



# المجلة الدولية

للتدقيق الحكومي



# المجلة الدولية للتدقيق الحكومي

صيف 2021  
المجلد 48، العدد 3

تصدر المجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية لسان حال المنظمة الدولية للأجهزة الرقابية العليا (انتوساي) على أساس ربع سنوي باللغات العربية والانجليزية والفرنسية والألمانية والاسبانية. وهي مجلة متخصصة تهدف إلى تطوير مستوى إجراءات الرقابة الحكومية والأساليب الفنية المعتمدة لديها. جميع الآراء والقناعات الواردة في المجلة تابعة من وجهات نظر شخصية للمحررين وكتاب المقالات ولا تعكس بالضرورة وجهة نظر المنظمة أو سياستها.

للاشتراك بالمقالات والتقارير الخاصة ومفردات الأخبار يسر طاقم التحرير دعوتكم إلى إرسال مساهماتكم إلى مكاتب التحرير في مكتب مسانلة الحكومة على العنوان التالي:

US Government Accountability Office  
Room 7814

441 G Street N.W.

Washington, D.C. 20548

USA

## هيئة التحرير

مارجت كراكر، رئيس الجهاز الأعلى للرقابة والمحاسبة، النمسا  
كارين هوغان، المراقب العام، كندا  
نجيب قطاري، نائب الرئيس، دائرة المحاسبات، تونس  
جين دودارو، المراقب العام، الولايات المتحدة الأمريكية  
د. الفيس امورسو، المراقب العام، فنزويلا

## نائب الرئيس

مايكل هيكس (الولايات المتحدة)

## رئيس التحرير

لوريل فولدير (الولايات المتحدة)

## ابرز المساهمين

ميشيل ويذيرز (الولايات المتحدة)

## الإدارة والعمليات

بيتر نوبس (الولايات المتحدة)  
مايكل هسكي (الولايات المتحدة)

## المحررون المساعدون

سكرتارية منظمة الإفروسي  
سكرتارية منظمة العربوسي  
سكرتارية منظمة الاسوسي  
سكرتارية منظمة الكاروسي  
سكرتارية منظمة الاوروسي  
سكرتارية منظمة الاولاسيف  
سكرتارية منظمة الباساي  
الأمانة العامة للانتوساي  
مكتب المراقب العام الكندي  
مكتب المراقب العام التونسي  
مكتب المراقب العام الفنزويلي  
مكتب مسانلة الحكومة الأمريكي

Online: <http://intosaijournal.org/oursubmissions/journal-submission/>

نظرا للدور الذي تنهض به المجلة كوسيلة تعليمية فإن المقالات التي يحتمل قبولها أكثر من غيرها على صفحات المجلة هي تلك التي تعالج جوانب عملية من الرقابة المالية على القطاع العام والتي تتضمن دراسة الحالات التطبيقية، أو الأفكار ذات الصلة بمناهج البحث الجديدة في مجال الرقابة المالية، أو التفاصيل المتعلقة ببرامج التدريب على الرقابة. هذا و نعتذر عن قبول المقالات التي تتناول بصورة أساسية النواحي النظرية من الرقابة. للاطلاع على تعليمات النشر يرجى زيارة الموقع أدناه: <http://www.intosaijournal.org/aboutus.html>

توزع النسخة الإلكترونية من المجلة مجانا على جميع الأجهزة الأعضاء بمنظمة الانتوساي وغيرهم من الجهات المعنية بالرقابة. كما يمكن الحصول عليها من موقع الانتوساي التالي على شبكة الانترنت:

[www.intosai.org](http://www.intosai.org) وعلى موقع المجلة [intosaijournal@gao.gov](mailto:intosaijournal@gao.gov)

# في هذ

## لعدد

المقال الافتتاحي 4

اخبار موجزة 6

تحقيقات صحفية 20

تعزيز عمليات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من خلال  
المراجعة التنظيمية وإعادة الهيكلة

رسومات القرار: أدوات بسيطة لتحسين اتخاذ قرارات التدقيق

تحسين فاعلية إدارات التدقيق الداخلي داخل الجمهور

كيانات القطاع

اعتبارات الجودة المعقدة وغير الروتينية وعالية التأثير

عمليات التدقيق

من داخل الانتوساي 33

اضاءة على بناء القدرات 50

اضاءة على العلم والتكنولوجيا 56



## تحسين اجراءات العمل يسهم في مرونة الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وسرعة استجابتها

بقلم السيدة سيبونجيسيبي نغوما، رئيس قسم التدقيق: عمليات التدقيق الوطنية، المراقب العام لجنوب أفريقيا.

لدى استقبالها في مكتب المراقب العام لجنوب إفريقيا أكدت السيدة تساكاني مالوليك، وهي أول سيدة تحتل منصب المراقب العام على مدى تاريخه البالغ 109 سنوات، على ارساء ثقافة تنظيمية جديدة تركز في صميم عملها على سلامة موظفيها. فإيماننا بالقيم المتمثلة في رعاية بعضنا بعضا وبناء الثقة وتنفيذ كل ما هو الصائب والتفوق في العمل هو حجر الاساس الذي يقوم عليه مادخلناه من تحسينات على العمل.

على الرغم مما عايناه من قسوة جائحة كوفيد-19، بيد انها حبتنا بفرصة التفكير في ما احرزناه من تقدم والاستعداد لمواجهة التحديات الماثلة امامنا. واذ يعيش العاملون في اجهزة الرقابة العليا تداعيات هذه الجائحة يوميا يجب على قادة هذه الاجهزة أولاً وقبل كل شيء وضع مسألتي الصحة والسلامة في صدارة اولوياتهم. ولكن، لضمان استمرارية العمل وادامة صلتنا به خلال الأزمة وبناء مؤسسة متناغمة مع المستقبل على قادة الأجهزة الرقابية أيضا السعي الى اعتماد أفضل السبل لتطوير اجراءاتها استجابة للظروف المتغيرة. من جانبنا، في مكتب المدقق العام لجنوب إفريقيا، اتخذنا خطوات بارزة للقيام بذلك، بضمنها غرس ثقافة تنظيمية جديدة وإنشاء منتدى متعدد التخصصات لتنسيق عمل الجهاز الرقابي بالتزامن مع الاستجابة الانية للجائحة.

خلال هذه الفترة الصعبة، اكتشفنا أن هذه التحسينات التشغيلية كان لها تأثير إيجابي ليس فقط على إنتاجية وحدات أعمالنا، ولكن أيضًا على سلامة الموظفين.

ولتحقيق وقع أكبر، اقرن مكتب المدقق العام في جنوب إفريقيا هذه التغييرات التشغيلية الداخلية بتوعية مكثفة لأصحاب المصلحة. فشاركنا في مركز الاندماج الخاص بفيروس كورونا الذي أسسه رئيس جهازنا الرقابي، والذي يتيح تشارك النتائج المبكرة لانشطة التدقيق مع الحكومة واجهزة انفاذ القانون. ومن خلال التواصل بسرعة وفعالية، سنتمكن من إبلاغ القرارات وتشارك مؤشرات مخاطر الاحتيايل وتجنب ازدواجية الجهود. كما شاركنا أيضًا بشكل معمق مع منظمات المجتمع المدني التي لديها رؤى قيمة حول تجارب المواطنين المباشرة لاستجابات الحكومة لحالات الطوارئ.

إن مرونة الأجهزة الرقابية وقدرة قواها العاملة على الاستجابة السريعة هي المفتاح لاختراع الدوائر الحكومية والمسؤولين الى المسائلة عن استخدام المال العام لمصلحة البلد. كما يتعين أن تستغل الأجهزة الرقابية التوقف المفاجئ الذي تسببت به جائحة كوفيد-19 في تقييم عملها وتطويره وفي تنفيذ مسؤولياتها تجاه المواطنين على افضل وجه وتلبية مطالب أصحاب الشأن والاستعداد لمجابهة الأزمات المستقبلية.

نقد منتدى مكتب المراقب العام الجديد المتعدد الاختصاصات الذي يضم رؤساء اقسام الرقابة والدعم في الجهاز عددا من الخطط الاستراتيجية الخاصة بكوفيد-19، مثل اتخاذ اجراءات لضمان استمرارية العمل وحماية موظفينا وتنظيم وتعزيز سياساتنا وإجراءاتنا، حيث مكنتنا هذه الخطط من الاعتماد على مرونة والتزام منتسبينا رؤساء وموظفين مما وضعنا في موقف جيد للاستجابة لاحتياجات الحكومة والبلد.

**(ينبغي ان توظف الأجهزة الرقابية التوقف المفاجئ بسبب جائحة كوفيد-19 في تقييم عملها وتطويره وفي تنفيذ مسؤولياتها نحو المواطنين على افضل وجه وتلبية مطالب أصحاب الشأن والاستعداد لمجابهة الأزمات المستقبلية)**

كانت أحد أهم إنجازاتنا خلال زمن الجائحة هو إجراء عمليات تدقيق آنية لنفقات الإغاثة من فيروس كوفيد -19 في الإدارات والوكالات الحكومية، ونشر ثلاثة تقارير خاصة مع نتائجنا وتوصياتنا بحلول نهاية حزيران 2021. حيث أشرت التقارير الرقابية بكل وضوح وجود مخاطر ناشئة من ضعف الرقابة الداخلية وتفكك نظم المعلومات الحكومية.

هذه المخاطر كانت أكثر وضوحًا في أوقات الأزمات وأدت إلى تسريبات أكثر من نظام الإدارة المالية العامة. مكنت الطبيعة الانية لنتائجنا الحكومة من اتخاذ إجراءات فورية، مثل تحسين إجراءات الرقابة واسترداد الأموال.

بغية إجراء عمليات تدقيق انية (في الوقت الحقيقي) وعلى شبكة الانترنت وهما اولى عمليات التدقيق من هذا النوع لمراقب عام جنوب إفريقيا قمنا بتطوير إجراءاتنا الرقابية بمعونة الأجهزة الرقابية الأخرى وشركات التدقيق الخاصة من خلال استشارتها ووضع القواعد المعيارية معها. كما زدنا العاملين بروابط اتصال بالشبكة الافتراضية الخاصة وبرامجيات للتدقيق وارشادات رقابية فنية لكي يتسنى لهم العمل وجمع الأدلة عن بعد. نشرنا أيضًا أفضل ممارسات كوفيد-19 ونفذنا اجراءات السلامة في مكان العمل وفي الجهات الخاضعة للرقابة، مما مكنا من تقليل التعرض المحتمل للفيروس والإبلاغ بسرعة عن حالات كوفيد-19.

اعتمد مكتب المراقب العام في جنوب إفريقيا أيضًا سياسة العمل عن بعد وذلك لضمان استمرارية العمل أثناء الجائحة واستشراف مستقبل العمل. اذ ساعدت هذه السياسة الإدارة والموظفين على انتهاز النموذج الهجين بالعمل ما بين المكتب والانترنت، مع ضمان الإنتاجية والتواصل والتعاون والوصول إلى الموارد.

