



متطلبات الفعالية بالأجهزة العليا للرقابية

الجلسة الثانية من اليوم الثالث

21 ماي 2025

إعداد وتقديم: حسام الدين القزي

قاضي رئيس قسم بمحكمة المحاسبات التونسية

بين الهدف 16 ومعايير الانتوساي

المعيار 12، المبدأ الثامن

4- تدير الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عملياتها اقتصاديا وبكفاءة وفعالية وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها، وتقدم تقارير علنية بشأن هذه المسائل، حسب الاقتضاء.

الغاية 16.6: إنشاء مؤسسات
فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة
على جميع المستويات

الهدف من الجلسة:

سيتمكّن المشاركون في نهاية هذه الجلسة من التعرف على أهم المتطلبات على

المستوى المؤسسي لبلوغ الفعالية بالجهاز الأعلى للرقابة



عناصر الجلسة

□ مفهوم الفعالية صلب الأجهزة العليا للرقابة

□ المتطلبات على المستوى المؤسسي للجهاز

□ المتطلبات المرتبطة بالمدققين

عناصر الجلسة

مفهوم الفعالية صلب الأجهزة العليا للرقابة

المتطلبات على المستوى المؤسسي للجهاز

المتطلبات المرتبطة بالمدققين



نقاش

ماذا نقصد بالفعالية؟

هل يختلف المفهوم بالنسبة إلى الأجهزة العليا للرقابة؟

ما هي أبرز المجالات أو الوظائف التي يجب العمل عليها لبلوغ
الفعالية؟



تعريف "الفعالية"

الفعالية (Effectiveness) المؤسسية تعني:

- القدرة على تحقيق النتائج المرجوة أو المبتغاة،
- أي القدرة على إنجاز المهام أو تحقيق الأهداف بشكل فعال ومؤثر.
- بعبارة أخرى، هي مدى تحقيق الأهداف المخطط لها،
- أو مدى نجاح العملية في إنتاج النتائج المرجوة.



تعريف "الفعالية"



المعيار 300 - مبادئ رقابة الأداء: يعني مبدأ الفعالية
بتحقيق الأهداف المحددة والنتائج المرجوة.



الهدف من الرقابة حسب إعلان ليما

"إن مفهوم الرقابة وتركيزها ملازمان لإدارة الاموال العمومية، باعتبار ان هذه الإدارة تمثل تصرفاً ائتمانيا حيث أن رقابة الأموال العمومية ليست هدفاً في حد ذاتها، ولكنها عنصر ضروري في نظام يهدف إلى الكشف في الوقت المناسب عن كل مخالفة للمعايير المعمول بها، وعن كل مساس بمبادئ مشروعية الإدارة المالية وكفاءتها وفعاليتها واقتصادها في وقت مبكر حتى يمكن في كل حالة من الحالات، اتخاذ الإجراءات التصحيحية، أو جعل الاطراف المسؤولة تقبل مسؤوليتها، أو الحصول على تعويضات أو اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمنع اقتراف أعمال من هذا القبيل أو على الأقل بجعل هذا الاقتراف اكثر صعوبة مستقبلاً"



ما هي المجالات التي تؤثر على أداء وفعالية الجهاز الأعلى للرقابة؟



إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة

قيمة الأجهزة العليا
للرقابة ومزاياها

إسهام الجهاز الأعلى
للرقابة في:

تعزيز المساءلة
والشفافية والنزاهة

إظهار وثاقة الصلة
باستمرار

مؤسسة نموذجية

مخرجات الجهاز الأعلى للرقابة

تغطية الرقابة المالية، ورقابة الأداء، ورقابة الالتزام،
والرقابة القضائية

نتائج الرقابة المالية

نتائج رقابة الأداء

نتائج رقابة الالتزام

نتائج الرقابة القضائية

أنظمة الجهاز الأعلى للرقابة والقدرات المهنية للموظفين

ب الحوكمة الداخلية والأخلاقيات المهنية

ج جودة الرقابة وإعداد التقارير

● معايير الرقابة المالية، وإدارة الجودة، والعمليات الرقابية

● معايير رقابة الأداء، وإدارة الجودة، والعمليات الرقابية

● معايير رقابة الالتزام، وإدارة الجودة، والعمليات الرقابية

● معايير الرقابة القضائية، وإدارة الجودة، والعمليات الرقابية

هـ الموارد البشرية
والتدريب

د الإدارة المالية،
والأصول، وخدمات
الدعم

و التواصل وإدارة الأطراف ذات العلاقة

قيادة وثقافة الجهاز الأعلى للرقابة

سياق البلد، والحوكمة، وبيئة إدارة المال العام

القدرات المؤسسية
للجهاز الأعلى للرقابة

أ الاستقلالية
والإطار القانوني



يمكن تبويب المجالات تحت عنوانين أساسيين

المستوى المؤسسي للجهاز

- تحديد وتوفير الموارد البشرية
الضرورية
- تطوير القدرات المهنية
- السلوك المهني وأخلاقيات المهنة
- تقييم ومكافأة الموارد البشرية

مستوى المدققين

- صلاحيات الجهاز وتنوع المهام الرقابية
- التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي
- نظام الرقابة الداخلية وحوكمة
الموارد
- نظام الجودة



عناصر الجلسة

□ مفهوم الفعالية صلب الأجهزة العليا للرقابة

□ المتطلبات على المستوى المؤسسي للجهاز

□ المتطلبات المرتبطة بالمدققين



1- صلاحيات الجهاز وتنوع المهام الرقابية (2/1)

• تحدد النصوص القانونية: لا يخضع مباشرة لسيطرة الجهاز نفسه

• إعلان ليما، "ينبغي أن تخضع جميع العمليات المالية العامة (بصرف النظر عن مدى وكيفية ترجمتها في الميزانية الوطنية) للرقابة من قبل الأجهزة العليا للرقابة. ولا ينبغي أن يؤدي استثناء أجزاء من الإدارة المالية في الميزانية الوطنية إلى إعفاء هذه الأجزاء من رقابة الجهاز الأعلى للرقابة".

• INTOSAI- P 10 إعلان مكسيكو بشأن الاستقلالية / المبدأ الثالث: صلاحية واسعة كافية وحرية التصرف التامة للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة في أداء مهامها

• ينبغي للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة أن تتمتع بالسلطة الكافية لتحقيق أهدافها...

• المبدأ الرابع- الوصول غير المقيد للمعلومات: ينبغي للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة أن تتمتع بالسلطات الكافية للحصول، بشكل غير مقيد ومباشر وحر، وفي الوقت المناسب، على كافة الوثائق والمعلومات اللازمة لأداء مهامها القانونية على نحو صحيح



1- صلاحيات الجهاز وتنوع المهام الرقابية (2/2)

• بالنسبة للجهاز الأعلى للرقابة ذي الوظيفة القضائية، تعتبر كلمة " المهمة " أكثر ملاءمة من كلمة " الاختصاص ". مع العلم أن الجهاز الأعلى للرقابة ذي الوظيفة القضائية لا يتلقى اختصاصاً، فهو يؤدي المهام الموكلة إليه بناء على نصه التأسيسي

GUID 5202 التنمية المستدامة: دور الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

• الفقرة 3.4- يحتاج الجهاز الأعلى للرقابة إلى مراجعة صلاحيته الخاصة من أجل تحديد ما إذا كان يملك صلاحية تنفيذ أعمال رقابية في حقل التنمية المستدامة. وفي معظم الحالات، فإن الأجهزة العليا للرقابة التي تملك الصلاحيات لدراسة الاقتصاد والفعالية والكفاءة سوف يكون لديها صلاحيات كافية لفحص معظم جوانب التنمية المستدامة

• تنقسم أنواع رقابة القطاع العام حسب المعايير الدولية لثلاثة أنواع رئيسية



2- التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي (4/1)

• ثلاثة مستويات للتخطيط:

- الحالة المستقبلية المأمولة بناء على الوضع الحالي والمخاطر =
تحدد احتياجات تطوير الجهاز على أساس ذلك مع الأخذ في
الاعتبار ثقافة وقيم الجهاز

استراتيجي

- تفعيل الأهداف طويلة المدى سنويا: خطة تفصيلية
للسنة المقبلة تتضمن شرح المشاريع المقررة والأنشطة
والمواقب الزمنية والموارد المطلوبة والميزانية المقدرة
والمخرجات والمسؤولية عن المشروعات والمخاطر المعنية

تشغيلي

- تحديد إطار زمني وخطوات وأدوار
ومسؤوليات محددة بوضوح

تنظيمي



2- التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي (4/2)

• دليل التخطيط الاستراتيجي لمبادرة تنمية الإنتوساي

- الخطة الاستراتيجية تتضمن إطاراً للنتائج أو إطاراً منطقياً أو ما شابه ذلك بحيث يكون له تسلسل هرمي منطقي للأغراض (مثل المهمة - الرؤية - الأهداف - الغايات؛ أو المدخلات - الأنشطة - المخرجات والنتائج - الأثر)
- تغطي الخطة السنوية كافة خدمات الدعم الرئيسية للجهاز الأعلى للرقابة مثل الإدارة المالية و الموارد البشرية و التدريب و تكنولوجيا المعلومات و البنية التحتية، وأن تكون في علاقة واضحة بالخطة الاستراتيجية
- من بين المتطلبات يمكن ذكر:
- تحديد أنشطة و جداول زمنية و مسؤوليات بوضوح



2- التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي (4/3)

- ينبغي وضع مصفوفة تنفيذية أو وثيقة مماثلة بغرض إنشاء نقطة وصل بين الخطة الاستراتيجية والخطة السنوية.
- من المهم وجود نظام لقياس الأداء عبر عدد مناسب من المؤشرات

• ISSAI 100 المبادئ الأساسية لرقابة القطاع العام

- الخطة الشاملة للتدقيق/ برنامج الرقابة للجهاز: يتضمن تفصيل عمليات التدقيق/الرقابة التي سينفذها الجهاز. ويجب أن يعكس اختصاص الجهاز + يأخذ بعين الاعتبار عناصر مثل تقييم القيود وتقييم المخاطر لتحديد أولويات عمليات الرقابة والميزانية المتوفرة والموارد البشرية.



2- التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي (4/4)

- GUID 5202 التنمية المستدامة: دور الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الفقرة 5.4)
- الخطوة التالية هي دراسة ما إذا كانت استراتيجية الجهاز الأعلى للرقابة تستجيب لبرنامج التنمية المستدامة. والأسئلة التي من أن تسألها الأجهزة العليا للرقابة تتضمن ما يلي :
- ما هي أهداف الرقابة على التنمية المستدامة؟
- ما هي أهم مجالات التنمية المستدامة التي ينبغي أن تخضع لعملية الرقابة؟
- ما هي القضايا المتعلقة بأعمال الرقابة على التنمية المستدامة؟
- ما هو النهج الذي يجب أن تتبعه عملية الرقابة بخصوص كل قضية من هذه القضايا؟
- هل هنالك حاجة إلى التغيير التنظيمي ضمن الجهاز الأعلى للرقابة؟
- هل يوجد للجهاز الأعلى للرقابة خبرة ملائمة أم انه يحتاج إلى التفكير في طلب الاستعانة بخبرات خارجية أو التفكير في تطوير خبرة داخلية خاصة به؟
- ما هي العلاقات التي يتعين بناءها مع المراقبين التشريعيين الآخرين؟



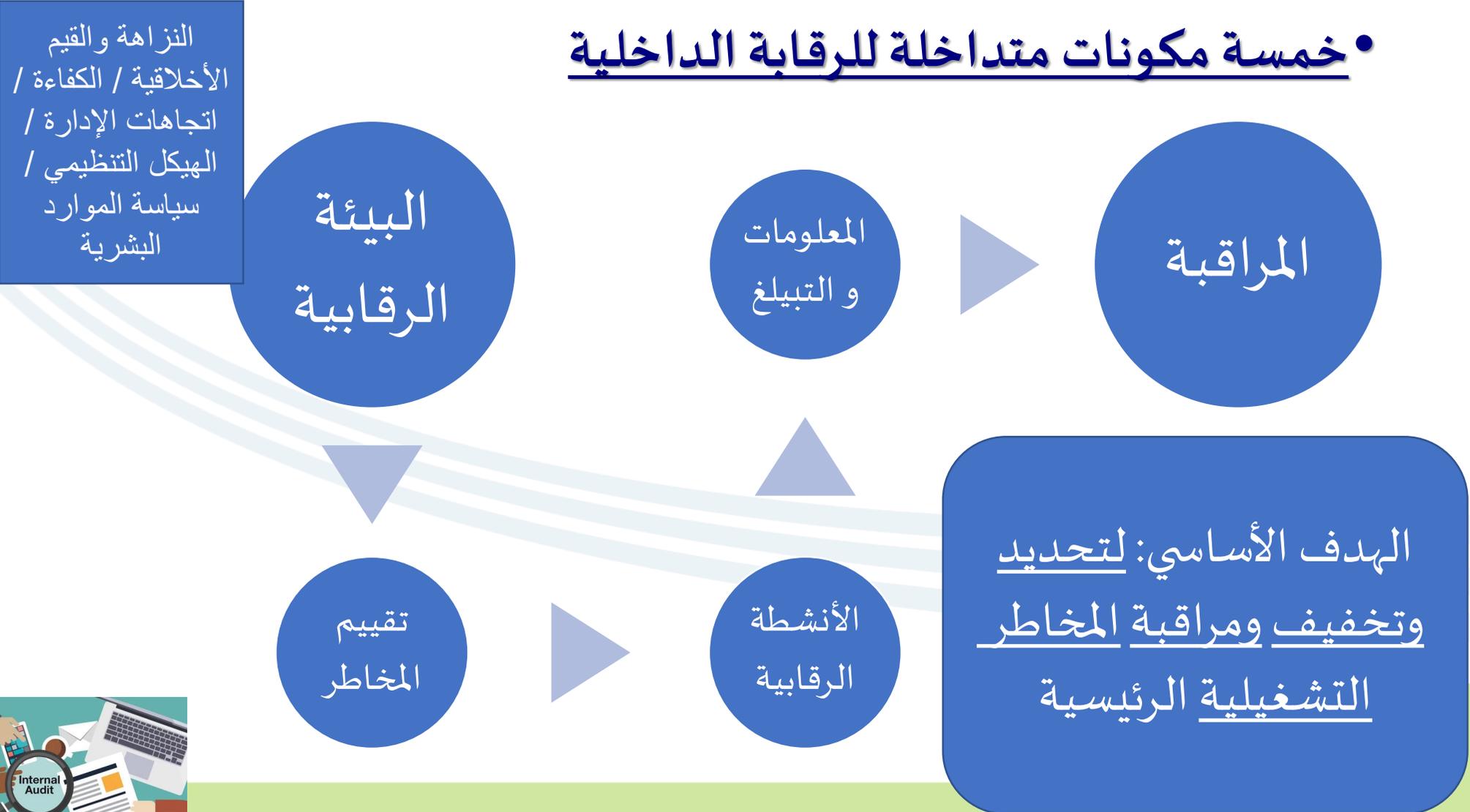
3- نظام الرقابة الداخلية وحوكمة الموارد (5/1)

- (إرشادات الإنتوساي حول معايير الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي 9100)
- الرقابة الداخلية هي عملية متكاملة تقوم بها إدارة وموظفي إحدى الجهات أثناء سعيها لأداء مهامها ويتم تصميمها بحيث توفر ضماناً معقولاً بأن الأهداف العامة التالية يتم تحقيقها:
- تنفيذ العمليات التشغيلية بشكل نظامي وأخلاقي و اقتصادي **وفعال** ومؤثر
- استيفاء التزامات محاسبة المسؤولية
- الالتزام بالقوانين واللوائح المعمول بها
- تفادي خسارة الأصول
- يتم تحديد الرقابة الداخلية من خلال خطط الجهاز بما في ذلك سلوك الإدارة وأساليبها وإجراءاتها بالإضافة إلى التدابير التي يتم اتخاذها لهذه الغاية



3- نظام الرقابة الداخلية وحوكمة الموارد (5/2)

• خمسة مكونات متداخلة للرقابة الداخلية



3- نظام الرقابة الداخلية وحوكمة الموارد (5/3)

INTOSAI- P 10 إعلان مكسيكو بشأن الاستقلالية / المبدأ الثامن: الاستقلال الذاتي المالي

والإداري وتوفر الموارد البشرية والمادية والنقدية المناسبة

1- ينبغي للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة أن تتمتع بالموارد البشرية والمادية، والنقدية اللازمة والمعقولة

2- يحق للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة أن تلجأ مباشرة إلى السلطة التشريعية إذا كانت الموارد المتاحة غير كافية ولا تسمح لها بالقيام بالمهام المنوطة بها.

معيار 12/ المبدأ التاسع: ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة:

1- تتبنى وتمثل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لمبادئ الإدارة الرشيدة وتقدم تقاريرها بشكل مناسب بهذا الشأن.



3- نظام الرقابة الداخلية وحوكمة الموارد (5/4)

3- يجب أن يكون لدى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إدارة تنظيمية مناسبة وهيكلك دعم من شأنه تنفيذ عمليات الإدارة الرشيدة ودعم الرقابة الداخلية والممارسات الإدارية السليمة. (المبدأ السادس من المعيار 20 أيضا)

4- تقوم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بتقييم المخاطر التنظيمية بشكل دوري وتكمل هذا مع مبادرات إدارة مخاطر تنفذ بشكل مناسب وترصد بانتظام، من خلال وظيفة الرقابة الداخلية الموضوعية على سبيل المثال.

توجيهات الإنتوساي للحوكمة حول معايير الرقابة الداخلية في القطاع العام 9100 :

- يساهم **تحديد مسؤوليات** الأنشطة الأساسية للإدارة المالية بوضوح في الإدارة الفعالة للموارد المالية للجهاز.



3- نظام الرقابة الداخلية وحوكمة الموارد (5/5)

بعض الممارسات الجيدة في المجال:

- من المهم وضع جداول زمنية وإجراءات واضحة تحكم مسار الميزانية وأدلة إجراءات للتصرف المالي.
- ينبغي أن يوفر الجهاز الأعلى للرقابة دعما إداريا مناسباً لتشغيل وصيانة أصوله وبنيتة التحتية.
- وضع نظام إدارة للملفات والأرشفة.
- توفير نظام معلومات مالية فعال (التكنولوجيا الحديثة؟)



4- نظام الجودة (4/1)

ضمان الجودة

مراقبة الجودة

الإعداد المسبق:

عملية استباقية تركز على منع حدوث المشاكل والعيوب من البداية.

التخطيط:

تشمل وضع خطط وممارسات لضمان استيفاء معايير الجودة في جميع مراحل العملية.

التدقيق:

قد يشمل تدقيق منظومة الجودة في جميع مراحل التدقيق، من التخطيط إلى إصدار التقرير.

المعايير:

يسعى لضمان أن تكون عمليات التدقيق متوافقة مع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حتى قبل الشروع في التدقيق

عملية مصممة لتوافر تقييم موضوعي في تاريخ إصدار التقرير أو قبل ذلك التاريخ حول الأحكام الهامة التي أصدرها فريق العملية والاستنتاجات التي توصل إليها لدى صياغة التقرير

مدى رضى المستعملين عن نتائج عملية التدقيق التي تتحقق من خلال:

- الالتزام بمعايير التدقيق

- توافر الخصائص الشخصية لدى فريق التدقيق

(المؤهلات العلمية والعملية، الاستقلال، الكفاءة

والعناية المهنية وغيرها)

- عملية مراقبة وتقييم الجودة أثناء العملية، بينما ضمان الجودة هو نهج استباقي يضمن

استيفاء معايير الجودة من البداية

- هما عمليتان متكاملتان : حيث تعمل رقابة الجودة على التصحيح والتحسين بعد حدوث

المشاكل، بينما ضمان الجودة يهدف إلى منع حدوثها من البداية



4- نظام الجودة (4/2)

INTOSAI-P 12 قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة/ المبدأ الحادي

عشر: بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجود الخدمة:

- (1) تضع الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز ثقافة داخلية تدرك أن الجودة هي الأساس في تنفيذ جميع جوانب عملها.
- (5) ينبغي لسياسات وإجراءات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تعزز الاتساق في جودة عملها، وينبغي أن تحدد مسؤوليات الإشراف والمراجعة.
- (6) تؤسس الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عملية رصد تضمن أن يكون نظام رقابة الجودة في الجهاز بما في ذلك أعمال ضمان الجودة هو ذو صلة، وملائم ويعمل بفعالية.



4- نظام الجودة (4/3)

INTOSAI-P 20 مبادئ الشفافية والمساءلة / المبدأ الثالث: تتبنى الأجهزة العليا للرقابة معايير

وعمليات ومنهجيات للرقابة تتسم بالموضوعية والشفافية

- يتعين على الأجهزة العليا للرقابة إرساء نظام مناسب لضمان الجودة حول **أنشطتها**
الرقابية وحول **تقاريرها**، كما يتعين عليها إخضاع هذا النظام لمراجعة موضوعية بصفة دورية

ISSAI 100 - المبادئ الأساسية لرقابة القطاع العام / رقابة الجودة:

- (38) يجب على المدققين أن ينفذوا الرقابة وفقا للمعايير المهنية لرقابة الجودة.
- يجب أن تلتزم سياسة رقابة الجودة وإجراءاتها لدى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة بالمعايير المهنية بغية ضمان إجراء عمليات الرقابة على مستوى عال دائما. ويجب أن تغطي إجراءات رقابة الجودة مسائل كاتجاه عملية الرقابة ومراجعتها والإشراف عليها والحاجة إلى التشاور للوصول إلى قرارات بشأن المسائل الصعبة أو المثيرة للجدل.



4- نظام الجودة (4/4)

ISSAI 140 رقابة الجودة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة / المبدأ الرئيسي المعدل

- يجب على كل جهاز أعلى للرقابة المالية والمحاسبة صياغة سياسات وإجراءات مصممة لتعزيز ثقافة داخلية وتعزز أن الجودة أمر أساسي في أداء كافة أعمالها. ويجب أن يضع مثل هذه السياسات رئيس الجهاز حيث يتحمل المسؤولية العامة عن نظام رقابة الجودة
- يجب أن تحدّد استراتيجية كل جهاز أعلى للرقابة المالية والمحاسبة المتطلب الأهم بأن يحقق هذا الجهاز الجودة في كافة أعماله حتى لا تؤدي الاعتبارات السياسية والاقتصادية إلى المساس بجودة الأعمال التي تم القيام بها
- يجب على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة التأكيد على توفر موارد كافية للمحافظة على نظام رقابة الجودة في الجهاز.



عناصر الجلسة

□ مفهوم الفعالية صلب الأجهزة العليا للرقابة

□ المتطلبات على المستوى المؤسسي للجهاز

□ المتطلبات المرتبطة بالمدققين



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/1)

1- INTOSAI إعلان ليما / القسم 14. كادر الرقابة:

- (2) عند انتداب موظفين للأجهزة العليا للرقابة، يتم الاعتراف بصورة مناسبة بالمرشحين ذوي الدراية والمهارات والتجربة المهنية التي تفوق المعدل العادي.
- (5) إذا لم تتوفر المهارات الخاصة لدى اعوان الرقابة يمكن للجهاز الأعلى للرقابة ان يستعين بخدمات خبراء خارجيين إذا اقتضى الأمر.

100 ISSAI المبادئ الأساسية لرقابة القطاع العام

- (39) يجب أن يمتلك المدققون المهارات اللازمة أو يكونوا قادرين على الحصول عليها:
- يجب أن يمتلك الأفراد في فريق الرقابة **مجتمعين** المعرفة والمهارات والخبرة اللازمة لإتمام الرقابة بنجاح. ويشمل ذلك فهم النوع المنفذ من الرقابة والخبرة العملية فيه والإلمام بالمعايير والتشريعات المعمول بها وفهم عمليات الهيئة والقدرة على ممارسة التقدير المهني والخبرة في هذا الجانب. وتشترك جميع عمليات الرقابة في الحاجة إلى تعيين موظفين ذوي مؤهلات مناسبة...



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/2)

ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات

- (15) يتعين على الجهاز الأعلى للرقابة أن يحدد ويوثق الكفاءات ذات الصلة المطلوبة لجميع المراجعين لتنفيذ مهمة الجهاز الأعلى للرقابة. (كيف ذلك = التطبيق):
- (16) قد يكون لدى الجهاز الأعلى للرقابة استراتيجية تُعنى بكيفية تفعيل تفويضه الرقابي. ويرتبط جزء مهم من الاستراتيجية بالتأكد على أن الجهاز لديه موارد بشرية كافية ومراجعون أكفاء.
- (17) عند تحديد مدى ملاءمة الكفاءات المطلوبة لمراجعي الجهاز الأعلى للرقابة، يجوز له النظر في مدى ملاءمة هذه الكفاءات لدعم الوفاء بولايته التشريعية والتصدي للتحديات الفريدة للبيئة التي تتم فيها المراجعة في سياق الحاضر والمستقبل.
- (18) لضمان جودة وملاءمة النتيجة النهائية للمراجعة، يجوز للجهاز الأعلى للرقابة أن يبحث في تصميم عملية لتحديد الكفاءات بطرق شفافة وشاملة.



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/3)

ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات (مواصلة)

- (19) يجوز للجهاز الأعلى للرقابة أن يوثق الكفاءات المطلوبة من مراجعيه في إطار الكفاءة على مستوى القدرات الكاملة التي تمكن المراجعين من العمل في الوظائف التي تم تعيينهم فيها...
- (20) قد يكون من المهم للجهاز الأعلى للرقابة أن يضع أوصاف كفاءات المراجع القادر تماماً على إدارة الرقابة اتساقاً مع معايير الرقابة التي اعتمدها الجهاز الأعلى للرقابة وبالتالي يضع خطأ أساسياً لجميع وظائف الرقابة الأخرى في الجهاز
- (21) سيعتمد مدى توثيق كفاءات المراجعين على عوامل كثيرة داخل الجهاز، بما في ذلك الوصول إلى الموارد البشرية المؤهلة ذات الصلة، وحجم الجهاز، واعتبارات التكلفة والفعالية من حيث التكلفة، والعائد المتوخى من الاستثمار المرتبط بتطوير الكفاءة ونحو ذلك. ويحق للجهاز الأعلى للرقابة أن يبحث في تطوير ملفات تعريف منفصلة للكفاءات لكل نوع من الوظائف على جميع مستويات هياكل المؤسسة، ...



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/4)

ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات (مواصلة)

- (22) تشمل العناصر التي يجب مراعاتها عند تحديد الكفاءات المطلوبة من كل مراجع منفرد أو فريق مراجعة أو مجموعة وظائف داخل جهاز معين للرقابة ما يلي:
- أ) الكفاءات التي يتفرد بها دور مراجع القطاع العام والتي تحددتها مسؤوليات الرقابة المعينة المرتبطة بمعايير الرقابة التي يعتمدها الجهاز الأعلى للرقابة.
- ب) الكفاءات التي تتفرد بها الأجهزة العليا للرقابة (تحدها تشريعاتها الموازية، وتفويضها، واستراتيجيتها، وتوقعات أصحاب المصلحة، وما إلى ذلك).
- ج) التفكير الاستراتيجي للأجهزة العليا للرقابة بشأن القاعدة المناسبة التي تستند عليها الصفات والقيم الشخصية بالإضافة إلى المعرفة والمهارات الأساسية اللازمة لضمان التطبيق المعقول لمجموعي الكفاءات المشار إليهما أعلاه



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/5)

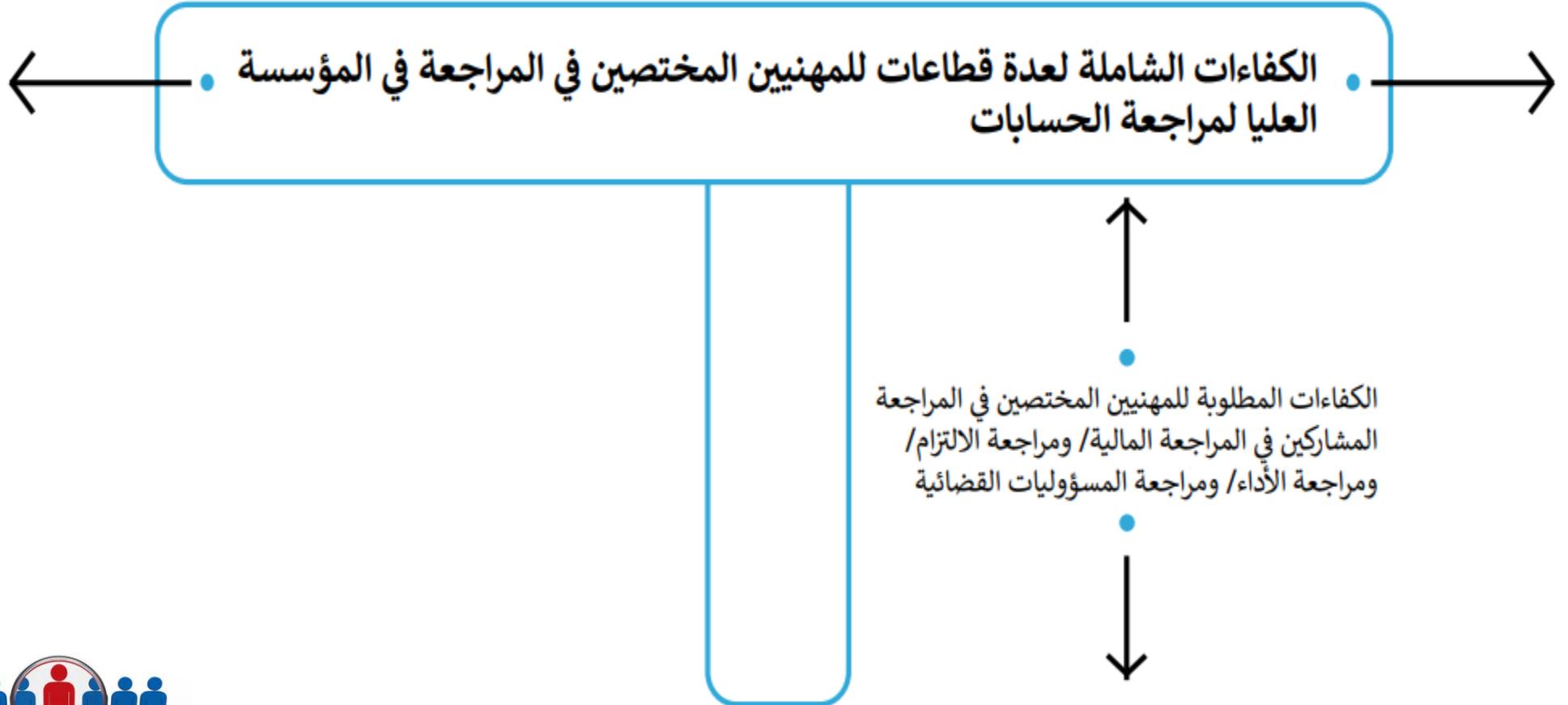
ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات (مواصلة)

- (25) ربما من الضروري **الاستثمار** في الممارسات والعمليات التالية المناسبة والسليمة لإدارة الموارد البشرية **لجذب** كفاءة المراجعين وتطويرها والحفاظ عليها:
- (أ) استراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- (ب) وتخطيط الموارد البشرية.
- (ج) وجذب الكفاءات وتوظيفها.
- (د) وإدارة الأداء.
- (هـ) والتعلم والتطوير.
- (و) والأجور والتقدير.
- (ز) واستبقاء الكفاءات واستبدالها واستخلافها وما إلى ذلك،



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/6)

GUID 1950 مبدأ توجيهي عن تطوير أطر الكفاءة لمراجعي الحسابات



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/7)

GUID 1950 مبدأ توجيهي عن تطوير أطر الكفاءة لمراجعي الحسابات

- تم تعريف الكفاءات في وصف تطوير إطار الكفاءة في سياق السلوك الخاضع للمراقبة،
- ينقسم إطار الكفاءة إلى العناصر التالية:
- (أ) المعرفة – التي تُعطي مؤشراً على التكييف اللازم مع وظيفة معينة أو عناصر تعلم محددة قائمة على المعرفة بحاجة إلى أن تُعكس.
- (ب) المهارات – التي تعطي رؤية متعمقة بشأن التجربة العملية التي تعتبر ضرورية أو بحاجة إلى التطوير لغرض أداء وظيفة معينة من خلال التعرض لتجارب معينة متفق عليها أثناء العمل (أو تخضع للرصد أثناء العمل).
- (ج) السمات الشخصية – وهي تعطي رؤية متعمقة في السمات الشخصية للشخص الذي يُوظف في وظيفة أو تلك السمات التي يتعين أن تُطور.



