاستراتيجي

## 1- دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة

### 1-1 التوعية بأهمية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة

#### مسؤولية التنفيذ:

#### مؤشرات قياس الأداء:

- عدد القيادات المشاركة من الأجهزة العليا في ورشة التعريف بأهمية أهداف التنمية المستدامة الرئيسية والفرعية المنبثقة عنها.
- عدد الأجهزة العربية التي نظمت ندوات في هذا الإطار لتوعية السلطة المسؤولة في بلدانها بأهمية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة وبرنامجها في هذا المجال.
- عدد الأجهزة التي أدرجت الرقابة على تنفيذ خطة التنمية المستدامة ضمن مخططاتها الاستراتيجية.
- تنفيذ برنامج تدريبي متكامل لتأهيل عدد من المدربين المعتمدين بالتعاون مع مبادرة تنمية الانتوساي ووفقا لتوجهات منظمة الانتوساي والمنهجيات ذات الصلة لمساعدة الأجهزة الأعضاء على تقييم مدى جاهزية حكوماتهم في تحقيق الأهداف التنموية.
- عدد اللقاءات العلمية المشترك بها مع الأقاليم الأخرى للانتوساي للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم في تنفيذ مهام الرقابة على أهداف التنمية المستدامة.
- عدد المقالات والبحوث المنشورة في مجلة الأرابوساي للتوعية بأهمية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة.
- عدد البحوث والمقالات وأدلة العمل والتجارب الدولية والممارسات الفضلى المنشورة على الموقع الإلكتروني للمنظمة لإثرائه بأهمية ودور الأجهزة الأعضاء في المنظمة في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة سواء وطنيا أو إقليميا وعالميا.

## 2-1 مساعدة الأجهزة على تقييم مدى جاهزية حكومتها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والإبلاغ عن نتائج عملها

### مسؤولية التنفيذ:

### مؤشرات قياس الأداء:

- عدد الدورات التدريبية المقامة لتقييم مدى جاهزية حكومات الأجهزة الأعضاء لتحقيق تلك الأهداف بالتعاون مع مبادرة تنمية الانتوساي.
- وضع استمارة أو برنامج عمل يتضمن مجموعة من الإجراءات الواجب القيام بها لتسهيل عملية تقييم مدى جاهزية الحكومات واستعدادها لتحقيق تلك الأهداف.
- اعتماد المجلس التنفيذي لإطار الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة يضبط نوع الرقابة ومخرجاتها ودوريتها ومنهجيتها.
- عدد التقارير الصادرة للإبلاغ عن نتائج تقييم مدى جاهزية الحكومات في الدول الأعضاء في المنظمة واستعداد النظم الوطنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- عدد الأجهزة الأعضاء التي أعدت تقارير بخصوص مدى جاهزية الحكومات واستعداد النظم الوطنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة مقارنة بأجمالي عدد الأجهزة الأعضاء بالمنظمة.
- إعداد المنظمة لتقارير موحدة لتقييم الجاهزية على مستوى الأجهزة الأعضاء ومدى تنفيذ التوصيات الواردة فيها.
- عدد تقارير التقييم الصادرة من الأجهزة الأعضاء المنشورة على الموقع الإلكتروني للمنظمة العربية لإثرائه بنتائج التقييم.
- عدد التقارير التي خضعت لعمليات ضمان الجودة.
- عدد المقالات ونماذج التقارير المنشورة في الموقع الإلكتروني لمنظمة الأرابوساي والتي تمثل تجارب الأقاليم الأخرى في مجال تدقيق مدى جاهزية الحكومات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والمترجمة من قبل الأجهزة الأعضاء في المنظمة للاستفادة منها.