# أخبار من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حول العالم

## خبر من الاكوادور

### الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة الاكوادوري يدعو الى المساواة بين الجنسين

بقلم ماريا ايزابيل فاسكيز باريديس وفاليريا أرغويلو ودانييلا رودريغيز



في 2020، نفذ مكتب المراقب العام الإكوادوري أول عملية مسح داخلية حول المساواة بين الجنسين. ومن خلال عملية المسح تم سؤال 1.553 موظفًا حكوميًا في الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة عن وعيهم بهذه المسألة والثقافة التنظيمية وانتشار التحرش في مكان العمل والحاجة إلى سياسات المساواة بين الجنسين.

تعكس هذه الجهود التزام الجهاز الاكوادوري بـ (إعلان سانتياغو دي غواياكيل) في ايلول 2018 حول المساواة بين الجنسين الصادر عن منظمة (ايفسور EFSUR) للجهاز العليا للرقابة والمحاسبة المنضوية في كتل السوق المشتركة لدول امريكا الجنوبية والدول المرافقة (ميركسور)، حيث وافق الموقعون على الإعلان على سبع اتفاقيات بضمنها تحديد الوضع الحالي للمساواة بين الجنسين في مؤسساتهم والدعوة لوضع التعليمات والسياسات التي تعالج هذه القضية وتشجيع مشاركة المواطنين في مراقبة البرامج والسياسات التي تنفذها الحكومات لتحقيق هدف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة الخامس (المساواة بين الجنسين).

وفقا للإعلان، أصدرت منظمة ايفسور EFSUR في 2019 مجموعتها الرابعة من التعليمات المتعلقة بالجنسين، والتي تضمنت تقييم مدى تنفيذ الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الأعضاء للتعليمات الدولية والإقليمية والأحكام الدستورية والقوانين الوطنية التي تتناول الحقوق الجنائية

والعمال والمدنية وغيرها من الحقوق المتعلقة بالجنسين. يمثل هذا التقرير تقييما مهما للتقدم المحرز في المنطقة وكان بمثابة مصدر يمكن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من استخدامه لمراجعة سياسات الحكومة حول هذه القضية.

تقوم منظمة ميركوسور حاليًا بجمع المعلومات من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حول التقدم المحرز في مجال المساواة بين الجنسين في عام 2020، لاصدار مجموعتها اللاحقة. نفذ الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة الإكوادوري عملية المسح للمساهمة في هذه الوثيقة وتنفيذ تغييرات إيجابية على الصعيد الداخلي.

أصدر الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة الإكوادوري تقريرًا عن نتائج المسح، مع ثلاث توصيات: لتعزيز المعرفة بالهدف الخامس من أهداف التنمية المستدامة بين الموظفين، وتنفيذ السياسات الداخلية واتخاذ إجراءات أخرى لتحسين المساواة بين الجنسين، و وضع سياسة شاملة تعزز هذه القضية داخل الجهاز الرقابي. سيعمل فريق من مسؤولي الجهاز الرقابي ذوي الخبرة في العلاقات الدولية والموارد البشرية والقانون والتدريب والاتصالات والأخلاقيات على تنفيذ هذه الأنشطة والمعايير والسياسات الداخلية.

## خبر من مالطا

### إعادة تعيين تشارلز ديغوارا في منصب المراقب العام في مالطا

اعتبارًا من 30 آذار 2021، وبعد موافقة مجلس النواب بالاجماع، أعاد رئيس مالطا الدكتور جورج فيلا تعيين المدقق العام تشارلز ديغوارا لولاية ثانية مدتها خمس سنوات بموجب الدستور. كما تم أعيد تعيين نائب المدقق العام المالطي، نويل كاميليري، لفترة ثانية مدتها خمس سنوات.



خلال ولايتهما الأولى، اعتمد السيد ديغوارا والسيد كاميليري على الاسس القوية التي وضعها أسلافهما من خلال زيادة تعزيز الموارد البشرية والمادية والفنية لمكتب التدقيق الوطني في مالطا.

أدت هذه الجهود إلى زيادة ملحوظة في كمية ونوعية تقارير التدقيق الصادرة عن مكتب التدقيق الوطني عبر جميع فئات التدقيق ضمن ولايته - عمليات التدقيق المالي وتدقيق الامتثال وتدقيق الأداء وعمليات التدقيق والتحقيقات الخاصة وتدقيق تقنية المعلومات.

قاد السيد ديغوارا، بالتعاون مع السيد كاميليري، عملية صياغة استراتيجية 2019-2023 لمكتب التدقيق الوطني، والتي تضمنت تقييمًا داخليًا لممارسات التدقيق في مكتب التدقيق الوطني. وينفذون حاليًا الاستراتيجية، بهدف نهائي يتمثل في زيادة تحسين الحوكمة والأداء عبر القطاع العام.

لمزيد من المعلومات ، يرجى زيارة موقع مكتب التدقيق الوطني الإلكتروني على:

<http://nao.gov.mt>



## خبر من ميانمار



### الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في ميانمار يطلق دورات لتعزيز كفاءة الموظفين

شملت الدورات عمليات التدقيق المالي والامتثال والأداء على أساس المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والتدقيق الداخلي والقيادة وان تكون عضوا فاعلا في الفريق وضمان أمن الوثائق والمعلومات.

يتوافق هذا التدريب مع أحد الأهداف الرئيسية للخطة الإستراتيجية لمكتب المدقق العام للفترة 2018-2022 وهو تحسين الهيكل التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وقدرات الموظفين في المكاتب الرئيسية والإقليمية.

أكد المدقق العام للاتحاد الأستاذ الدكتور كان زاو في كلمة ألقاها في حفل الافتتاح على أهمية التدريب للمشاركين في خدمتهم للمواطنين والحكومة وكفادة للموظفين المبتدئين.

أطلق مكتب المدقق العام للاتحاد والجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في ميانمار مؤخرًا دورتين داخليتين هما دورة تنشيطية للموظفين ودورة لبناء القدرات لكبار المدققين بمشاركة 109 و 58 مشاركًا على التوالي.

تهدف الدورتان اللتان تستغرق كل واحدة منهما شهرين بقيادة خمسة اشخاص بدرجة نائب مدير اضافة الى مساعد مدير الى تعزيز كفاءة المشاركين في مجالات التدقيق الخاصة بهم، وتعزيز مهاراتهم القيادية وتمكينهم من إجراء عمليات التدقيق بشكل أكثر فاعلية وفقاً للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

## خبر من اذربيجان

لغرفة الحسابات في جمهورية أذربيجان، وفقاً لمذكرة التفاهم الموقعة بين الجهازين الرقابيين في كانون الثاني 2021. حددت عملية مراجعة النظير أن الجهاز الرقابي الأذربيجاني ينفذ عمليات التدقيق المالي وتدريب الامتثال والأداء وفقاً للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

قام الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في تركيا بتقييم جميع أنواع عمليات التدقيق الثلاث باستخدام إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وقدم تقرير مراجعة النظير إلى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أذربيجان، خلافاً، المراجعة، عقدت الملاءمات عبر الفيديو.



مراجعة النظير تخلص الى ان عمليات تدقيق الجهاز الرقابي الأذربيجاني تتماشى مع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

## خبر من تركيا

ترجمة ديوان الرقابة المالية الاتحادي في العراق

## محكمة الحسابات التركية تحدث آلية إدارة المخاطر

تقوم محكمة الحسابات التركية (TCA) بوضع اللمسات النهائية على تحديث آلية إدارة المخاطر المؤسساتية (ERM) التي ستمكنها من تنفيذ أنشطتها بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

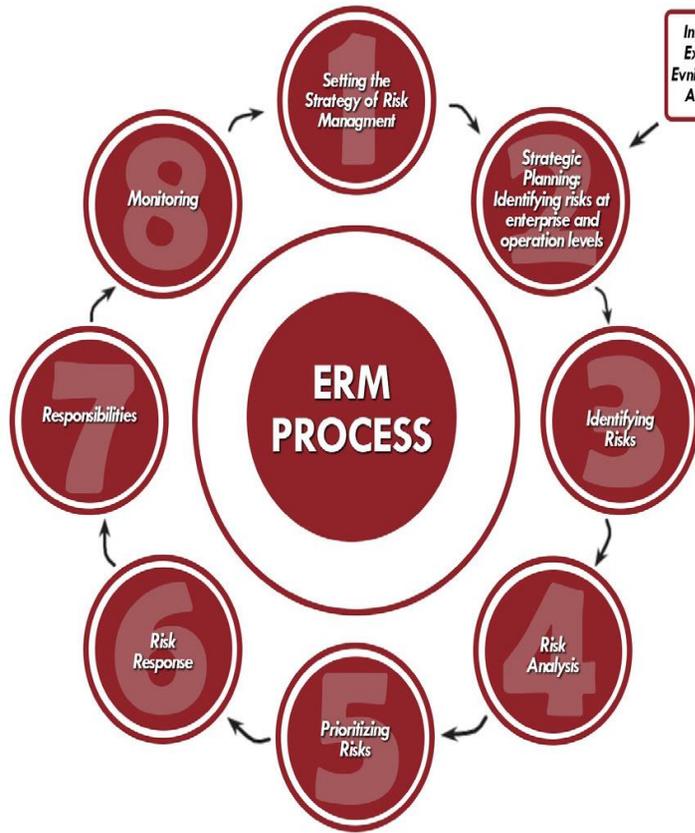
ويأتي هذا التحديث تماشياً مع (الاطار المتكامل للرقابة الداخلية الصادر عن لجنة المنظمات الراعية للجنة تريداوي (COSO) والذي حدثته اللجنة في عام 2013 ، ومع (الاطار المتكامل لإدارة المخاطر المؤسساتية) الجديد الصادر عن لجنة تريداوي COSO. وكانت لجنة COSO قد اصدرت عام 2017 إطارها المحدث لإدارة المخاطر المؤسساتية بغية مساعدة المؤسسات على تحسين أسلوبها المستخدم في إدارة المخاطر في ظل بيئة عمل متغيرة.

وقد عملت لجنة عينتها إدارة محكمة الحسابات التركية TCA لمدة عامين على إعادة هيكلة آلية إدارة المخاطر المؤسساتية في الجهاز الرقابي والتي أسستها المحكمة في الأصل وفقاً لمبادئ لجنة تريداوي COSO وبموجب قانون 2005 الخاص بالإدارة المالية العامة والرقابة واللوائح اللاحقة. كما تعمل اللجنة أيضاً على تطوير إرشادات تنفيذ إدارة المخاطر وتجديد جرد المخاطر.

وعلى مدى العامين الماضيين عقدت محكمة الحسابات التركية TCA 19 ورشة عمل وأجرت العديد من المقابلات والاجتماعات الأمر الذي أتاح الفرصة لما يقرب من 400 موظف على تقديم مساهماتهم في التحديث. وقد أوشكت اللجنة على الانتهاء من مهمتها ففي أيار 2021 ، قدمت للإدارة قائمة جرد بالمخاطر الجديدة ومسودة إرشادات لتنفيذ إدارة المخاطر. وفقاً للإرشادات الجديدة تتكون آلية إدارة المخاطر من ثمان خطوات

تسلط هذه الإرشادات الضوء على أهمية النظر في المخاطر عند وضع خطة استراتيجية وإجراء عمليات يومية. ويعد أكبر إنجازاتهم هو دمج المبادئ المنبثقة من أطر عمل إدارة المخاطر المؤسساتية والرقابة الداخلية المحدثه في لجنة تريداوي COSO المعنية بتحديد المخاطر وتحليلها وتطبيق الاجراءات الرقابية في كل العمليات المؤسساتية.