1- تحديد وتوفير الموارد البشرية الضرورية (8/8)

قواعد السلوك المهني - ISSAI 130 / تجميع الكفاءات المناسبة

- (53) من أجل ضمان أن المهام يتم تنفيذها من قبل الموظفين الأكفاء، وأن هذه الموارد تتم إدارتها بطريقة كفؤة وفعالة، والموظفين يقومون بتنفيذ المهام بكفاءة، يجب على جهاز المراقبة المالية:
 - (أ) أن يحدد المعارف والمهارات الكافية اللازمة لتنفيذ كل نوع من أنواع المشاركة المطلوبة؛ وقد تشمل تشكيل فرق متعددة التخصصات لديها المعرفة المطلوبة وفريق عمل لدية مهارات.
 - (ب) تكليف الموظفين بمهام محددة وفقا لمؤهلاتهم التي تم تحديدها وفقا لقدراتهم
- (54) بعض المهام، على سبيل المثال عمليات رقابة الأداء والتحقيقات الخاصة، قد تتطلب تقنيات متخصصة وأساليب ومهارات غير متوفرة داخل جهاز المراقبة المالية. في مثل هذه الحالات، يمكن استخدام الخبراء الخارجيين لتوفير المعرفة أو لقيام بمهام محددة.



2- تطوير القدرات المهنية (6/1)

1- INTOSAI-P 1- إعلان ليما / القسم 14. كادر الرقابة:

- (3) يجب توجيه عناية خاصة للتطوير المهني النظري والعملي لكافة موظفي وأعاون الرقابة في الاجهزة، وذلك بواسطة برامج داخلية وجامعية ودولية. ويجب دعم مثل هذا التطوير بكل الوسائل المالية والتنظيمية الممكنة. ويجب أن يتجاوز التطور المهني الإطار التقليدي للمعارف في مجال الحقوق والاقتصاد والمحاسبة، وأن يتضمن معرفة تقنيات جديدة في الادارة بما في ذلك معالجة البيانات آلياً.



2- تطوير القدرات المهنية (6/2)

12 INTOSAI-P قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة / المبدأ الثاني عشر:

بناء الكفاءات من خلال التشجيع على التعلم وتبادل المعارف:

- (1) تشجع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة التطوير المهني المستمر والذي يسهم في تميز الفرد والفريق والجهاز.
- (2) تتبنى الأجهزة الرقابية استراتيجية للتطوير المهني، بما في ذلك التدريب، وتقوم على مستويات الحد الأدنى من المؤهلات والخبرة والكفاءة المطلوبة لتنفيذ عمل الجهاز.
- (3) تسعى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة جاهدة لضمان أن يمتلك موظفيها الكفاءات المهنية ويتلقون الدعم من الزملاء والإدارة للقيام بعملهم.
- (4) تشجع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على تبادل المعارف وبناء الكفاءات لدعم الإمداد بالنواتج.



2- تطوير القدرات المهنية (6/3)

قواعد السلوك المهني - ISSAI 130 / التطوير المهني المستمر

- (55) تطوير الكفاءة المهنية والمحافظة عليها تعتبر وسيلة أساسية لمواكبة التطورات التقنية والمهنية والتجارية، للرد على البيئة المتغيرة والتوقعات المتزايدة لأصحاب المصلحة. أمثلة عن المجالات التي قد تحتاج من جهاز المراقبة المالية أن يقوم باستثمار الوقت والموارد: تكنولوجيا المعلومات، وتطوير إدارة القطاع العام وأطر المحاسبة.
- (58) في حالة أن كانت خبراتهم غير مناسبة أو كافية لتنفيذ مهمة معينة، ينبغي على العاملين في جهاز المراقبة المالية التدريب على ذلك مع رؤسائهم أو الإدارة المسؤولة.



2- تطوير القدرات المهنية (6/4)

ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات / توفير مسارات للتطوير المهني

- (27) يجب على الجهاز الأعلى للرقابة أن يضع مسارات مخصصة للتطوير المهني للمراجعين، على أن تكون مصممة خصيصاً لتنسجم مع **ولاية** الجهاز وإطاره القانوني وهيكله التنظيمي **واحتياجاته**.
- (28) قد ينظر الجهاز الأعلى للرقابة في التمييزين ما يلي من عمليات عند التفكير الثاقب في تطوير مسارات التطوير المهني:
 - (أ) التطوير المهني الأولي (تطوير خط أساس للكفاءة حتى يتمكن الجهاز من إدارة الرقابة بما يتسق مع معايير المراجعة التي اعتمدها الجهاز الأعلى للرقابة أو ربطها بوظيفة معينة في الجهاز).
 - (ب) التطوير المهني المستمر (الحفاظ على الكفاءات وإبقائها مرتبطة بالاختصاص وكذلك ضمان الاستعداد للمستقبل)



2- تطوير القدرات المهنية (6/5)

- 29) تلعب **ولاية** الجهاز الأعلى للرقابة **واستراتيجيته واحتياجاته** دوراً إرشادياً في خيارات التطوير المهني التي يعتبرها الجهاز مناسبة لظروفه. قد تشمل الخيارات التي يجب مراعاتها ما يلي:
- (أ) إنشاء أكاديمية خاصة (أو هيكل مشابه) لإجراء التعليم والتدريب المهني.
- (ب) وإبرام شراكة مباشرة مع إحدى الجامعات للتعامل مع العنصر التعليمي لمسار التطوير المهني مع معالجة المتطلبات الأخرى على الصعيد الداخلي.
- (ج) وإبرام شراكة مع منظمة المحاسبة المهنية أو جهة مماثلة لتصميم وتقديم فرص التطوير المهني.
- (د) واتباع استراتيجية توظيف مخصصة تركز على الاستعانة بمراجعين مؤهلين مهنيًا ومدعمة بفرص التعلم الداخلية الخاصة بمراجعة القطاع العام.
- (هـ) وإبرام شراكة مع هيئات معينة في الإنتوساي أو أجهزة الرقابة العليا الأخرى لإضفاء طابع مؤسسي على خيارات التطوير المهني



2- تطوير القدرات المهنية (6/6)

الخطوات الرئيسية لتطوير التدريب.

النهج النظامي للتدريب (SAT)



3- السلوك المهني وأخلاقيات المهنة (4/1)

- INTOSAI-P 20 مبادئ الشفافية والمساءلة / المبدأ الرابع: تطبيق الاجهزة العليا للرقابة معايير عليا للنزاهة والاخلاقيات على موظفيها من مختلف الدرجات:
- توفر الاجهزة العليا للرقابة قواعد او قوانين وسياسات وممارسات أخلاقية منسجمة مع المعيار الدولي 130 الخاص بقواعد الأخلاقيات.
 - تمنع الاجهزة العليا للرقابة على المستوى الداخلي تضارب المصالح والفساد وتضمن الشفافية والمشروعية بالنسبة لعملياتها.
 - تقوم الاجهزة العليا للرقابة بتشجيع السلوك الاخلاقي في المؤسسة.



3- السلوك المهني وأخلاقيات المهنة (4/2)

قواعد السلوك المهني - ISSAI 130 / 4. السلوك المهني

متطلبات على مستوى العاملين في جهاز المراقبة المالية

- (أ) ينبغي على العاملين في جهاز المراقبة المالية الامتثال للقوانين واللوائح والاتفاقيات الخاصة بالبيئة التي يعملون فيها، وكذلك مع التوجيهات الخاص بسلوكهم التي وضعها جهاز المراقبة المالية.
- (ب) لا ينبغي على العاملين في جهاز المراقبة المالية الانخراط في سلك من شأنه التشكيك في جهاز المراقبة المالية.
- (ج) ينبغي على العاملين في جهاز المراقبة المالية إبلاغ رؤسائهم عن أي نزاع ينشأ بين جهاز المراقبة المالية ومتطلبات الأخلاق المهنية

متطلبات على مستوى جهاز المراقبة المالي

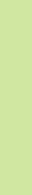
- (أ) ينبغي على جهاز المراقبة المالية أن يكون على علم بمستوى السلوك المهني المتوقع من قبل أصحاب المصلحة، على النحو المحدد في القوانين واللوائح والاتفاقيات المجتمع الذي يطبق ذلك، والقيام بالأعمال وفقا لذلك.
- (ب) يقوم جهاز المراقبة المالية بمساعدة الموظفين في الإلتزام بهذا المعيار



3- السلوك المهني وأخلاقيات المهنة (4/3)

بعض التوجيهات التطبيقية (نفس المعيار 130):

- 63) الإدارة العليا بجهاز المراقبة المالية تعزز السلوك المهني من خلال الالتزام بالسياسات والإجراءات المعمول بها.
- 64) ينبغي على العاملين بالجهاز الرقابي أن يكونوا على وعي بسياسات جهاز المراقبة المالية والإجراءات المتعلقة بالسلوك المهني للمعايير المهنية المعمول بها والقوانين واللوائح والاتفاقيات بالبيئة التي يعملون فيها، والتي تربط بينهم داخل وخارج بيئة العمل.
- 65) في هذا السياق، فإن العاملين بالجهاز الرقابي بحاجة إلى فهم تأثير أعمالهم على مصداقية جهاز المراقبة المالية وللنظر في كيف أن سلوكهم، داخل وخارج بيئة العمل، قد ينظر إليه
- التوقعات التي تشكل السلوك المهني المقبول قد تختلف اعتمادا على ما إذا كان الفرد داخل أو خارج مكان العمل، الموظفين بحاجة إلى النظر في توقعات أصحاب المصلحة بعين الاعتبار عند تحديد مسار العمل وظائف أعضاء جهاز المراقبة المالية هو جزء مهم من هذا الاعتبار.



3- السلوك المهني وأخلاقيات المهنة (4/4)

بعض التوجيهات التطبيقية (مواصلة):

- (66) قد تختلف توقعات أصحاب المصلحة حسب اللوائح والاتفاقيات في المجتمع الذي يعمل فيه العاملین بجهاز المراقبة المالية. ومع ذلك، التوقعات المشتركة تشمل التصرف وفقا للقيم الأخلاقية والتمسك بإطار قانوني وتنظيمي، وليس بإساءة استخدام وظائفهم، وتطبيق العناية والرعاية في أداء عملهم والتصرف بشكل مناسب عند التعامل مع الآخرين.
- (67) يقوم العاملین بالتدقيق بتطبيق الحكمة والرعاية المناسبة من أجل أن تكون آرائهم وفعالهم لا تمس أو تشوه سمعة جهاز المراقبة المالية وعمله، على سبيل المثال عند استخدام وسائل الاعلام الاجتماعية.
- (68) إذا تم السماح بمسار عمل معين من الناحية القانونية ولكن لا يلي معايير السلوك المهني، ينبغي على العاملین بالجهاز الرقابي تجنب مسار العمل هذا.



4- تقييم ومكافأة الموارد البشرية (5/1)

ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات / تقييم الكفاءات ومراقبتها

- (34) على الجهاز أن يطور وينفذ وسائل تقييم الكفاءات ومتابعة تقدم تطوير المراجع أو التطوير الذاتي على أساس دوري.
- (35) لضمان حصول المراجعين على الكفاءات المطلوبة والحفاظ عليها، قد يقوم الجهاز الأعلى للرقابة بتطوير وسائل معقولة ومهمة للتقييم والرصد ويفضل أن تكون الوسائل مستقلة. من أمثلة هذه الأنشطة ما يلي:
 - (أ) تقديم مجموعة من الأدلة للنظر فيها من قبل وسيط داخلي أو خارجي.
 - (ب) ومراقبة المشرف لمكان العمل.
 - (ج) وأجراء الامتحانات والاختبارات.
 - (د) ووضع أنظمة لتقييم الموظفين.



4- تقييم ومكافأة الموارد البشرية (5/2)

- (36) من المهم القيام بما يلي عند تقييم الكفاءة:
 - تأكيد التطوير الناجح للكفاءة للمراجع بناء على معايير تقييم محددة مسبقاً.
 - تزويد الجهاز الأعلى للرقابة بمعلومات موثوقة حول نجاح التدخلات التنموية التي تم القيام بها وتأثير هذه التدخلات على عمل الجهاز.
- (37) قد يبحث الجهاز الأعلى للرقابة في الاتفاق على خطة علاجية واضحة مع المراجع المعني لضمان معالجة فجوة الكفاءة بطريقة مركزة وشفافة لمعالجة أي انحرافات عن الكفاءات المتوقعة.
- (38) يمكن أيضاً تقييم ممارسات تطوير الكفاءة في الجهاز الأعلى للرقابة بشكل مستقل على فترات منتظمة لتطبيق مفهوم التقييم على الجهاز كمؤسسة.

4- تقييم ومكافأة الموارد البشرية (5/3)

GUID 1950 مبدأ توجيهي عن تطوير أطر الكفاءة لمراجعي الحسابات / تقييم الكفاءات

- (44) عند تقسيم هذه الكفاءات إلى أجزائها المكونة وهي (المعرفة والمهارات والسمات الشخصية)، يمكن للجهاز الأعلى للرقابة أن يبحث في كيفية تقييم هذه المكونات، حيث إن ذلك سيوجه التصميم المتعلق ببرنامج التطوير المرتبط بذلك.
- (46) تتضمن عملية التقييم عادةً تركيبة من مختلف أنشطة التقييم، وقد يختلف اختيار هذه الأنشطة في مختلف الكفاءات ولمختلف مكونات الكفاءات، فمثلاً بينما من الممكن تقييم المعرفة من خلال الاختبار الإلكتروني الموضوعي، يجوز تقييم السمات المهنية بشكل أفضل أثناء العمل من قبل المدير المباشر أو مدير المشروع.



4- تقييم ومكافأة الموارد البشرية (5/4)

GUID 1950 مبدأ توجيهي عن تطوير أطر الكفاءة لمراجعي الحسابات / تقييم الكفاءات

- (48) يتمثل هدف أنشطة التقييم الموثوقة في إنتاج نتائج تكون منسجمة مع كفاءة المتعلم الحقيقية في سياق الاحتياجات الخاصة بالجهاز الأعلى للرقابة. ولضمان مصداقية هذه العمليات، يمكن بحث ما يلي من خيارات:
- (أ) المصدقية – بحث مدى إنتاج أنشطة التقييم النتائج نفسها بشكل أساسي أخذاً في الاعتبار بالظروف المماثلة.
- (ب) القابلية للتحقق – بحث مدى إنتاج أنشطة التقييم لدليل موثق عن تحقيق نتيجة التقييم.
- (ج) والشمول – وهو بحث مدى تغطية أنشطة التقييم لكل الكفاءات وعناصرها المكونة
- (49) تتضمن أنواع التقييم امتحانات شفوية، واختبار إلكتروني، ونتائج منبثقة عن مراجعات ضمان الجودة، والتقييم الذي يتم أثناء العمل، ومراجعة محفظة دليل أنشطة مكان العمل و/أو الامتحانات المكتوبة



4- تقييم ومكافأة الموارد البشرية (5/5)

1- INTOSAI-P إعلان ليما / القسم 14. كادر الرقابة:

- 4- سعياً إلى توفر موظفين رقابيين من درجة عالية، يجب أن تكون الأجور مناسبة للمتطلبات الخاصة بهذا الصنف من العمل.
دليل إدارة الموارد البشرية للجنة بناء القدرات
- يتم تقييم أداء الموظفين مقارنة بالوصف الوظيفي أو اتفاقية الأداء التي تم إبرامها في العام الماضي
- يجب أن تراعي إجراءات الترقية تقييم الأداء وتوقعات الأداء على المستوى الأعلى.

تحديد النقص في الكفاءة ومعالجته	تحفيز الكفاءة العالية والحفاظ عليها
---------------------------------------	---



تمرين : الكفاءات الشاملة للمدققين بالأجهزة العليا للرقابة

التعليمات:

- ✓ يتم تقسيم المشاركين إلى ثلاث مجموعات
- ✓ عمل جماعي: كل مجموعة لديها 20 دقيقة لتعمير الجدول
- ✓ عرض موجز: يتم تعيين ممثل عن كل مجموعة لعرض النتائج لمدة لا تتجاوز 5 دقائق
- ✓ نقاش: يتم نقاش محتوى كل عرض لمدة لا تتجاوز 10 دقائق



المراجع

المبادئ:

- INTOSAI-P 1 إعلان ليما
- INTOSAI- P 10 إعلان مكسيكو بشأن الاستقلالية
- INTOSAI-P 12 قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداث الفارق في حياة المواطنين
- INTOSAI-P 20 مبادئ الشفافية والمسائلة

المعايير:

- المبادئ الأساسية لرقابة القطاع العام - ISSAI 100
- قواعد السلوك المهني - ISSAI 130
- ISSAI-140- رقابة الجودة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة
- ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات

المراجع (مواصلة)

التوجيهات والإرشادات:

- GUID 1950 مبدأ توجيهي عن تطوير أطر الكفاءة لمراجعي الحسابات
- GUID 5202 التنمية المستدامة: دور الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة
- إرشادات الانتوساي حول معايير الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي (INTOSAI GOV 9100)

الأدلة الإرشادية:

- دليل بناء القدرات في الأجهزة العليا للرقابة (لجنة بناء القدرات بالانتوساي)
- تعزيز الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة: دليل تحسين الأداء (لجنة بناء القدرات بالانتوساي)
- دليل إدارة الموارد البشرية للجنة (لجنة بناء القدرات بالانتوساي)
- إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (مبادرة تنمية الانتوساي)
- دليل التخطيط الاستراتيجي (مبادرة تنمية الانتوساي)

وَأَعِزِّزْهُم



متطلبات المساءلة في الأجهزة العليا للرقابة تحقيقا للغايتين 6-16 و10-16

إعداد وتقديم: خالد بن علي
قاض، وكيل دولة بمحكمة المحاسبات

Khaled.bnl@gmail.com

الأربعاء 21 ماي 2025

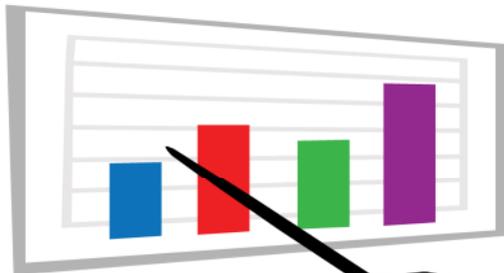


إذابة الجليد



هدف الجلسة

- سيتمكن المشاركون في نهاية الجلسة من تحديد السياسات والإجراءات الكفيلة لتأدية الأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة لمهامها في المجتمع **بالمسؤولية** المطلوبة، وفق منهجية **للمساءلة** وتطبيق سيادة القانون.



عناصر الجلسة

• المفاهيم الأساسية

1

• المبادئ والمعايير المتعلقة بالمساءلة

2

• أصناف المساءلة

3

عناصر الجلسة

• المفاهيم الأساسية

1

• المبادئ والمعايير المتعلقة بالمساءلة

2

• أصناف المساءلة

3

تذكير: الهدف 16 من أهداف التنمية المستدامة

- المقصد 6-16 : إنشاء مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة **للمساءلة** على جميع المستويات
- المقصد 10-16: كفالة وصول الجمهور إلى المعلومات وحماية الحريات الأساسية، وفقاً للتشريعات الوطنية والاتفاقات الدولية.

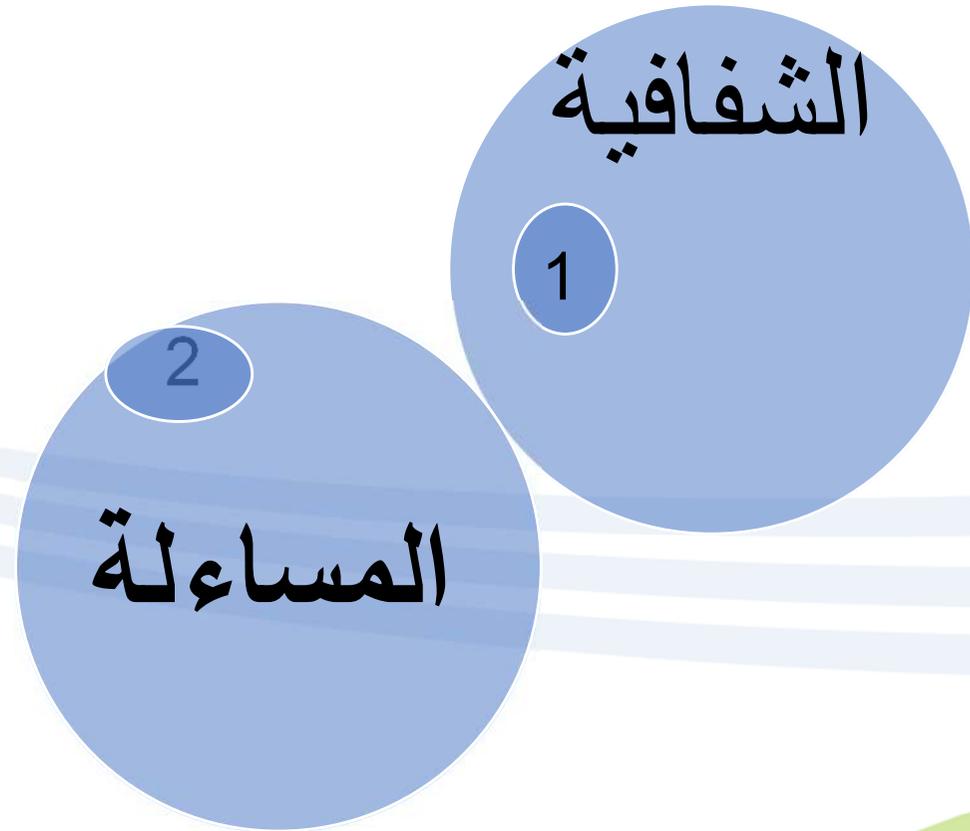


المفاهيم الأساسية:

الشفافية والمساءلة مفهومان مختلفان غير أنهما
متلازمان



ليس من السهل الفصل بين المساءلة
والشفافية فكلاهما يشمل العديد من نفس
الإجراءات، على سبيل المثال، رفع تقارير
علنية.



المفاهيم الأساسية:

• تحتاج الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حتى تكون قادرة على أداء وظائفها وضمان قيمتها بالنسبة للمواطنين، إلى أن تكون جديرة بالثقة. ولن يتسنى لها ذلك إلا إذا كانت هي بدورها **تقبل الحكم عليها بموضوعية** باعتبارها ذات مصداقية واختصاص واستقلالية، وأنها مسؤولة عن عملياتها وحتى يكون هذا ممكنا، فإن من اللازم أن تكون مع تصرف يوائم أوساط الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مؤسسات نموذجية، وأن تكون مثالا يحتذى به أمام بقية الهيئات الأخرى في القطاع العام ولمهنة الرقابة على الحسابات بوجه عام.

• **مساعدها على الريادة عبر إعطاء المثل من خلال حوكمتها وممارستها.**

المفاهيم الأساسية:

يشير مفهوم **المساءلة** إلى الإطار القانوني والإبلاغ والهيكل التنظيمي والاستراتيجية والإجراءات والأنشطة للمساعدة في ضمان أن:

• الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة توفى بالتزاماتها القانونية فيما يتعلق بولايتها الرقابية وإعداد التقارير المطلوبة في حدود موازنتها.

• الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تقوم بتقييم ومتابعة أدائها وكذلك تأثير عملها الرقابي.

• الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تقدّم تقارير حول نظامية وكفاءة استخدام الأموال العامة، بما في ذلك إجراءاتها وأنشطتها واستخدام مواردها.

• رئيس الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة وأعضاء (المؤسسات الجماعية) وموظفي الجهاز يمكن تحميلهم المسؤولية عن أفعالهم.

المفاهيم الأساسية:

• تشكل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة جزءًا من نظام قانوني ودستوري شامل داخل بلدانها، وهي مسؤولة أمام مختلف الأطراف، بما في ذلك الهيئات التشريعية والجمهور. كما أن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مسؤولة عن تخطيط وتنفيذ نطاق عملها واستخدام منهجيات ومعايير مناسبة من أجل التحقق من أنها تعزز **المساءلة** والشفافية في الأنشطة العامة، وتوفي بولايتها القانونية وتقوم بمسؤولياتها بشكل كامل وموضوعي.

تمرين

سحابة الكلمات

WORD CLOUD

التعليمات:

- يتم الربط مع الانترنت 4G أو 5G أو WIFI
- الولوج إلى menti.com ثم إدخال الكود 55300754
- أو مسح الـ QR CODE الظاهر أمامكم؛
- الإجابة على السؤال التالي: **ما تحمله كلمة "المساءلة" من معان في 3 أجوبة!**

تمرين

WORD CLOUD سحابة الكلمات -

استبيان على الخط في قاعة التدريب شارك فيه 13 مشارك و39 إجابة باستعمال البرمجية mentimeter

Mentimeter

ما تحمله كلمة "المساءلة" من معان



تمرين

WORD CLOUD سحابة الكلمات -

النتائج بالتفصيل

Most popular
المحاسبة
4

Also prominent

المسؤولية	مسؤولية	شفافية	الشفافية
2	3	3	3

محاسبة	تحميل المسؤولية	تقييم	عقاب
2	2	2	2

Other responses
الابلاغ عن نتائج الأداء
الاستجاب
العقاب
القابليه للمسانله
اللوم
المراقبة
المسانله
تحديد المسؤولية
تحمل المسؤولية
حوكمة
رقابة
سؤال
كفاءة
مسؤولية
نشر التقارير
وجود الثقة

عناصر الجلسة

• المفاهيم الأساسية

1

• المبادئ والمعايير المتعلقة بالمساءلة

2

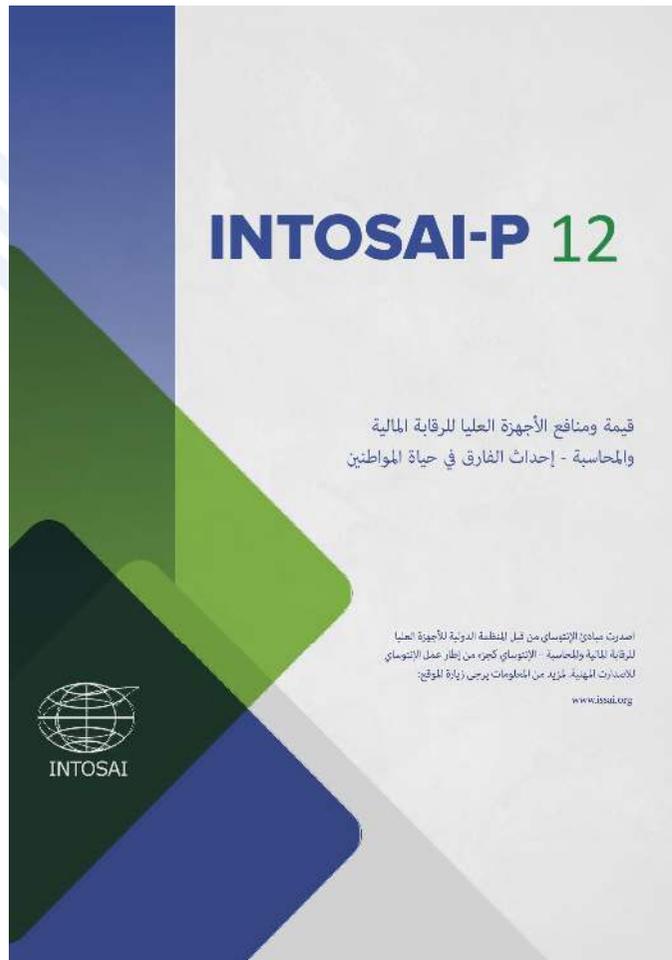
• أصناف المساءلة

3

المبادئ والمعايير المتعلقة بالمساءلة

• INTOSAI P12 مبدأ

قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداث الفارق في حياة المواطنين



مبدأ INTOSAI P12

قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداه الفارق في حياة المواطنين

- تعمل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في ظل مهام ونماذج مختلفة. ومع ذلك، فإن المقصود من هذه الأهداف والمبادئ أن تسعى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة نحو تمكينها من التواصل والتعريف بما تمثله من قيمة وفوائد تعود على الديمقراطية **والمساءلة** حسب اختصاص كل منها. وتنطبق المبادئ بالقدر نفسه على موظفي الجهاز والقائمين بمهام وأعمال بالنيابة عن الأجهزة العليا للرقابة حيث يتم تشجيع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على تطبيقها وتقييم مدى امتثالها لهذه الأحكام وفقاً للأوساط التي تعمل فيها كل منها.