## 2- تعزيز تواصل الأجهزة مع أصحاب المصالح

### 1-2 مساعدة الأجهزة الأعضاء على إعداد استراتيجية التواصل

#### مسؤولية التنفيذ:

#### مؤشرات قياس الأداء:

- تنظيم ورشة لقادة الأجهزة الأعضاء لنشر ثقافة التواصل مع أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين وتحديد احتياجاتهم.
- البرامج التدريبية المقامة بالتعاون مع مبادرة تنمية الانتوساي للتعريف بأصحاب المصالح الداخليين والخارجيين وتحديد احتياجاتهم.
- عدد الأجهزة الأعضاء التي تمت الاستجابة لطلباتها في مجال ضبط استراتيجية التواصل.
- عدد الأجهزة المشاركة في اجتماع تبادل التجارب لوضع استراتيجية للتواصل.
- عدد اللقاءات التي نظمتها المنظمة مع الأطراف الخارجية الإقليمية لإبراز جهودات الأجهزة الأعضاء للتواصل مع محيطهم (الاسترشاد بإطار مهنية المنظمات الإقليمية للانتوساي في ضبط آليات التواصل).
- وضع نموذج قياسي وفقاً لأفضل التجارب في مجال التواصل لتتمكن الأجهزة الأعضاء الاسترشاد به عند إعداد استراتيجية التواصل وبما يلبي احتياجات الجهاز وأصحاب المصالح وسبل متابعة عملية التواصل بالتنسيق مع مبادرة تنمية الانتوساي.
- عدد الأجهزة الأعضاء التي أعدت استراتيجية متكاملة للتواصل مع أصحاب المصالح مقارنة بإجمالي عدد الأجهزة الأعضاء.

## 2-2 مساعدة الأجهزة في تطبيق استراتيجيات التواصل مع أصحاب المصالح

### مسؤولية التنفيذ:

### مؤشرات قياس الأداء:

- عدد الأجهزة الأعضاء التي طبقت فعلياً الاستراتيجية الموضوعية بما يلبي احتياجات الجهاز وأصحاب المصالح وبما يتوافق مع صلاحياتها وتفويضها القانوني مقارنة بإجمالي عدد الأجهزة التي أعدت الاستراتيجية.
- عدد الأجهزة التي حصلت على دعم من المنظمة لتفادي الصعوبات في بلوغ أهدافها الاستراتيجية للتواصل.
- عدد ورش العمل لتبادل التجارب المقامة مع المنظمات الإقليمية للتوعية ولمنصرة الأجهزة في مجال دعم الاستقلالية.

## 3-2 دعم قدرات الأجهزة الأعضاء في التواصل مع أصحاب المصالح لإرساء مفهوم الاستقلالية

### مسؤولية التنفيذ:

### مؤشرات قياس الأداء:

- عدد الملتقيات التي تنظمها المنظمة بالتعاون مع أحد اقاليم منظمة الإنتوساي وبمشاركة القيادات العليا في الأجهزة الأعضاء والبرلمانيين من الدول الأعضاء لمنصرة الأجهزة الأعضاء في سعيها لتعزيز استقلاليتها
- (تسمية رئيس الجهاز، اختيار مجالات التدقيق، الاستقلال المالي...الخ).
- عدد الأجهزة الأعضاء التي قامت بتفعيل صلاحياتها ودعم استقلاليتها.



### 3- دعم الأجهزة الأعضاء في الإدارة الاستراتيجية وتطبيق إطار قياس الأداء والابلاغ

#### 1-3 دعم القيادات العليا في إرساء منهجية الإدارة الاستراتيجية

##### مسؤولية التنفيذ:

##### مؤشرات قياس الأداء:

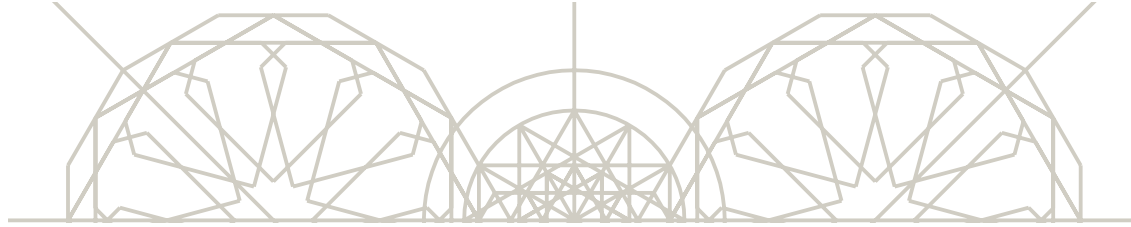
- عدد الندوات واللقاءات المنظمة لإشراك القيادات العليا في مجال الإدارة الاستراتيجية بالتعاون مع الأقاليم الأخرى لمنظمة الانتوساي للاستفادة من تجاربهم في هذا المجال.
- عدد القيادات العليا المشاركين في الندوات مقارنة بأجمالي عدد الأجهزة الأعضاء بالمنظمة.