بعد نشر الادلة الارشادية الجديدة وتقييم نتائج عملية إدارة المخاطر المحدثه وجردها تخطط محكمة الحسابات التركية TCA لاتخاذ المزيد من الخطوات لتحديث أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر المؤسساتية لضمان توافق جميع المكونات مع مبادئ أطر عمل لجنة تريداوي COSO.





## الجهاز الرقابي الكازاخستاني يحتفل بذكره السنوية الخامسة والعشرين

تحتفل هذه السنة 2021 لجنة الحسابات لرقابة تنفيذ الموازنة الحكومية (لجنة الحسابات) التي تمثل الجهاز الاعلى للرقابة والمحاسبة في جمهورية كازاخستان (SAI) بالذكرى السنوية الخامسة والعشرين لتأسيسها. تتولى لجنة الحسابات اجراء عمليات تقييم شاملة ومستقلة لأنشطة الجهات الحكومية بهدف تحديد أوجه القصور وإدارة المخاطر وتقديم التوصيات لتحقيق أداء أكثر فعالية.

ومنذ إنشائها بمرسوم رئاسي في سنة 1996 اتخذت لجنة الحسابات 1500 إجراء رقابيا أسترجمت بموجبها أكثر من 7 مليارات تنغي (نحو 16.3 مليون دولار أمريكي أو 13.8 مليون يورو) إلى خزينة الدولة. شارك المدققون بنشاط في سن القوانين والقواعد حيث جرى تعديل عدد من القوانين المالية و 15 قرارًا حكوميًا بناءً على مقترحات الجهاز الرقابي لكازاخستان.

نص الدستور على تأسيس لجنة الحسابات وآلية المصادقة على تقاريرها. إذ يعين رئيس الدولة رئيس الجهاز الرقابي واثنين من أعضائه الثمانية. في حين يتم تعيين الأعضاء الستة الآخرين من قبل مجلسي البرلمان: ثلاثة من قبل مجلس الشيوخ وثلاثة من قبل المجلس الأدنى لبرلمان كازاخستان. ويوافق مجلس النواب في جلسة مشتركة للمجلسين ،على تقرير لجنة الحسابات لتنفيذ الموازنة الوطنية.

ولقد تطورت لجنة الحسابات على مر السنين من وكالة صغيرة إلى منظمة رسمية. وفي سنة 2004 بموجب قانون الموازنة في كازاخستان شرع الجهاز الرقابي في اجراء عمليات تدقيق الامتثال والتدقيق المالي وبدأ عام 2008 بعد تعديل قانون الموازنة في ضمان كفاءة وفعالية النفقات.

في عام 2013 وكجزء من إستراتيجية الرئيس (كازاخستان 2050) اتخذت الحكومة خطوات أولية لتشكل نظام شامل للتدقيق العام يعتمد على المعايير الدولية. حيث حدد قانون (التدقيق العام والرقابة المالية) لعام 2015 دور عمليات التدقيق العامة بالإضافة إلى صلاحيات وأنشطة الهيئات المشاركة في عمليات التدقيق.

ولقد وجه القانون لجنة الحسابات لإجراء عمليات تدقيق الامتثال والتدقيق المالي إلى جانب عمليات

تدقيق الأداء في موضوعات معينة مثل حماية البيئة وتكنولوجيا المعلومات وإدارة الدين العام وإدارة الضرائب والجمارك. كما أنشأ القانون مؤسسة خاصة بإجراء عمليات تدقيق لمشاريع شبه عامة مثل المشروعات الحكومية والشركات المساهمة مع التركيز على الاستخدام الفعال لأموال الموازنة وأصول الدولة.

كما وضعت لجنة الحسابات معايير عامة للتدقيق وإجراءات لتنفيذ أنواع محددة من عمليات التدقيق ولوائح للتخطيط وإجراء عمليات التدقيق العام وقواعد السلوك المهني للموظفين. يخطط الجهاز الرقابي لاعداد أكثر من 30 وثيقة بحلول عام 2022 بما في ذلك اللوائح الداخلية وإطار عمل منهجي للتدقيق والرقابة المالية يتوافق مع المعايير الدولية بهدف زيادة شفافية وكفاءة إنفاق الميزانية.

ضمن إطار عمل خمس منظمات دولية هي الإنتوساي والاسوساي (المنظمة الآسيوية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة) واليوروساي (المنظمة الأوروبية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والايكوساي (منظمة التعاون الاقتصادي للمؤسسات العليا للرقابة المالية والمحاسبة)، ومجلس رؤساء الهيئات المالية العليا وهيئات الرقابة في الدول الأعضاء في كومنولث الدول المستقلة تتعاون لجنة الحسابات وتتبادل أفضل الممارسات مع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في البلدان الأخرى.

بالإضافة إلى ذلك، بصفتها عضوًا في خمس مجموعات عمل وفرق عمل ولجان تابعة للإنتوساي تعمل لجنة الحسابات بشكل وثيق مع الزملاء في عمليات التدقيق البيئي والمؤشرات الوطنية الرئيسية وبناء القدرات.

ذات الأداء الضعيف واستثمار باقي القروض في مشاريع أكثر فعالية.

كما أصدر المدقق العام بونينغ في أيار 2021 ، توصيات تتعلق بإطلاق اللقاح. وأثار مخاوف من أن تعقيد بعض القواعد واللوائح يمكن أن يحد من قدرة مركز إدارة حالة تفشي جائحة كورونا CCSA على توفير كميات كافية من اللقاح وبسرعة للحكومات المحلية، وأوصى بأن يضع مركز CCSA سياسة واضحة لضمان التوزيع الفعال للقاحات.

ومن خلال هذه التدابير مارس مكتب التدقيق الحكومي دورا بارزا خلال الأزمة، وفقا لمبدأ الانتوساي 12 حول (قيمة ومنافع مؤسسات الرقابة العليا إحداهن فرق في حياة المواطنين). كما عمل مكتب التدقيق الحكومي على ضمان التواصل الجيد مع الكيانات الخاضعة للتدقيق وأصحاب المصلحة الآخرين حتى في سياق العمل عن بعد (المبدأ 3 والمبدأ 12 للانتوساي). علاوة على ذلك، استمر المكتب بالتواصل مع أصحاب المصلحة الخارجيين عبر نشر تقارير التدقيق حول الموضوعات المتعلقة بجائحة كورونا وتقديم توصيات بناء (المبدأ 6 والمبدأ 12 للانتوساي).

ادت هذه الجهود الى زيادة وعي أصحاب المصلحة بالحاجة إلى الشفافية والمساءلة أثناء الجائحة. لمزيد من المعلومات يرجى الاتصال بالدكتور سوئي سونثارانوراك، مدير مكتب الشؤون الدولية، على [sutthisun@gmail.com](mailto:sutthisun@gmail.com).



براجوك بونينغ، المراقب العام في تايلاند

### مكتب التدقيق الحكومي في تايلاند SAO ينهض بدور بارز خلال الجائحة

يراقب مكتب التدقيق الحكومي في مملكة تايلاند (SAO) بعناية استجابة الحكومة للجائحة، حيث تضمنت هذه الاستجابة إنشاء مركز إدارة حالات الإصابة بكوفيد-19 (CCSA) وتنظيم التجهيزات الطبية وتطوير تطبيقات للتعبق وتجهيز القاحات.

في ظل قيادة المدقق العام براجيك بونينغ ركز مكتب التدقيق الحكومي SAO في تايلاند على تدقيق الإنفاق العام الهائل على كوفيد-19 والدين العام وفقا لسياسة رقابة الدولة لعام 2021 ومعايير التدقيق الوطنية للجنة التدقيق الحكومي (SAC).

وفي نيسان 2021 أصدر مكتب التدقيق الحكومي SAO لتايلاند تقريرا رقابيا حول قيام الحكومة بصرف قروض لمساعدة الاقتصاد على التعافي من الوباء. فوجد المكتب أن العديد من المشاريع في حزمة التحفيز الحكومية لم تحرز تقدما أو ان تنفيذها كان ضعيفا وأوصى بأن يبادر مجلس الوزراء حالا بمراجعة المشاريع

خبر من غواتيمالا



العام بما في ذلك الهيئات الرقابية البالغ عددها 21 هيئة والمنتشرة في جميع أنحاء البلاد ونوافذ الخدمة المخصصة في المقر الرئيسي للجهاز.

**الجهاز الرقابي في غواتيمالا يطلق برنامجاً لدبلوم افتراضي خاص بقواعد أخلاقيات المواطن**

أطلق الجهاز الرقابي في غواتيمالا بالتنسيق مع أبرشية هوهوتانجو وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) في غواتيمالا برنامج للحصول على شهادة دبلوم افتراضية في مجال أخلاقيات المواطن لتعزيز عمليات التدقيق الاجتماعي.

يهدف المشروع إلى مساعدة أعضاء المجتمع المدني ومجالس التنمية والحكومات المحلية والكنائس والقطاع الخاص ووسائل الإعلام على المساهمة في ثقافة الشفافية والنزاهة والمساءلة من خلال منع المخالفات في الإنفاق العام والإبلاغ عنها. وسيتم تكرار هذا المشروع التجريبي في مناطق أخرى من البلاد.

يقول الدكتور إدوين هامبرتو سالازار جيريز: (إن مشاركة المواطنين ضرورية لتعزيز سيادة القانون والنظام الديمقراطي والسيطرة الفعالة على الموارد العامة لذا ستكون هوهوتانجو نقطة الانطلاق لهذه الجهود بغية تعزيز الحوار والمساءلة).



**جهاز الرقابة في غواتيمالا يدعو المواطنين الى الإبلاغ عن المخالفات باستخدام تطبيق الكتروني**

لتعزيز ثقافة الأخلاق والنزاهة والشفافية في الإدارة العامة ، أصدر الجهاز الرقابي في غواتيمالا مؤخرًا تطبيقًا للهاتف المحمول يعمل على نظامي IOS

واندرويد لتمكين المواطنين من المشاركة الشخصية في تقييم البرامج الحكومية التي تهدف الى تحقيق المنفعة لهم. وباستخدام هذا التطبيق، سيغدو بإمكان المواطن الإبلاغ عن المخالفات التي يحتمل ارتكابها في المؤسسات المعنية

بإدارة الأموال العامة وتقديم ما يؤيد ذلك من وثائق وصور ومقاطع فيديو.