مبدأ INTOSAI P12

قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداه الفارق في حياة المواطنين

- يجب أن تكون الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة جديرة بالثقة. ولا بد أن تعتمد مصداقيتها على كونها مؤسسات مستقلة مختصة **ومساءلة** علنا عن عملياتها. وحتى يتحقق هذا، لا بد أن تكون الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة قدوة ومثالا يحتذى به.

ما تطلبه من الآخرين حري بك
أن تطبقه على نفسك

مبدأ INTOSAI P12

قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداه الفارق في حياة المواطنين

الإحسان الأكثر كمالاً هو الإحسان
إلى الذات قبل كل شيء

charity begins at home

charité bien ordonnée commence

par soi-même

مبدأ INTOSAI P12

قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداث الفارق في حياة المواطنين

المبدأ الثامن: ضمان شفافية **ومساءلة** الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة:

1 ينبغي أن تنهض الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بواجباتها بطريقة تكفل **المساءلة** والشفافية والإدارة العامة الرشيدة.

(2) ينبغي أن تعلن الأجهزة الرقابية عن ولاياتها ومسؤولياتها ومهامها واستراتيجيتها.

(3) تستخدم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، بما يتناسب مع ظروفها، معايير وعمليات وأساليب الرقابة التي تتصف بالموضوعية والشفافية، وتعريف أصحاب المصلحة بما تستخدمه من معايير وأساليب.

مبدأ INTOSAI P12

قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداث الفارق في حياة المواطنين

(4) تدير الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عملياتها اقتصاديا وبكفاءة وفعالية وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها، وتقدم تقارير علنية بشأن هذه المسائل، حسب الاقتضاء.

(5) تخضع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة للمراجعة والتدقيق الخارجي المستقل، بما في ذلك الرقابة الخارجية على عملياتها، وإتاحة هذه التقارير للجهات المعنية.



مبدأ INTOSAI P12

قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة- إحداه الفارق في حياذ المواطنين

- المبدأ التاسع: ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة:
- (1) تتبنى وتمثل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لمبادئ الإدارة الرشيدة وتقدم **تقاريرها** بشكل مناسب بهذا الشأن.
- (2) تقدم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة **تقارير دورية** عن أدائها لكي تخضع لمراجعة مستقلة، ومن ذلك على سبيل المثال **مراجعة النظراء**.
- (3) يجب أن يكون لدى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إدارة تنظيمية مناسبة وهيكل دعم من شأنه تنفيذ عمليات الإدارة الرشيدة ودعم **الرقابة الداخلية** والممارسات الإدارية السليمة.
- (4) تقوم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة **بتقييم المخاطر التنظيمية** بشكل دوري وتكمل هذا مع مبادرات إدارة مخاطر تنفذ بشكل مناسب وترصد بانتظام، من خلال وظيفة الرقابة الداخلية الموضوعية على سبيل المثال.

المبادئ والمعايير المتعلقة بالمساءلة

• INTOSAI P20 مبدأ

- مبادئ الشفافية والمساءلة وGUID 9040 أفضل الممارسات

INTOSAI-P 20

مبادئ الشفافية والمساءلة

يتم إصدار مبادئ الإنتوساي من قبل المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الإنتوساي) كجزء من إطار الإنتوساي للإصدارات المهنية. لمزيد من المعلومات يرجى زيارة الموقع : www.issai.org

INTOSAI

GUID 9040

أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الأجهزة

إن الأداة الإرشادية تصدر عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة (الإنتوساي) كإحدى من إطار الإصدارات المهنية للإنتوساي. لمزيد من المعلومات في الموقع www.issai.org

INTOSAI

أفضل الممارسات

-لدى بعض الأجهزة العليا للرقابة، يلاحظ أن قوانينها التي تشير إلى مبادئ الشفافية والمساءلة تكون مفصلة كما أن بعض الأجهزة تشير إلى قواعد المساءلة والشفافية المنطبقة على رئيس الجهاز.

-تعطي قوانين عدد من الأجهزة العليا للرقابة حق الاطلاع للبرلمان أو للعموم على وثائق الأجهزة -

المتطلب 1: تقوم الأجهزة العليا للرقابة بأداء مهماتها ضمن إطار قانوني يتيح المساءلة والشفافية

يجب أن يكون لدى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة قوانين ولوائح توجيهية يمكنها بموجبها تحمل المسؤولية والمساءلة. تغطي القوانين والتنظيمات عادة:

- التوازن بين حصول العموم على المعلومات وسرية أدلة الإثبات الرقابية وباقي المعلومات عن الجهاز.
- سلطة الرقابة وتشريعها ومسؤولياتها.
- تعيين وإقالة رئيس الجهاز وأعضاء المؤسسات الجماعية
- الإدارة المالية للأجهزة.
- نشر التقارير.
- الإشراف.

أفضل الممارسات

تنشر أغلبية الأجهزة العليا للرقابة تفاصيل حول تفويضها القانوني ومسؤولياتها ورسالتها وإستراتيجيتها.

-قيام بعض الأجهزة العليا للرقابة بعرض المعلومات بلغات مختلفة عن لغاتها الرسمية.

- المتطلب 2 : تقوم الأجهزة العليا للرقابة بالإفصاح عن تفويضها القانوني ومسؤولياتها ورسالتها وإستراتيجيتها للعموم التفويض القانوني.
- الرسالة والتنظيم والاستراتيجية والعلاقة مع الشركاء.
- شروط التعيين وإعادة تعيين وتقاعد وعزل رئيس الجهاز وباقي الأعضاء.
- النشر باستخدام احدى اللغات الرسمية للإننتوساي بالإضافة إلى لغاتها الوطنية.

أفضل الممارسات

*تضمن تقارير الرقابة المنشورة التعقيبات الصادرة عن الجهات التي تمت مراقبتها.

*الخضوع لمراجعات خارجية دورية من طرف نظراء للتأكد من أن إطار إدارتها للجودة مصمم بطريقة ملائمة و يشتغل بفاعلية .كما تقوم الأجهزة العليا للرقابة بالقيام بمراجعات عملية المهمات رقابتها، و تقوم بنشر نتائج مراجعة النظراء و استنتاجاتها على مواقعها الالكترونية و في تقاريرها السنوية أو في أي صيغة مطبوعة.

- المتطلب 3 : تتبنى الأجهزة العليا للرقابة معايير وعمليات ومنهجيات للرقابة تتسم بالموضوعية والشفافية
- نشر ماهية تلك المعايير والمنهجيات وكيفية الالتزام بها.
- نشر نطاق الأنشطة الرقابية.
- التواصل مع الجهات الخاضعة لرقابة حول المعايير.
- العلم بأهداف ومنهجية ونتائج المهمات الرقابية.
- ضمان رقابة الجودة

أفضل الممارسات

- يقوم أحد الأجهزة العليا للرقابة بنشر مصاريف السفر والضيافة الخاصة برئيس الجهاز و كبار المديرين على موقعه الالكتروني.
- تستوجب بعض الأجهزة العليا للرقابة سحب أعضائها من أي نشاطات يمكن أن يكون لهم فيها ارتباطات شخصية.
- في بعض الحالات، تتضمن الواجبات الأخلاقية أداء القسم بالنسبة للقضاة بالإضافة إلى قيد تصريحات بالامتلاكات.

- المتطلب 4 : تطبق الاجهزة العليا للرقابة معايير عليا للنزاهة والأخلاقيات على موظفيها من مختلف الدرجات
- توفير قواعد أو قوانين وسياسات وممارسات أخلاقية منسجمة مع المعيار ISSAI 130.
- منع تضارب المصالح والفساد وضمان الشفافية والمشروعية بالنسبة للعمليات.
- تشجيع السلوك الأخلاقي في المؤسسة.
- نشر للعموم الشروط الأخلاقية وواجبات المراقبين .
- نشر الحالات المهمة لسوء السلوك الأخلاقي التي تم إثباتها.

أفضل الممارسات

-تحدد بعض الأجهزة العليا للرقابة بطريقة دقيقة شروط التعاقد معها بما في ذلك تصريحاً حول أي تضارب مصالح محتمل بالنسبة للخبرة المفوضة للغير.

-ينشر أحد الأجهزة الرقابية على موقعه الإلكتروني جميع العقود التي أبرمها و التي تفوق قيمتها 10,000 دولار أمريكي.

المتطلب 5 : تتأكد الأجهزة العليا للرقابة أن مبادئ الشفافية والمساءلة لا تشوبها شبهة عندما تقوم بالاستعانة بمصادر خارجية من أجل إنجاز انشطتها

التأكد أن

- التعاقد مع أطراف خارجية لا يعرض مبادئ المساءلة والشفافية لأية شبهة.
- الخبرات والعمليات الرقابية التي تم تفويض إنجازها لجهات خارجية تظل ضمن مسؤولية الأجهزة العليا للرقابة وتحترم أخلاقيات المهنة. وتخضع للسياسات الأخلاقية (خاصة في مجال تضارب المصالح) والسياسات التي تضمن النزاهة والاستقلالية.

أفضل الممارسات

-بالنسبة لعدد من الأجهزة العليا للرقابة:
*تنشر تقريرا سنويا حول الأداء يتضمن عددا من مؤشرات الأداء و النتائج، مع صفحة مخصصة لأهم انجازات السنة بالإضافة إلى مجالات التطوير.ومن بين الأمثلة عن مؤشرات الأداء نجد نسبة تنفيذ التوصيات وعدد الاستماعاات والشرح المقدمة للبرلمان .والأداء المالي بما في ذلك تكلفة العمليات والأجور والمنافع بالإضافة إلى البيانات المالية المدققة.

المتطلب 6 : تقوم الاجهزة العليا للرقابة بإدارة عملياتها باقتصاد وكفاءة وفعالية وطبقا للقوانين والتنظيمات كما تقوم بنشر تقارير للعموم حول هذه الجوانب

■ تطبيق ممارسات إدارية سليمة.

■ نشر القوائم المالية للعموم.

■ خضوع القوائم لرقابة خارجية مستقلة أو لمراجعة برلمانية.

■ استخدام مؤشرات للأداء من أجل تقييم القيمة المضافة للعمليات الرقابية لفائدة البرلمان والمواطنين وباقي الأطراف ذوي العلاقة.

■ قياس مدى ظهورها لدى العموم ونتائجها وتأثيرها.

أفضل الممارسات

المتطلب 7: تقوم الأجهزة العليا للرقابة بإعداد تقارير لفائدة العموم حول نتائج رقابتها وحول استنتاجاتها حول الأنشطة الحكومية بصورة عامة:

- اعداد تقارير لفائدة العموم حول نتائج رقابتها وحول استنتاجاتها حول الانشطة الحكومية بصورة عامة.
- تقيس اجهزة الرقابة تاثيرها على الكفاءة والفعالية الناتجة عن توصيات مهماتها الرقابية.
- تحافظ الأجهزة العليا للرقابة على علاقة قوية مع اللجان البرلمانية المختصة من أجل مساعدتها على فهم أفضل لتقارير الرقابة واستنتاجاتها ومن أجل مساعدتها على اتخاذ الإجراءات المناسبة.

-تقوم الأجهزة العليا للرقابة باختلاف أشكالها (محاكم أو غيرها) بإعداد تقارير حول عدد المخالفات المحتملة ذات الطابع الجنائي التي يتم الكشف عنها خلال عمليات الرقابة.

-في أغلب البلدان، يقوم رئيس الجهاز بتقديم نتائج التقارير (جميعها أو بعضها) إلى اللجان البرلمانية وفي بعض الدول إلى الملك أو الرئيس.

-يقوم رئيس الجهاز الأعلى للرقابة بعقد اجتماعات منتظمة رسمية وغير رسمية مع رؤساء و أعضاء اللجان البرلمانية ومع نواب الوزراء بالجهات الخاضعة للرقابة. وتشكل هذه الاجتماعات فرصة لرئيس الجهاز لشرح دور و التفويض القانوني للجهاز و الحصول على فهم أفضل لاحتياجات مختلف اللجان و المشاكل والأخطار التي تواجه الجهات الخاضعة للرقابة.

أفضل الممارسات

- تتوفر تقارير الأجهزة العليا للرقابة على مواقعها الإلكترونية .

- تقوم الأجهزة العليا للرقابية بتنظيم مؤتمرات صحفية بعد نشر تقريرها الرقابي من أجل شرح محتواه.

- تتوفر لدى أحد الأجهزة العليا للرقابية ناطق رسمي خاص بوسائل الإعلام التي يمكنها الوصول إليه عند الحاجة.

المتطلب 8: تتواصل الأجهزة العليا بصفة منتظمة وشاملة حول انشطتها وحول نتائج عمليات الرقابة التي تقوم بها وذلك عبر وسائل الاعلام وعبر وسائل اخرى

■ التواصل مع وسائل الإعلام أو أي أطراف معنية أخرى حول عمليات ونتائج الرقابة.

■ تشجيع الاهتمام العام والأكاديمي بأهم الاستنتاجات.

■ توفير تقارير بصيغة مفهومة ومتاحة للعموم وعبر وسائل مختلفة. (تقرير مواطني.....)



أفضل الممارسات

- تستخدم الأجهزة العليا للرقابة تقييمات الخبراء
(في مجالات تتضمن أمور فنية مرتبطة بمهمات
الرقابة) أو التغذية المرتدة للأكاديميين و المقارنات
المرجعية وأنظمة المعلومات والحسابات الاكتوارية.
- يحافظ عدد من الأجهزة العليا للرقابة على آليات
رسمية يقوم من خلالها الجمهور بتبليغ شكاوي
خاصة و اقتراحات حول الرقابة.

**المتطلب 9: تستخدم الاجهزة العليا للرقابة
الاستشارة الخارجية المستقلة ومراجعة
النظراء من اجل تحسين جودة ومصداقية
عملها**

- الاستعانة بمراجعة النظير.
- اللجوء إلى خبراء خارجيين.
- نشر تقارير حول نتائج عمليات مراجعة النظراء
والتقييم الخارجي المستقل.
- المشاركة في عمليات الرقابة المشتركة والمتزامنة.

ISSAI 100

المبادئ الأساسية لرقابة القطاع العام

نصّت المعايير الدولية (ISSAI 100) ضمن رقابة القطاع العام وأهدافها بأن الأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة تسعى إلى " تعزيز **المساءلة** والشفافية وتشجيع التحسين المستمر والثقة المستدامة في الاستخدام الملائم للأموال والأصول العامة وأداء الإدارة العامة".

ISSAI 100

المبادئ الأساسية
لرقابة القطاع العام

تصدر المعايير الدولية لأجهزة الرقابة المالية والمحاسبية (ISSAIs) من المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة المالية والمحاسبية (إنتوساي). لمزيد من المعلومات يرجى زيارة الموقع: www.issai.org



ISSAI 130

قواعد السلوك المهني

نصّت المعايير الدولية للرقابة (ISSAI 130) على ضرورة " الحفاظ على معايير عالية من الاحتراف **والمساءلة** والشفافية في اتخاذ القرار" وعلى ضرورة "إجراء التقييم الذاتي، والمراجعات الداخلية والخارجية التي يمكن استخدامها بانتظام، وأدوات الرصد، باعتبارها وسيلة لتحديد وتحليل نقاط الضعف واقتراح التدابير لتحسين إدارة الأخلاق، و / أو روتين **لضمان المساءلة.**"

ISSAI 130

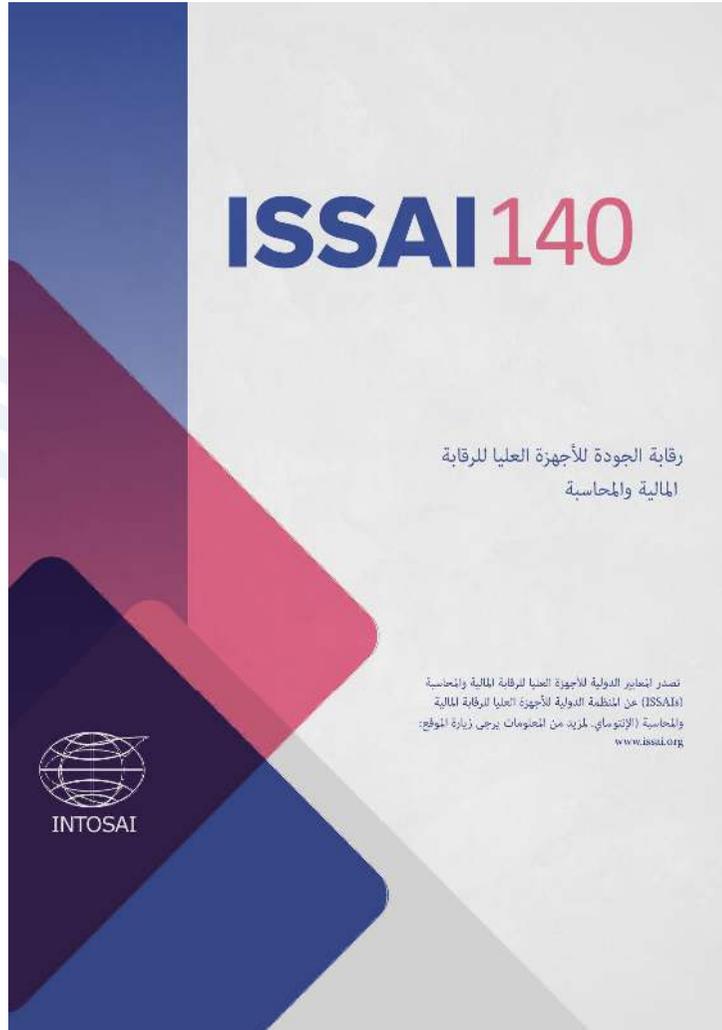
قواعد السلوك المهني

إنتم إصدار معايير وأدلة الإنتوساي من قبل المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الإنتوساي) والتي تعتم. ضمن إطار الإصدارات المهنية للإنتوساي. www.issai.org ولزيادة من المعلومات يرجى زيارة الموقع الإلكتروني. issai.org



ISSAI 140

رقابة الجودة لأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة



نصّت المعايير الدولية للرقابة (ISSAI) 140) على أنه " يجب أن توازن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بين سرية التوثيق والحاجة إلى الشفافية **والمساءلة**. ويجب أن تصوغ الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إجراءات شفافة للتعامل مع طلبات المعلومات المتمشيّة مع التشريعات في قوانينها."

عناصر الجلسة

• المفاهيم الأساسية

1

• المبادئ والمعايير المتعلقة بالمساءلة

2

• أصناف المساءلة

3

أصناف المساءلة

• المساءلة الداخلية / المساءلة الخارجية:

- تشير المساءلة الداخلية إلى الممارسات داخل الجهاز الأعلى للرقابة . يتم الحفاظ على هذا النوع من المساءلة من خلال الرقابة الداخلية، وتقييمات الأداء، والمراجعات، وثقافة الإنتماء القوية. على سبيل المثال، تتمّ المساءلة الداخلية بناء على تقارير تدقيق داخلي استنادا على مجموعة الطرق والوسائل والاجراءات التي تتبناها الأجهزة.
- المساءلة الخارجية، من ناحية أخرى، تتعلق بالتزامات ومسؤوليات الجهاز تجاه الأطراف الخارجية مثل السلطتين التنفيذية والتشريعية والجهات التنظيمية، والمستثمرين، والجمهور العام. غالبًا ما يتم فرض هذا النوع من المساءلة من خلال المتطلبات القانونية. ومن ذلك خضوع القوائم المالية للجهاز الأعلى لرقابة خارجية مستقلة أو لمراجعة برلمانية. وكذلك بالنسبة لمراجعة النظراء،

GUID 1900

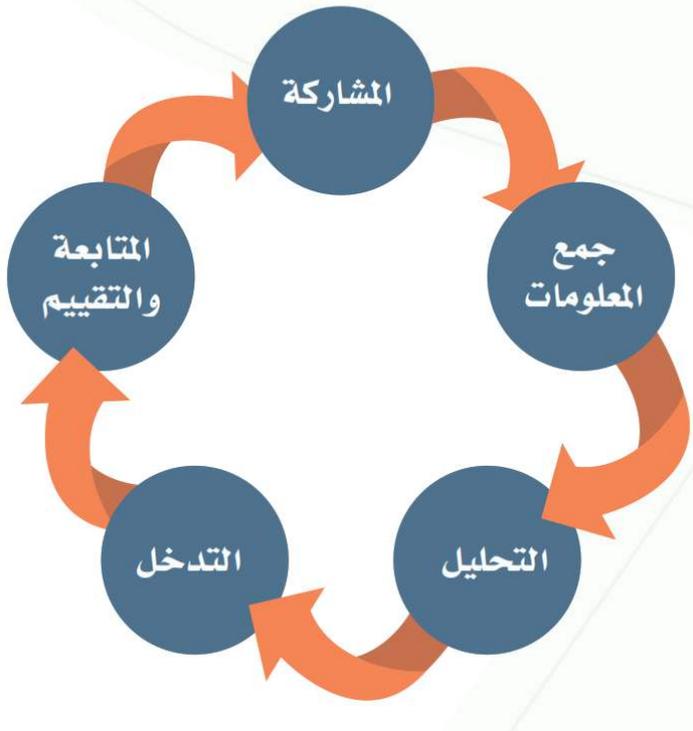
دليل مراجعة النظير

إن الأداة الإرشادية تصدر عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة (الإنستوساي) كجانب من إطار الإصدارات الموجهة للإنستوساي (www.intosai.org) لمزيد من المعلومات في الموقع

أصناف المساءلة

- المساءلة النظامية / المساءلة المجتمعية او الاجتماعية
- المساءلة النظامية هي تلك التي تقوم بها أجهزة رسمية للدولة كاللجان البرلمانية على سبيل المثال. وهي تندرج عادة ضمن ترتيبات تشريعية أو ترتيبية.
- أما المساءلة المجتمعية أو الاجتماعية فهي مطالبة الجهاز الأعلى للرقابة ومن يقوم بإدارته من قبل المواطنين بتبرير وتوضيح قراراتهم وأعمالهم وتقاريرهم. ويمكن تعريفها أيضا بكونها الممارسة التي تعمل على بناء نهج يعتمد على المراقبة والمحاسبة والمشاركة المدنية. حيث أنها تمكّن المواطن العادي أو منظمات المجتمع المدني من المشاركة بشكل مباشر أو غير مباشر من الرقابة على السلطة لضمان فعالية وكفاءة تقديم الخدمات والاستغلال الأفضل للموارد،

حلقة المساءلة الاجتماعية



الخلاصة

يجب أن تكون أجهزة الرقابة العليا مثالا يحتذى
به لباقي الحكومة كما جاء بمباني ومعايير
الانتوساي وكذلك الهدف 16 من أهداف التنمية
المستدامة (الغائتين 6-16 و 10-16)

تمرين

• دراسة حالة

• الهدف من دراسة الحالة:

• النقاش حول الاختلاف الظاهري بين مبدأ استقلالية الأجهزة العليا للرقابة
ومبدأ **المساءلة**.

• التعليمات:

• يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعتين؛

• القراءة الفردية لدراسة الحالة؛

• مناقشة الحل ضمن المجموعة وتدوينه؛

• تعيين ممثل عن كل مجموعة لعرض الحل على بقية المشاركين.

تمرين

• الوقت المخصص: 35 دقيقة

• القراءة الفردية 5 د

• المناقشة ضمن المجموعة: 20 د

• عرض الحلول: 10 د

تمرين حول متطلبات المساءلة

دراسة حالة الجلسة الأولى ليوم الأربعاء

الهدف من دراسة الحالة:

النقاش حول الاختلاف الظاهري بين مبدأ استقلالية الأجهزة العليا للرقابة ومبدأ المساءلة.

التعليمات:

- يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعتين؛
- القراءة الفردية لدراسة الحالة؛
- مناقشة الحل ضمن المجموعة وتدوينه؛
- تعيين ممثل عن كل مجموعة لعرض الحل على بقية المشاركين.

الوقت المخصص: 35 دقيقة

القراءة الفردية 5 د

المناقشة ضمن المجموعة: 20 د

عرض الحلول: 10 د

الخلفية:

الجهاز الأعلى للرقابة بدولة "البلفدير" من المؤسسات العريقة المرموقة بالدولة ويعتبر عمله أساسي لدعم الديمقراطية على المستوى الوطني.

وعلى أساس سنوي يقدم الجهاز للصحافة معلومات حول ميزانيته وأدائه. وفي الآونة الأخيرة، اشتكت العديد من مكونات المجتمع المدني رسمياً من صعوبة الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالجهاز وبمهامه الرقابية.

وأثار هذا الأمر قلق وانشغال بعض أعضاء الجهاز وموظفيه إزاء الآثار المترتبة على مثل هذا القدر في شفافية الجهاز بما أضرب بصورته، بما حدى بهم إلى الدعوة إلى إخضاع الجهاز إلى مساءلة أكثر دعماً لشفافيته واحتراماً لمتطلبات المعيار الدولي 20. وعلى العكس من ذلك، أصر عدد آخر من أعضاء الجهاز وموظفيه على أنّ الزيادة في المستوى الحالي من المساءلة والشفافية للجهاز سوف يضر باستقلال الجهاز ويجعله عرضة للانتقادات من قبل الأطراف الخارجية من الانتهازين الذين يصطادون في الماء العكر.

المطلوب:

كأحد أعضاء الجهاز فكّر ضمن مجموعتك في الحجج لدعم أحد الموقفين:
الموقف 1: الرفع من مستوى مساءلة الجهاز يضر باستقلاليته.
الموقف 2: الرفع من مستوى المساءلة يدعم استقلالية الجهاز.



تمرين

الحل المقترح لدراسة حالة اليوم الثالث الحصة 1

الحجج الممكنة لكلا الموقفين:

الموقف 1: الرفع من مستوى مساءلة وشفافية الجهاز يضر باستقلاليتته	الموقف 2: الرفع من مستوى المساءلة والشفافية يدعم استقلالية الجهاز
<p>إذا كان الجهاز الأعلى للرقابة بدولة "البلفدير" هو مؤسسة مرموقة جدا، فإن ذلك يرجع إلى أدائه الجيد لا فقط على مستوى مهماته الرقابية وإنما أيضا على مستوى التصرف في ميزانيته. لذلك، ليست هناك حاجة للرفع في مستواه الحالي من المساءلة والشفافية. فلدينا اليوم ما يكفي.</p> <p>ويجب على الجهاز أن يدافع عن استقلاليته. فالاستقلالية هي القيمة الأساسية لحسن سير العمل في الجهاز.</p> <p>وينطوي مزيد الكشف عن خطط الجهاز وأنشطته على خطر التقليص من فعالية تدخلاته، لأن هذا الكشف يجعل مهماته متوقعة من قبل الجهات المسؤولة.</p> <p>ودستور البلاد هو الذي يكرس استقلالية الجهاز.</p> <p>وينبغي أن يكون للجهاز الأعلى للرقابة حرية التصرف الكامل في القيام بمهامه، وأن لا يخضع في ذلك إلى رغبات الجهات الحكومية أو المجتمع المدني أو أي طرف خارجي.</p> <p>كما يجب أن تتصرف الأجهزة العليا للرقابة بشكل مستقل في ميزانيتها وهذا ليس شأن يمكن أن تتدخل فيه جهات أخرى.</p> <p>وأن يكون الجهاز مستقل فذلك مؤشر رئيسي على قوته.</p>	<p>إذا كان جزء من المجتمع المدني يرى أن الجهاز الأعلى للرقابة لم يبلغ مستوى مناسباً من الشفافية، فينبغي الإنصات إلى هذه الشكوى لأن المجتمع المدني هو العين الساهرة على حسن التصرف في القطاع العام.</p> <p>والأجهزة العليا للرقابة هي بحكم طبيعتها من الجهات التي ينبغي أن تعزز المساءلة والشفافية في القطاع العام. وبالإضافة في المستوى الحالي للمساءلة فإن الجهاز الأعلى للرقابة يعطي القدوة لمؤسسات الدولة.</p> <p>وأن يرفع الجهاز تقريراً عن أعماله، فإن ذلك لا يعدّ حقاً فقط بل واجباً أيضاً.</p> <p>ويجب أن يعمل الجهاز تحت إطار قانوني يحمي استقلاليته ولكن يجعله محل مساءلة عن أعماله.</p> <p>كما يجب أن يلتزم الجهاز في التصرف في ميزانيته وأدائه إلى معايير وإجراءات موضوعية وشفافة.</p> <p>ولا تكفي الإستقلالية فقط لاثبات الجودة العالية لعمل الجهاز وحفاظ على صورته كمؤسسة مرموقة في دولة "البلفدير" وإنما يتطلب ذلك الإلتزام بمتطلبات المساءلة والشفافية.</p> <p>وإذا كان الجهاز ملتزماً بالمرجعيات والمعايير المناسبة، فإنه لا ينبغي أن يخشى انتقادات الأطراف ذات الصلة التي قد تهدد استقلاليته.</p>

متطلبات الشفافية في الأجهزة العليا للمراقبة لتحقيق الغايتين 6.16 و10.16

الجلسة الثانية من اليوم الثاني
20 ماي 2025

إعداد وتقديم: سماح بن حمه
قاض وكيل دولة بمحكمة المحاسبات التونسية

هدف الجلسة:

سيتمكن المشاركون من تحديد السياسات والإجراءات الكفيلة بتأدية الأجهزة

العليا للرقابة والمحاسبة لمهامها بالشفافية المطلوبة حسب اطار الانتوساي

للتوجيهات والإصدارات المهنية بما يكفل تحقيقها للغايتين 16.6 و 16.10 من

أهداف التنمية المستدامة



عناصر الجلسة

• مفهوم الشفافية

1

• أهمية الشفافية

2

• متطلبات الشفافية

3

تذكير بالغايتين 16.6 و 16.10:

- إرساء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة و**شفافة** على جميع المستويات

الغاية 16.6:

- **كفالة وصول الجمهور إلى المعلومات** وحماية الحريات الأساسية، وفقا للتشريعات الوطنية والاتفاقات الدولية

الغاية 16.10:

عناصر الجلسة

• مفهوم الشفافية

1

• أهمية الشفافية

2

• متطلبات الشفافية

3

1- مفهوم الشفافية

الإفصاح بطريقة آنية وموثوقة وواضحة ومفيدة عن أوضاعها وتفويضاتها القانونية وأنشطتها وإدارتها المالية وعملياتها واستراتيجيتها وأدائها ونتائج عمليات الرقابة واستنتاجاتها وتمكين العموم من الحصول على المعلومات حول الأجهزة العليا للرقابة.