#### 2-3 تعزيز قدرات الأجهزة الأعضاء في مجال الإدارة الاستراتيجية

##### مسؤولية التنفيذ:

##### مؤشرات قياس الأداء:

- انجاز دراسة تمكن من ضبط مواطن التحسين في التخطيط الاستراتيجي للأجهزة الأعضاء (يمكن ربط هذه الدراسة مع تنفيذ مهمات قياس أداء الأجهزة الأعضاء).
- عدد الدورات المقامة من قبل المنظمة لتدريب العاملين في الأجهزة الأعضاء على دليل التخطيط الاستراتيجي الصادر عن مبادرة تنمية الانتوساي لإعداد الخطط الاستراتيجية لأجهزتهم وفقاً لما ورد بالدليل. قياس التقدم المحرز ومجالات التحسين المنفذة في الأجهزة المشاركة في الدورات المقامة من خلال متابعة الخطط السنوية للأجهزة الأعضاء من قبل لجنة المخطط الاستراتيجي بالمنظمة.



### 3-3 مساعدة الأجهزة الأعضاء في تطبيق إطار قياس الأداء والإبلاغ

#### مسؤولية التنفيذ:

#### مؤشرات قياس الأداء:

- نشاط المنظمة في التفاوض مع الجهات المانحة لاستقطابها لتمويل برنامج لمساعدة الأجهزة في تطبيق إطار قياس أدائها والإبلاغ عن نتائج التطبيق.
- عدد الدورات والورش المقامة للأجهزة الأعضاء للتعريف بآلية قياس الأداء وفقاً للإطار (SAI PMF).
- عدد الأجهزة الأعضاء التي قامت بإجراء التقييم وفق الإطار مقارنة بإجمالي عدد الأجهزة الأعضاء المستفيدة من عملية التدريب.
- عدد الأجهزة التي أجرت عمليات التقييم وفقاً للإطار، ونشر نتائج التقييم على الموقع الإلكتروني الخاص بالجهاز للاستفادة منه.
- عدد عمليات القياس التي اضطلعت المنظمة بمهمة ضمان جودتها.
- الاستفادة من خبرات الأجهزة الأعضاء بالأقاليم الأخرى في مجال قياس الأداء وفقاً للإطار المعتمد من قبل مؤتمر الإنكوساي 2016.

## 4- مساندة الأجهزة الأعضاء في تطبيق المعايير

### 1-4 مساندة جهود الأجهزة الأعضاء في تطبيق المعايير

#### مسؤولية التنفيذ:

#### مؤشرات قياس الأداء:

- عدد الأجهزة الأعضاء التي التزمت بتطبيق معايير الانتوساي كما وردت في إطار قياس الأداء مقارنة بإجمالي عدد الأجهزة الأعضاء.
- عدد الدورات التدريبية لمساعدة الأجهزة الأعضاء في تطبيق معايير الانتوساي سواء حضورياً أو عن بعد لأنواع الرقابات الثلاث.
- مجالات الاستفادة من خبراء التدريب وميسري معايير الانتوساي الحاصلين على شهادات معتمدة في تسيير وتقديم الاسناد للأجهزة الأعضاء في مجالات التطبيق العملي.
- عدد الأجهزة الأعضاء المشاركة في البرامج التدريبية مقارنة بأجمالي عدد الأجهزة الأعضاء.
- عدد الأجهزة التي نفذت مهام رقابة نموذجية وفقاً لمعايير الانتوساي ولأنواع الرقابات الثلاث.
- عدد اللقاءات والورش المقامة في مجال تطبيق المعايير بالتعاون مع الأقاليم الأخرى لمنظمة الانتوساي.
- عدد الأدلة التي تم إصدارها أو تحديثها وفق الإصدارات الجديدة للمعايير.
- عدد المقالات التي تم نشرها بالمجلة للتعريف بمحتوى المعايير وتبسيطها للمستفيدين.
- عدد المهام الرقابية التعاونية التي تم تنفيذها وفق معايير الإنتوساي.