هذا التطبيق هو جزء من الجهود المبذولة لإدارة الدكتور إدوين أومبرتو سالازار جيريز ، المراقب العام للحسابات لتزويد المواطنين بطرق متنوعة للإبلاغ عن أعمال الفساد المحتملة. وتشمل الطرق الأخرى للقيام بذلك خط هاتفى لتوجيه المشتكين خطوة بخطوة خلال عملية الإبلاغ إضافة الى صناديق لشكاوى المواطنين ركبت في جميع مباني المراقب



خبر من جورجيا

مكتب التدقيق الحكومي الجورجي يدقق إجراءات إدارة الدين العام

يحظى فحص فاعلية إدارة الدين العام الحكومي باهتمام بالغ لدى مكتب التدقيق الحكومي (SAO) في جورجيا. وتحقيقاً لهذه الغاية، أجرى مكتب التدقيق الحكومي عملية تدقيق في عام 2020 لمتابعة تنفيذ التوصيات التي أصدرها في عام 2015 لتحسين إجراءات إدارة الدين العام.



وتكتسب إدارة الدين العام أهمية خاصة لضمان الاستقرار المالي والاقتصادي الكلي. فحين تدير الحكومات الدين العام بفاعلية فإن الأموال المستحصلة تعمل كحافز للنمو الاقتصادي في حين أن الإدارة غير الفاعلة قد تؤدي إلى حدوث أزمة اقتصادية. وخلال جائحة كورونا عندما ارتفع مستوى الدين العالمي بشكل كبير أصبحت المخاطر المرتبطة بالقدرة على تحمل الديون ملحة بشكل خاص.

تلعب أجهزة الرقابة العليا دوراً مهماً في ضمان الإدارة السليمة والشفافة للدين العام من خلال إجراء عمليات تدقيق مستقلة وعالية الجودة للدين العام. تم وضع هذه المبادئ في الأدلة الإرشادية الخاصة بتدقيق الدين العام (الدليل الإرشادي 5250) المعتمدة في المؤتمر الدولي لعام 2020 لأجهزة الرقابة العليا (INCOSAI).

يعتقد مكتب التدقيق الحكومي الجورجي، بصفته عضواً نشطاً في مجموعة عمل الإنتوساي المعنية بالدين العام - والتي تهدف إلى مشاركة وتطوير أفضل الممارسات لإدارة الدين العام - أن تجاربه في هذا المجال يمكن أن تكون إحدى دراسات الحالة المفيدة لأجهزة الرقابة العليا الأخرى.

توصلت متابعة مكتب التدقيق الحكومي لرقابة أداء إدارة الدين العام إلى أنه في الفترة من 2014 إلى 2019 تضاعف الدين العام لجورجيا إلى 42 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي المتوقع في نهاية أكتوبر 2019. وأن ثمانية وسبعون في المائة من إجمالي الدين العام في كان ذلك الوقت خارجياً أي اقترض من مؤسسات مالية دولية أو دائنين ثنائيين بعملات صعبة.

كان هذا الارتفاع في الدين العام مدفوعاً بزيادة الاقتراض وانخفاض قيمة العملة الوطنية. نمت نسبة الدين العام بشكل أكبر نتيجة للجائحة وكان من المتوقع أن تساوي 57.9 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي بحلول نهاية عام 2020.

كما وجد تدقيق مكتب التدقيق الحكومي الجورجي لعام 2020 أنه في حين اتخذت الحكومة بعض الخطوات الإيجابية لإدارة الدين العام، إلا أنها نفذت أربع توصيات فقط من توصيات مكتب التدقيق الحكومي التسع. حيث حدد المكتب أوجه القصور التالية:

**تحديد قيمة الدين العام لم يكن مكتملاً ولم يتماشى مع المعايير الدولية.** يتم تحديد حدود ديون القطاع العام في جورجيا من خلال قانونين مختلفين، أحدهما تستخدمه الحكومة لحساب حد الدين السنوي، والثاني تستخدمه لحساب قاعدة الديون. لا تتوافق هذه الاختلافات في الحدود مع دليل إحصاءات مالية الحكومة الصادر عن صندوق النقد الدولي (GFSM 2014).

**الديون الطارئة غير مسجلة في وثائق الميزانية.** تفتقر الديون الطارئة إلى تعريف قانوني لأغراض إنتاج إحصاءات المالية العامة. وبالتالي، لم تضع الحكومة في حسابها الحجم الكلي للديون الطارئة عند صياغة ميزانيتها.

نقل مكتب التدقيق الحكومي إلى الحكومة المخاطر التي قد تواجه بسبب هذه المسألة هيئة التقاعد الوطنية ودائرة التأمين على الودائع. فمثلاً، عند تصفية أحد البنوك التجارية أو عجزه عن الوفاء بالتزاماته أو إفلاسه تكون الدولة ملزمة بتعويض كل صاحب إيداع متضرر بمبلغ يصل إلى 15000 لاري جورجي (ما يقرب من 5000 دولار أمريكي أو حوالي 4000 يورو).

**لم تبين الحكومة مهام ومسؤوليات العديد من الأطراف عند تحديد الحاجة إلى الاستدانة.** لم يكن لدى الحكومة دليل إرشادي أو منهجية رسمية تبين المهام أو المسؤوليات أو الوحدات الهيكلية المشاركة في آلية تحديد مدى الحاجة إلى صافي إجمالي الاستدانة في مرحلة تخطيط الميزانية. هذا النوع من الوثائق ضروري لضمان الشفافية والاستمرارية والخضوع إلى المساءلة لهذه الآلية.



### محكمة الحسابات الجزائرية ترأس اجتماعا لمجلس مراقبي الحسابات الخارجيين في الاتحاد الأفريقي

في 17 مارس 2021 ، ترأس السيد عبد القادر بن معروف رئيس محكمة الحسابات الجزائرية (COA) اجتماعا لمجلس المدققين الخارجيين التابع الى الاتحاد الأفريقي جرى عقده بطريقة المؤتمر المرئي. وخلال الاجتماع، عرضت مجموعة من التقارير الرقابية على اللجنة الفرعية للتدقيق التابعة للجنة الممثلين الدائمين للاتحاد الأفريقي (PRC).

#### محكمة الحسابات تشارك في برنامج شراكة

في إطار برنامج شراكة وهو نشاط تعاوني امده خمس سنوات نفذته محكمة التدقيق الهولندية (NCA) والعديد من المؤسسات العربية للرقابة العليا، شاركت محكمة الحسابات في ندوات الكترونية على الإنترنت خلال أبريل ومايو 2021 حول التدقيق عن بعد واساليب التحليل الكمي.

#### مساهمة محكمة الحسابات الجزائرية في الأحداث الإقليمية والدولية

مشاركات محكمة الحسابات من مارس إلى يونيو 2021:

• شاركت في مؤتمر الإنتوساي الدولي الأول العلمي والعملية.

• شاركت في الاجتماع الثالث عشر للجنة الخطة الاستراتيجية للمنظمة العربية لاجهزة الرقابة العليا (ARABOSAI). تم تخصيص هذا الاجتماع لتقييم نتائج تنفيذ خطط هيكل أرابوساي لعام 2020 ودراسة الخطط التشغيلية لعام 2021.

• شاركت في الاجتماع الثاني لفريق العمل المكلف بتطوير الخطة الإستراتيجية للأرابوساي 2023-2028. في الاجتماع ، ناقش فريق العمل واعتماد مسودة أولية لمنهجية وضع الخطة.

• واصلت مشاركتها في الندوات عبر الإنترنت حول (التدقيق التعاوني لأنظمة الصحة العامة الوطنية المرنة والقوية المرتبطة بهدف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة 3)، التي عقدتها مبادرة تنمية الإنتوساي (IDI) ، ولجنة الانتوساي لتبادل المعرفة (KSC) ، والأرابوساي.

• ساهمت في دورة تدريبية حول (مؤشرات ومعايير الدقيق لأهداف التنمية المستدامة من وجهة نظر بيئية) ، والتي نظمها جهاز الرقابة العالي المصري بالتعاون مع أرابوساي.

• شاركت في دورة تدريبية حول (تطبيق معايير تدقيق الامتثال في مجال تدقيق المشتريات العامة) ، والتي نظمها جهاز الرقابة العالي العماني بالتعاون مع أرابوساي.

• انضمت إلى المنتدى العربي للتنمية المستدامة ، تحت شعار (تسريع العمل نحو خطة عام 2030: ما بعد كورونا) الذي عقدته لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) ، بالتعاون مع جامعة الدول العربية .

• شاركت في حلقة نقاشية حول (تطوير القيادة النسائية في إدارة المالية العامة) ، عقدتها شراكة الموازنة الدولية (IBP) ، بالتعاون مع مبادرة تنمية الانتوساي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة.

• اسهمت في دورة تدريبية حول الحوكمة الرشيدة عقدتها الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته (ONPLC) ، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP).

• شاركت في البرنامج الدولي للتدريب على تقييم التنمية "تقييم" الذي نظمته المدرسة الوطنية الكندية للإدارة العامة (ENAP) ، بالتعاون مع مجموعة التقييم المستقلة التابعة للبنك الدولي (IEG) ، ومبادرة التقييم العالمية (GEI) ، و البنك الإسلامي للتنمية (IsDB).

• شاركت في ورشة عمل أرابوساي حول (تقييم واسترداد الإيرادات في الصناعات الاستخراجية).

• شاركت في اجتماعات حول (الشفافية والمساءلة وشمولية استخدام التمويل الطارئ لكورونا، التي عُقدت بالاشتراك مع مبادرة تنمية الانتوساي و أرابوساي).



يتميز مشروع نظام مراقبة جدول البنية التحتية بتطبيق على الويب والجوال لكل من المدققين والجمهور ولوحة معلومات مرئية وتحليلات ووضع العلامات الجغرافية

جهاز الرقابة والمحاسبة العالي الفلبيني يفوز بالمركز الأول في مسابقة هاكاثون HACKATHON BPK

شركة الخدمات الفلبينية التي تلتزم بتطبيق معايير

ترجمة ديوان الرقابة المالية الاتحادي في

المجلة الدولية للتدقيق الحكومي — عدد الصيف 2021

فازت لجنة التدقيق (COA) التابعة الى جهاز الرقابة والمحاسبة العالي (SAI) في الفلبين بالمركز الأول على المستوى المهني في مسابقة هاكاثون لجهاز الرقابة والمحاسبة العالي الفلبيني Hackathon BPK التي كان موضوعها (هناك من أجل المساءلة والشفافية) التي اقامها جهاز الرقابة والمحاسبة العالي في يناير 2021 في الذكرى 74 لتأسيسه.

نظام مراقبة جدول البنية التحتية.

تم تطوير مشروع نظام مراقبة جدول البنية التحتية من قبل ثلاثة أعضاء من مكتب تكنولوجيا المعلومات للجنة التدقيق: جيرالد م. مينديجا (رئيس المشروع) ، وجويلي كايزار ج. جاديانو وماروين أ. دي جوزمان. خلال عرضه التقديمي حول مشروع التحكيم الداخلي ، قال السيد منديجا، (ستعمل فكرة مشروع نظام مراقبة جدول البنية التحتية على تعزيز المساءلة والشفافية من خلال جمع البيانات المتعلقة بالتدقيق من أجل التقارير التحليلية والتصور. مع الوباء الحالي، سيكون نظام مشروع نظام مراقبة جدول البنية التحتية مفيداً جداً في التدقيق عن بعد).

دعت مسابقة هاكاثون الطلاب والمهنيين من جميع أنحاء رابطة دول جنوب شرق آسيا (ASEAN) الى اعداد برمجيات يمكنها الاسهام في التدقيق. وتهدف المسابقة إلى تحسين مشاركة الجمهور في الأنشطة المتعلقة بالتدقيق وزيادة الوعي بأهمية المساءلة.