INTOSAI P20: مبادئ الشفافية والمساءلة



الفئة المستهدفة

العموم

المعلومات

الأوضاع

التفويض القانوني

الأنشطة

إدارتها المالية

عملياتها

استراتيجيتها

الأداء

نتائج واستنتاجات

الرقابة

الطريقة

آنية

موثوقة

واضحة

مفيدة

• الإفصاح بطريقة **آنية** و**موثوقة** و**واضحة** و**مفيدة** عن أوضاعها وتفويضاتها القانونية وأنشطتها وإدارتها المالية وعملياتها واستراتيجيتها وأدائها ونتائج عمليات الرقابة واستنتاجاتها وتمكين **العموم** من الحصول على المعلومات حول الأجهزة العليا للرقابة

لا يمكن الفصل بين مفهومي الشفافية والمساءلة



• لا يمكن فصل المساءلة والشفافية بسهولة إذ تشمل كلاهما **نفس** **الاجراءات** في معظم الحالات كإعلام الجمهور بالتقارير ... مما يصعب أمر فصلهما في تعريف أو اجراء واحد.

Intosai-P20 مبادئ الشفافية والمساءلة

الشفافية هي أساس المساءلة:

- كشف التجاوزات
- تحديد المسؤوليات



عناصر الجلسة

• مفهوم الشفافية

1

• أهمية الشفافية

2

• متطلبات الشفافية

3

تمرين

ما الفرق بين الكأسين؟
ما هي الاستنتاجات التي يمكن
أن نستقيها من هذه المقارنة؟



2- أهمية الشفافية في عمل الأجهزة الرقابية

تحفيز الأداء
الجيد داخل
المؤسسات
الحكومية

المساهمة في
الوقاية من
الفساد

دعم
المساءلة
والمحاسبة

تعزيز الثقة
في الجهاز وفي
المؤسسات
الحكومية

عناصر الجلسة

• مفهوم الشفافية

1

• أهمية الشفافية

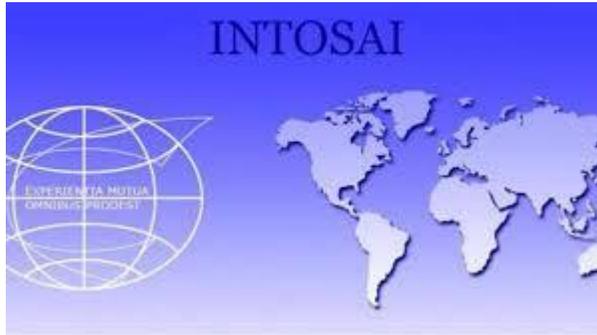
2

• متطلبات الشفافية

3

3- متطلبات الشفافية

• حسب الإصدارات المهنية
للأنتوساي



• حسب وثائق الأمم المتحدة



متطلبات الشفافية حسب وثائق الأمم المتحدة

الأجندا 2030

قرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة



الأجندا 2030

- تشدد الأجندا 2030 على أهمية احترام مبدأ الشفافية لتنفيذ ومتابعة التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة وذلك أساسا عبر:
- **إتاحة البيانات والمعلومات** : جمع – نشر تقارير الجاهزية - نشر دوري لتقارير وطنية حول التقدم المحرز- دعم الأنظمة الإحصائية
- **تمكين الأطراف ذات العلاقة** من الولوج للمعلومات

متطلبات الشفافية حسب قرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة

- الاعتراف بالدور الحيوي للأجهزة العليا للرقابة في تعزيز الشفافية والمساءلة
- التأكيد على ضرورة أن تعمل الأجهزة بشفافية واستقلالية عن السلطة التنفيذية
- دعوة الدول الأعضاء إلى ضمان الشفافية في تقارير الأجهزة العليا للرقابة من خلال نشر التقارير وإحالتها للجمهور
- تعزيز استقلالية الأجهزة العليا للرقابة
- دعوة الأجهزة إلى إصدار تقارير علنية حول نتائج أعمالها
- تشجيع التواصل مع المواطنين ووسائل الإعلام لتعزيز الشفافية
- الدور الرقابي المستقل والشفاف للأجهزة العليا للرقابة في تنفيذ ومتابعة أهداف التنمية المستدامة
- مشاركة التقارير مع الهيئات التشريعية والجمهور



- قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة A/66/209 (ديسمبر 2011): تحسين كفاءة الإدارة العامة وخضوعها للمساءلة وفعاليتها وشفافيتها عن طريق تعزيز الأجهزة العليا للرقابة
- قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة A/66/228 (ديسمبر 2014):
- قرار الجمعية العامة (A/RES/69/327(2015)) بشأن أهداف التنمية المستدامة

يتبع ..متطلبات الشفافية حسب قرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة

- دور الأجهزة العليا للرقابة في تعزيز الشفافية والمساءلة في مجال تنفيذ السياسات الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- استقلالية الأجهزة العليا للرقابة
ضرورية لأداء مهامها بموضوعية وفعالية
- التعاون في مجال بناء القدرات للتشجيع على الحوكمة الرشيدة بما في ذلك متطلبات الشفافية لدى الأجهزة.

- قرار 79/231 (ديسمبر 2024) تشجيع وتحسين كفاءة الإدارة العامة وخضوعها للمساءلة وفعاليتها وشفافيتها من خلال تعزيز الأجهزة العليا للرقابة

• الشفافية هي أن تقول ما تعنيه، وتقصد ما تقول وتفعل ما قلت.

كوفي عنان الأمين العام السابق للأمم المتحدة

متطلبات الشفافية بالإصدارات المهنية للأنتوساي من ذلك:

• انتوساي P 1 : اعلان ليما

• انتوساي P 10 : إعلان مكسيكو بشأن الاستقلالية

• انتوساي P 12 : قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة: إحداث الفارق في حياة المواطنين

• انتوساي P 20 : مبادئ الشفافية والمساءلة ، انتوساي P 50 : مبادئ المه
القضائية

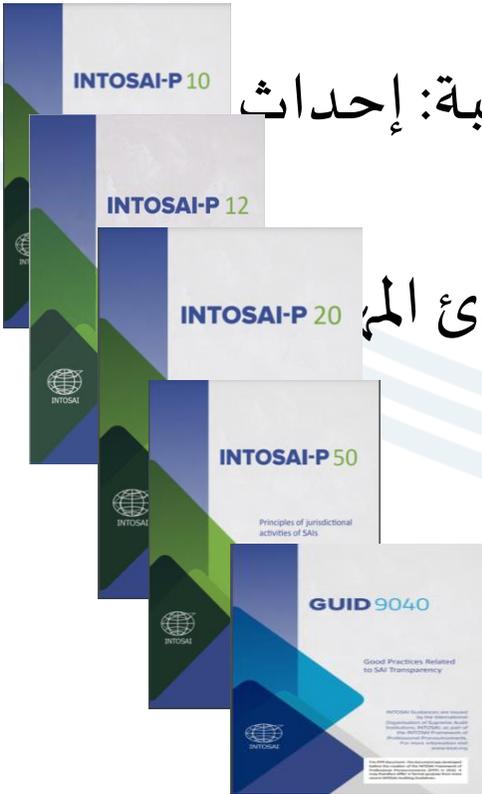
• ايساي 130 : السلوك المهني

• ارشادات 9040 : أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الأجهزة

• دليل الادارة الاستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة

• إطار قيس أداء الأجهزة العليا للرقابة

• المعايير : 150-400-300-100.....



متطلبات الشفافية بالإصدارات المهنية للأنتوساي من ذلك:

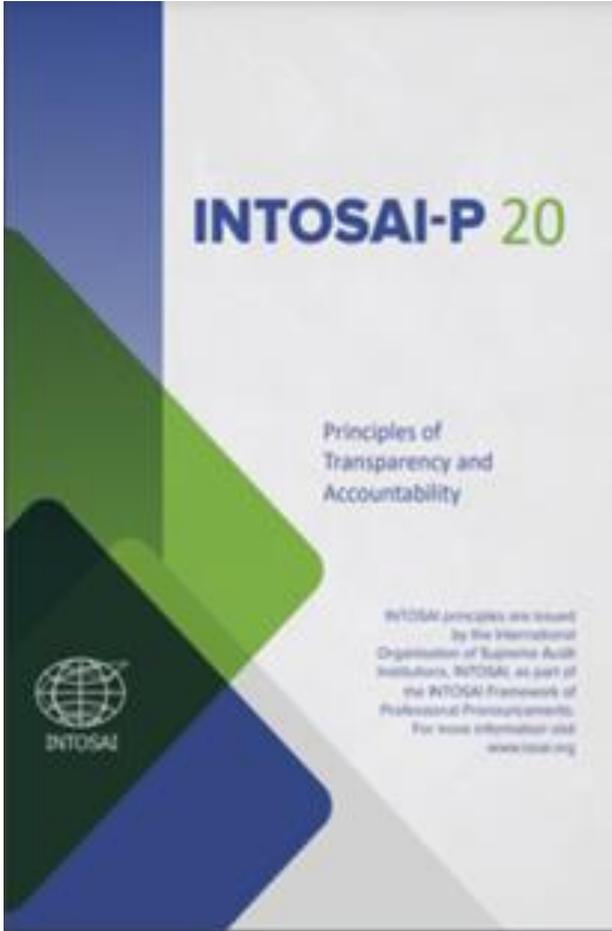
- انتوساي P 1 : اعلان ليما
- انتوساي P 10: إعلان مكسيكو بشأن الاستقلالية
- انتوساي P 12: قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة: إحداه الفارق في حياة المواطنين
- انتوساي P 20: مبادئ الشفافية والمساءلة ، انتوساي P 50
- ايساي 130: السلوك المهني
- ارشادات 9040: أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الأجهزة
- دليل الادارة الاستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة
- إطار قيس أداء الأجهزة العليا للرقابة
- المعايير : 100-300-400-150.....



القيم الأساسية الأخلاقية حسب الايساي 130

- متطلبات على مستوى الجهاز
- متطلبات على مستوى العاملين في الجهاز





• انتوساي 20P مبادئ الشفافية والمساءلة

انتوساي 20P مبادئ الشفافية والمساءلة :

• اطار قانوني ملائم

1

• الإفصاح عن تفويضها القانوني ومسؤوليتها ورسالتها
واستراتيجيتها للعموم

2

• تتبنى معايير وعمليات ومنهجيات للرقابة تتسم بالموضوعية
والشفافية

3

• تطبق معايير عليا للنزاهة والأخلاقيات على موظفيها من مختلف
الدرجات

4

• تتأكد أن مبادئ الشفافية والمساءلة لا تشوبها شبهة عندما تقوم بالاستعانة بمصادر خارجية من أجل إنجاز انشطتها

5

• تقوم بإدارة عملياتها باقتصاد وكفاءة وفعالية وطبقا للقوانين والتنظيمات وتقوم بنشر تقارير حول هذه الجوانب

6

• تقوم بإعداد تقارير للعموم حول نتائج رقابتها وحول استنتاجاتها

7

• تتواصل بصفة منتظمة وشاملة حول أنشطتها وحول نتائج عمليات الرقابة عبر وسائل الإعلام والمواقع الالكترونية وعبر وسائل أخرى

8

• تستخدم الاستشارة الخارجية المستقلة من أجل تحسين جودة ومصداقية عملها

9



• اطار قانوني ملائم

1

• الإفصاح عن تفويضها القانوني ومسؤوليتها ورسالتها
واستراتيجيتها للعموم

2

• تتبنى معايير وعمليات ومنهجيات للرقابة تتسم بالموضوعية
والشفافية

3

• تطبق معايير عليا للنزاهة والأخلاقيات على موظفيها من مختلف
الدرجات

4

• تتأكد أن مبادئ **الشفافية** والمساءلة لا تشوبها شبهة عندما تقوم بالاستعانة بمصادر خارجية من أجل إنجاز انشطتها

5

• تقوم بإدارة عملياتها باقتصاد وكفاءة وفعالية وطبقا للقوانين والتنظيمات وتقوم **بنشر تقارير** حول هذه الجوانب

6

• تقوم بإعداد تقارير للعموم حول نتائج رقابتها وحول استنتاجاتها

7

• تتواصل بصفة منتظمة وشاملة حول أنشطتها وحول نتائج عمليات الرقابة عبر وسائل الإعلام والمواقع الالكترونية وعبر وسائل أخرى

8

• تستخدم **الاستشارة الخارجية المستقلة** من أجل تحسين جودة ومصداقية عملها

9

متطلبات الشفافية



إطار قانوني ملائم

اطار قانوني يتيح الشفافية

من أجل تعزيز الأثر

الانفتاح
والتواصل مع
الأطراف ذات
العلاقة

النشر

ضمان وصول
الجمهور إلى
معلومات الجهاز:
حوكمته الداخلية
ونائج أعماله

متطلبات الشفافية



أ- إطار قانوني
ملائم

ج- الانفتاح
والتواصل مع
الأطراف ذات
العلاقة

ب- النشر

أ- اطار قانوني ملائم يتيح الشفافية

- استقلالية الأجهزة العليا للرقابة وأعضائها ومسؤوليها
- استقلالية مالية

- استقلالية الجهاز الأعلى للرقابة
- استقلالية الأعضاء والمسؤولين للأجهزة
- استقلالية مالية

اعلان
مكسيكو

اعلان
ليما

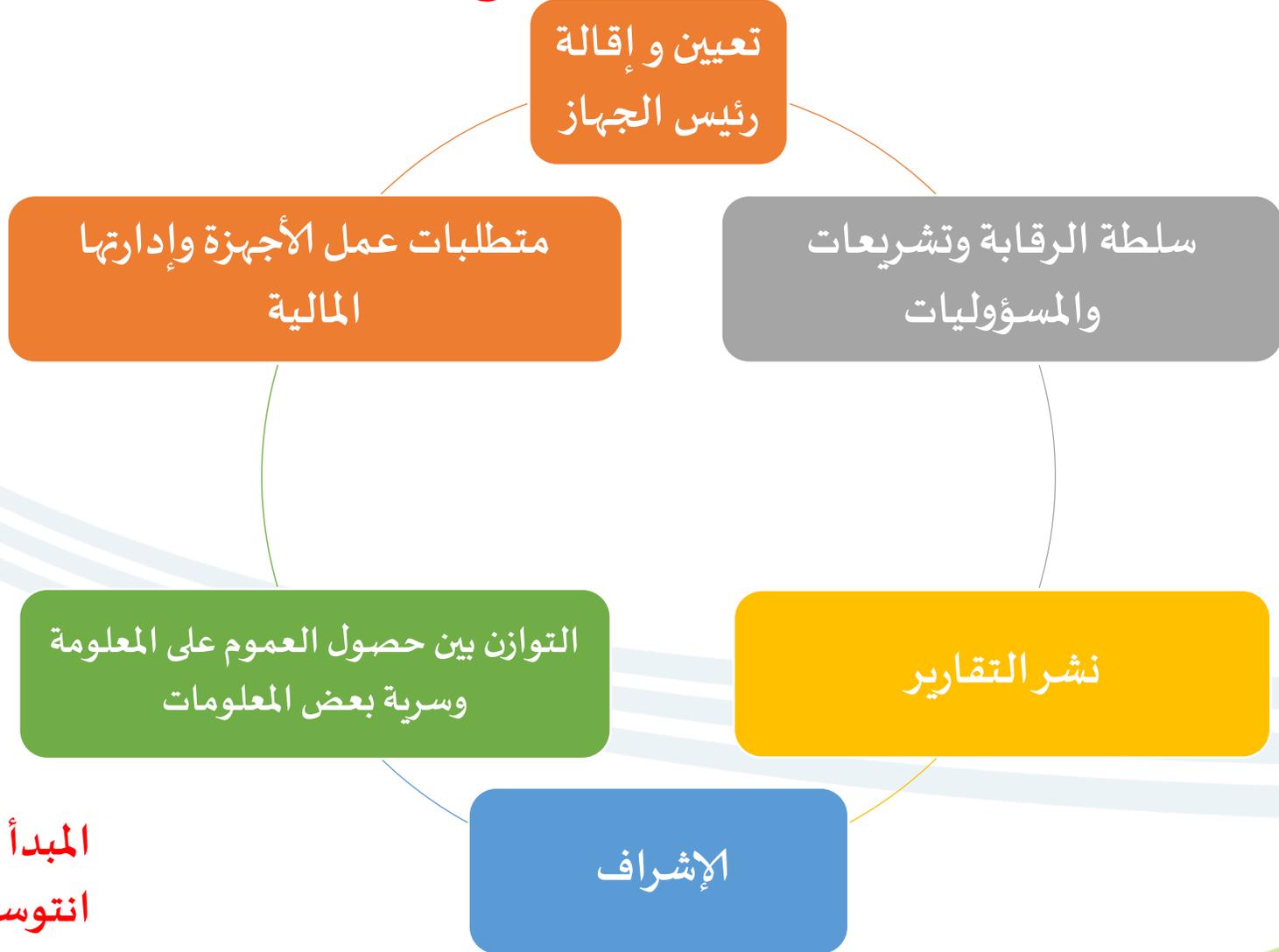
انتوساي
مبدأ 12

انتوساي
مبدأ 20

- المبدأ 1: حماية وصيانة استقلالية الأجهزة
- المبدأ الثامن: ضمان شفافية ومساءلة الأجهزة

- المبدأ 1: اطار قانوني ملائم
- المبدأ 2: الإفصاح عن الإطار القانوني

أ- إطار قانوني ملائم يتيح الشفافية:



المبدأ 1 من
انتوساي 20P

تقوم الأجهزة العليا للرقابة بالإفصاح عن تفويضها القانوني ومسؤولياتها ورسالتها واستراتيجيتها للعموم



• ماهي أفضل الممارسات؟



إطار قانوني ملائم: أفضل الممارسات

- قوانين تشير صراحة إلى مبادئ الشفافية و المساءلة (قواعد المساءلة و الشفافية المنطبقة على رئيس الجهاز)
- يعطي القانون حق الاطلاع للبرلمان أو للعموم على وثائق الأجهزة .
- يعطي القانون لائحة شاملة عن الأسس التي بناء عليها يمكن إعفاء بعض المعلومات من هذا الحق.
- يمكن تستقي الأجهزة العليا للرقابة الأفكار من وثيقة صندوق النقد الدولي حول "قواعد الممارسات الجيدة حول الشفافية في السياسات النقدية و المالية" والمعتمدة سنة 1999

ارشادات 9040: أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الأجهزة

يتبع

• تنشر أغلبية الأجهزة العليا للرقابة تفاصيل حول تفويضها القانوني و مسؤولياتها و رسالتها و إستراتيجيتها.

• يُوفّر الجهاز معلوماته في موقعه الإلكتروني وفي إصدارات معلومات، حول مهامه و عملياته بلغتين أو أكثر من لغات الإنتوساي الرسمية

ارشادات 9040: أفضل الممارسات المتعلقة بشفافية الأجهزة

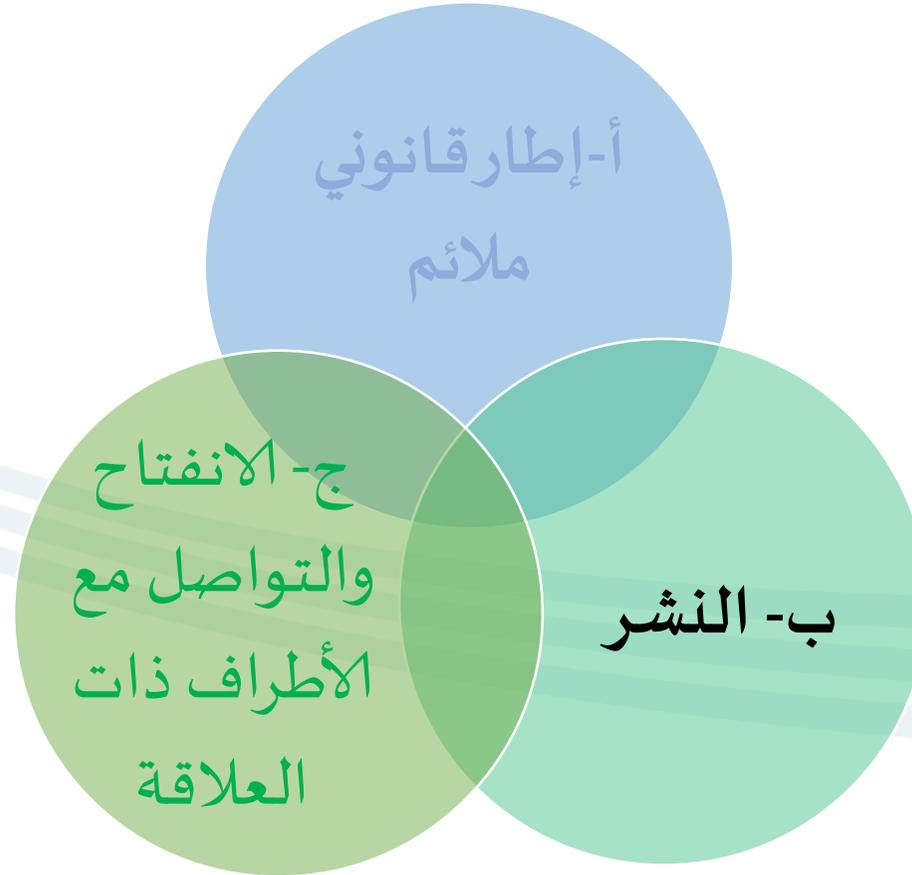
• تحدد التشريعات شروط تعيين رؤساء الأجهزة وأعضائها، وإعادة تعيينهم، و عملهم، و تقاعدهم وإقالتهم والذين:

- يتم تعيينهم، أو إعادة تعيينهم، أو إقالتهم وفق إجراء يضمن استقلاليتهم عن السلطة التنفيذية

- يكون تعيينهم لمدة طويلة كافية ومحددة حتى يتمكنوا من أداء المهام المنوطة بهم دون الخوف من العقاب.

ارشادات 9030: التطبيقات الجيدة المتعلقة باستقلالية الأجهزة

متطلبات الشفافية



ب- نشر التقارير

ارشادات
9040

انتوساي
P20

انتوساي
P 12

اعلان
مكسيكو

اعلان ليما



- حق وواجب إعداد تقارير بشأن أعمالها
- الوصول غير المقيد للمعلومة

اعلان
مكسيكو

- يخول للجهاز الاعلى للرقابة ويطلب منه تقديم نتائج عملياته الرقابية سنوياً وبصورة مستقلة للبرلمان أو لأي هيئة عمومية مسؤولة، ونشرتلك النتائج.

اعلان
ليما

انتوساي
مبدأ 12

- الإبلاغ عن نتائج الرقابة
- تقديم تقارير حول عملياتها الإدارية والتنظيمية

انتوساي
مبدأ 20

- النشر المنتظم لتقارير الرقابة (المبدأ 1)
- اعداد تقارير حول نتائج رقابتها واستنتاجاتها (المبدأ 7)

• ماهي أفضل الممارسات؟





أفضل الممارسات بخصوص النشر

إعداد تقارير للعموم حول نتائج عمليات رقابته و السماح بالاطلاع على باقي الاصدارات.
كما يمكن إجراء بحث داخل هذه الاصدارات حسب عدة معايير تشمل السنوات و المؤسسات و الموضوع، الخ.

نشر منهجية الرقابة على مواقعه الالكترونية، وأدلة الرقابة المالية و الرقابة على الأداء بالإضافة إلى أدلة العمل والأدوات الخاصة بالرقابة.

نشر قائمة مهام الرقابة على الأداء المخطط لها على مواقعه الالكتروني.

يقوم الجهاز بعرض المعلومات بلغات مختلفة عن لغاته الرسمية

أفضل الممارسات بخصوص النشر

يقوم بنشر نتائج مراجعة النظراء و استنتاجاتها على مواقع الالكتروني
و في تقاريره السنوية أو في أي صيغة مطبوعة.

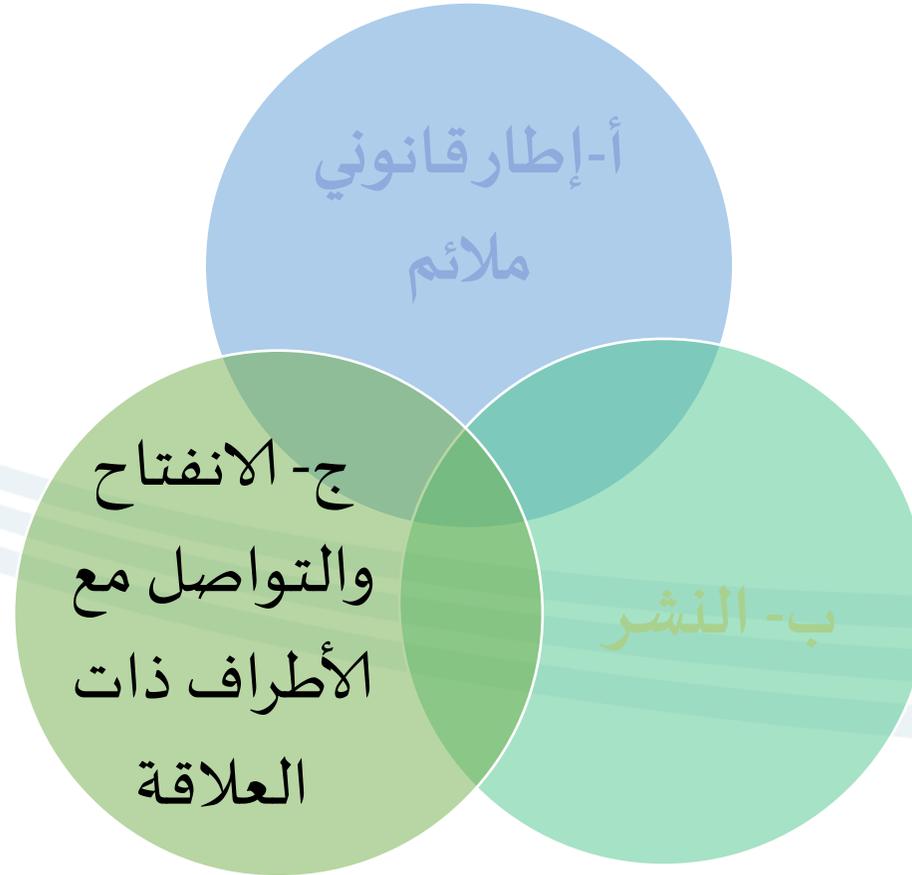
تضمن تقارير الرقابة المنشورة التعقيبات الصادرة عن الجهات التي
تمت مراقبتها

ينشر تقريراً سنوياً حول الأداء يتضمن عدداً من مؤشرات الأداء
والنتائج

تقوم الأجهزة العليا للرقابة باختلاف أشكالها (محاكم أو غيرها) بإعداد تقارير حول عدد المخالفات المحتملة ذات الطابع الجنائي التي يتم الكشف عنها خلال عمليات الرقابة.

تقوم بعض الأجهزة الرقابية بإعداد تقارير ملخصة، كما أن احدها يوفر على موقعه الإلكتروني إمكانية الاشتراك عبر البريد الإلكتروني للحصول على المستجدات المتعلقة بآخر منشورات الجهاز .

متطلبات الشفافية



ج- التواصل مع الأطراف ذات العلاقة

Stakeholders



التواصل مع الأطراف ذات العلاقة



- على الأجهزة ان تتعاون مع الجهات الحكومية والعامه
- وجود آليات متابعة فعالة للتوصيات التي ترفعها الأجهزة

اعلان
مكسيكو

- علاقة الجهاز بالبرلمان
- يولي الجهاز الاعلى للرقابة العناية اللازمة لوجهات نظر الهيئات الخاضعة للرقابة بشأن نتائجه.