## 2-4 مساندة الأجهزة في توثيق العمل وفق متطلبات المعايير

### مسؤولية التنفيذ:

#### مؤشرات قياس الأداء:

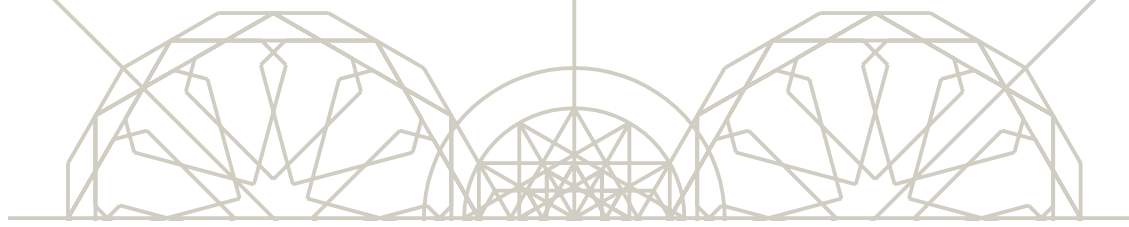
- إعداد دليل لتوثيق اجراءات العمل الرقابي خاص بالمنظمة بالاسترشاد بمعيار التوثيق الصادر عن منظمة الانتوساي ونشره على الموقع الالكتروني الخاص بها.
- عدد الدورات التدريبية لمساعدة الأجهزة لتوثيق اجراءات التدقيق وفقا لمعيار التوثيق الصادر عن منظمة الانتوساي.
- عدد الأجهزة المشاركة في البرامج التدريبية مقارنة بإجمالي عدد الأجهزة الأعضاء.
- عدد الورش المقامة من قبل المنظمة أو الأجهزة الأعضاء بالتعاون مع الأقاليم الأخرى للاستفادة من التجارب والممارسات الفضلى في توثيق العمل الرقابي.
- مدى تحسن قياس أداء الأجهزة بالنسبة لهذا العنصر حسب إطار قياس أداء الأجهزة.

## 3-4 مساندة الأجهزة في إرساء آليات ضمان الجودة

### مسؤولية التنفيذ:

#### مؤشرات قياس الأداء:

- عدد الأجهزة التي قامت باعتماد دليل ضمان الجودة في الأعمال الرقابية المعد من قبل لجنة المعايير.
- عدد الدورات التدريبية للعاملين في الأجهزة على منهجية الدليل وتطبيقاته.
- تطور عدد الأجهزة التي خضعت لعمليات ضمان جودة من أطراف خارجية مقارنة بإجمالي عدد الأجهزة الأعضاء.
- تشكيل فريق إقليمي متخصص مؤلف من عدد من الخبراء بالدول الأعضاء في مجال ضمان جودة الاعمال الرقابية لتقديم الدعم في مواقع العمل ودعم عمليات الرقابة النموذجية.
- عدد المهمات المنجزة من قبل الفريق الاقليمي في إطار ضمان جودة الأعمال الرقابية المنجزة من قبل الأجهزة.



## 4-4 مساندة الأجهزة الأعضاء في تطبيق معايير أخلاقيات المهنة

### مسؤولية التنفيذ:

### مؤشرات قياس الأداء:

- نشر معايير اخلاقيات المهنة العتمدة في مؤتمر الإنكوساي 2016 على الموقع الالكتروني للمنظمة والتوعية به والتركيز على أهمية المعيار واعتماده في وضع قواعد السلوك الخاصة بالأجهزة الأعضاء.
- التوعية بمفهوم التقييم الذاتي للنزاهة (الإنتوسنت) من خلال نشر المنهجية على الموقع الالكتروني للمنظمة.
- عدد الجهات المانحة التي تم استقطابها من قبل المنظمة لغرض تمويل برنامج
- مساندة الأجهزة في تطبيق التقييم الذاتي للنزاهة والإبلاغ عن نتائج التطبيق.
- عدد الدورات التدريبية لمساندة الأجهزة على تطبيق التقييم الذاتي للنزاهة بالاستعانة بالأجهزة الأعضاء التي سبق وأن طبقت منهجية التقييم بالتعاون مع محكمة التدقيق الهولندية.
- عدد الأجهزة الأعضاء التي اعتمدت منهجية تقييم ومتابعة أخلاقيات المهنة طبقاً للمعيار 30 مع تحسين تقييمها وفق إطار قياس أداء الأجهزة.