فكانت المساهمة الفائزة لجهاز الرقابة والمحاسبة العالي الفلبيني بعنوان مشروع الابلاغ عن نظام مراقبة البنية التحتية (بريزم PRISM) الذي صمم للمساعدة في مراقبة وتقييم والإبلاغ عن مشاريع البنية التحتية الحكومية.

## خبر من الولايات المتحدة الأمريكية

### مكتب مساءلة الحكومة (GAO) ينشر إطار عمل ارشادي لمساءلة الذكاء الصناعي

يؤثر الذكاء الاصطناعي (AI) تأثيراً عميقاً على الحكومة والمجتمع. ومع النمو المتصاعد للذكاء الاصطناعي وانتشاره في حياتنا سنضطر على الاغلب للوثوق بأنظمة الذكاء الاصطناعي لا لشيء الا لان مزاياها مغرية. ولكن كيف لنا ان نعرف أن الذكاء الاصطناعي يعمل بشكل صحيح؟

تفرض الوتيرة السريعة لتطور الذكاء الاصطناعي وضع إطار للتحقق بشكل مستقل من أنظمة الذكاء الاصطناعي (حتى مع استمرار تقدم التكنولوجيا). يحتاج مجتمع المساءلة العالمي إلى مجموعة أدوات لتقييم هذه التكنولوجيا المتغيرة باستمرار ، والأهم من ذلك ، تحتاج المنظمات التي تبني وتشتري وتنتشر الذكاء الاصطناعي إلى إطار عمل لفهم كيفية تقييم أنظمة الذكاء الاصطناعي.

لذا بادر مكتب مساءلة الحكومة الأمريكي (GAO) إدراكاً منه للحاجة الملحة لحكومة الذكاء الاصطناعي الى نشر إطار عمل لمساءلة الذكاء الاصطناعي صمم للمساعدة في ضمان تحقيق المساءلة والاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي في البرامج والعمليات الحكومية.

ان اطار (مساءلة الذكاء الاصطناعي الخاص بالوكالات الفيدرالية والاجهزة الأخرى) هو إطار فريد من نوعه يعمل كنموذج عملي قابل للتنفيذ لتقييم أنظمة الذكاء الاصطناعي وتدقيقها وهو يتسم المرونة بما يكفي للتكيف مع التقنيات المتطورة وتمكين غير الخبراء من طرح الأسئلة الصحيحة حول أنظمة الذكاء الاصطناعي ووضع اساس مرجعي لتقييم السلامة والانصاف والفاعلية في أنظمة الذكاء الاصطناعي المستخدمة في الاجهزة الحكومية.

يتمحور الاطار الذي تم تطويره باستخدام اسلوب تعاوني حقيقي يجمع الخبراء في الحكومة الفيدرالية والصناعة والقطاعات غير الربحية حول أربعة مبادئ تكملية تتناول (1) الحوكمة ، (2) البيانات ، (3) الأداء ، و (4) المراقبة ، كل منها يضم اجراءات أساسية في العالم الحقيقي تشمل الأسئلة التي ينبغي طرحها وإجراءات التدقيق وأنواع الأدلة التي يجب جمعها.

يقر إطار العمل ويغطي دورة الحياة الكاملة لأنظمة الذكاء الاصطناعي (التصميم - التطوير - النشر - المراقبة). من بين الأمثلة على قضايا دورة الحياة التي يتناولها إطار العمل



## ARTIFICIAL INTELLIGENCE

An Accountability Framework for Federal Agencies and Other Entities

Including Insights from the Comptroller General's Forum on the Oversight of Artificial Intelligence

إلى جانب مجالات مثل تمثيل البيانات وانحرافها وأمنها هي تقييم توسع أو نمو نظام الذكاء الاصطناعي ونقل أنظمة الذكاء الاصطناعي من نطاق تطبيق معين إلى اخر ووضع إجراءات للإشراف البشري وكشف الانحراف النموذجي وإعداد مقاييس للأداء.

حيث يعد هذا الاطار أول خطوة ضمن سلسلة الخطوات في رحلة المساءلة في مجال الذكاء الاصطناعي. واذ تحل هذه السنة ذكرى مرور مائة عام على المكتب في تقديم الخدمات للعموم سيضمن هذا الإطار الرقابي القوي لأنظمة الذكاء الاصطناعي اليوم وغداً جاهزية مكتب المساءلة الحكومي لمائة عام قادمة. احصل على التقرير الكامل هنا.

للمزيد من المعلومات حول إطار العمل، اتصل بـ:

• تاكا أريغا ، رئيس خبراء البيانات ومدير العلوم وتقييم التكنولوجيا والتحليلات، [arigat@gao.gov](mailto:arigat@gao.gov)

• تيموثي م. بيرسونز ، بروفيسور ورئيس خبراء البيانات، معاون مدير العلوم وتقييم التكنولوجيا والتحليلات ، [personst@gao.gov](mailto:personst@gao.gov)

• ستيفن سانفورد ، معاون مدير التخطيط الاستراتيجي والتنسيق الخارجي ، ومدير مركز الاستشراف الاستراتيجي في مكتب مسائلة الحكومة، [sanfords@gao.gov](mailto:sanfords@gao.gov)

في كلمته الافتتاحية ، سلت السيد دودارو الضوء على الدور الرئيسي الذي يمكن لاجهزة الرقابة العليا أن تلعبه ويجب أن

تلعبه في توفير الاشراف الرقابي على تدابير الطوارئ ، وأهمية مراكمة المعرفة للاستجابة للأزمات الحالية والمستقبلية. ذكر السيد دودارو العمل الذي قام به مكتب المساءلة الحكومي (GAO) في هذا المجال ، مثل إجراء عمليات تدقيق في الوقت الفعلي أثناء الوباء وإصدار أكثر من 70 توصية ذات صلة حتى الآن.

كما وصف السيد دودارو دور مكتب مساءلة الحكومة من خلال لجنة الإنتوساي للسياسات والمالية والإدارة ، في تقديم المساعدة لاجهزة الرقابة العليا من أجل استمرار العمليات خلال الأزمة. وشمل ذلك تطوير موقع على شبكة الإنترنت لمشاركة الموارد والتوجيه والتدريب ، وتقديم 49 منحة حتى الآن من خلال تمويل الإنتوساي لمساعدة اجهزة الرقابة العليا في شراء تقنيات المعلومات والاتصالات ومعدات الحماية الشخصية.

اتفق المشاركون في المناقشة إلى حد كبير مع الدروس المستفادة ، وقدموا اقتراحات للتوسع فيها أو الإضافة إليها ، مثل:

- تطوير ادلة ارشادية واضحة بشأن المشتريات
  - توضيح مسؤوليات الحكومة المركزية والمحلية
  - وضع خطة استعداد لكافة قطاعات الاقتصاد والخدمات العامة بما في ذلك النقل
  - التركيز أكثر على الرقمنة والتدقيق عن بعد.
- وأشار بعض المشاركين إلى أن الوباء قد أتاح لاجهزة الرقابة العليا فرصًا ، مثل إظهار أهميتها في ضمان استقرار الأنظمة العامة.

ومع ذلك ، فقد أدى الوباء أيضًا إلى توسيع الفجوة بين الأجهزة ذات الموارد الأفضل والأكثر ضعفًا ، مما يؤكد الحاجة إلى تعزيز الدعم للأعضاء الضعفاء في مجتمع الإنتوساي.

يخطط مكتب مساءلة الحكومة لمواصلة التعاون مع الأعضاء بشأن الأفكار والاقتراحات المقدمة في هذا الاجتماع الأولي وجمع أي دروس إضافية مستفادة وأفضل الممارسات ، والترحيب بأي أعضاء مجموعة مناقشة جدد ، والاستعداد للاجتماع المقبل للمجموعة في الخريف ، مع التركيز على إصدار تقرير متابعة الدروس المستفادة بعد ذلك.



## مكتب مساءلة الحكومة يستضيف مجموعة نقاشية حول الدروس المستفادة من كورونا

في 25 مايو 2021 ، ترأس السيد جين دودارو، المراقب العام للولايات المتحدة، مجموعة نقاشية افتراضية حول الدروس المستفادة من جائحة كورونا. وقد شارك في الحوار أكثر من 30 منظمة بما في ذلك مجموعات منظمة الإنتوساي و 21 جهاز رقابي (SAIs) وجهات مانحة ومنظمات المجتمع المدني ومنظمات الأمم المتحدة ومراقبين.

انبثقت المجموعة من تقرير أولي عن الدروس المستفادة أصدرته لجنة الإنتوساي للسياسات والمالية والإدارة (PFAC) في سبتمبر 2020 بهدف تحسين الجهود الحكومية للاستعداد والاستجابة للأوبئة المستقبلية وطرح تصورات حول جهود مراقبة الاستجابة للوباء. الدروس المستفادة هي:

- وضع أهداف وخطط واضحة ، وتحديد الأدوار والمسؤوليات
- تطوير خطة الاستعداد للمواصلات
- إرساء آليات للشفافية والمساءلة
- توفير اتصال واضح ومتسق
- جمع وتحليل البيانات الكافية والموثوقة

أتاحت مجموعة المناقشة على شكل حلقات الفرصة لكل منظمة لمشاركة الأفكار حول الدروس المستفادة المحددة مسبقًا ووصف أي دروس إضافية أو أفضل الممارسات التي يمكن إضافتها إلى القائمة.

## خبر من كوستاريكا



### الجهاز الاعلى للرقابة والمحاسبة في كوستاريكا يعتمد منهاجاً مرناً للتدقيق

لمساعدة القطاع العام في مواجهة تحديات جائحة كورونا أصبح مكتب المراقب العام في كوستاريكا أكثر مرونة في منهجه للتدقيق. أثناء الجائحة ، قام الجهاز الاعلى للرقابة والمحاسبة والمحاسبة بتعديل عملية وتوقيت ومحتوى عمليات التدقيق الرئيسية ، بهدف تقديم قيمة للكيانات الخاضعة للرقابة بسرعة دون التضحية بالجودة.

قام الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا منذ عام 2020 بتطبيق هذه التعديلات على مجموعة فرعية (15) من عمليات تدقيق الامتثال. وضع الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة معايير واضحة جداً لأعمال التدقيق هذه وحدد نطاق كل واحدة من هذه المعايير بشكل "دورات قصيرة" أو "مراحل سريعة" حيث يبدأ المدققون في كتابة تقارير من المراحل الأولى من مهمة التدقيق. لقد مكّن هذا النهج الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا من تقديم توصيات للتحسين - بأسلوب متوازن - قبل إصدار تقرير نهائي حتى تتمكن الحكومة من اتخاذ قرارات في الوقت الفعلي تؤدي إلى إدارة أكثر فاعلية للقطاع العام.

من خلال هذا النهج المرن - الذي يكمل المبادئ الأساسية المنصوص عليها في المعيار الدولي 100- عزز الجهاز

لنبيه احتياجات اصحاب المصلحة والجمهور بسبل افضل. علاوة على ذلك، نفذ الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا هذه التغييرات دون اي موارد مالية أو بشرية إضافية ، مما يدل على امكانية كل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بان تصبح ذكية.