اعلان
ليما



انتوساي
مبدأ 12

انتوساي
مبدأ 20

- إظهار قوة الصلة بالمواطنين بالبرلمان والأطراف ذات العلاقة الأخرى

- المبادئ التسع

التواصل مع الأطراف ذات العلاقة في الانتوساي 20P

المبدأ 1
المبدأ 2
المبدأ 3
المبدأ 4
المبدأ 5

- تفصح الأجهزة عن تفويضها القانوني رسالتها وتنظيمها واستراتيجيتها وعلاقتها بمختلف الأطراف ذات العلاقة
- تتواصل الأجهزة العليا للرقابة مع الجهات الخاضعة للرقابة حول المعايير واهداف الرقابة ومنهجيتها ونتائج مهماتها
- رد الجهات الخاضعة للرقابة على التقارير
- آليات فعالة لمتابعة التوصيات (إعلان ليما وإعلان مكسيكو)
- تتأكد الأجهزة العليا للرقابة أن مبادئ الشفافية والمساءلة لا تشوبها شبهة عندما تقوم بالاستعانة بمصادر خارجية من أجل إنجاز انشطتها



التواصل مع الأطراف ذات العلاقة في الانتوساي P20

المبدأ 6
المبدأ 7
المبدأ 8
المبدأ 9

- استخدام مؤشرات للأداء من أجل تقييم القيمة المضافة للعمليات الرقابية لفائدة البرلمان والمواطنين وباقي الأطراف ذوي العلاقة
- قياس مدى ظهورها لدى العموم ونتائجها وتأثيرها
- تحافظ على علاقة قوية مع اللجان البرلمانية المختصة
- تتواصل بصفة منتظمة وشاملة حول أنشطتها وحول نتائج عمليات الرقابة عبر وسائل الإعلام والمواقع الالكترونية وعبر وسائل أخرى
- تستخدم الاجهزة العليا للرقابة الاستشارة الخارجية المستقلة ومراجعة النظراء من اجل تحسين جودة ومصداقية عملها

تذكير: خصوصيات التدقيق على أهداف التنمية المستدامة

- تستوجب الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة النظر:
 - في نهج الحكومة الشامل من خلال فحص درجة الاتساق والتكامل بين السياسات المتبعة لتحقيق هذه الغاية (الغايات).
 - عدم ترك أحد خلف الركب
 - مدى إشراك الأطراف ذات العلاقة



• ماهي أفضل الممارسات؟



أفضل الممارسات في التواصل مع الجهات ذات العلاقة

- تحديد الاطراف ذات العلاقة الأساسيين، اعداد خريطة الأطراف ذات العلاقة.
- يوفر جهاز "لائحة حقائق" من أجل مساعدة البرلمانين و باقي ذوي العلاقة على فهم عمله بطريقة عملية مثلا: (كيف يقوم الجهاز بمهمة رقابة على الأداء).
- يقوم رئيس الجهاز كل سنة بالمشاركة شخصيا مع مجموعات من ذوي العلاقة الخارجيين (السلطة التشريعية - السلطة التنفيذية في الحكومة - أعضاء مجالس و رؤساء البلديات) حول استنتاجاته و تحليل النتائج المترتبة عن عمليات الرقابة
- يقوم رئيس الجهاز الأعلى للرقابة بعقد اجتماعات منتظمة رسمية و غير رسمية مع رؤساء و أعضاء اللجان البرلمانية و مع نواب الوزراء بالجهات الخاضعة للرقابة
- تقوم الأجهزة العليا للرقابية بتنظيم مؤتمرات صحفية بعد نشر تقريرها الرقابي من أجل شرح محتواه.
- اعداد استراتيجية تواصل
- الاستفادة من وسائط الإعلام الالكترونية

• يتوفر ناطق رسمي خاص بوسائل الإعلام التي يمكنها الوصول إليه عند الحاجة.

• يقوم رئيس الجهاز بقاء منتظم مع الصحفيين أثناء المؤتمر الصحفي الذي يلي نشر تقرير الرقابة ويعطيهم تصريحات انفرادية.



• تبني مواقف استباقية تجاه المجتمع المدني: التعاقد مع مختصين في التواصل من أجل مراجعة التقارير للتأكد من صياغتها في لغة سليمة و مفهومة

• يقدم الجهاز البيانات الصحفية والخطب والملخصات و المقالات المتعلقة به

• يقوم الجهاز بتنظيم دورات منتظمة مع أهم دور الإعلام من أجل مساعدتها على فهم تقارير الرقابة من أجل نشر مقالاتها بدقة و في إطارها الصحيح.

• يقوم رئيس الجهاز بمقابلة البرلمانين من أجل شرح ميزانية الجهاز الرقابي و مناقشة تقريره حول المخططات و الأولويات بالإضافة إلى تقرير حول أداء الجهاز و حول الممارسات الإدارية.

• تشترك عدة أجهزة عليا للرقابة في مهمات رقابة مشتركة خاصة بالمواضيع البيئية.

تمرين

ماهي أفضل الممارسات التي تفضي إلى تحقيق الموازنة بين الشفافية وسرية المعلومات؟



الخلاصة



- ان ما يظهر فوق سطح الماء لا يمثل إلا جزءا صغيرا مما هو موجود فعلا .
- فأغلب الكتلة الجليدية مخفية تحت السطح كذلك قد تخفي المؤسسات معلومات كثيرة عن الواقع مما قد يؤثر على اتخاذ القرار

- الشفافية تقتضي أن يظهر للعيان كافة الجبل الجليدي وأن تتوفر المعلومات كاملة عنه ليبنى عليها الفهم والثقة والقرار الصائب



• الشفافية لا تعني فقط كشف المعلومات، بل تمكين المواطن من فهمها ومساءلة من أصدرها

شكرا





التمرين الأول (الجلسة الأولى من اليوم الثاني)

الهدف من التمرين:

التمكّن من مختلف فئات ومجموعات/أصناف إطار الانتوساي للإصدارات المهنية.

المطلوب:

- ملاً الجدول المرفق.

التعليمات:

- 1- تقسيم المشاركين إلى مجموعات
- 2- الاشتغال ضمن المجموعة للإجابة على المطلوب.
- 3- مناقشة الحل مع باقي المجموعات

الوقت المخصص:

عمل المجموعات	10 د
مناقشة الحل	10 د
المجموع	20 د

الرقم	اسم المعيار	الفئة التي ينتهي لها المعيار	المجموعة أو الصنف داخل الفئة التي ينتهي لها المعيار
1900	دليل مراجعة النظراء		
50	مبادئ ممارسة المهام القضائية من طرف الأجهزة العليا للرقابة		
9030	الإيضاحات والتطبيقات الجيدة المتعلقة باستقلالية الأجهزة العليا للرقابة		

		التنمية المستدامة – دور الأجهزة العليا للرقابة	5202
		إعلان ليما	1
		المبادئ الأساسية لرقابة الأداء	300
		معياري رقابة الالتزام	4000
		قواعد السلوك المهني	130
		المراجعات التعاونية بين الأجهزة العليا للرقابة	9000
		المبادئ الأساسية لرقابة القطاع العام	100
		دليل تدقيق مكافحة الفساد	5270
		الممارسات الجيدة المتعلقة بشفافية الأجهزة العليا للرقابة	9040
		معايير الرقابة على الأداء	3000
		رقابة الجودة للأجهزة العليا للرقابة	140
		مبادئ توجيهية بشأن المفاهيم الرئيسية لرقابة الأداء	3910

الفئات والمجموعات/الأصناف المكوّنة لإطار الانتوساي للإصدارات المهنية

المجموعة/الصنف	الفئة
مبادئ التأسيس	الفئة الأولى: مبادئ الانتوساي (INTOSAI-P)
المبادئ الأساسية	
المبادئ الأساسية للرقابة على القطاع العام	الفئة الثانية: معايير الانتوساي (ISSAI)
المتطلبات التنظيمية للأجهزة العليا للرقابة	
مبادئ الرقابة (المالية، الأداء، الالتزام، أخرى)	
معايير الرقابة (المالية، الأداء، الالتزام، أخرى)	
إرشادات حول المتطلبات التنظيمية للأجهزة العليا للرقابة	الفئة الثالثة: إرشادات/توجيهات الانتوساي (GUID)
إرشادات تكميلية حول الرقابة (المالية، الأداء، الالتزام، أخرى)	
إرشادات حول مواضيع محددة	
إرشادات أخرى	



**التقرير النهائي لمهمة مراجعة ضمان الجودة
لمجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية**

25 سبتمبر 2023

المحتويات

3	الملخص التنفيذي:
7	المقدمة:
7	1. التفويض القانوني لفريق المراجعة:
7	2. المرجعيات التي تحكم موضوع المراجعة:
7	3. أهداف المراجعة:
8	4. نطاق المراجعة:
8	5. الطاقم المكلف بالتدقيق:
8	6. المنهجية:
9	7. نتائج المراجعة:
10	القسم الأول: المجالات المؤسسية.
10	أولاً: مسئوليات القيادة.
13	ثانياً: المتطلبات الأخلاقية.
17	ثالثاً: قبول العلاقة مع العملاء واستمراريتها.
19	رابعاً: الموارد البشرية.
20	خامساً: تأدية المهمة الرقابية.
24	سادساً: المراقبة/ المتابعة.
27	القسم الثاني: مراجعة ضمان الجودة لمهمة رقابة الالتزام.
27	أولاً: التخطيط لرقابة الالتزام وتصميمها.
38	ثانياً: تنفيذ رقابة الالتزام.
41	ثالثاً: إعداد تقارير رقابة الالتزام.
43	رابعاً: الاعتبارات المتعلقة بالإبلاغ والمتابعة في إطار مهام رقابة الالتزام.
44	القسم الثالث: مراجعة ضمان الجودة لمهمة رقابة الأداء:
44	الجزء الأول: منهجية رقابة الأداء:
46	الجزء الثاني: مراجعة جودة مراحل عملية رقابة الأداء على مستوى الرقابة الفردية.
46	أولاً: مرحلة التخطيط.
50	ثانياً: مرحلة التنفيذ.
52	ثالثاً: مرحلة التقرير.
54	رابعاً: المتابعة.

الملخص التنفيذي:

في إطار تفعيل النقطة الثامنة من قرار المجلس التنفيذي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في اجتماعه 57 المنعقد بالجمهورية التونسية يومي 18 و19/3/2019 بشأن إنجاز مهمات ميدانية لدى الأجهزة الرقابية لتقييم نظام الجودة، قام فريق مراجعة إقليمي للمنظمة بمهام مراجعة ضمان الجودة بمجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وفقاً لدليل مراجعة ضمان الجودة الإقليمي ومعايير الإنتوساي 130 و140، ووفقاً لأفضل الممارسات المتبعة في هذا المجال وذلك بهدف إبداء رأي مستقل حول مدى فعالية وكفاءة نظام الجودة.

وفي هذا الصدد نودّ أن نتوجه بالشكر إلى مجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية على قبوله لمهمة مراجعة ضمان الجودة المنفذة من قبل المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة "الأرابوساي"، وهو ما يدل على الرغبة ويؤكد على الحرص والاهتمام على تحسين وتطوير نظام الجودة في مجلس المحاسبة.

لقد تم تنفيذ مهمة مراجعة ضمان الجودة على المجال المؤسسي للجهاز بالإضافة إلى مراجعة ضمان الجودة لمجالي رقابة الالتزام على المجلس الإسلامي ورقابة الأداء على البرنامج الوطني لفترة ما قبل الولادة.

يتناول هذا التقرير المجالات التي تستجيب للمتطلبات والمجالات التي لا تستجيب لمتطلبات الجودة، وفيما يلي أبرز النتائج:

أولاً: المجال المؤسسي:

من خلال مراجعة ضمان الجودة للمجال المؤسسي ومسئوليات القيادة، تبين أنه قد تم إرساء عدة سياسات بشأن جودة العمل الرقابي ولكن هناك جوانب من شأنها تعزيز ثقافة الجودة كمسئولية رئيس الجهاز عن نظام رقابة الجودة وإبراز ثقافة الجودة من خلال المذكرات والمراجع والتنصيب على الجودة ضمن الخطة الاستراتيجية. أما بالنسبة للعنصر الثاني والخاص بالمتطلبات الأخلاقية ورغم أن مدونة أخلاقيات المهنة للجهاز معتمدة ومستنبطة من النصوص والقوانين السارية وكذلك المعيار الدولي للإنتوساي 130 ولكنها لم تتناول مخاطر عدم الامتثال للقيم الأخلاقية، ولم تتناول مسئولية القيادة في بناء الثقافة الأخلاقية أو توجهات التطبيق على مستوى الجهاز وإنما اكتفت المدونة ببعض التوجيهات على مستوى العاملين، كما لم تتضمن آلية للإبلاغ عن المخالفات أو تضارب المصالح ولم تتناول ضوابط قبول الهدايا أو الضيافة، هذا بالإضافة لغياب الضمانات التي توفر الحماية للمبلغ من أي انتقام قد يتعرض له.

أما فيما يخص قبول العلاقة مع العملاء واستمراريتها فلم يتوفر لدى الجهاز خطة استراتيجية تضبط توجهاته على المدى المتوسط والبعيد، كما لم يتبين وجود سياسات وإجراءات تحدّد دورية مراقبة الجهات الخاضعة لرقابته بطريقة تراعي الحاجة إلى الحفاظ على الجودة.

أما العنصر الرابع والخاص بالموارد البشرية فقد لوحظ عدم وجود خطة استراتيجية تضبط الاحتياجات من الموارد البشرية اللازمة لتأدية المهام مما قد ينعكس سلباً على كفاية الموارد البشرية لتغطية كافة الأعمال الرقابية، كما لم يتبين وجود قاعدة بيانات مركزية للموظفين حسب اختصاصاتهم وخبراتهم من خلال المهمات الرقابية المنجزة.

بالنسبة للعنصر الخامس والخاص بتأدية المهمة الرقابية فقد تبين أنه لم يتم تحديث معظم أدلة الرقابة منذ إصدارها، ولم يتم تفعيل دليل ضمان الجودة وتحديثه ليشمل رقابة الالتزام، كما لا توجد سياسات وإجراءات تعنى بمسائل تسوية الخلاف في الرأي وتوثيقها عند إجراء عملية المراجعة.

أما العنصر السادس والخاص بالمراقبة فإنه لم يتم استحداث وحدة لضمان الجودة تتحقق من مدى فعالية سياسات ونظم رقابة الجودة، ولم يتم استكمال وتحديث دليل رقابة الجودة بما يتوافق مع المعايير الدولية.

ثانياً: رقابة الالتزام:

تناولت مراجعة ضمان الجودة ملف مهمة رقابة الالتزام المنفذة على المجلس الإسلامي الأعلى المتطلبات الأساسية في كل مرحلة من مراحل إجراء رقابة الالتزام والمتمثلة بمرحلة التخطيط والتنفيذ وإعداد تقرير رقابة الالتزام.

فيما يتعلق بمرحلة التخطيط لرقابة الالتزام، تبين وجود نقص في الالتزام بمتطلبات معايير الانتوساي بخصوص التخطيط لمهام رقابة الالتزام المتمثلة في عدم تحديد المستخدمين المستهدفين للتقرير ومهام ودور كل طرف بشكل واضح، وعدم قيام فريق الرقابة بتحديد المعايير من الأنظمة والقوانين المتعلقة بموضوع الرقابة لكل إجراء سيقوم به المدقق في مرحلة التخطيط، إضافة لعدم قيام فريق الرقابة بتحديد الأهمية النسبية في خطة الرقابة وفي جميع مراحل التقرير، تبين أيضاً أنه لا يتم توثيق التواصل بين فرق الرقابة والجهة الخاضعة للرقابة، ولا يتم التوسع في فهم بيئة من جميع النواحي المتعلقة بها، وعدم قيام فريق الرقابة بوضع استراتيجية الرقابة الشاملة، ولم يتم تحديد نوع إجراءات الرقابة التي سيتم تنفيذها (إجراءات الرقابة المعمقة أو اختبار ضوابط الرقابة) للاستجابة للمخاطر التي يتم تقييمها، كذلك لم يتم فريق الرقابة بالتوقيع على نموذج يفيد بعدم وجود تضارب مصالح مع الجهة الخاضعة للرقابة.

بخصوص مرحلة تنفيذ رقابة الالتزام، فقد تبين عدم احتواء ملف التدقيق على أوراق عمل تتضمن الإجراءات والأعمال التي قام بها المدقق للحصول على أدلة رقابية كافية لصياغة الاستنتاج المتعلق بمستوى التأكيد، ولم يتم المدققون بصياغة استنتاج حول ما إذا كان موضوع الرقابة يلتزم في جميع الجوانب ذات الأهمية النسبية بالمعايير المطبقة.

أما فيما يتعلق بمرحلة إعداد تقرير رقابة الالتزام، فقد تبين عدم مراعاة الجهاز لدقة التوقيت في إجراء الرقابة وإعداد التقرير في الوقت المحدد والمناسب، ولا تحتوي التقارير المعدة من قبل فرق الرقابة على كافة عناصر تقرير رقابة الالتزام، كذلك عدم توفر آلية داخلية خاصة بالمتابعة لدى المجلس، لضمان أن الجهات الخاضعة للرقابة تعالج على نحو صحيح ملاحظاته وتوصياته.

ثالثاً: رقابة الأداء

تناولت مراجعة ضمان الجودة لملف مهمة رقابة الأداء المنقذة على "البرنامج الوطني لفترة ما قبل الولادة" المتطلبات الأساسية في كل مرحلة من مراحل إجراء رقابة الأداء والمتمثلة بمرحلة التخطيط والتنفيذ وإعداد تقرير رقابة الالتزام والمتابعة.

فيما يتعلق بمرحلة التخطيط لرقابة الأداء، تبين من فحص خطة الرقابة (audit plan) عدم وضوح عدد من العناصر أو تحديدها والتي تساعد على الوصول إلى استنتاجات تتوافق مع الأهداف والأسئلة الرقابية والمتمثلة بما يلي:

- لأن تضمنت خطة الرقابة تقديماً لبعض المخاطر إلا أنها لم تكن شاملة لتتضمن مخاطر أخرى متصلة متعلقة بموضوع الرقابة بالإضافة إلى المخاطر المتعلقة بالحصول على البيانات وكذلك قدرات الفريق الرقابي لتنفيذ المهمة وما هي الإجراءات التي سيتم اتباعها للتحكم في هذه المخاطر.

- لأن تضمنت خطة الرقابة الأسئلة التي سيتم الإجابة عليها إلا أنه لم يتم تحديد مستوى التأكيد الذي سيتم اعتماده.

- لأن تضمنت خطة الرقابة ذكر بعض نقاط الضعف كمخاطر متصلة إلا أن هذا لم يندرج في إطار دراسة (swot) لدعم تحديد المجالات ذات الأهمية.

- لأن تضمنت خطة الرقابة أصناف المعايير التي سيتم اعتمادها لتقييم البرنامج إلا أنه تنقصها الدقة وربطها بالأهداف الرقابية للتحكم على مدى تحقيقها والالتزام بها وإضافتها للمخطط العملي للرقابة.

- لا يتم المصادقة على مخطط الرقابة من الجهة المختصة.

بخصوص مرحلة تنفيذ رقابة الأداء ومرحلة إعداد التقرير الرقابي والمتابعة، فقد تبين أنه لا يتم توثيق الاجتماعات التي تنظم دورياً بخصوص المهمة الرقابية ضمن الملف الرقابي، كما تبين أن صياغة تقرير المهمة التأليفي الذي نشر بالتقرير السنوي للمجلس وردت بصيغة رقابة التزام وليست رقابة أداء وعلاقتها بمبادئ رقابة الأداء (الفعالية الكفاءة والاقتصاد)، وذلك خلافاً لصياغة التقرير الأصلي. ولا يتم هيكلة التقرير بحيث يفرز لكل استنتاج سببه وأثره وتوصيته. ولا توجد إجراءات متابعة توصيات المراجعة فقط تتم المتابعة في العام التالي للمراجعة (عندما تكون هناك مراجعة أخرى).

التوصيات:

مواصلة لمجهودات المجلس بشأن دعم الجودة، يوصي الفريق بالتالي:

- استكمال السياسات والإجراءات بشأن رقابة الجودة وخاصة من خلال تحديث الأدلة المعمول بها وتوحيدها.
- التأكيد على وجوب تنظيم الملف الرقابي بحيث يتضمن الإجراءات الرقابية ويعكس الأعمال الرقابية المنجزة بما يتناسب مع المعايير الدولية وأدلة الرقابة المهنية.

- توثيق عملية الإشراف على العملية الرقابية وتحديد دور كل عضو مشارك بالمهمة الرقابية.

- ضرورة استحداث وحدة إدارية معنية بضمان الجودة ودعمها بالموارد اللازمة.

المقدمة:

يشير المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة رقم (140) إلى أنّ التحدي الرئيسي الذي يواجه الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة هو الالتزام بتقديم خدمات رقابية ذات جودة عالية وأن جودة العمل الذي تقوم به الأجهزة العليا للرقابة تؤثر على سمعتها ومصداقيتها وتؤثر على قدرتها في تنفيذ الأعمال.

ومن هذا المنطلق حرصت المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (أرابوساي) على تعزيز مهنية أجهزة الرقابة المالية والمحاسبة في الدول العربية وذلك من خلال مساعدة الأجهزة الأعضاء بإجراء مهمات مراجعة ضمان جودة أعمالها الرقابية.

وفي هذا السياق قبل مجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية بأن ينفذ الفريق الإقليمي مهمة لمراجعة ضمان الجودة لديه وفقا للدليل الإقليمي ولأفضل الممارسات الدولية وذلك تماشياً مع أهداف المنظمة في دعم الأجهزة لتحديد المجالات التي تستدعي التحسين، قصد تحقيق إنجاز أعمال مراجعة ذات جودة عالية.

1. التفويض القانوني لفريق المراجعة:

تم تنفيذ مهمة مراجعة ضمان الجودة بالاستناد إلى:

- النقطة الثامنة من قرار المجلس التنفيذي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عدد 2019/264 في اجتماعه 57 المنعقد بالجمهورية التونسية يومي 18 و2019/3/19.
- اتفاقية تنفيذ مهمة مراجعة ضمان الجودة الموقعة بين مجلس المحاسبة الجزائري والمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

2. المرجعيات التي تحكم موضوع المراجعة:

- دليل مراجعة ضمان الجودة الإقليمي.
- معايير المراجعة الدولية وأدلة التدقيق الصادرة عن المنظمات الدولية، ومنها معايير الانتوساي والإرشادات المتعلقة بها ومنها المعيارين 130 و140 والدليل الإرشادي 1900.
- القوانين واللوائح والتعليمات السارية في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- الاتفاقية المبرمة بين الطرفين.

3. أهداف المراجعة:

يتمثل الهدف الرئيسي من عملية المراجعة في إصدار المنظمة العربية لتقرير يتضمن إبداء رأي مستقل حول مدى فعالية وكفاءة نظام الجودة في مجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية من خلال التحقق من:

- أنّ أنظمة رقابة الجودة قد جرى تصميمها وإرساؤها.
- أنّ هذه الأنظمة يجري تنفيذها على نحو فعال.
- أنّه قد جرى تحديد السبل الممكنة لتعزيز أنظمة رقابة الجودة أو تحسينها.

- أنّ الجهاز وموظفيه ملتزمون بالمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها.
- أنّ للجهاز ضمان بأنّ التقارير التي يصدرها مناسبة للظروف القائمة.
- أنّ التقارير والمسارات الرقابية تستجيب للمعايير المطلوبة والممارسات الدولية الجيدة.

4. نطاق المراجعة:

تم تنفيذ أعمال المراجعة للفترة 2019-2021 وفقاً لدليل مراجعة ضمان الجودة الإقليمي، حيث اشتملت عينة المراجعة سياسات وإجراءات مجلس المحاسبة فيما يخص المجال المؤسسي ومقارنتها مع متطلبات المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة رقم (140) بشأن رقابة الجودة للأجهزة العليا للرقابة. بالإضافة إلى مهمتين رقابيتين:

- مراجعة رقابة الالتزام على المجلس الإسلامي.
- مراجعة رقابة الأداء على البرنامج الوطني لفترة ما قبل الولادة.
- حيث حدد مجلس المحاسبة عينة مراجعة الالتزام والأداء.

5. الطاقم المكلف بالتدقيق:

تم تنفيذ مهمة المراجعة من خلال فريق عمل مكون من المراجعين التالية أسماؤهم:

- سلهى العيسى/ رئيس فريق المراجعة.
- محمد الدغامين/ عضو الفريق.
- الصديق محمد علي/ عضو الفريق.
- بإشراف السيد منجي الحمامي ممثل الأمانة العامة للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

6. المنهجية:

قام الفريق بجمع المعلومات والبيانات من خلال:

- تقديم عدد 3 استبيانات:
 - المجالات المؤسسية لرقابة الجودة.
 - تقديم استبيان مراجعة رقابة الالتزام.
 - تقديم استبيان مراجعة رقابة الأداء.
- الطلب عبر المراسلات الالكترونية مع ممثلي مجلس المحاسبة.
- مراجعة عينة من الملفات.

7. نتائج المراجعة:

بعد القيام بجمع المعطيات والوثائق الأساسية للمهمة قام فريق مراجعة ضمان الجودة الإقليمي بمراجعة سياسات وإجراءات مجلس المحاسبة فيما يخص المجال المؤسسي وكذلك مهتمتي مراجعة الالتزام والأداء من خلال قوائم المراجعة للمجال المؤسسي والتي تستند أساساً على معيار الإنتوساي 140 بشأن رقابة الجودة، واستبباني مراجعة رقابة الالتزام ورقابة الأداء.

وسنستعرض في القسم الأول من التقرير أهم الملاحظات والاستنتاجات فيما يخص المجال المؤسسي:

القسم الأول: المجالات المؤسسية.

تم مراجعة جودة الأعمال في مجلس المحاسبة من خلال تقييم مدى الالتزام بعناصر إطار رقابة الجودة وفقاً لمعيار الإنتوساي 140 وهي:

1. مسؤوليات القيادة عن الجودة.
2. المتطلبات الأخلاقية ذات الصلة.
3. قبول واستمرارية العلاقات مع العملاء والمهام الخاصة.
4. الموارد البشرية.
5. أداء المهمة.
6. المتابعة والمراقبة.

وفيما يلي أهم الملاحظات:

أولاً: مسؤوليات القيادة.

1. ثقافة الجودة:

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- لدى مجلس المحاسبة سياسات قائمة تنهض بثقافة مفادها أن الجودة أمر ضروري، نصت عليها كل من المواد رقم 03، 15، 16 من المرسوم الرئاسي رقم 95-377.
- توجد مستويات إدارية لمتابعة العمل الرقابي.

(ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

- يجب على كل جهاز أعلى للرقابة المالية والمحاسبة صياغة سياسات وإجراءات مصممة لتعزيز ثقافة داخلية مفادها أن الجودة أمر أساسي لأداء كافة أعمالها بحيث:
- يدعم الجهاز الرقابي ثقافة داخلية (أي "قدوة") تعتبر أن الجودة عنصر ضروري في تأدية المهمات الرقابية، وأنّ العمل الرقابي يُنقذ مع المراعاة اللازمة للجودة، وأنّ الجودة لها الأسبقية بالنسبة إلى سائر الاعتبارات الأخرى وأنه يتم مكافأة العمل ذي الجودة العالية في كافة أقسام الجهاز.
 - أن يكون للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة رسائل واضحة ومتواصلة ومتسقة صادرة عن كافة المستويات الإدارية في الجهاز الرقابي لدعم ثقافة قائمة على الجودة بناء على محاورات مع رئيس الجهاز الرقابي وغيره من كبار مديري الجهاز الرقابي.

الملاحظات:

- تبين أنه قد تم إرساء عدة سياسات بشأن جودة العمل الرقابي ولكن هناك جوانب من شأنها تعزيز ثقافة الجودة منها:
 - إبراز ثقافة الجودة من خلال المذكرات والوثائق المرجعية (مثال: مذكرات دورية صادرة من رئيس الجهاز أو لقاءات موثقة تحت على أهمية جودة العمل الرقابي).
 - مسئولية رئيس الجهاز عن نظام رقابة الجودة داخل المجلس باعتباره السلطة العليا للجهاز وإشرافه على جميع هياكله واستمرار تطبيق إجراءات رقابة الجودة حيث لم يحدد الإطار القانوني دورا مباشرا لرئيس الجهاز في نشر هذه الثقافة كما لم تقرّ الإجراءات بأن رئيس المجلس له المسؤولية النهائية عن نظام رقابة الجودة داخل المجلس باعتباره السلطة العليا للجهاز وإشرافه على جميع هياكله.
 - المكافأة على الجودة والتشجيع على القيام بالأعمال التي تتطلبها الجودة.
 - التنصيب على الجودة ضمن الخطة الاستراتيجية حتى لا تؤدي الاعتبارات السياسية والاقتصادية إلى المساس بجودة الأعمال التي تم القيام بها.

السبب:

- لا يتم تصميم لوائح وإجراءات لكافة الجوانب المتعلقة بتعزيز ثقافة الجودة.
- لا يوجد إجراءات لإعداد المخطط الاستراتيجي في حال وجود وضع استثنائي.

الأثر:

- ضعف اهتمام المدققين بإجراءات رقابة الجودة.
- ضعف متابعة تقييم نظام الجودة.

التوصية:

- وضع إجراءات تتعلق برقابة الجودة وتوثيقها وتنفيذها.
- اعتماد عدد من الآليات التي تدعم عملية تواصل رئيس الجهاز وكبار الموظفين مع العاملين بشأن جودة العمل الرقابي.

2. سياسات وإجراءات تتعلق برقابة الجودة:

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- توجد لدى مجلس المحاسبة مستويات إدارية لمتابعة العمل الرقابي.
- توجد أدلة رقابية معتمدة تساعد على تنفيذ المهمات وفقا للمعايير.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

يتعين على الجهاز الأعلى للرقابة تطوير سياسات وإجراءات تتعلق برقابة الجودة وتوثيقها وتنفيذها وتحسينها في الوقت المناسب.

الملاحظات:

- رغم وجود أدلة رقابية معتمدة تساعد على تنفيذ المهمات إلا أنه لا يتم تحديثها بشكل دوري.
- لم يتم إحداث وحدة لضمان الجودة تتحقق من مدى فعالية سياسات ونظم رقابة الجودة.

السبب:

- قلة المتابعة وضعف في تصميم اللوائح والإجراءات.

الأثر:

- قد يؤثر على جودة التقارير الرقابية.

التوصية:

- وضع الإجراءات والضوابط التي تضمن تحديث الأدلة المهنية بشكل دوري ومتابعتها.

3. سياسات وإجراءات بشأن صلاحية التوقيع على التقارير أو إعادة توجيهها:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

يتعين أن يكون للجهاز الرقابي سياسات وإجراءات تشير بوضوح إلى من له صلاحية التوقيع على التقارير أو إعادة توجيهها نيابة عن الجهاز الرقابي، ومن يمكنه استخدام المراسلات التي تحمل اسم الجهاز الرقابي وعنوانه والتوقيع عليها، ومن يمكنه مخاطبة العموم باسم الجهاز الرقابي.

الملاحظة:

- لا توجد سياسات وإجراءات تشير بوضوح إلى من له صلاحية التوقيع على التقارير أو إعادة توجيهها نيابة عن الجهاز الرقابي.

السبب:

- لا يتم تصميم لوائح وإجراءات بشأن صلاحية التوقيع على التقارير أو إعادة توجيهها.

◀ الأثر:

- ضياع المسؤولية والمساءلة في حال وقوع أخطاء.

◀ التوصية:

- وضع سياسات وإجراءات معتمدة تحدد التفويضات الخاصة بصلاحيات التوقيع على التقارير الرقابية أو إعادة توجيهها نيابة عن مجلس المحاسبة.

4. مسؤوليات رقابة الجودة قائمة بشكل واضح:

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يوجد تحديد للمسؤوليات في مستوى تنفيذ المهمات الرقابية يضطلع بها رؤساء الغرف ورؤساء الفروع.

(ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

◀ المتطلب:

يتعين على الجهاز الأعلى للرقابة تحديد مسؤوليات قائمة بشكل واضح بالنسبة إلى رئيس الجهاز الرقابي وكبار الموظفين ممن لهم التجربة والقدرة المناسبين الذين تفوض لهم مسؤوليات رقابة الجودة.

◀ الملاحظة:

- رغم وجود نظام داخلي يبين دور كل هيكل من هياكل المجلس إلا أن رقابة الجودة أكلها إلى الغرف فحسب.

◀ السبب:

- غياب في تصميم اللوائح والإجراءات.

◀ الأثر:

- قد يؤثر على جودة التقارير الرقابية.

◀ التوصية:

- وضع الإجراءات والضوابط التي تحدد مسؤوليات ضوابط رقابة الجودة.

ثانياً: المتطلبات الأخلاقية.

1. مدونة معتمدة لأخلاقيات المهنة تضبط قواعد السلوك المهني

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يوجد لدى مجلس المحاسبة مدونة معتمدة لأخلاقيات المهنة تضبط قواعد السلوك المهني.

- يتم نشر المدونة ويتم توزيعها على كافة مستخدمي الرقابة: من قضاة ومدققين ماليين ومتعاونين آخرين.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

- يجب على كل جهاز رقابي صياغة سياسات وإجراءات تقدم له تأكيدا معقولاً بأنّ الجهاز وجميع موظفيه وأي من الأطراف المتعاقدة معه لتأدية أعماله ملتزمون بمتطلبات السلوك الأخلاقي ذات العلاقة.
- على الأجهزة العليا للرقابة أن تتأكد من أنّ السياسات والإجراءات هي حيز التنفيذ وتتماشى مع المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (130).

الملاحظات:

بالرغم من أنّ مدوّنة أخلاقيات المهنة معتمدة ومستنبطة من النصوص والقوانين السارية وكذلك المعيار الدولي للإنتوساي 130 إلّا أنّها لم تتناول مخاطر عدم الامتثال للقيم الأخلاقية، كما لم تتناول مسؤولية القيادة في بناء الثقافة الأخلاقية، ولا توجهات التطبيق على مستوى الجهاز الرقابي، وإنما اكتفت المدونة ببعض التوجهات على مستوى العاملين.

السبب:

- لا تشمل مدونة أخلاقيات المهنة كافة المتطلبات.
- لا توجد إجراءات على مستوى القيادة للقيام بعملية سدّ الفجوة الناتجة عن عدم شمولية مدوّنة أخلاقيات المهنة.

الأثر:

- بروز ممارسات غير مهنية بسبب ضعف الإجراءات.
- اختلاف أنماط تطبيق مدوّنة أخلاقيات المهنة.

التوصية:

- تحديث مدونة أخلاقيات المهنة لتشمل ما يلي:
- مسؤولية القيادة في بناء الثقافة الأخلاقية وتوجهات التطبيق على مستوى الجهاز الرقابي.
- وضع إجراءات تتعلق بالحفاظ على السجلات لتتبع المصالح والهدايا والضيافة.
- إجراءات التقييم الذاتي، وأدوات الرصد لتحليل نقاط الضعف واقتراح التدابير لتحسين إدارة الأخلاق.
- وضع وتنفيذ السياسات المتعلقة بسوء السلوك الأخلاقي والإبلاغ عن المخالفات يشمل إجراءات حالات سوء السلوك والاستجابة والتحقيق والمعاقبة في الوقت المناسب.
- معالجة الفجوة بمؤونة أخلاقيات المهنة ووضع إطار من الإدارة لبناء الثقافة الأخلاقية أو توجهات التطبيق على مستوى الجهاز.

2. آلية لإبلاغ إدارة الجهاز الرقابي عن السلوك غير المناسب:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب: <

- يتعين على الأجهزة العليا للرقابة المالية أن تضع آليات للإبلاغ تشجّع الموظّفين على إبلاغ إدارة الجهاز الرقابي، دون الكشف عن هويتهم، عن المخالفات بشأن السلوك غير المناسب الصادر عن الجهاز أو موظفيه، بما في ذلك وجود إجراء يمنع التعرّض إلى الانتقام جرّاء مثل هذا العمل.

الملاحظات: <

- غياب إجراءات تساعد على كشف حالات عدم الالتزام بأخلاقيات المهنة.
- غياب الضمانات التي توقّر الحماية للمبلّغ من أي انتقام قد يتعرض له.

السبب: <

- ضعف في تصميم اللوائح والإجراءات.

الأثر: <

- صعوبة الكشف عن السلوك غير الاخلاقي.

التوصية: <

- وضع اللوائح والإجراءات التي تشجع عملية الإبلاغ عن المخالفات للسلوك الأخلاقي، مع وضع الضمانات التي توفر الحماية اللازمة للمبلغين.

3. تأكيد كتابي يقدمه المدقق بشأن الالتزام بسياسات الجهاز وإجراءاته ذات الصلة بالاستقلالية:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب: <

- يجب على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تأخذ بالاعتبار الحصول على إقرارات مكتوبة من موظفيها تؤكد التزامهم بمتطلبات السلوك الأخلاقي ذات الصلة بالاستقلالية (كالتصريح بعدم وجود تعارض للمصالح).

الملاحظة: <

- لا توجد إجراءات بشأن الحصول على إقرارات مكتوبة من الموظفين تؤكد التزامهم بمتطلبات السلوك الأخلاقي.
- رغم وجود ممارسة لدى مجلس المحاسبة فيما يتعلق بالتصريح عن وجود تضارب المصالح عند تأدية المهام الرقابية إلا أن الإجراءات تشكو ضعفا حيث لا يتم توثيق ذلك في سجل خاص.

السبب:

- عدم الأخذ في عين الاعتبار في تصميم اللوائح والإجراءات بعض متطلبات الاستقلالية.

الأثر:

- قد يؤثر على الاستقلالية وبالتالي جودة العمل الرقابي.

التوصيات:

- ضرورة وضع إجراءات تضمن الحصول على إقرارات مكتوبة من الموظفين تؤكد التزامهم بالاستقلالية وبمتطلبات السلوك الأخلاقي.

- وضع سجل لتسجيل حالات تعارض المصالح بين المدققين والجهات المشمولة بالرقابة.

4. سياسات وإجراءات لتخفيف مخاطر اعتماد المدققين على الجهة المشمولة بالرقابة:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

- أهمية وضع سياسات وإجراءات لتخفيف مخاطر اعتماد المدققين على الجهة المشمولة بالرقابة إلى مستوى مقبول كتدوير موظفي الرقابة الرئيسيين.

الملاحظة:

- لا توجد سياسات وإجراءات تنصّ على المقاييس التي ينبغي اعتمادها لتحديد الضمانات الضرورية لتخفيف خطر الاعتماد إلى مستوى مقبول عند اعتماد نفس الموظفين في مهمة رقابية لفترة زمنية طويلة.

السبب:

- ضعف في تصميم اللوائح والإجراءات.

الأثر:

- عدم حيادية المدققين وتأثر استقلاليتهم الأمر الذي سيؤثر على جودة العمل الرقابي.

التوصية:

- ضرورة وضع سياسات وإجراءات لتخفيف مخاطر اعتماد المدققين على الجهة المشمولة بالرقابة.

5. سياسات متعلقة بقبول الهدايا:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:
- يتعين على الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة أن يضع ضوابط صارمة بشأن قبول الهدايا أو الضيافة لضمان استقلالية المدققين.

الملاحظة:

- رغم وجود سياسات عامة في مدونة أخلاقيات المهنة، إلا أنه لا توجد إجراءات تبين ضوابط قبول الهدايا أو الضيافة.

السبب:

- ضعف في تصميم اللوائح والسياسات.

الأثر:

- عدم حيادية المدققين وتأثر استقلاليتهم الأمر الذي سيؤثر على جودة العمل الرقابي.

التوصية:

- ضرورة وضع سياسات تتناول حظر أو قبول الهدايا أو الضيافة وفقا لضوابط محددة.

ثالثاً: قبول العلاقة مع العملاء واستمراريتها.

أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يوجد لدى مجلس المحاسبة الصلاحيات اللازمة للقيام بمهامه.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:
ينبغي أن يكون للجهاز الأعلى للرقابة المالية سياسات وإجراءات مصممة لتقدم تأكيدا معقولاً أنه:
- مؤهل للقيام بالعمل ولديه القدرات والموارد للقيام بذلك.
- يستطيع أن يمثل للمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة ويأخذ في الاعتبار نزاهة المنظمة التي يتم تدقيقها وكيفية التعامل مع المخاطر التي تظهر على الجودة.

1. الخطة الاستراتيجية:

الملاحظات:

- لا يتوفر لدى مجلس المحاسبة خطة استراتيجية تضبط توجهاته على المدى المتوسط والبعيد.
- لا يتوفر لدى مجلس المحاسبة سياسات وإجراءات تحدّد دورية مراقبة الجهات الخاضعة لرقابته بطريقة تراعي الحاجة إلى الحفاظ على الجودة.

السبب:

- ضعف إجراءات التخطيط.

الأثر:

- عدم وضوح الأولويات.
- عدم معرفة القدرات اللازمة لتحقيق مهامه وإيجاد الحلول لتوفيرها
- هدر في الموارد من خلال توجيهها في مهمات قد لا تكون ذات أهمية نسبية.

التوصية:

- الاستعجال بوضع الخطة الاستراتيجية لتحديد التوجهات الرقابية على المدى المتوسط والبعيد.

2. نزاهة الجهة الخاضعة للرقابة:

الملاحظة:

- لا تتضمن إجراءات قابلية إنجاز المهمات الرقابية دائما تقييما لمخاطر النزاهة للجهة الخاضعة للرقابة مما يستوجب من الجهاز الأعلى للرقابة النظر في المخاطر الناشئة عن قدرة الموظفين ومستوى الموارد وأي قضايا أخلاقية قد تنشأ في الجهة المدققة ومعالجتها، من ذلك لم يتطرق دليل رقابة التسيير لهذا المتطلب.

السبب:

- ضعف في تصميم الإجراءات.

الأثر:

- عدم مراقبة جوانب جوهرية من موضوع الرقابة.

التوصية:

- استكمال إرساء إجراءات تقييم قابلية إنجاز المهمات الرقابية والتدريب عليها.

رابعاً: الموارد البشرية.

يتضمن هذا المجال عدّة متطلبات وتولّى فريق المراجعة النظر في مدى توفّر الموظفين بالعدد والكفاءة المناسبة:

1. موظفون ذوو كفاءة والتزام بالمبادئ الأخلاقية:

أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يتم الانتداب وفقاً لمعايير تضمن توفّر الكفاءة في الموظفين.
- يتم إعلام الموظفين بمتطلبات أخلاقيات المهنة.
- يتم تدريب الموظفين على تأدية المهام الرقابية.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

- يوجد لدى الجهاز الأعلى للرقابة المالية سياسات وإجراءات تتيح له تأكيداً معقولاً بأنّ له ما يكفي من الموظفين ذوي الكفاءات والالتزام بالمبادئ الأخلاقية اللازمة للقيام بمهامه المتعلقة بضمان الجودة وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية المعمول بها، وتمكينه من إصدار التقارير الملائمة في ظلّ هذه الظروف.

الملاحظات:

- لا توجد خطة استراتيجية تضبط الاحتياجات من الموارد البشرية اللازمة لتأدية المهام.
- لا توجد قاعدة بيانات مركزية للموظفين حسب اختصاصاتهم وخبراتهم من خلال المهمات الرقابية المنجزة.
- عدم وجود موارد بشرية كافية لتغطية كافة الأعمال الرقابية خصوصاً أنّ المجلس بصدد اعتماد نوع جديد من أنواع الرقابة (مالية).

السبب:

- ضعف التخطيط للاحتياجات من الموارد البشرية.

الأثر:

- عدم القدرة على تلبية بعض المتطلبات الرقابية.
- ضعف جودة العمل الرقابي.

التوصية:

- استحداث سجل للمهارات والكفايات بالجهاز ووضع إجراءات لتحديثه وفقاً للمتغيرات التي تطرأ على الكفايات لفريق الفحص ووضع إجراء دوري لتحديث السجل بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة بالجهاز (الإدارة المعنية بالتدريب، الموارد البشرية، سجل حضور وتأدية الأعمال لدى المنظمات الدولية مثل الأربوساي والانتوساي) ويكون ذلك السجل جزء من إجراءات اعداد الخطة الاستراتيجية.

خامساً: تأدية المهمة الرقابية.

1. وجود منهجيات الرقابة وتحديثها:

أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يوجد لدى مجلس المحاسبة عدّة أدلة تحكم عمله.
- توجد خطط سنوية للمراجعة.
- الإشراف على الموظفين وتدريبهم وتوجيههم أثناء المهمة الرقابية.
- يتم اعلام أعضاء الفريق بموضوع المهمة ويشاركون في جميع مراحلها.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:
- يجب أن تضمن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وجود سياسات وإجراءات ومنهجيات الرقابة (أدلة محدّثة، برامج، قوائم المراجعة، والممارسات الجيدة ومسئوليات الإشراف).
- وتحديد الشخص المسؤول عن تحديث الوثائق سالفه الذكر، والنظر في تاريخ آخر تحديث لها وفيما إذا كان استخدام هذه الوثائق إجبارياً بالنسبة إلى كافة الأعمال الرقابية.

الملاحظات:

- لم يتم تحديث معظم أدلة الرقابة منذ إنشائها (حيث تم في العام 2015 اعتماد دليل معايير الرقابة للمجلس يشمل رقابة الالتزام ورقابة الأداء، ثم تمّ في العام 2018 اعتماد أدلة خاصة برقابة نوعية التسيير - دليل عملي ودليل مهني - ودليل آخر للمخاطر ولم يتم تحديث هذه الأدلة لإزالة التضارب).
- لم يتم إعداد دليل خاص برقابة الالتزام.
- لم يتم تفعيل دليل ضمان الجودة ولم يتم تحديثه ليشمل رقابة الالتزام، ولم يتم تحديد من يقوم بمتابعة تطبيق الدليل.
- تمّ إعداد دليل منهجي حول الاختيار حسب المخاطر في مجال مراجعة الحسابات، ولم يتم تطوير دليل مماثل له بالنسبة لرقابة التسيير (الأداء).

السبب:

- ضعف في وضع الأدلة ومتابعة تحديثها.

الأثر:

- ضعف جودة العمليات والتقارير الرقابية.
- قد يؤدي إلى حدوث تضارب بين الأدلة.

التوصية:

- استحداث إجراءات خاصة بمنهجية تحديث الأدلة الرقابية، بشكل يتوافق مع المستجدات والمعايير الدولية.
- اعتماد دليل خاص لرقابة الالتزام.
- استكمال دليل ضمان الجودة ووضع سياسات الجودة وإنشاء وتفعيل دور وحدة ضمان الجودة المنصوص عليها في الدليل.
- إعادة تصميم الأدلة وفقاً لنوع الرقابة.

2. ضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

- لجهاز الرقابة سياسات وإجراءات تهدف إلى توفير تأكيد معقول بأن المهمات الرقابية تُنفذ وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية، وأن التقارير التي يجري إصدارها مناسبة في هذه الظروف.
- يجب أن تضمن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إتباع المعايير المطبقة في جميع الأعمال التي يتم القيام بها وتوثيق واعتماد أي انحراف عنها بشكل مناسب.

الملاحظات:

- يشكو تنفيذ المهمات الرقابية ضعفاً في توثيقها بما يبيّن مطابقتها للمعايير الرقابية.
- في ظل غياب إدارة ضمان الجودة لا يتم توفير تأكيد معقول بأن المهمات الرقابية تُنفذ وفقاً للمعايير المهنية والمتطلبات التنظيمية والقانونية.
- وقد أشار الجهاز إلى أنه بصدد إعداد أوراق عمل لجميع المهمات الرقابية لتوثيق جميع الإجراءات الرقابية وأعمال الإشراف والمتابعة، كما أنهم بصدد إنشاء إدارة لضمان الجودة.

السبب:

- أوضح المجلس أنه اعتمد التدرج في إرساء ضوابط رقابة الجودة، حيث أنه سيتم تطبيق نظام ضمان الجودة في نهاية العام 2023.

الأثر:

- قد يضعف جودة التقارير الرقابية.

التوصية:

- إصدار تقارير وفق المعايير وإنشاء وظيفة ضمان الجودة للتأكد من ذلك.

3. الاختلاف في الرأي:

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يتم تداول الاختلافات فقط في مستوى هيئات المداولة بالغرف.
- المسائل القضائية تضمن إجراءات اعتماد حلول موحدة للمشاورات والاختلاف في الرأي.

(ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:
- يجب أن تضمن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة التوثيق الواضح لأي اختلافات في الرأي وحلها داخلياً قبل إصدار التقارير.

الملاحظات:

- لا توجد سياسات وإجراءات بالمجلس تعنى بمسائل تسوية الخلاف في الرأي عند إجراء عملية المراجعة (خلافات بسيطة - متوسطة - كبيرة) ومن ثم التوثيق لذلك.
- لا يوجد توثيق لاختلافات الرأي، وليس هنالك إجراءات توثق وتعمم قرارات لجنة التقرير والبرمجة في المسائل الخلافية.

السبب:

- ضعف في تصميم السياسات والإجراءات.

الأثر:

- التأثير على جودة العمليات والتقارير والتقيد بتوقيت تنفيذ المهمة الرقابية نتيجة لتأخر حل الخلافات وعدم وجود مسارات وآليات الفصل في أوجه الخلاف.

التوصية:

- ضرورة وضع سياسات وإجراءات موثقة بالمجلس تعنى بمسائل تسوية الخلاف في الرأي عند إجراء عملية المراجعة.
- وضع آليات وإجراءات لتصنيف الخلافات واستحداث مسار إجراء وفق مجالات التصنيف المحددة والتأكيد على التوثيق الواضح لأي اختلافات في الرأي وحلها داخلياً قبل إصدار التقارير.

4. مسؤوليات الإشراف:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:
- الإشراف على الموظفين وتدريبهم وتوجيههم أثناء المهمة الرقابية.

الملاحظة:

- يوجد نقص في أعمال الإشراف حيث يتوجب على المشرف التأكد من أن فريق الرقابة أنجز المهمة وفق المعايير والمتطلبات وذلك في جميع مراحل الرقابة. حيث تم ملاحظة إنجاز بعض المهمات دون استيفاء متطلبات التخطيط والتنفيذ والتقرير والمتابعة (تقرير مراجعة حساب تسيير الحضيرة الوطنية/ الشريعة رقم: 05.C.36.2022) (تقرير المركز الوطني لمراقبة البذور وتصديقها/ ولاية الجزائر رقم: 05.C.49.2022)، (رقابة نوعية تسيير لبرنامج تقييم شروط تنظيم وتنفيذ ما حول الولادة على مستوى المؤسسات الصحية 2016-2020م) و(رقابة نوعية تسيير تقييم الجباية المحلية لبلدية الكالتوس 2017-2020م).

السبب:

- ضعف في تصميم وتوثيق إجراءات عملية الإشراف.

الأثر:

- عدم كشف الأخطاء الجوهرية في حينها.
- الوصول إلى استنتاجات ضعيفة.

التوصية:

- تصميم إجراءات الإشراف ليشمل جميع مراحل الرقابة بما يضمن تقارير ذات جودة عالية ومتفقة مع المعايير (استمارات يتم ملؤها من قبل رئيس فرقة الرقابة ورئيس الفرع ومدير الغرفة للتأكد من استيفاء متطلبات الأدلة والمعايير).

5. مراجعة رقابة جودة المهمة الرقابية:

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب:

- لدى الجهاز الرقابي سياسات وإجراءات تقتضي استيفاء مراجعة جودة المهمة الرقابية قبل إصدار التقرير المتعلق بالمهمات الرقابية.

الملاحظة:

- لم تتضمن أدلة المراجعة وأوراق العمل الخاصة بها على سياسات وإجراءات تؤكد جودة الأعمال الرقابية قبل إصدار التقرير.

السبب:

- ضعف في تصميم إجراءات رقابة الجودة.

◀ الأثر:

- إصدار تقارير غير مناسبة.

◀ التوصية:

- تصميم سياسات وإجراءات لمراجعة الأعمال المنفذة في إطار عملية التدقيق.

6. تسوية خلافات الناتجة عن مراجعة رقابة الجودة قبل إصدار التقرير:

◀ المتطلب:

- لدى الجهاز الرقابي سياسات وإجراءات تقضي بأن يسوّي المدقق القائم بالرقابة كافة القضايا التي يثيرها مُراجع رقابة جودة المهمة الرقابية بما يرضي المُراجع وقبل إصدار تقرير المدقق، متبعا في ذلك، إن اقتضى الأمر، الإجراءات الخاصة بتسوية الاختلافات في الرأي.

◀ الملاحظة:

- لا توجد سياسات وإجراءات لتسوية القضايا التي يثيرها مراجع جودة المهمة الرقابية قبل إصدار التقرير.

◀ السبب:

- ضعف التصميم في إجراءات رقابة الجودة.

◀ الأثر:

- إصدار تقارير غير مطابقة للمعايير وغير مناسبة.

◀ التوصية:

- تصميم سياسات وإجراءات لتسوية القضايا التي يثيرها مراجع جودة المهمة الرقابية قبل إصدار التقرير.

سادساً: المراقبة/ المتابعة.

1. ضمان الجودة:

أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- تم إعداد دليل لضمان الجودة في الجهاز واعتماده من قبل رئاسة مجلس المحاسبة.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

◀ المتطلب:

يقتضي هذا العنصر من كل جهاز أعلى للرقابة تصميم مراقبة تقدّم له تأكيدا معقولا أنّ السياسات والإجراءات المتعلقة بنظام رقابة الجودة هي ذات صلة وكافية وتعمل بفاعلية. ويجب على عملية المراقبة:

1. أن تشمل دراسة وتقييم نظام الجهاز الخاص برقابة الجودة بشكل مستمر، بما في ذلك مراجعة عينة من المهام التي تم الانتهاء منها بالنسبة لمجموع الأعمال التي قام بها الجهاز.
2. أن يتم إسناد المسؤولية عن عملية المراقبة إلى فرد أو أفراد لديهم خبرة وصلاحيات مناسبة وكافية في الجهاز.
3. أن يكون أولئك الذين يقومون بالمراجعة مستقلين (ألا يكونوا قد اشتركوا في المهمة أو في أي مراجعة لرقابة جودة المهمة).
4. أن يكون المدققون مسئولون عن الجودة العامة للرقابة. فالمدقق مسئول عن أداء الرقابة وعليه أن يطبق إجراءات لرقابة الجودة طوال عملية الرقابة. ويجب أن تهدف مثل هذه الإجراءات إلى ضمان التزام الرقابة بالمعايير المعمول بها وملاءمة تقرير الرقابة أو استنتاجاتها أو رأيها بالنظر إلى الظروف (400/44).
5. يجب على الجهاز أن يقوم بتقييم آثار القصور الذي تمت ملاحظته في أثناء مراجعة مراقبة الجودة، وذلك لتقدير مدى الحاجة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية عاجلة بشأنها.
6. يجب أن يتأكد الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة من إبلاغ رئيس الجهاز عن نتائج مراجعات مراقبة الجودة في الوقت المناسب لتمكينه من اتخاذ الإجراءات التصحيحية.
7. يجب على الجهاز أن يقوم بإبلاغ قادة المهمة الرقابية وغيرهم من الموظفين المعنيين بالقصور الذي تمت ملاحظته نتيجة أعمال مراقبة الجودة والتوصيات المقترحة من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.
8. يجب على الجهاز أن يضع سياسات وإجراءات لمعالجة الحالات التي تشير فيها نتائج إجراءات المراقبة إلى أن تقريراً معيناً لا يُعد مناسباً أو أن الإجراءات قد وقع إغفالها خلال تأدية المهمة الرقابية.
9. على الجهاز أن يقوم مرة في السنة على الأقل بالإبلاغ عن نتائج متابعة نظام رقابة الجودة المعتمد لديه إلى قادة المهمات الرقابية وغيرهم من الأطراف المناسبة داخل الجهاز، بمن في ذلك مدير الجهاز والمسؤولين الرئيسيين الآخرين.
10. التأكيد من قيام الجهاز بتنفيذ التوصيات التي وردت في تقرير فريق رقابة الجودة على أن تتضمن توقيتات زمنية ملائمة.

المعايير 140، 100.38، 4000، 4100، 4200

الملاحظات:

- على الرغم من قيام كل من رئيس الغرفة ورئيس الفرع بالإشراف على الفريق الرقابي إلا أنه لم يتم تحديد من يقوم بمتابعة تطبيق الدليل، مثل وجود وحدة أو فريق أو موظف محدد لذلك.
- لم يتم تحديث الدليل بما يتوافق مع المعايير الدولية خصوصاً المعيار 140، بما يشمل:
 1. تحديد إطار عمل رقابة الالتزام (الإطار التشريعي والقانوني، التقارير الرقابية، قواعد السلوك المهني، التأكيدات الرقابية، إجراءات العمل الرقابي).
 2. إعداد الخطة الرقابية، بما في ذلك تحديد الأهمية النسبية وتحديد المخاطر من خلال فهم طبيعة عمل الجهة الخاضعة للرقابة، والبيئة الداخلية والخارجية والعوامل المؤثرة في عملها وتصميم الإجراءات الرقابية المناسبة.

3. تحديد المنهجيات التي ينبغي استخدامها خلال مرحلة التدقيق بهدف الحصول على أدلة إثبات كافية ومناسبة والوصول إلى استنتاجات بشأن تحقيق أهداف الرقابة.
4. التقرير الرقابي الذي يتم إعداده ومحتوياته المتضمن الرأي المهني حول رقابة الالتزام.

◀ السبب:

- عدم تطبيق الدليل وتحديثه بما يتناسب مع متطلبات المعايير الدولية.

◀ الأثر:

- إنّ عدم قيام الجهاز بتحديد من يقوم بمتابعة تطبيق دليل ضمان الجودة وعدم تحديث الدليل أدى إلى:
- عدم توفر مسار مراقبة لدى الجهاز يكفل له ضمانا بأن السياسات والإجراءات المتعلقة برقابة الجودة مناسبة وملائمة وتعمل بفعالية.
- عدم وجود تقارير مراجعة لضمان جودة التقارير الرقابية الصادرة عن الجهاز أو على المستوى المؤسسي.
- عدم قيام الجهاز بتقييم آثار القصور في حال وجدت وتم ملاحظتها في أثناء مراجعة مراقبة الجودة، وذلك لتقدير مدى الحاجة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية بشأنها في الوقت المناسب.
- عدم إبلاغ رئيس الجهاز عن نتائج مراجعات مراقبة الجودة في الوقت المناسب لتمكينه من اتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- عدم إبلاغ قادة المهمة الرقابية وغيرهم من الموظفين المعنيين بمواطن الضعف التي تمت ملاحظتها نتيجة أعمال مراقبة الجودة والتوصيات المقترحة من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.
- عدم قيام الجهاز بوضع سياسات وإجراءات لمعالجة الحالات التي تشير فيها نتائج إجراءات المراقبة إلى أن تقريرا معيناً لا يُعدّ مناسباً أو أنّ الإجراءات قد وقع إغفالها خلال تأدية المهمة الرقابية.

◀ التوصيات:

- ضرورة تحديث دليل مراجعة ضمان الجودة بما يشمل كافة متطلبات المعايير الدولية اللازمة لمراجعة الجودة.
- على الجهاز أن يضمن تطبيق دليل ضمان الجودة المعتمد لديه من خلال تنفيذ مسار مراقبة للنظر في نظام رقابة الجودة وتقييمه بشكل متصل، بما في ذلك إجراء فحص دوري لمهمة رقابية واحدة على الأقل لكل قائد مهمة رقابية، وأن يتم الإبلاغ عن نتائج متابعة نظام رقابة الجودة المعتمد لدى الجهاز إلى المسؤولين الرئيسيين.

القسم الثاني: مراجعة ضمان الجودة لمهمة رقابة الالتزام.

قام فريق مراجعة ضمان الجودة الإقليمي بتنفيذ مراجعة مهمة تدقيق التزام، (تقرير مراجعة حساب التسيير للمجلس الأعلى الإسلامي للأعوام 2016، 2017، 2018)، وتندرج مهمة مراجعة حساب التسيير للعون المحاسب المكلف بتسيير "المعهد الإسلامي الأعلى" ضمن المهام القضائية التي يمارسها مجلس المحاسبة الجزائري، وهذا وفق المادة 02 و03 من الأمر رقم 02-10 المؤرخ في 26 أغسطس سنة 2010، يعدل ويتمم الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس المحاسبة.

حيث تشير المادة 75 من الأمر المذكور أعلاه إلى ما يلي: "في مجال مراجعة حسابات التسيير يدقق مجلس المحاسبة في صحة العمليات المادية الموصوفة فيها ومدى مطابقتها مع الأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها".

وعليه، يتبين جلياً أنّ ممارسة المهام القضائية تقتضي مبادئ وقواعد خاصة، وأي إخلال بها من شأنه المساس بصحة القرارات القضائية نفسها، وهذا ما أشار له البند 3.2.1 من معيار الانتوساي P 50.

وعليه يمكن الإشارة إلى أنّ رقابة الالتزام تعتبر جزءاً من المهام القضائية وليس كلها، ومن خلال المراجعة خلص الفريق إلى الملاحظات والنتائج التالية لكل خطر تمّ تحديده من المتطلبات التالية:

أولاً: التخطيط لرقابة الالتزام وتصميمها.

أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- قيام مجلس المحاسبة في الجمهورية الجزائرية بإعداد دليل معايير الرقابة لمجلس المحاسبة (2015) والدليل العام لمراجعة الحسابات لتوجيه منتسبيه في مجال رقابة الالتزام (الدليل العام لمراجعة الحسابات) ويتم تطبيقه في تنفيذ الرقابة.
- قام مجلس المحاسبة بإعداد مدونة أخلاقيات المهنة وتوزيعها على منتسبي الجهاز.
- يتم إعداد خطة رقابية لكل مهمة رقابية يتم تنفيذها في الجهاز.
- يتم اختيار الجهات الخاضعة التي سيتم تدقيقها بناء على معايير مثل حجم الميزانية.
- يتم إجراء فهم بيئة الجهة الخاضعة للرقابة.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

1. تحديد المستخدمين المستهدفين والطرف المسؤول.