## 5- تطوير قدرات وحوكمة المنظمة

1-5 تطوير النظام الأساسي والهيكل التنظيمي والقواعد الإجرائية للمنظمة بما يتلاءم مع التعديلات الأخيرة للنظام الأساسي لمنظمة الإنتوساي

مسؤولية التنفيذ:

مؤشرات قياس الأداء:

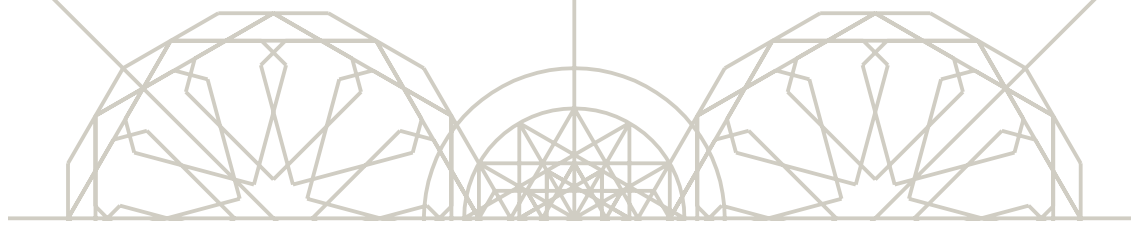
- تشكيل فريق من عدد من الأجهزة الأعضاء لفرض دراسة النظام الأساسي الحالي واقتراح مجالات تعديله.
- قيام فريق تطوير النظام الأساسي والهيكل التنظيمي والقواعد الإجرائية للمنظمة بإعداد دراسة لتشخيص الإشكاليات المتأتية من النظام الحالي وتقديم حلول لمختلف الإشكاليات وكيفية قياس نجاعتها إلى المجلس التنفيذي.
- عدد الاجتماعات التي عقدت من قبل الفريق المعني.
- نتائج متابعة المقترحات والتوصيات المقدمة من قبل الفريق المشكل لفرض تسهيل وتبسيط اجراءات الحوكمة الداخلية بهدف استقطاب أكبر عدد من المانحين.

## 2-5 تطوير خبرات المنظمة لضمان إدارة كفاءة وفاعلة (التعلم الإلكتروني، التعامل مع المانحين، ضمان الجودة)

### مسؤولية التنفيذ:

### مؤشرات قياس الأداء:

- التدريب على إعداد صيغ المشاريع لطلب المنح أو مذكرات التعاون مع الأجهزة في الأقاليم الأخرى أو مع المانحين.
- تشكيل فريق من الخبراء والعاملين في المنظمة لغرض التنسيق مع المانحين لتوفير مصادر مالية جديدة.
- عدد ملفات التمويل التي لاقت قبول الهيئات المانحة.
- عدد عمليات قياس أداء الأجهزة وعمليات ضمان جودة الأعمال الرقابية المنفذة بالتعاون مع المانحين.
- عدد مذكرات التفاهم ومجالات التعاون مع الأقاليم الأخرى التابعة لمنظمة الانتوساي والمانحين بمختلف أشكالهم.
- تطوير الموقع الإلكتروني للمنظمة واثراءه بأهم الاصدارات والتجارب الرائدة لتعزيز مهنية وكفاءة العاملين في الأجهزة الأعضاء، وإشراك العاملين في الموقع الإلكتروني بدورات مكثفة لتنمية قدراتهم.
- تقليص الفترة بين إصدار المقالات الرائدة ونشرها بالموقع.
- التواصل بين المنظمة والأجهزة الأعضاء ضمن الاقليم من ناحية وتواصلها وتمثيلها للإقليم في المحافل الدولية والمؤتمرات واللقاءات العلمية لتعزيز التعاون والتنسيق في الأقاليم الأخرى في الانتوساي، والاستفادة من التجارب الفضلى والفرص المتاحة.



## 3-5 دعم الموارد البشرية للمنظمة

### مسؤولية التنفيذ:

### مؤشرات قياس الأداء:

- الوسائل المستخدمة من قبل المنظمة في توجيه سياسات العمل الرقابي ونشر ثقافة الإرشاد المهني.
- الدعم المقدم للأجهزة الأعضاء التي تعاني من صعوبات في التواصل بسبب ظروف تمر بها بلدانها، كتزويدها بالمادة العلمية والتجارب التطبيقية الخاصة بالدورات وورش العمل التي تقيمها المنظمة.
- تفعيل دور خبراء المنظمة والتركيز على أهمية التخصص الدقيق في مجالات العمل الرقابي.
- وسائل الدعم في مواقع العمل كتنفيذ مهام رقابية نموذجية أو الاستعانة بخبراء المنظمة لتقديم الدعم للدول الأعضاء التي تعاني من صعوبات في التواصل.
- عدد المنتديات والتمثيل في منظمة الانتوساي والمنظمات الأخرى ذات الاهتمام المشترك.