### تحولات الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا إلى النهج القائم على الذكاء الاصطناعي لتدقيق المشتريات العامة

بقلم فالون أرياس وخوسيه بابلو أرويو وأنا دوران وكارلوس موراليس

انتقل الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا في الآونة الأخيرة نحو نهج مبتكر - استخدام الذكاء الاصطناعي - لتدقيق المشتريات العامة للسلع والخدمات. أجرى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة عمليتي تدقيق باستخدام الذكاء الاصطناعي في عام 2020 ويخطط لإجراء عمليتي تدقيق أخريين في عام 2021.

قام الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا بشكل تقليدي بتدقيق عقود الشراء على أساس أخذ العينات أو تكلفتها أو عوامل الخطر الخاصة وتحديدًا فيما يتعلق بالفساد. كانت هذه الأساليب تتطلب عمالة كثيرة ولم تسمح للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة بتدقيق جميع العقود عالية المخاطر. على النقيض من ذلك ، سمح استخدام الذكاء الاصطناعي للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة بالكشف عن العقود بشكل أكثر كفاءة مع وجود انحرافات كبيرة في النطاق والتكلفة والوقت. وهذا يجعل الذكاء الاصطناعي أداة فعالة لمنع الفساد يمكن تطبيقها على مجموعة من المجالات الأخرى.

كانت الخطوة الأولى في التحول نحو عملية تدقيق قائمة على الذكاء الاصطناعي للمشتريات العامة هي أن يقوم الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا بتقييم كيف يمكن للمتغيرات التالية أن تؤثر على النطاق والتكلفة والإطار الزمني للعقود بناء على الخبرة السابقة وأفضل الممارسات وتدقيق الأدبيات :-

- القدرات الفنية واجراءات المقاوله
- طبيعة عملية التعاقد
- نوع السوق الذي تنتمي إليه السلعة أو الخدمة
- خصائص وقدرة المؤسسة التي تدبر العقد

Variables that may influence the outcome

- 01 Contractors
- 02 Process
- 03 Market
- 04 Institution

المجلة الدولية للتدقيق الحكومي — عدد الصيف 2021

Successful p

COST

TIME

### الجهاز المركزي للمحاسبات المصري يشارك في التدقيق المالي للاتحاد الأفريقي والمؤسسات التابعة له

شارك جهاز الدولة للمحاسبة المصري (ASA) في الفترة من 22 آذار إلى 23 نيسان 2021 ، في التدقيق المالي للاتحاد الأفريقي والمؤسسات التابعة له للسنة المالية 2020. وتعد مصر عضوًا دائمًا في مجلس المدققين الخارجيين للاتحاد الأفريقي منذ السنة المالية 2018.

قام فريق التدقيق التابع لجهاز الدولة للمحاسبة المصري بتدقيق وكالة الاتحاد الأفريقي للتنمية، الشراكة الجديدة لحسابات تنمية إفريقيا في جنوب إفريقيا. كما قام جهاز الدولة للمحاسبة المصري بتدقيق حسابات مفوضية الاتحاد الأفريقي ، بالتعاون مع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في نيجيريا وليبيا والجزائر والمغرب وناميبيا وتنزانيا والكونغو. تم إجراء هذا التدقيق المشترك وفقا لخطة وإستراتيجية التدقيق المعتمدة خلال اجتماع افتراضي لمجلس المدققين الخارجيين للاتحاد الأفريقي الذي انعقد للفترة من 23-24 شباط 2021.

تم مراجعة التقارير المتعلقة بجميع عمليات التدقيق المالي للاتحاد الأفريقي والمؤسسات التابعة له والتوقيع عليها خلال اجتماع افتراضي لمجلس المدققين الخارجيين للاتحاد الأفريقي في 27 أيار 2021. وحضر رئيس جهاز الدولة للمحاسبة المصري والمدققون العاملون للدول الأعضاء في المجلس اجتماعي شباط وأيار.

تضمنت الخطوة الثانية استخدام تقنية (النمذجة- النشر- التعليم). استخدم الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا نموذجا تنبئيا لاختيار المشتريات العامة الناجحة جدا أو غير الناجحة (أي القيم المتطرفة) ثم تحليل العمليات غير الناجحة بالتفصيل لتحديد أسباب الفشل.

سمحت نتائج هذا التحليل للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا بتحديد إجراءات محددة من شأنها تحسين إجراءات الشراء مثل تنفيذ ضوابط المخزون لتحسين تخطيط العقود ونطاقها والتماس عدد أكبر من مقدمي العطاءات لتعزيز الشفافية وضمان تكلفة معقولة للسلع والخدمات. وقد أوصى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا بهذه الإجراءات في تقارير التدقيق الخاصة بها.

من خلال إضافة معلومات جديدة حول العقود التي تم تحليلها بالفعل قدم الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كوستاريكا كمية كبيرة من البيانات التي ساعدت في تطوير نظام التعلم الآلي. يمكن لهذا النظام تحليل عقود محددة بطريقة آلية وتنبية الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة إلى تلك العقود عالية المخاطر مما يجعل مراجعة الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة للعقود أكثر كفاءة.



## تعزيز عمليات الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة من خلال مراجعة المنظمة وإعادة الهيكلة

بقلم ساتيامورثي سرينيفاسان ، نائب المدقق العام السابق للهند

### التحديات

وجه قانون التدقيق الوطني في أفغانستان الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة لإجراء عمليات تدقيق الامتثال والتدقيق المالي وتدقيق الأداء ونشر النتائج على نطاق واسع و تنمية شبكات أصحاب المصلحة ومتابعة توصياتها. ومع ذلك في وقت المراجعة واجه الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان العديد من التحديات في تحقيق هذه الأهداف.

**الوضع القانوني.** كان الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان مقيدا بالاعتماد على وزارتي المالية والخدمة المدنية ولم يكن لديه اعتراف قانوني. أعطى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة الأولوية لعمليات التدقيق الخاصة التي يحيلها الرئيس أو البرلمان وقيدت اللجنة البرلمانية تدقيق الوكالة على القضايا المتعلقة بالحسابات واعمال التدقيق الحكومية. ونتيجة لذلك ، لم تحظ العديد من الأمور الأخرى المتعلقة بالأداء والامتثال باهتمام كبير أو لم تحظ بأي اهتمام.

**الملاك الإداري** كان لدى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان أكثر من 450 درجة وظيفية ولكن

يعمل الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان في بيئة من عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي والاقتصادي. من أجل إعادة هيكلة الجهاز ليعمل بكفاءة وفعالية أكبر في هذا السياق الصعب، وللتحضير بشكل أفضل للاحتياجات الناشئة، قام الجهاز بإجراء مراجعة وظيفية للفترة من آب إلى كانون اول 2019. هذا الجهد الطموح ، الذي تم إجراؤه تحت قيادة المدقق العام محمد نعيم حكمال ورداك، بتمويل من الاتحاد الأوروبي ونفذه خبير دولي في الموضوع.

تضيف الإنتوساي بشكل دوري وظائف ومعايير جديدة لتحديث هيكل وعمليات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وبناء مجتمع تدقيق للقطاع العام متجاوب حول العالم. وبالمثل فإن إجراء مراجعات للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة كل على حدة تمكنها من البقاء على صلة من خلال التطور مع هياكل وأولويات وتقنيات الحوكمة المتغيرة باستمرار.

## تحقيقات صحفية

ونابئ المدقق العام وموظفي الدعم وقد دعم البنك الدولي موظفي الجهاز بأكثر من 40 مستشار فني وطني.

علاوة على ذلك يمكن للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة أن يقدم فقط تعويضات أقل من السوق بسبب الاقتصاد الهش مما يؤدي إلى تكرار تبديل الموظفين المدربين. ونتيجة لذلك لم يكن لدى العديد من الموظفين خبرة أو معرفة أو مهارات تدقيق كافية ، وكانت الروح المعنوية منخفضة.

**العمليات.** لا تتطابق مهارات الموظفين في الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان بالكفاءات اللازمة لعمليات تدقيق محددة ولا توجد لديه آليات لرقابة الجودة أو تنفيذ عمليات التدقيق الداخلي. كانت منهجيات التدقيق قديمة وتركز على العمليات وليس النتائج ؛ استخدم الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة تكنولوجيا المعلومات بشكل ضئيل ؛ وكان معدل استفاد الميزانية مرتفعاً. كان لدى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة القليل من الضمانات بشأن كفاءة الإنفاق أو عدم وجوده على الإطلاق ، ولم تقدم عمليات تدقيق الإيرادات تفسيرات مختصة لقانون الضرائب أو توصيات لتوليد الإيرادات.

بشكل عام قام الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان بتدقيق ما يقرب من ثلث الكيانات الخاضعة للتدقيق دون تخطيط للمخاطر أو حدود الأهمية النسبية. أدت هذه الممارسة إلى عمليات تدقيق مطولة وتعب في التدقيق في الوزارات التنفيذية.

### المنهجية

كان النهج العام للمراجعة هو التوافق بين تفويض الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان والمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة واستخدام نموذج مسح للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة المماثلة في منطقة آسيا لتحديد أوجه القصور وفحص سياق الإدارة المالية العامة الوطنية ودور الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان فيه ومراجعة المهام والعمليات لتحديد مجالات التحسين وتحديد أسباب تأخر الأداء.

كما تضمنت المنهجية مراجعة الأدبيات والمقابلات ومجموعات التركيز مع الإدارة العليا وأصحاب المصلحة والمستشارين واستبيانات للموظفين والإدارة الوسطى

### النتائج

كشفت المراجعة عن مخاوف تتعلق بالاستقلالية والقدرة ومهارات المدقق وضمان الجودة ، مثل الحاجة إلى:

- تنقيح قانون التدقيق
- بناء القدرات لأنواع مختلفة من عمليات التدقيق على مستويات وظيفية مختلفة
- إعادة توزيع المسؤوليات بطريقة متوازنة وعلى أساس وظيفي
- تحسين جودة التدقيق وتوسيع نطاق تغطية التدقيق
- تعزيز المراقبة الداخلية والإشراف
- تعزيز المهارات والقاعدة المعرفية للمدققين من خلال معهد تدريب للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة
- تحديث المنهجيات ودمج أفضل الممارسات وتقييم الأدوات والنماذج
- تسريع عملية التدقيق
- ضمان مشاركة قوية لأصحاب المصلحة
- خلق ثقافة الإصلاح
- تطوير نظام بيئي للمساءلة والشفافية والحوكمة الرشيدة

### التوصيات

أوصت المراجعة على نهج من مرحلتين للإصلاح التنظيمي وإعادة الهيكلة ووافق الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان عليها من أجل إدارة التغييرات داخليا مع الموظفين وخارجيا مع الحكومة والمانحين (انظر الشكل).