المتطلب:

معيار القياس (4000/102/64)

- ينبغي على المدقق أن يحدّد وبوضوح، المستخدمين المستهدفين والطرف المسؤول ويدرس الآثار المترتبة عن تلك الأدوار بهدف إجراء الرقابة والتواصل وفقاً لذلك.

الملاحظة:

- لم يتم فريق التدقيق بتحديد المستخدمين المستهدفين والطرف المسؤول ودور كل مستخدم لنتائج عملية الرقابة في خطة الرقابة بالرغم من تحديدهم من خلال القانون.

السبب:

- ضعف تطبيق نصوص القانون.

الأثر:

- قد يؤدي إلى عدم تحقيق رضى أصحاب المصلحة.

التوصية:

- ضرورة قيام فريق التدقيق بتحديد المستخدمين المستهدفين والطرف المسؤول ودور كل مستخدم لنتائج عملية الرقابة.

2. المعايير والمنهجية.

معييار القياس (ISSAI 4000) (5:400):

- قيام الجهاز الأعلى للرقابة بإعداد معايير رقابة محلية تتوافق مع المعيار رقم 400 أو اعتماده دليل رقابة الالتزام.

الملاحظة:

- قيام جهاز المحاسبة في الجمهورية الجزائرية بإعداد الدليل العام لمراجعة الحسابات لتوجيه منتسبيه في مجال رقابة الالتزام (الدليل العام لمراجعة الحسابات) ويتم استخدامه في عملية الرقابة، إلا أن الدليل يعتبر دليلا لقواعد مسك الحسابات، حيث لم يتم تحديث الدليل منذ اعتماده.

السبب:

- عدم الاعتماد على المعايير الدولية في إعداد الدليل.

الأثر:

- إصدار تقارير غير متوافقة مع المعايير الدولية.

التوصية:

- ضرورة تحديث الدليل ليتماشى مع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة.

3. تحديد معايير الرقابة ذات الصلة.

معييار القياس (ISSAI 100/48):

– يجب أن يحدّد التخطيط نطاق الرقابة وأهدافها ومنهجها. وتشير الأهداف إلى ما يراد تحقيقه بالرقابة. ويتعلق النطاق بموضوع الرقابة والمعايير التي سستخدمها المدققون لتقييم موضوع الرقابة وإعداد التقرير عنه، كما يرتبط بالأهداف بصورة مباشرة. ويصف المنهج طبيعة ومدى الإجراءات التي ستستخدم لجمع أدلة الرقابة. ويجب التخطيط للرقابة للحد من مخاطر الرقابة إلى مستوى متدن مقبول.

معييار القياس (ISSAI 400/51):

– يجب على المدققين تحديد موضوع الرقابة والمعايير المناسبة (وقد يتم تحديد موضوع الرقابة والمعايير بالقانون أو في تفويض الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة. كما يمكن أن يحددها المدقق).

– يجب أن يكون موضوع الرقابة قابلا للتحديد وأن يكون تقييمه باستخدام المعايير المناسبة ممكنا. ويجب أن يكون ذا طبيعة تمكّن من جمع الأدلة الرقابية الكافية والمناسبة دعما لتقرير الرقابة أو الاستنتاجات أو الرأي.

– على المدقق أن يحدد المعايير المناسبة لتوفير أساس لتقييم أدلة الرقابة والوصول إلى نتائج الرقابة واستنتاجاتها.

– يجب أن تكون المعايير متاحة للمستخدمين المستهدفين وغيرهم حسب ما يلزم. ويجب إطلاع الطرف المسؤل عليها.

الملاحظة: <

– لم يتم فريق الرقابة في مرحلة التخطيط بتحديد المعايير من الأنظمة والقوانين المتعلقة بموضوع الرقابة لكل إجراء سيقوم به المدقق، لتوفير أساس لتقييم أدلة الرقابة والوصول إلى نتائج الرقابة واستنتاجاتها.

السبب: <

– عدم تطبيق متطلبات التخطيط التي ذكرتها المعايير الدولية ودليل معايير الرقابة لمجلس المحاسبة.

الأثر: <

– عدم تغطية عملية الرقابة من جميع النواحي مما قد يضعف الاستنتاجات التي يتوصل إليها المدقق.

التوصية: <

– ضرورة قيام فرق الرقابة بتحديد المعايير المناسبة لتوفير أساس لتقييم أدلة الرقابة والوصول إلى نتائج الرقابة واستنتاجاتها. كتحديد معايير مستنبطة من قانون المحاسبة العمومية.

4. تحديد الأهمية النسبية.

معييار القياس (ISSAI 4000/125) (ISSAI 400/47):

- يراعي الأعضاء الأهمية النسبية في جميع مراحل عملية الرقابة، وغالباً ما ينظر للأهمية النسبية من حيث القيمة وطبيعة العناصر والسياق الذي تقع فيه.
- معييار القياس (دليل المعايير للمجلس فقرة 76):
 - كشف نقاط القوة ونقاط الضعف وتحديد المجالات ذات الأهمية.
 - اختيار طريقة التدقيق الأكثر ملاءمة 1 (الرقابة عن طريق العينات الإحصائية 2 أو الرقابة الشاملة طبيعة ونطاق التحريات الواجب إجرائها).
- معييار القياس (ISSAI 100/41):
- الأهمية النسبية مهمة في جميع عمليات الرقابة. ويمكن أن يقال عن مسألة ما أنها ذات أهمية نسبية إذا كان من المرجح أن تؤثر معرفتها على قرارات المستخدمين المستهدفين. وتحديد الأهمية النسبية مسألة تقدير مهني تعتمد على تفسير المدقق لحاجات المستخدمين. وقد يتعلق هذا التقدير ببند مفرد أو مجموعة من البنود معاً. وغالباً ما ينظر في الأهمية النسبية من حيث القيمة، غير أنّ لها جوانب كمية ونوعية أخرى. وقد تجعل الخصائص المتأصلة في بند أو مجموعة من البنود مسألة ما مهمة نسبياً بطبيعتها الذاتية. كما يمكن أن تكون مسألة ما مهمة نسبياً بسبب السياق الذي تقع فيه.

الملاحظة:

- لم يتم فريق الرقابة بتحديد الأهمية النسبية في خطة الرقابة وفي جميع مراحل التقرير.

السبب:

- يتم القيام بأعمال التدقيق دون الاعتماد على الأهمية النسبية.

الأثر:

- يؤدي ذلك إلى إهدار مزيد من الوقت، واعتماد آراء مختلفة من مهمة إلى أخرى.

التوصية:

- ضرورة قيام فرق الرقابة بتحديد الأهمية النسبية في خطة الرقابة وفي جميع مراحل التقرير.

5. التواصل الفعال.

معييار القياس (ISSAI 100/43):

- يجب على المدققين إرساء تواصل فعال طوال عملية الرقابة.

- من الضروري إبقاء الجهة الخاضعة للرقابة على اطلاع على جميع المسائل المتعلقة بالرقابة، وذلك أمر مهم لتطوير علاقة عمل بناءة. ويجب أن يتضمن التواصل الحصول على المعلومات المتعلقة بالرقابة وتزويد الإدارة والمسؤولين عن الحوكمة بالملاحظات والنتائج في الأوقات المناسبة طوال المهمة. كما قد يكون المدقق مسئولاً عن إطلاع أصحاب المصلحة الآخرين، كالهيئات التشريعية أو الاشرافية، على المسائل المتعلقة بالرقابة. معيار القياس (ISSAI 400/49):
- يحافظ الأعضاء على تواصل فعال وسليم مع الجهات الخاضعة للرقابة وأصحاب المصلحة المعنيين طوال عملية الرقابة كما يجب على المدقق أن يُطلع الطرف المسئول عن معايير الرقابة.

الملاحظة:

- لا يتم توثيق التواصل بين فرق الرقابة والجهة الخاضعة للرقابة.

السبب:

- عدم بذل العناية اللازمة لتوثيق التواصل بين فرق الرقابة والجهات الخاضعة للرقابة.

الأثر:

- ضعف الاستنتاجات.

التوصية:

- ضرورة توثيق التواصل بين فرق الرقابة والجهة الخاضعة للرقابة في جميع مراحل الرقابة.

6. فهم الجهة الخاضعة للرقابة.

معيار القياس (ISSAI 400/52):

- يجب أن يتوفر لدى أعضاء الفريق فهم الهيئة الخاضعة للرقابة في ضوء الإطار القانوني والترتيبي ذي الصلة.
- لفهم الجهة الخاضعة للرقابة وبينتها، من الممكن أن يعتبر المدقق الأنشطة والقوانين والتراتب ذات الصلة والعوامل الخارجية الأخرى وطبيعة عمليات الجهة الخاضعة للرقابة وقواعد الحوكمة والأهداف والاستراتيجيات أو قيس الأداء. ومن الممكن توثيق هذا الفهم في استراتيجية الرقابة.
- يستخدم المدقق هذه المعرفة لتحديد الأهمية النسبية وتقييم مخاطر عدم الالتزام.

معيار القياس (دليل معايير الرقابة للمجلس فقرة 72):

- ينبغي على المدقق تحديد العناصر الأساسية التي تسمح بالحصول على معرفة عامة بالهيئة الخاضعة للرقابة من خلال جمع وفحص المعلومات المتعلقة بـ:

- مهامها ووسائلها ومجال نشاطها (المهام المحددة في النصوص التنظيمية المنشئة للهيئة وتقارير النشاط والميزانيات والمخططات التوقعية التقديرية وقرارات هيئات المداولة ومعلومات مختلفة عن القطاع أو فرع النشاط الذي تنتمي إليه الهيئة الخاضعة للرقابة).
- حجمها ومقدار العمليات المالية التي تديرها (تعداد المستخدمين والمصالح الخارجية/الوحدات والقوائم المالية: الميزانيات والحسابات الإدارية أو حسابات التسيير والميزانيات المحاسبية الختامية).
- تنظيمها العام وسيرها (الهيكل التنظيمي ومختلف النصوص التنظيمية التي تحكم سيرها ومذكرات الوصاية أو الإدارة وموائق السلطات والنظام الداخلي وميثاق أخلاقيات المهنة...).
- يتم جمع المعلومات عن الهيئة الخاضعة للرقابة كذلك عبر استغلال التقارير الرقابية المعدة من طرف هيكل وهيئات الرقابة الداخلية: المفتشيات ومصالح التدقيق الداخلي وتلك المعدة من طرف أجهزة الرقابة الخارجية: مجلس المحاسبة والمفتشية العامة للمالية والمفتشيات العامة ومحافظ الحسابات ومكاتب التدقيق الخاصة).
يكن الهدف خصوصا في فحص مدى وجود متابعة حقيقية للردود الواجب تخصيصها لمعاينات التدقيق والتقارير والتوصيات السابقة وهذا باتخاذ التدابير المناسبة.

الملاحظة:

- تم اجراء فهم البيئة إلا أن فريق الرقابة لم يقيم بالتوسع في تلخيص وفهم الأنشطة (القوانين والتراتب ذات الصلة والعوامل الخارجية الأخرى وطبيعة عمليات الجهة وتقارير النشاط والميزانيات والمخططات التوقعية التقديرية وقرارات الهيئات المداولة ومعلومات مختلفة عن القطاع أو فرع النشاط الذي تنتمي إليه الهيئة الخاضعة للرقابة). حجمها ومقدار العمليات المالية التي تديرها (تعداد المستخدمين والمصالح الخارجية/الوحدات والقوائم المالية: الميزانيات والحسابات الإدارية أو حسابات التسيير والميزانيات المحاسبية الختامية)، تنظيمها العام وسيرها (الهيكل التنظيمي ومختلف النصوص التنظيمية التي تحكم سيرها ومذكرات الوصاية أو الإدارة وموائق السلطات والنظام الداخلي وميثاق أخلاقيات المهنة وتوثيق ذلك في نموذج فهم البيئة).

السبب:

- ضعف الاشراف وعدم توثيق كافة المعلومات اللازمة عن الجهة الخاضعة للرقابة.

الأثر:

- ضعف في تحديد وتقييم مخاطر عدم الالتزام.

التوصية:

- ضرورة قيام فرق الرقابة بإجراء فهم البيئة بما يشمل فهم الأنشطة والقوانين والتراتب ذات الصلة والعوامل الخارجية الأخرى وطبيعة عمليات الجهة الخاضعة للرقابة وقياس الأداء وتوثيق ذلك في نموذج فهم البيئة.

7. فهم الضوابط الداخلية وبيئة نظام الرقابة الداخلية

معياري القياس (دليل معايير الرقابة لمجلس المحاسبة):

- فحص وتقييم الرقابة الداخلية:
 - مادة (94): يشكّل فحص وتقييم آليات وإجراءات الرقابة الداخلية، المرحلة الأولى في تنفيذ برنامج الرقابة. هذا التقييم يجب أن يتكيف مع نوع الرقابة المراد تنفيذها.
 - مادة (95): عند إجراء رقابة المشروعية (تدقيق المطابقة) يجب على القاضي أن يتأكد من وجود وفعالية آليات الرقابة المنصوص عليها في القوانين والأنظمة السارية المفعول 3 ومدى احترام مبادئ الفصل بين الأمرين بالصرف والمحاسبين العموميين والقواعد المحددة لصلاحيات ومسؤوليات الأمرين بالصرف.
 - مادة (96): عند إجراء رقابة نوعية التسيير يشكّل فحص وتقييم الرقابة الداخلية هدفا أساسيا في مهمة الرقابة وفي نفس الوقت مرحلة حتمية لتنفيذ باقي أعمال الرقابة المقررة.
 - مادة (97): في هذا الإطار يهدف تقييم الرقابة الداخلية إلى التأكد من:
 - وجود واستحداث على مستوى الهيئات الخاضعة لرقابة مجلس المحاسبة لآليات وإجراءات الرقابة الداخلية تضمن احترام القوانين والتنظيمات وحماية الممتلكات ومصداقية ونزاهة نظم المعلومات وفعالية عملياتها،
 - فعالية وملاءمة آليات وإجراءات الرقابة الداخلية والتدقيق الداخلي.
 - مادة (98): نظرا لأهمية الأهداف المرسومة لها يجب أن تكون عملية تقييم الرقابة الداخلية محل اهتمام خاص في المهمة الرقابية المتعلقة بنوعية التسيير لهذا الغرض:
 - يجب أن تخصص ميزانية زمنية معقولة لإجراء هذه المرحلة التقييمية،
 - يجب أن تمتد أعمال التقييم إلى كل الوظائف والنشاطات الخاضعة للرقابة ويجب أن تركز على أدوات وطرق تقييم الرقابة الداخلية: استبيانات الرقابة الداخلية ومخططات انتقال الوثائق واختبارات المطابقة وتحليل نتائج التقييم.
 - يجب أن يسمح تقييم الرقابة الداخلية بتحديد دقيق لنطاق الرقابة من جهة وصياغة توصيات مناسبة من أجل تعزيز آليات الوقاية والحماية والتسيير الأمثل للأموال والممتلكات العمومية من جهة أخرى.
- معياري القياس (ISSAI 400/53) (ISSAI 4000/134):
- يجب على المدققين فهم بيئة الرقابة والضوابط الداخلية المعنية والنظر فيما إذا كان من المرجح أنها تضمن الالتزام.
 - عندما يتم تحديد موضوع الرقابة يحدّد المدقق الضوابط الداخلية الموجودة للحد من مخاطر عدم الالتزام بالمعايير أو من الأخطاء الجوهرية في معلومات موضوع الرقابة. وباستخدام التقدير/ الحكم المهني، يقرر المدقق ما إذا كانت الضوابط ذات صلة بالرقابة من عدمه.

يحتاج المدقق إلى فهم جميع عناصر نظام الرقابة الداخلية: بيئة الرقابة ومسار تقييم مخاطر الجهة الخاضعة للرقابة ونظام المعلومات وأنشطة الرقابة ذات الصلة بالمهمة الرقابية ومراقبة ضوابط الرقابة الداخلية ذات الصلة بالمهمة.

الملاحظة:

لم يتناول الفريق موضوع تقييم الرقابة الداخلية داخل الجهة كما يتم التأكيد على أهمية تقييم نظام الرقابة الداخلية وربطه بالمخاطر سواء للجهة أو فهم المخاطر المرتبطة بالثغرات التي يتم اكتشافها في الأنظمة وفق ما نظمته المعيار (4000) المواد من (131) إلى (136).

السبب:

عدم الالتزام بمعايير الانتوساي.

الأثر:

عدم تقييم أنظمة الرقابة الداخلية يؤدي إلى زيادة الجهد والتكلفة حيث يتم الاعتماد على إجراءات التحقق وبما يزيد من التكلفة والوقت المستغرق في تنفيذ مهمة الرقابة فضلاً عن عدم اكتشاف أوجه الضعف في أنظمة الرقابة الداخلية وما لذلك من آثار في الحفاظ على المال العام.

التوصية:

ضرورة قيام فريق الرقابة بفهم طبيعة الرقابة الداخلية من خلال تحديد الضوابط وتقييمها وفق ما نظمته المواد (131) إلى (136) من المعيار 4000 لرقابة المطابقة والالتزام لما لذلك من آثار على تحديد مدى وطبيعة وتوقيت إجراءات وتكلفة عملية التدقيق.

8. إجراءات الرقابة.

معيار القياس (ISSAI 4000/149):

يجب أن يتولى فريق الرقابة تصميم إجراءات مناسبة استجابة للمخاطر التي تمّ تقييمها.
دليل المعايير للمجلس الفقرة 76:
اختيار طريقة التدقيق الأكثر ملاءمة (الرقابة عن طريق العينات الإحصائية أو الرقابة الشاملة طبيعة ونطاق التحريات الواجب إجراؤها)، إعداد برنامج الرقابة المفصل.

الملاحظة:

لم يتم تحديد نوع إجراءات الرقابة التي سيتم تنفيذها (إجراءات الرقابة المعمقة أو اختبار ضوابط الرقابة) للاستجابة للمخاطر التي يتم تقييمها.

السبب:

- ضعف الإشراف على فرق الرقابة وتدريبها.

الأثر:

- إن عدم قيام المدققين بتحديد مخاطر عدم الالتزام يؤدي لغياب تنفيذ إجراءات رقابية مناسبة تعالج المخاطر وكافية لموضوع الرقابة.

التوصية:

- ضرورة أن تتولى فرق الرقابة تصميم إجراءات مناسبة استجابة للمخاطر التي يتم تقييمها.

9. مخاطر الغش.

معيار القياس (ISSAI 400/55):

- يراعي المدقق مخاطر الاحتيال بحيث يتم تحديد عوامل مخاطر الاحتيال.

الملاحظة:

- لا تقوم فرق الرقابة بتحديد عوامل مخاطر الاحتيال في جميع مراحل تنفيذ الرقابة.

السبب:

- ضعف الإشراف.

الأثر:

- قد يؤدي عدم تحديد عوامل مخاطر الاحتيال لوجود حالات احتيال لم يتم المدقق باكتشافها.

التوصية:

- ضرورة قيام فرق الرقابة بتحديد عوامل مخاطر الاحتيال في جميع مراحل تنفيذ الرقابة للحد من الاحتيال.

10. وضع استراتيجية وخطة للرقابة.

معيار القياس (ISSAI 4000/137/139)، (ISSAI 400/56):

- يقوم المدقق بوضع استراتيجية وخطة للرقابة ويجب توثيقها كتابياً.

- ينبغي أن يضع المدقق ويوثق استراتيجية رقابة وخطة رقابة تصف كيف سيتم إنجاز عملية الرقابة لإصدار تقارير تكون مناسبة في الظروف المتاحة والموارد الضرورية للقيام بذلك والجدول الزمني للعمل الرقابي.

- يجب أن تشمل استراتيجية الرقابة النظر في الاستجابات الرقابية المعدّة ولمخاطر محدّدة من خلال وضع خطة للرقابة.

الملاحظة:

- يقوم فريق الرقابة بإعداد خطة الرقابة إلا أنه لا يقوم بوضع استراتيجية الرقابة الشاملة، والتي تحتوي على العناصر التالية (هدف الرقابة وموضوع الرقابة والنطاق والمعايير وخصائص أخرى لرقابة الالتزام مع مراعاة صلاحيات/ تفويضات الجهاز الأعلى للرقابة، (نوع المهمة) مهمة تصديق أو مهمة تقرير مباشر، مستوى التأكيد الذي سيتم توفيره، تركيبة وتوزيع العمل على فريق الرقابة، بما في ذلك أي حاجة للخبراء وتواريخ رقابة الجودة، التواصل مع الجهة الخاضعة للرقابة و/أو مع القائمين على الحوكمة، التقرير حول المسؤوليات بالإضافة إلى الجهة التي سيرفع إليها التقرير وموعد القيام بذلك وفي أي شكل).

السبب:

- ضعف في تصميم إجراءات الرقابة.

الأثر:

- إن عدم وضع استراتيجية الرقابة الشاملة من قبل فرق الرقابة قد يؤدي لغياب التخطيط السليم لمهام الرقابة.
- قد يؤدي إلى إغفال المدقق لبعض الأمور التي قد تكون مهمة لعملية المراجعة.

التوصيات:

- ضرورة القيام بوضع استراتيجية الرقابة الشاملة وتوثيقها كتابياً من قبل فرق الرقابة بحيث تشمل:
- هدف الرقابة وموضوع الرقابة والنطاق والمعايير وخصائص أخرى لرقابة الالتزام مع مراعاة صلاحيات/ تفويضات الجهاز الأعلى للرقابة.
- (نوع المهمة) مهمة تصديق أو مهمة تقرير مباشر.
- مستوى التأكيد الذي سيتم توفيره.
- تركيبة وتوزيع العمل على فريق الرقابة، بما في ذلك أي حاجة للخبراء وتواريخ رقابة الجودة.
- التواصل مع الجهة الخاضعة للرقابة و/أو مع القائمين على الحوكمة.
- التقرير حول المسؤوليات بالإضافة إلى الجهة التي سيرفع إليها التقرير وموعد القيام بذلك وفي أي شكل.

11. خطة رقابة الالتزام.

معيار القياس (ISSAI 4000/140):

- يضع المدقق خطة رقابة الالتزام. وتمثل استراتيجية الرقابة مدخلا أساسيا لخطة الرقابة.
- طبيعة خطة الرقابة وتوقيتها ومدى إجراءات الرقابة المخطط لها وتوقيت تنفيذها.
- تقييم المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية ذات الصلة بالرقابة.
- إجراءات الرقابة المعدة لمعالجة المخاطر.
- أدلة الرقابة المحتملة التي سيتم جمعها خلال عملية الرقابة.

◀ الملاحظة:

- لا تتوافق خطة الرقابة المعدة من قبل فرق الرقابة مع متطلبات خطة رقابة الالتزام، حيث لا تشتمل على كافة عناصر خطة رقابة الالتزام ومن ضمنها (طبيعة خطة الرقابة وتوقيتها ومدى إجراءات الرقابة المخطط لها وتوقيت تنفيذها، تقييم المخاطر وضوابط الرقابة الداخلية ذات الصلة بالرقابة، إجراءات الرقابة المعدة لمعالجة المخاطر، أدلة الرقابة المحتملة التي سيتم جمعها خلال عملية الرقابة).

◀ السبب:

- عدم تطبيق متطلبات خطة رقابة الالتزام.

◀ الأثر:

- يؤدي عدم توافق خطة الرقابة التي يقوم المدققون بإعدادها مع متطلبات خطة رقابة الالتزام إلى ضعف التخطيط لعملية الرقابة، مما يحول دون التوصل إلى استنتاجات مناسبة وكافية لموضوع الرقابة.

◀ التوصية:

اقترح بأن يتم دراسة وضع نموذج معتمد لخطة المطابقة والالتزام بحيث يشمل النموذج جميع العناصر الواردة في المعيار (4000) وفق المواد من (137 إلى 143) من معيار المطابقة والالتزام وذلك تفاديا لعدم قيام فريق الرقابة بهذا الاجراء الهام.

12. الامتثال للمتطلبات الأخلاقية.

معيار القياس (ISSAI 130):

- ينشئ الجهاز نظاما يضمن أثناء العمل الرقابي امتثال الأعضاء أو أي متعاقدين للمتطلبات الأخلاقية مثل: النزاهة والاستقلالية والموضوعية والكفاءة والسلوك المهني والسرية والشفافية (على سبيل المثال: على العضو أن يتجنب علاقات طويلة الأجل مع الجهة الخاضعة للرقابة وعليه الإبلاغ في حالة وجود أي تأثير من حيث الإخلال بأخلاقيات العمل أو الاستقلالية).

◀ الملاحظة:

- لم يتم فريق الرقابة بالتوقيع على نموذج يفيد بعدم وجود تضارب مصالح مع الجهة الخاضعة للرقابة.

◀ السبب:

- ضعف في تطبيق اللوائح.

◀ الأثر:

- قد يؤدي إلى عدم الالتزام بها أو مخالفة قواعدها مما يؤثر على الاستقلالية.

◀ التوصية:

- ضرورة قيام كافة منتسبي الجهاز بالتوقيع على مدونة أخلاقيات المهنة أو التوقيع على إقرار بالالتزام بها.

ثانياً: تنفيذ رقابة الالتزام.

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يوجد تواصل بين أعضاء الفريق الرقابي والجهة الخاضعة للرقابة.
- يتم تحديد الفترة الخاضعة للرقابة.

- المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

1. تحديد طبيعة إجراءات الرقابة وتوقيتها ومداه.

معييار القياس (ISSAI 400/54) (ISSAI 400/57):

- ينبغي على المدقق أن يخطط وينفذ إجراءات للحصول على أدلة إثبات رقابية كافية وملائمة لصياغة استنتاج بمستوى التأكيد الذي تم اختياره.
- * حيث يقوم الأعضاء بتحديد طبيعة إجراءات الرقابة وتوقيتها ومداه في ضوء المعايير ونطاق الرقابة وخصائص الجهة الخاضعة للرقابة ونتائج تقييم المخاطر لغرض الحصول على أدلة رقابية كافية ومناسبة (مثلاً، احتساب الحد الأدنى من أحجام العينات المخطط له يعتمد على الأهمية النسبية، وتقييم المخاطر، ومستوى التأكيد).

الملاحظة:

- لا يحتوي ملف التدقيق على أوراق عمل تتضمن الإجراءات والأعمال التي قام بها المدقق للحصول على أدلة رقابية كافية لصياغة الاستنتاج المتعلق بمستوى التأكيد.

السبب:

- ضعف إجراءات التنفيذ والإشراف عليها.

الأثر:

- عدم اكتشاف بعض المخالفات أو الأخطاء والتي قد تكون جوهرية.

التوصية:

- ضرورة قيام فرق الرقابة بتنفيذ إجراءات مخطط لها مسبقاً للحصول على أدلة رقابية كافية لصياغة الاستنتاج المتعلق بمستوى التأكيد.

2. أدلة رقابة كافية ومناسبة.

معييار القياس (ISSAI 400/57):

- يجمع الأعضاء أدلة رقابة كافية ومناسبة توقّر أساس الاستنتاج أو الرأي، بما في ذلك مجموعة متنوعة من إجراءات جمع الأدلة ذات الطبيعة الكمية والنوعية وغالباً ما يحتاج الأعضاء إلى الجمع والمقارنة بين الأدلة من مصادر مختلفة.

معيار القياس (ISSAI 4000/159):

- يحتاج المدقق في الغالب إلى دمج الأدلة ومقارنتها بأدلة من مصادر أخرى باستخدام تقنيات وطرق مختلفة بهدف تحقيق متطلبات الكفاية والملاءمة.
- معيار القياس (ISSAI 4000/179):
- ينبغي أن يقارن المدقق أدلة الإثبات التي تحصل عليها مع المعايير الرقابية المضبوطة لصياغة الملاحظات التي تم الوقوف عليها والتي تؤدي إلى استنتاجات الرقابة.

الملاحظة:

- لا يقوم المدققون بتقييم مدى كفاية وملائمة أدلة الإثبات التي تم الحصول عليها لتوفير استنتاجات الرقابة، للملاحظات التي تم الوصول إليها.

السبب:

- ضعف إجراءات التنفيذ.

الأثر:

- عدم الحصول على أدلة رقابية كافية مما قد يؤدي لضعف الاستنتاج.

التوصية:

- ضرورة قيام المدققين بجمع أدلة الإثبات التي تم الحصول عليها لتوفير استنتاجات الرقابة ومقارنتها مع أدلة من مصادر أخرى وكذلك مقارنتها مع المعايير الرقابية المضبوطة لصياغة الملاحظات.

3. اعتماد إجراءات الرقابة.

معيار القياس (ISSAI 4000/149):

- ينبغي التأكد من أن جميع إجراءات الرقابة المخططة والمنفذة أو غير المنفذة قد تم بيانها وتوضيحها وتفسيرها وحفظها بملف الرقابة وتمت الموافقة على ذلك من قبل المسؤولين عن الرقابة.

الملاحظة:

- لم يتم فريق الرقابة ببيان وتوضيح إجراءات الرقابة المتعلقة بالمهمة الرقابية والتي تم تنفيذها وحفظها في ملف الرقابة.

السبب:

- ضعف الإشراف.

← الأثر:

- إغفال المدقق لبعض حالات عدم الالتزام والتي قد تكون مهمة لصياغة الاستنتاج.

← التوصية:

- ضرورة قيام المدققين ببيان وتوضيح إجراءات الرقابة التي تمّ تنفيذها وحفظها في ملف الرقابة.

4. استخلاص النتائج:

معيار القياس (ISSAI 4000/184):

- استنادا إلى الملاحظات التي تمّ الوقوف عليها والأهمية النسبية، ينبغي على المدقق أن يستخلص استنتاجا حول ما إذا كان موضوع الرقابة يلتزم في جميع الجوانب ذات الأهمية النسبية بالمعايير المطبقة.

← الملاحظة:

- لم يتم تحديد بنود الأهمية النسبية بشكل مهني وواضح، وقد ترتب على ذلك ضعف الاستنتاجات حول موضوع الرقابة وعدم التزام فريق الرقابة بفحص البنود وفق الأهمية النسبية.

← السبب:

- عدم إلمام المدقق بأساليب التأكيد.

← الأثر:

- صياغة استنتاجات غير متطابقة مع متطلبات المعايير.

← التوصية:

- ضرورة قيام المدققين بصياغة استنتاج حول ما إذا كان موضوع الرقابة يلتزم في جميع الجوانب ذات الأهمية النسبية، بالمعايير المطبقة في تقارير الالتزام.

5. التوثيق الكافي:

معيار القياس (ISSAI 400/48):

- يتم مراعاة أن تكون الوثائق مفصلة بقدر كاف لتمكين الأعضاء الجدد الذين لا يملكون أي معرفة مسبقة بمهمة الرقابة.

← الملاحظة:

- لا يتم مراعاة أن تكون الوثائق مفصلة بقدر كاف لتمكين الأعضاء الجدد، الذين لا يملكون أي معرفة مسبقة بمهمة الرقابة.

السبب:

- ضعف الإشراف.

الأثر:

- عدم الاستفادة من الأعمال الرقابية السابقة.

التوصية:

- على المدققين مراعاة أن تكون وثائق ملف الرقابة مفصلة بقدر كاف لتمكين الأعضاء الجدد، الذين لا يملكون أي معرفة مسبقية بمهمة الرقابة. من فهم ما يلي: العلاقة بين موضوع الرقابة والمعايير ونطاق الرقابة وتقييم المخاطر واستراتيجية الرقابة وخطة الرقابة وطبيعة الإجراءات المنفذة وتوقيتها ومداهما ونتائجها، والأدلة التي تم الحصول عليها دعماً لاستنتاجات المدقق أو رأيه، والحجج التي تستند عليها جميع المسائل المهمة التي اقتضت ممارستها التقدير المهني والاستنتاجات ذات الصلة.

6. الاحتفاظ بالوثائق:

معييار القياس (ISSAI 400/48) (ISSAI 4000/113):

- التأكد من إتباع إجراءات التوثيق لضمان قيام الأعضاء بإعداد وثائق ومستندات الرقابة ذات الصلة قبل إصدار التقرير ويجب الاحتفاظ بالوثائق لفترة مناسبة من الزمن.

الملاحظة:

- عدم وجود نظام لتصنيف الوثائق ومدد الاستبقاء وفق نظام التصنيف المعتمد.

السبب:

- ضعف في تصميم اللوائح.

الأثر:

- اتلاف بعض الوثائق التي قد تكون مهمة ويمكن الرجوع إليها في فترات لاحقة.

التوصية:

- ضرورة وجود إجراءات مكتوبة لدى الجهاز بخصوص الفترة الزمنية المتعلقة بالاحتفاظ بالوثائق حسب أهميتها ونوعها.

ثالثاً: إعداد تقارير رقابة الالتزام.

المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يقوم الفريق الرقابي بإعداد تقرير رقابي بعد الانتهاء من المهمة الرقابية.

- يعرض التقرير على تشكيلة المداولة.

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

1. إعداد التقرير

معيار القياس (ISSAI 400/59):

- يقوم الأعضاء بإعداد تقرير يستند إلى مبادئ الاكتمال والموضوعية والتوقيت المناسب والدقة وحق الرد.

الملاحظة:

- لا يراعي الجهاز دقة التوقيت في إجراء الرقابة وإعداد التقرير في الوقت المحدد والمناسب، ومثال ذلك: تدقيق المجلس الأعلى الإسلامي خلال العام 2021 عن الفترة 2016-2018.

السبب:

- قلة الموارد البشرية لدى الجهاز خصوصاً المدققين الميدانيين.

الأثر:

- عدم معالجة المخالفات المكتشفة في الوقت المناسب.

التوصية:

- اقتراح بإضافة وضع مدد زمنية لمداولات التقرير داخل الجهاز والالتزام بالمدد المقررة ومراقبتها.

2. عناصر التقرير

معيار القياس (ISSAI 400/59)، المادة 119 من دليل معايير الرقابة لمجلس المحاسبة

✓ العنوان المرسل	✓ نطاق الرقابة بما في ذلك الفترة الزمنية المغطاة.	✓ تحديد موضوع الرقابة أو وصفه.
✓ النتائج.	✓ تحديد معايير الرقابة المطبقة.	✓ ملخص للعمل المؤدى.
✓ التوصيات.	✓ الاستنتاج / الرأي.	✓ تاريخ التقرير.
✓ التوقيع.		

الملاحظة:

- لا تحتوي التقارير المعدة من قبل فرق الرقابة على كافة عناصر تقرير رقابة الالتزام ومثال ذلك: لا يحتوي التقرير على المعايير المحددة عند أداء العمل وردود الجهة الخاضعة للرقابة.

السبب:

- عدم التزام فرق الرقابة بذكر كافة عناصر التقرير.

الأثر:

- ضعف في التقارير الرقابية الصادرة عن الجهاز.

التوصية:

- ضرورة أن تحتوي التقارير المعدة من قبل فرق الرقابة على كافة عناصر تقرير رقابة الالتزام.

رابعاً: الاعتبارات المتعلقة بالإبلاغ والمتابعة في إطار مهام رقابة الالتزام.

المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يقوم المدقق بتبليغ أي حالات عدم الالتزام التي تدل على أفعال غير قانونية أو غش/ احتيال إلى الجهات المسؤولة لحظة اكتشافها.

- يقوم المدقق/ الجهاز بمتابعة الاستنتاجات والتوصيات لحالات عدم الالتزام المذكورة في تقرير الرقابة.

المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

الأهمية النسبية في مرحلة المتابعة:

معيار القياس (100/41):

يقوم الأعضاء بالنظر في الأهمية النسبية طوال عملية الرقابة بما فيها مرحلة المتابعة للنظر حول مدى الحاجة إلى مزيد من التحقيقات أو مهام رقابية جديدة.

الملاحظة:

- لا يقوم أعضاء فرق الرقابة بالنظر في الأهمية النسبية طوال عملية الرقابة بما فيها مرحلة المتابعة للنظر حول مدى الحاجة إلى مزيد من التحقيقات أو مهام رقابية جديدة.

السبب:

- ضعف في تصميم الإجراءات واللوائح.

الأثر:

- إغفال بعض الملاحظات المهمة.

التوصية:

- ضرورة النظر في الأهمية النسبية طوال عملية الرقابة بما فيها مرحلة المتابعة للنظر حول مدى الحاجة إلى مزيد من التحقيقات أو تنفيذ مهام رقابية جديدة.

القسم الثالث: مراجعة ضمان الجودة لمهمة رقابة الأداء:

الجزء الأول: منهجية رقابة الأداء:

1. الأدلة والسياسات والإجراءات:

أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- توجد وثيقة (دليل) مصادق عليها تخصّ منهجية رقابة الأداء. (الدليل المهني لرقابة نوعية التسيير) و(الدليل العملي لرقابة نوعية التسيير).
- يستخدم الأعضاء الطرق المختلفة لجمع البيانات.
- بموجب قانون مجلس المحاسبة يمنع أعضاء فريق الرقابة من المشاركة في إدارة أو عمليات الجهة الخاضعة للرقابة كأن يكونوا أعضاء في لجان الإدارة.
- صادق مجلس المحاسبة على مخطط استراتيجي لرقابة الأداء.
- يحدّد البرنامج متعدّد السنوات لرقابة الأداء (3 سنوات) المجالات والأولويات التي يمكن أن تغطيها الفترة الزمنية المعينة بالمخطط.

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب: ISSAI 3000، ISSAI 3910 فقرة 71.

- تتماشى الوثيقة (الدليل) وأحسن الممارسات الدولية.

الملاحظة:

- تضمّنت مذكرة اختيار المهمة (note de faisabilité) عددا من المستخدمين المستهدفين وكذلك الأهداف الرقابية للمهمة، إلا أنّ الدليل العملي لرقابة نوعية التسيير الذي أعدّ في عام 2018 لم تتوافق أجزاءه دائما مع المعايير الدولية الخاصة برقابة الأداء، من ذلك لم يتضمن الدليل العملي لرقابة التسيير في مستوى مرحلة التخطيط تحديد المستخدمين المستهدفين والأطراف المسؤولة طبقا للفقرة 25 من معيار رقابة الأداء ISSAI 3000، كما لم يتضمن وجوب تحديد أهداف الرقابة بوضوح والتي تتعلق بمبادئ الاقتصاد والكفاءة والفعالية، كما لم يتم الإشارة إلى وجوب تضمين معايير الرقابة التي سيتم اعتمادها في تنفيذ الأعمال الرقابية.

السبب:

- ضعف في تصميم الأدلة.

الأثر:

- إصدار تقارير غير مطابقة للمعايير الدولية.

التوصية:

- على الإدارة العليا تحديث الأدلة لتتوافق مع المعايير الدولية وأحسن الممارسات خاصة فيما يخص أوراق العمل، واستكمال متطلبات المعايير الدولية.

2. اختيار موضوعات الرقابة:

المتطلب: ISSAI 300.37

- يجب على المدققين اختيار موضوعات الرقابة من خلال عملية التخطيط الاستراتيجي للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة بتحليل الموضوعات المحتملة وإجراء البحوث لتحديد المخاطر والمشكلات.

الملاحظات:

- يعتبر مسار إعداد المخطط الاستراتيجي للجهاز الحلقة الأولى في اختيار مواضيع الرقابة باعتبار استناد إعداده إلى تحليل المجالات المحتملة للرقابة ويحدّد بكفاءة الطريقة المثلى لتخصيص الموارد من خلال اعتماد أساليب مثل تحليل المخاطر وتقييم المشاكل بالإضافة إلى التقدير المبني للأخذ بالاعتبار تفويضات الجهاز الأعلى للرقابة وضمان أنّ المواضيع الهامة والقابلة للرقابة قد تمّ اختيارها. وقد تضمّنت مذكرة اختيار المهمة (مذكرة قابلية إنجاز المهمة) الإشارة إلى أنّ اختيار المهمة يندرج في إطار مهام الجهاز ودوره في دعم الشفافية والحوكمة الرشيدة والمساءلة، إلّا أنّه في غياب خطة استراتيجية للفترة موضوع المراجعة 2019-2021 لم يتم تبرير اختيار المهمة بالتوجهات الاستراتيجية للمجلس. وقد أشار الفريق الرقابي إلى أنه نظراً للوضع المستجد لم يتم إعداد مخطط استراتيجي للفترة وسيتم العمل على إبراز التصاق المهمات المبرمجة مستقبلاً بالأهداف الاستراتيجية.
- بالإضافة إلى ذلك ولئن تضمّن الدليل العملي لرقابة التسيير على التخطيط للمهمات الرقابية بإعداد برامج لثلاث سنوات إلّا أنه لم يتم توضيح منهجية تحديد هذا البرنامج وعناصره.

السبب:

- ضعف في تصميم إجراءات التخطيط.

الأثر:

- قد لا يفي المخطط الاستراتيجي لرقابة الأداء بالدور المنوط للجهاز.
- قد يؤدّي إلى تحديد غير مناسب للأولويات في المهمات الرقابية.

التوصية:

- وضع خطة استراتيجية للجهاز تتفرع منها خطط الرقابة بأنواعها المختلفة.
- تحديد إجراءات اختيار الأولويات الرقابية.

3. توثيق حالات تضارب المصالح:

المتطلب: ISSAI 20 مبدأ 4

– توثيق يضمن أنه لا أحد من أعضاء فريق رقابة الأداء في وضعية تعارض مصالح.

◀ الملاحظة:

– تضمّن الفصل 25 من الأمر رقم 95-23 المؤرخ في 26 أغسطس 1995، والمتعلق بالقانون الأساسي لقضاة مجلس المحاسبة القواعد المعتمدة في مجال أخلاقيات المهنة، كما أشار الدليل العملي لرقابة نوعية التسيير إلى تضارب المصالح، إلا أنه لا يوجد توثيق من فريق الرقابة يخص وجود تضارب مصالح من عدمه. وقد أشار المجلس بأنه سيتم دعم هذه الإجراءات للتوافق مع ما نصت عليه الفقرة 8 العنصر الثاني من السلوك الأخلاقي معيار 140 للانتوساي:

"يجب على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تأخذ في الاعتبار الحصول على إقرارات مكتوبة من موظفيها تؤكد التزامهم بمتطلبات الجهاز حول السلوك الأخلاقي".

◀ السبب:

ضعف في تصميم الإجراءات.

◀ الأثر:

تهديد الاستقلالية.

◀ التوصية:

– على الإدارة العليا تصميم إجراءات تنظّم موضوع تضارب المصالح وإلزام الأعضاء بالتوثيق قبل وأثناء كل عملية رقابية.

الجزء الثاني: مراجعة جودة مراحل عملية رقابة الأداء على مستوى الرقابة الفردية.

أولاً: مرحلة التخطيط.

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يتم الحصول على المعرفة الخاصة بالرقابة والمعرفة الموضوعية والمعرفة المنهجية قبل البدء بالرقابة (الدراسة المسبقة).
- يتم مناقشة المعايير التي تم الحصول عليها مع الهيئة الخاضعة للرقابة.
- يوجد توثيق يبيّن بأن فريق الرقابة لديه الفهم المناسب للوحدة الخاضعة للرقابة/ المشروع، بما في ذلك أنظمتها المعلوماتية.

- يحدّد فريق الرقابة أهداف الرقابة المناسبة لكل من قضايا/ خطوط البحث التي تتعلق بمبادئ الاقتصاد والكفاءة والفعالية.
- يتمّ تأطير أهداف الرقابة المتعدّدة على صورة سؤال رقابي عام يمكن تقسيمه إلى أسئلة فرعية أكثر دقة.
- يحدد فريق الرقابة نطاق الرقابة.
- تضمنت الفقرة 65 من دليل المعايير للمجلس إمكانية اللجوء لخبراء لتأدية الأعمال الرقابية: "اللجوء إلى المستشارين والمتعاونين والخبراء الخارجيين كلما دعت الحاجة إلى ذلك".

ب/ المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

1. تحديد منح الرقابة:

المتطلب: ISSAI 3000-40 / ISSAI 300-26

- يقوم الأعضاء باختيار منح يستند إلى النتيجة أو المشكلة أو النظام أو مجموعة من ذلك؛ لتسهيل سلامة تصميم الرقابة.

◀ الملاحظة:

- لا يوجد ما يفيد أنّ الأعضاء قاموا باختيار وتوثيق منح يستند إلى النتيجة أو المشكلة أو النظام أو مجموعة من ذلك.

◀ السبب:

- ضعف الإشراف.

◀ الأثر:

- يؤثر على الاختيار السليم لأسئلة المراجعة.

- صعوبة تحديد طبيعة الفحص الذي يجب إجراؤه.

- قد يضيع الجهد والزمن.

◀ التوصية:

- يجب على رئيس الفرع ورئيس الغرفة اختيار منح قبل بدء عملية الرقابة وتوثيق ذلك.

2. تقييم الحاجة إلى الخبرة الخارجية:

المتطلب: ISSAI 3000-65 / ISSAI 300-37

- يقوم الأعضاء بتقييم مدى الحاجة إلى الخبرة الخارجية والجوانب التي تلزم فيها وأن يجرؤا الترتيبات اللازمة لذلك.

الملاحظة:

- لئن تضمنت مذكرة اختيار المهمة وتقرير مرحلة التخطيط برمجة اللجوء إلى فريق من الخبراء لمساندة الفريق الرقابي في تنفيذ الأعمال الرقابية، إلا أنه لا توجد إجراءات توضّح كيفية اللجوء إلى الخبراء والالتزامات المحمولة على الطرفين.
- قدّم الفريق الرقابي نماذج لقرار إحداث فريق مساندة (المهام - الأطراف المعنية - إجراءات العمل- والالتزام بالسرية) وكذلك نموذج بالالتزام بالمحافظة على سرية الأعمال إلا أنّ هذه الوثائق غير موقعة (معتمدة).
- كما لم تتضمن تلك النماذج بوضوح الخدمات التي سيقدمها فريق المساندة.

السبب:

- ضعف في تصميم الإجراءات.
- ضعف الإشراف.

الأثر:

- صعوبة الحصول على الخبراء الأكفاء.
- عدم تغطية بعض جوانب المهمة الرقابية.
- قد يؤدي إلى التأخير في أداء المهمة.
- قد يؤدي إلى ارتفاع تكلفة تنفيذ المهمة.

التوصية:

- على الإدارة العليا وضع إجراءات تنظم عمل الخبراء.

3. الالتزام بالمتطلبات الأخلاقية:

المتطلب: ISSAI 130

- يضع الجهاز نظاما يضمن -أثناء العمل الرقابي- أن يكون المدققون أو أي متعاقدين يتمتعون بالمتطلبات الأخلاقية مثل: النزاهة والاستقلالية والموضوعية والكفاءة والسلوك المهني والسرية والشفافية.

الملاحظة:

- لا يوجد إجراء يضمن -أثناء العمل الرقابي- أن يكون المدققون أو أي من المتعاقدين متمتعين بالمتطلبات الأخلاقية مثل: النزاهة والاستقلالية والموضوعية والكفاءة والسلوك المهني والسرية والشفافية. وقد أفاد المجلس بأنه سيتم تحديث وثيقة عرض حال المهمة بإضافة بند المستجدات حول متطلبات أخلاقيات المهنة.

السبب:

- نقص في الإجراءات.

◀ الأثر:

- قد يؤدي إلى وجود تأثير يتعارض مع أخلاقيات العمل أو الاستقلالية.
- قد لا يضمن كفاءة واستقلالية المدققين والخبراء.
- قد يؤثر على جودة العمل الرقابي.

◀ التوصية:

- وضع نظام يضمن تمتع المدققين أو أي متعاقدين بالمتطلبات الأخلاقية.

4. إعداد خطة الرقابة.

المتطلب:

- يهدف تصميم خطة الرقابة إلى ضمان جمع أدلة كافية ومناسبة تسمح للمدقق بوضع نتائج واستنتاجات وتوصيات تتوافق مع الهدف والأسئلة الرقابية ISSAI 3000/102
- دليل المعايير للمجلس، الفقرة 76

◀ الملاحظة:

- تبين من فحص خطة الرقابة (Audit plan) عدم وضوح عدد من العناصر أو تحديدها والتي تساعد على الوصول إلى استنتاجات تتوافق مع الأهداف والأسئلة الرقابية والمتمثلة بما يلي:
- لأن تضمنت خطة الرقابة تقديمًا لبعض المخاطر إلا أنها لم تكن شاملة لتتضمن مخاطر أخرى متأصلة متعلقة بموضوع الرقابة بالإضافة إلى المخاطر المتعلقة بالحصول على البيانات وكذلك قدرات الفريق الرقابي لتنفيذ المهمة وما هي الإجراءات التي سيتم اتباعها للتحكم في هذه المخاطر. guid 3910/62- Issai 3000/52.53.54.
- لأن تضمنت خطة الرقابة الأسئلة التي سيتم الإجابة عليها إلا أنه لم يتم تحديد مستوى التأكيد الذي سيتم اعتماده. Issai 3000/32 to 34 وبالتالي اختيار طريقة التدقيق الأكثر ملاءمة (الرقابة عن طريق العينات الإحصائية أو الرقابة الشاملة).
- لأن تضمنت خطة الرقابة ذكر بعض نقاط الضعف كمخاطر متأصلة إلا أن هذا لم يندرج في إطار دراسة (swot) لدعم تحديد المجالات ذات الأهمية.
- لأن تضمنت خطة الرقابة أصناف المعايير التي سيتم اعتمادها لتقييم البرنامج إلا أنه تنقصها الدقة وربطها بالأهداف الرقابية للتحكم على مدى تحقيقها والالتزام بها وإضافتها للمخطط العملي للرقابة.

◀ السبب:

- ضعف في تصميم الإجراءات.

◀ الأثر:

- إصدار تقارير غير متطابقة مع المعايير الدولية.
- هدر الوقت والمجهود.

◀ التوصية:

- تحديث أدلة الرقابة وفقاً للمعايير الدولية والتدريب على كيفية تطبيقها.

5. المصادقة على مخطط الرقابة:

المتطلب:

- يتم المصادقة على مخطط الرقابة من طرف الجهة المختصة. ISSAI 3000-104
- يقدم المقرر برنامج التدقيق إلى رئيس الفرع ورئيس الغرفة للمصادقة عليه (الدليل العملي لرقابة نوعية التسيير) فقرة 4:2

◀ الملاحظة:

- لا يتم المصادقة على مخطط الرقابة من الجهة المختصة.

◀ السبب:

- لم يتم تحديد الجهة أو الشخص الذي يجب أن يوقع على مخطط الرقابة بوضوح.

◀ الأثر:

- عدم تحديد المهام والمسؤوليات.

◀ التوصية:

- على الإدارة العليا تحديد المسؤول عن التوقيع على مخطط الرقابة بوضوح والالتزام بذلك.

ثانياً: مرحلة التنفيذ.

أ/ المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يقوم فريق الرقابة بإنجاز المراجعة وفق مخططها وبرنامجها.
- يحافظ الأعضاء على تواصل فعال وسليم مع الهيئات الخاضعة للرقابة وأصحاب المصلحة المعنيين طوال عملية الرقابة.
- يتم توثيق بعض أدلة الإثبات المدعمة للاستنتاجات.
- يتم تنظيم أوراق العمل بشكل مناسب مع فهرسة وإحالات متبادلة ملائمة، بحيث تحافظ على قيمتها كأدلة إثبات.

ب/ المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

1. الإشراف:

المتطلب:

- يتم توثيق عمل الإشراف في جميع مراحل عملية الرقابة.

الملاحظة:

- لأن تقوم الغرفة بمتابعة تنفيذ الإجراءات الرقابية من خلال وثيقة عرض حال المهمة، إلا أنه لا يتم توثيق عمل الإشراف في كثير من الأحيان مثال أوراق عمل ضبط الجودة في كل مرحلة من مراحل المراقبة. وتعهد المجلس بتوثيق هذا الإشراف ضمن الملف الرقابي.

السبب:

- ضعف الإجراءات.

الأثر:

- عدم التأكد من استيفاء العملية لجميع المتطلبات مما قد يفضي إلى إصدار تقرير غير مناسب.

التوصية:

- توثيق عمل الإشراف في جميع مراحل الرقابة.

2. التوثيق الملزم:

ب) المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

المتطلب

- يكون التوثيق كاملا ودقيقا بما يمكن مراقبا ذو تجربة وليست له أية علاقة بالرقابة المنجزة أن يتأكد من خلال

التوثيق ما هو العمل الذي أنجز من طرف فريق رقابة الأداء لدعم استنتاجاته. ISSAI 300-5.7

- يجب على المدققين إعداد وثائق الرقابة بقدر كاف من التفصيل لتقديم فهم واضح للعمل المنجز والأدلة التي تم الحصول عليها والاستنتاجات التي تم التوصل إليها.

- يجب أن تتضمن وثائق الرقابة استراتيجية للرقابة وخطة للرقابة.

- يجب أن تسجل الإجراءات المنفذة والأدلة التي تم الحصول عليها وأن تدعم النتائج المبينة للرقابة.

- يجب أن تكون الوثائق مفصلة بالقدر الكافي لتمكين المدقق المتمرس الذي يملك معرفة مسبقة بالرقابة من فهم طبيعة الإجراءات المنفذة وتوقيتها ونطاقها ونتائجها، والأدلة التي تم الحصول عليها لدعم استنتاجات

الرقابة والتوصيات، والأسباب الكامنة وراء جميع المسائل المهمة التي تطلبت ممارسة التقدير المهني والاستنتاجات المتعلقة بذلك ISSAI 100 42

◀ الملاحظة:

- أوراق العمل التي يحتوي عليها الدليل ناقصة ولا تتوافق كلياً مع معايير الانتوساي والأفروساي E وأفضل الممارسات، مثال: لا توجد (ورقة عمل رقابة الجودة عند كل مرحلة من مراحل الرقابة)، مما أدى إلى ضعف في عملية التوثيق ومتابعة المسؤولين للتوثيق المطلوب.

◀ السبب:

- ضعف في تصميم الإجراءات.

◀ الأثر:

- لا يمكن التوثيق مراقباً ذو تجربة وليست له أية علاقة بالرقابة المنجزة أن يتأكد من خلال التوثيق ما هو العمل الذي أنجز من طرف فريق رقابة الأداء لدعم استنتاجاته. مثال: (المشرف أو أي مراقب يحل محل المراجع الذي بدأ المهمة).

- التوصية:

- على الإدارة العليا تحيين دليل رقابة الأداء بما يتوافق مع المعايير الدولية وأفضل الممارسات خاصة أوراق العمل.

ثالثاً: مرحلة التقرير.

ب/ المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

1. التناسق بين الأهداف الرقابية والنتائج:

المتطلب: ISSAI 300-40

- يبلغ الأعضاء نتائج الرقابة بشأن مدى الاقتصاد والكفاءة والفعالية في الحصول على الموارد واستخدامها ومدى فاعلية تحقيق الأهداف.
الدليل العملي لنوعية رقابة التسيير صفحة 33

- ينبغي التقيد بالواقعة أو المخالفة وتوضيح أهميتها وسببها وتأثيرها على مبادئ رقابة الأداء (الاقتصاد والفعالية والكفاءة).

◀ الملاحظة:

- يبلغ الأعضاء نتائج المراجعة بصورة جيدة، لكن تبين أن صياغة تقرير المهمة التأليفي الذي نشر بالتقرير السنوي للمجلس وردت بصيغة رقابة التزام وليست رقابة أداء وعلاقتها بمبادئ رقابة الأداء (الفعالية والكفاءة والاقتصاد)،

التقرير النهائي لمهمة مراجعة ضمان الجودة على أعمال مجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العام: 2021
خلافاً لصياغة التقرير الأصلي. وقد تكون عملية الاختزال في صياغة التقرير الذي نشر سبباً لعدم المحافظة على سياق المهمة كرقابة أداء. وأشار الفريق أنه سيتم مستقبلاً المحافظة على إبراز مدى الالتزام بمبادئ الأداء في صياغة التقرير التالي.

السبب:

- ضعف التنسيق في إعداد التقارير.

الأثر:

- صعوبة تحقيق الهدف الرئيس من عملية رقابة الأداء.

- انعدام الاستغلال الأمثل للموارد.

التوصية:

- ينبغي على الإدارة اتخاذ ما يلزم من إجراءات لضمان التزام القائمين على إعداد التقرير المبلغ بمبادئ رقابة الأداء.

2. شكل التقرير:

المتطلب: ISSAI 300 -

- شكل تقرير التدقيق، يجب أن يحتوي على معلومات حول هدف التدقيق ومعايير ومنهجيته ومصادر البيانات ونتائج التدقيق والاستنتاجات والتوصيات.
الدليل العملي لنوعية رقابة التسيير صفحة 33
- ينبغي التقيد بالواقعة أو المخالفة وتوضيح أهميتها وسببها وتأثيرها على الاقتصاد والفعالية والنجاعة والنظامية.

الملاحظة:

- لا يتم هيكلة التقرير بحيث يفرز لكل استنتاج سببه وأثره وتوصيته. وقد برّر الفريق الرقابي أن التقرير الذي تم نشره هو تقرير تأليفي (ملخص) مما قد يترتب عليه عدم الالتزام بعناصر الملاحظة إلا أنه سيتم مراعاة قدر الإمكان عناصر الملاحظة في التقرير الذي ينشر مع المحافظة خاصة على التوصيات.

السبب:

- ضعف التنسيق والإشراف.

الأثر:

- عدم الاستجابة لتوقعات أصحاب المصلحة.

التوصية: <

- هيكلية التقرير حيث يقسم إلى:
 - الاستنتاج:
 - السبب:
 - الأثر:
 - التوصية:
 - تعليق الوحدة موضوع الرقابة:
 - تعقيب فريق الرقابة (إن وجد):

رابعاً: المتابعة.

(أ) المجالات التي تستجيب للمتطلبات:

- يتم متابعة التقرير من قبل فرق الرقابة التي تعقب الفريق الذي أصدر التقرير.
- المجالات التي لا تستجيب للمتطلبات:

1. إجراءات متابعة التوصيات:

المتطلب: ISSAI 300-42

- يتابع الجهاز نتائج وتوصيات الرقابة السابقة عند اللزوم.

الملاحظة: <

- لئن أوجب القانون المنظم للمجلس متابعة التقارير إلا أنه لا توجد إجراءات لمتابعة توصيات المراجعة فقط تتم المتابعة في العام التالي للمراجعة (عندما تكون هناك مراجعة أخرى).

السبب: <

- ضعف في تصميم الإجراءات.

الأثر: <

- عدم التأكد من تنفيذ توصيات المجلس.

التوصية: <

- وضع إجراءات لمتابعة توصيات الرقابة وتحديد مسؤولين لمتابعة ذلك.

2. تقارير المتابعة:

المتطلب: ISSAI 300-42

– يتم إعداد التقارير عن المتابعة بصورة مناسبة لتوفير التغذية الراجعة للهيئة التشريعية.

◀ الملاحظة:

– لا توجد تقارير متابعة لتوفير التغذية الراجعة للهيئة التشريعية.

◀ السبب:

– ضعف في تصميم الإجراءات.

◀ الأثر:

– صعوبة التحقق من أن التوصيات قد عمل بها وقد أسهمت تقارير المراجعة إيجاباً في حياة المواطن.

◀ التوصية:

– تصميم إجراءات متابعة توصيات الرقابة.

3. الإجراءات التصحيحية:

المتطلب: ISSAI 20 و 300 و 3000

– يمنح كيان المراجعة الفرصة لتقديم معلومات عن الإجراءات التصحيحية أو سبب عدم اتخاذ تصحيحات. إن أمكن، يتم تضمين استنتاجات وتأثيرات الإجراءات التصحيحية في التقارير الفردية أو في تقرير موحد لتقديم التغذية الراجعة للهيئة التشريعية، وربما يتضمن تحليل عمليات تدقيق مختلفة.

◀ الملاحظة:

– لم يتم العمل بهذا الاجراء.

◀ السبب:

– ضعف تصميم الإجراءات.

◀ الأثر:

– متابعة تقارير الرقابة بصورة غير سليمة قد يضعف الفائدة منها.

◀ التوصية:

– تصميم إجراءات تأخذ بالاعتبار أسباب عدم اتخاذ إجراءات تصحيحية وذلك بتقارير فردية أو تقرير موحد بهدف تقديم التغذية الراجعة للهيئة التشريعية.

انتهى،،،