### تنفيذ التوصيات

اتخذ الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان عدداً من الإجراءات لتنفيذ توصيات المراجعة ، مع بعض التعديلات لتلائم سياقه واحتياجاته الخاصة. قام الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في عام 2020:

- إنشاء ثلاثة مناصب للمدير العام لتدقيق الامتثال والتدقيق المالي وتدقيق الأداء لدعم نواب المدققين العاملين في مراقبة

عمليات ومنتجات التدقيق والإشراف عليها، فضلاً عن منصب المستشار الفني للمدقق العام.

## السنة الثانية

وتقنية

مالي واحد

21

وان الرقابة المالية الاتحادي في العراق

عمليات تدقيق تكنولوجيا المعلومات ، بالاستعانة بخبراء المجموعة الوظيفية الاخرين و بالمثل ، تمكين خبراء تكنولوجيا المعلومات من مساعدة عمليات تدقيق المجموعة الوظيفية الأخرى

- تحديث وبدء عمليات تدقيق الأشغال والمشاريع العامة
- تحديث عمليات تدقيق البلدية بما في ذلك مراجعة توليد الإيرادات
- إنشاء جناح بحثي لاستيعاب أفضل الممارسات باستمرار
- ضمان الشهادات المهنية للمدققين
- التأكيد على أداء الفريق والإدارة
- إنشاء مجلس استشاري لتطوير عمليات متعددة التخصصات في الجهاز وتسهيل الاستشارات بين المؤسسات
- توسيع جهود العلاقات العامة مثل عقد المؤتمرات السنوية لأصحاب المصلحة ونشر تقرير تدقيق المواطن واستخدام التكنولوجيا لتسهيل مشاركة أكثر قوة للمواطنين
- صقل الشبكات المهنية داخل وخارج الدولة
- إنشاء مجلس أعلى للرقابة يتألف من قادة الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة وأعضاء الإدارة العليا والوسطى لتقديم المشورة بشأن جميع التغييرات في السياسة والعملية

## السنة الاولى

وتفصيل

• إعادة هيكلة

- إعادة هيكلة الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة من مديريات التدقيق الأفقية إلى الرأسية من خلال خلق تخصصات وظيفية
- إنشاء دائرة رقابة التدقيق القضائي
- توحيد عمليات تدقيق الوحدات الميدانية التنفيذية ومكاتب الوزارات المركزية في تقارير واحدة من أجل رقابة أكثر فعالية
- تطبيق آليات إدارة الجودة
- تحسين دائرة التدقيق الداخلي من خلال إنشاء وحدة ضمان الجودة داخلها
- تنفيذ نظام معلومات إدارة التدقيق
- بناء القدرات لكل تدقيق وظيفي من خلال تصميم معهد تدريب للجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة بالتعاون مع هيئة مهنية ومن خلال إنشاء مجموعات أدوات ووثائق إرشادية.
- \* تعيين مستشار فني لتوجيه تنفيذ المعايير الدولية للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والتحسينات على عمليات التدقيق
- تعزيز الإشراف على الموظفين عن طريق إضافة درجات إضافية للمسؤولية على مستوى الإدارة الوسطى ووضع توصيفات وظيفية مفصلة لتوضيح الأدوار والمسؤوليات والتسلسل الإداري
- ترسيخ المساءلة على جميع المستويات
- إنشاء فرق تدقيق سريعة للاستجابة بسرعة لحالات المخالفات المالية

- البدء في إجراء البحوث ودمج أفضل الممارسات في مديرية التطوير المهني.
- توسيع العلاقات مع أصحاب المصلحة الخارجيين وتوقيع مذكرات تفاهم لتبادل المعرفة وبناء القدرات.
- تنفيذ مبادئ توجيهية وأدوات لتدقيق الامتثال والتدقيق المالي وتدقيق الأداء.
- تحسين مديرية التدقيق الداخلي وإنشاء وحدة لضمان الجودة داخلها، والبدء في مراجعة جودة تقارير التدقيق.

"إن إجراء عمليات مراجعة فردية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة يتيح لها البقاء على صلة من خلال التطور مع هيكل وأولويات وتقنيات الحوكمة المتغيرة باستمرار."

تم دعم تكلفة إضفاء الطابع المهني وتحديث الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان إلى حد كبير من قبل مكتب الرئيس والميزانية العامة لحكومة جمهورية أفغانستان الإسلامية. أضافت مفوضية الخدمة المدنية مناصب قيادية ومناصب إدارية متوسطة ، ويتم تعيين متخصصين بموضوع البحث، مثل ضمان الجودة ومراقبتها ، و بدعم من الاتحاد الأوروبي. وافق البنك الدولي على 45 وظيفة فنية طويلة الأجل ومولها لتكملة الوظائف المدعومة من الميزانية.

كجزء من جهوده ليصبح أكثر اعتمادًا على الذات ، يقوم الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان بإجراء المزيد من عمليات التدقيق الخاصة به لمشاريع منح البنك الدولي. في عام 2020 ، أجرى الجهاز العالي للرقابة المالية والمحاسبة خمس عمليات تدقيق من هذا القبيل باستخدام موارده الخاصة ودون مساعدة خبراء دوليين ، وفي عام 2021 ، سيقوم الجهاز بإجراء ثماني عمليات تدقيق من هذا القبيل بشكل مستقل.

يخطط الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أفغانستان بمواصلة تنفيذ الخطة ذات المرحلتين طوال عام 2021 وما بعدها ، لتحقيق أهداف إعادة الهيكلة. لمزيد من التفاصيل حول نتائج التدقيق والتوصيات والأثر ، يرجى الاتصال بالمؤلف على البريد الإلكتروني [jssm81@hotmail.com](mailto:jssm81@hotmail.com).

- إنشاء أربع مديريات قطاعية لتدقيق الامتثال، بالإضافة إلى مديرية التدقيق الجنائي والخاص ومديرية المتابعة والإبلاغ ومديرية التطوير المهني؛ ووسعت قسم تكنولوجيا المعلومات إلى مديرية بمسؤوليات إضافية وخدمات تكنولوجيا المعلومات المتكاملة
- إعادة تصميم المديرية التاسعة الخاصة بالحسابات الحكومية والتدقيق والعلاقات مع البرلمان.
- تجديد دائرة المشاركة العامة لتعزيز الوصول إلى الجمهور وأصحاب المصلحة الآخرين.
- توسيع دائرة المشاركة العامة لتشمل مشاركة المواطنين في عملية التدقيق.
- إدخال عمليات تدقيق عمودية موحدة، مع تكامل مديريات التدقيق الإقليمية الأربعة مع مديريات تدقيق الامتثال القطاعية الأربعة، لإنتاج تقارير تدقيق واحدة لكل وزارة.
- استحداث مناصب نائب مدير إضافية داخل كل مديرية، ليكون هناك طبقة أخرى من المراقبة والإشراف على فرق التدقيق.
- تقديم دورة لنيل شهادة مدقق القطاع العام لمدة 12 شهرًا للمدققين المعيّنين حديثًا.
- وضع وتنفيذ مبادئ توجيهية وأدوات لعملية التدقيق.
- إعداد ونشر تقارير تدقيق المواطنين.

قام الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة حتى الان في عام 2021 بما يلي:

- إضافة نائب ثالث للمدقق العام لتدقيق الأداء وتدقيق تكنولوجيا المعلومات.
- البدء في تشكيل فريق تدقيق سريع في مديرية التدقيق الجنائي والخاص لإجراء عمليات تدقيق خاصة يحيلها الرئيس أو البرلمان.





بقلم لورين ياغر وبول فرانسيس ،

## المخططات البيانية للقرارات

### أدوات بسيطة لتحسين اتخاذ القرارات الرقابية

يمكن لأدوات القرار هذه أيضًا تسهيل التواصل مع أصحاب المصلحة والقيادة في المنظمة، وتمكينهم من التقييم السريع والمساهمة في تخطيط التدقيق وكذلك اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد.

يمكن أن تساعد "الخريطة الحرارية" (الشكل 1) الفرق بسرعة وبشكل استباقي على تقييم مدى تعقيد عملية التدقيق على طول بعدي النطاق والمنهجية. الى جانب الشكل 1 ، توجد العوامل التي تؤثر على نطاق التدقيق ، وعلى الجانب الاخر ، العوامل التي تؤثر على التعقيد المنهجي للتدقيق.

مختلفة، لذلك من المستحيل إنشاء جداول وإرشادات من التجارب السابقة يمكن تطبيقها على جميع المواقف. يمكن لبعض الرسومات البيانية البسيطة أن تمكن فرق التدقيق من

إجراء مناقشات أكثر عمقًا في مرحلة مبكرة ومواجهة بعض الصعوبات والتحديات التي غالبًا ما تسبب مشاكل لاحقًا في عملية التدقيق.

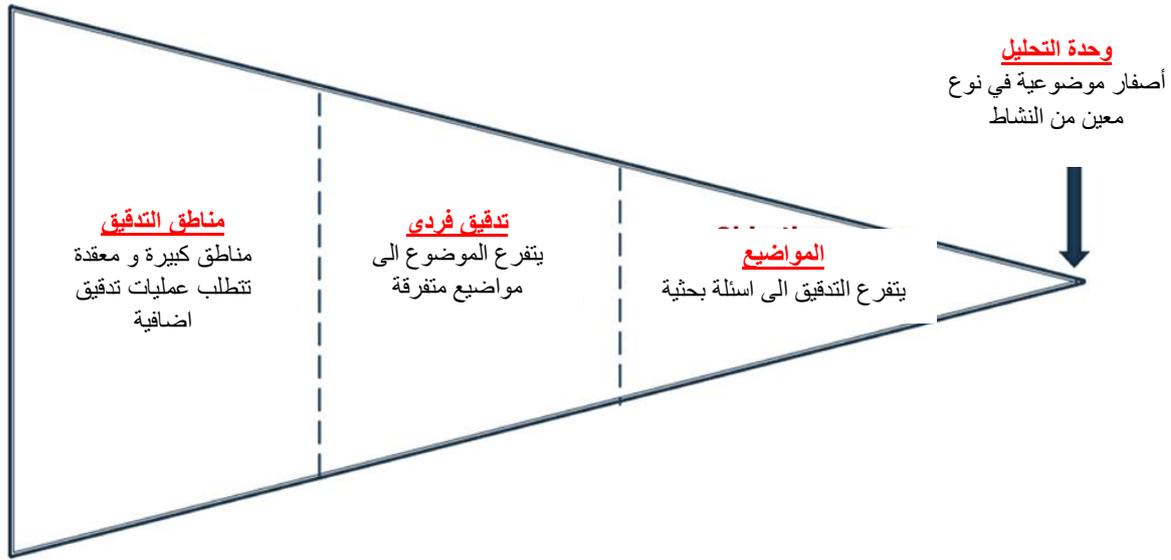
الشكل 1: الخريطة الحرارية مع النطاق والعوامل المنهجية وعوامل النطاق:

- مقياس البرنامج / قيمة الدولار
- تعقيد البرنامج
- تقييمي مقابل / وصفي
- عدد متخذي القرار
- عدد المنظمات
- عدد المواقع
- عدد السنوات
- وحدة (وحدات) التحليل

- عوامل المنهجية:
- عمليات تدقيق مسبقة بشأن القضية
  - مستوى التعاون مع الجهة المدققة
  - تقييمي مقابل / وصفي
  - المعايير المعمول بها
  - قاعدة بيانات معروفة
  - الأدلة الأولية / العمل الميداني
  - طرق الجمع / الاختيار
  - عدد الأهداف
  - مدى السفر
  - وحدة (وحدات) التحليل



المنهجية



وأصحاب المصلحة يمكنهم البدء في معالجة هذه العوامل واتخاذ القرارات في مرحلة مبكرة، لضمان استخدام الموارد بحكمة.

الرسم الثاني البسيط الذي يمكن أن يساعد الفرق على اتخاذ القرارات، هم "مخطط التقييم" الذي تقسيم موضوع التدقيق الى عدد من الاهداف. **التدقيق المنفرد** مجال واسع ومعقد يتطلب عدة عمليات تدقيق لمحدده سعياً.

على سبيل المثال، لدى العديد من الدول مجموعة متنوعة من برامج المساعدة الغذائية، بعضها مصمم لتلبية احتياجات الطوارئ، بينما يرتبط البعض الآخر بالتعليم أو بقطاعات أخرى. بالإضافة إلى ذلك، توفر بعض هذه البرامج المواد الغذائية الضخمة للبلد، وبعضها يشمل شراء الطعام في المنطقة، والبعض الآخر يقدم النقد أو القسائم مباشرة إلى المتلقين. ولذلك فإن المساعدة الغذائية هي "مجال تدقيق" واسع للغاية بحيث لا يمكن معالجته في عملية تدقيق واحدة.

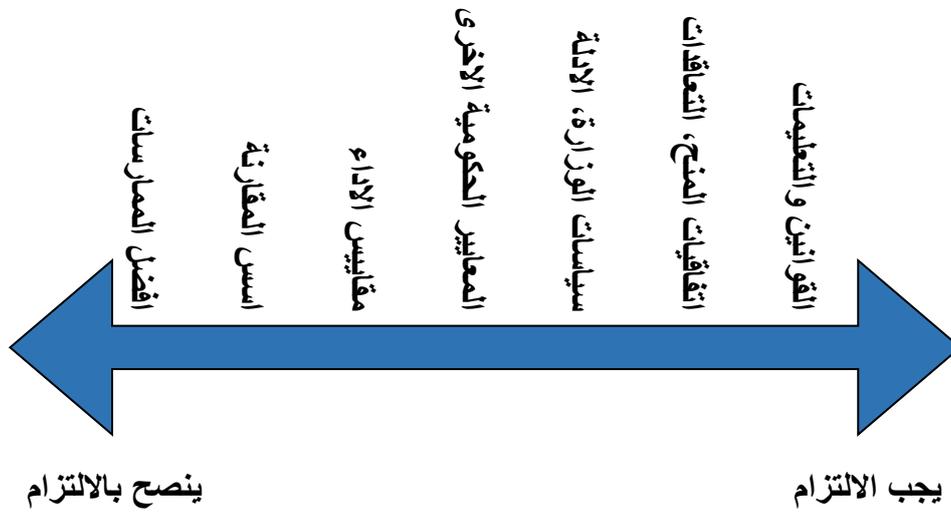
يمكن لفريق التدقيق استخدام الرسم البياني السهمي لاتخاذ قرارات صعبة حول جوانب البرنامج التي يجب فحصها، وفي النهاية، حول "وحدة التحليل" المحددة والتي قد تكون تكاليف النقل وجودة الإشراف والوقت اللازم للتسليم،

على سبيل المثال، تدقيق على استخدام وإساءة الشحن الرسمية تحدد جميع تصفير الهدف في نوع طقة الخضراء: قواعد واضحة محدد من النشاط ممتازة، العديد من عمليات التدقيق السابقة، لا يلزم السفر، إلخ. بالمقابل التدقيق لأول مرة على **الاهداف** الذي يتضمن مواق تجزئة عملية التدقيق الى العالم، من المرجح أن اسئلة خاضعة للبحث عدد قليل من مصادر البيانات الموثوقة، إن وجدت، والمنظمات المتعددة، ونقص التعاون مع وكالة التدقيق.

**"يمكن لهذه الرسوم البسيطة أن توجه المناقشات المدروسة وتعلم القرارات في مرحلة مبكرة من عملية تخطيط التدقيق، مما يقلل من البدايات الخاطئة والجهود غير الفعالة."**

يتيح استخدام قائمة العوامل هذه للفرق تقييم مدى تعقيد عملية التدقيق المحتملة بسرعة والبدء في التخطيط بتوازن مناسب للموارد والوعي بتأثير التدقيق. يمكن للفرق أيضاً استخدام الخريطة الحرارية طوال عملية التدقيق من خلال إعادة النظر في أهداف التدقيق لمعرفة ما إذا كان التدقيق إما طموحاً للغاية (بعيد جداً في المنطقة الحمراء) أو غير مؤثر بشكل كافٍ (بعيد جداً في المنطقة الخضراء).

ستتضح في النهاية العديد من العوامل التي تؤثر على التعقيد خلال مسار التدقيق، ولكن ميزة إجراء هذه المناقشة مبكراً هي أن الفريق



صارمة"، لذلك قد لا يقبل مسؤولو الوكالة أو البرنامج التوصيات بناءً على تلك المعايير ولن يكون للتدقيق تأثير يذكر. ومع ذلك، فإن هذه الأنواع من المعايير مهمة لعمليات تدقيق فعالية البرنامج.

على سبيل المثال، في حين أن مشروع المياه يجب أن يمثل للقوانين واللوائح، فإن القيام بذلك لا يعني بالضرورة أن البرنامج يحقق التأثير المطلوب. سيحتاج فريق التدقيق إلى معايير أخرى، مثل المعايير ومقاييس الأداء، لتقييم الفعالية.

#### استنتاج

يعد تحيز التخطيط مشكلة شائعة، حيث إن فرق التدقيق دائماً ما تكون متفائلة دائماً بشأن قدرتها على إكمال التدقيق في غضون فترة زمنية محددة. يمكن للرسومات البسيطة التي تمت مناقشتها أعلاه توجيه المناقشات المدروسة وإبلاغ القرارات في مرحلة مبكرة من عملية تخطيط التدقيق، وبالتالي تقليل البدايات الخاطئة والجهود غير الفعالة، والتي تكون محبطة للفريق ومكلفة لمنظمة التدقيق.

علاوة على ذلك، من السهل جداً تعلم هذه الرسومات وتطبيقها، لذلك لا يلزم سوى استثمار صغير لزيادة تأثير عمل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وغيرها من منظمات التدقيق.

وفوائد توفير التغذية أو الخسائر الناجمة عن السرقة أو التلف. كما في حالة الخريطة الحرارية، يساعد المخطط السهمي في إنشاء المحادثات والوعي بالصورة الكبيرة في وقت مبكر. المردود هو عمليات التدقيق التي يتم تحديدها بشكل مناسب وتسليمها على نحو أقرب إلى الجدول الزمني المخطط له.

من أصعب القرارات التي يتعين على المدققين اتخاذها هو تحديد المعايير الصحيحة للتطبيق على البرنامج أو النشاط قيد المراجعة. الرسم الثالث، "سلسلة المعايير"، يمكن فريق التدقيق من التعرف على بعض الخيارات المتوفرة لديه للمعايير، وكيف يمكن للمعايير التي يختارها أن تؤثر على التدقيق (الشكل 3).

في بعض الحالات، قد يسترشد البرنامج أو النشاط بقوانين وأنظمة محددة، والتي لا يمكن للوكالات أن تدعي بسهولة أنها غير مطابقة باتباعها. ومع ذلك، في بعض الأحيان، تكون اللغة عامة جداً بحيث لا تكون بمثابة مصدر مثالي للمعايير. إذا كانت هذه هي الحالة، فسيتعين على فرق التدقيق أن تقرر ما إذا كانت هناك إرشادات للوكالة أو مقاييس أداء أو معايير أخرى يمكنهم استخدامها.

كل مصدر من مصادر المعايير له عواقبه الخاصة. على وجه الخصوص، لا تعتبر بعض المعايير



من خلال مشاركة خبرته في تحسين أداء ادارات التدقيق الداخلي مع الحفاظ على استقلاليته، يهدف الديوان العام للمحاسبة إلى



مساعدة الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الأخرى على القيام بجهود مماثلة.

عمل الديوان العام للمحاسبة على تعزيز وظيفة التدقيق الداخلي للقطاع العام في ثلاث مراحل: إنشاء ادارات التدقيق الداخلي، وتقييم الموظفين وتدريبهم، ووضع إطار للكفاءات (الشكل 1). وقد ساعدت هذه الجهود الوكالات الحكومية على بناء أنظمة رقابة موثوقة، وتطوير إدارة امتثال قوية، وتعزيز دقة السجلات المالية، وتنفيذ المشاريع والمبادرات بكفاءة.

المرحلة الأولى: إنشاء ادارات التدقيق الداخلي

عمل الديوان العام للمحاسبة أولاً مع جميع المؤسسات الخاضعة للتدقيق

الشكل 1: المراحل نحو تعزيز وظيفة التدقيق الداخلي للقطاع العام

المرحلة الأولى :

إنشاء ادارات التدقيق الداخلي

المرحلة الثانية :

تقييم و تدريب الكادر

المرحلة الثالثة :

وضع إطار عمل كفوء

## تحسين فعالية إدارات التدقيق الداخلي داخل كيانات القطاع العام

بقلم د. فهدة س. السديري  
مستشار الديوان العام للمحاسبة  
المملكة العربية



السعودية

على مدى السنوات الخمس الماضية، خضعت الهيئات في القطاع العام في المملكة العربية السعودية لتحويلات جوهرية - بما في ذلك إعادة الهيكلة، وتنفيذ آليات الحوكمة، وتفعيل متطلبات الرقابة - بهدف تحسين أدائها. وقد سعى الديوان العام للمحاسبة، وهو الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في البلاد، إلى المساهمة في هذه الجهود من خلال اتخاذ خطوات لتعزيز وظيفة التدقيق الداخلي للقطاع العام. قام الديوان العام للمحاسبة بتوسيع نطاق تدقيق الأداء، مما سمح له بالتركيز على عمليات التدقيق الحكومية على مستوى أعلى، بينما توفر ادارات التدقيق الداخلي مزيداً من المساءلة داخل الوكالات الحكومية.

يعكس عمل الديوان العام للمحاسبة في هذا المجال هويته الجديدة، التي تم إطلاقها في ايلول 2020، والتي تشمل التعاون مع جميع المؤسسات الخاضعة لتدقيقه. يتم تمثيل هذا المبدأ بالرمز المتكامل (J) في الشعار الجديد للديوان العام للمحاسبة، حيث يسعى الجهاز الاعلى للرقابة والمالية والمحاسبة إلى تثبيت جذور شراكة حقيقية مع الجهات الخاضعة للتدقيق وتعزيز القيمة التي يضيفها في خدمة المصلحة العامة.

موظفي اقسام التدقيق الداخلي للكفاءة اكبر العوائق التي تقف في وجه تطوير الأداء.

على سبيل المثال، تنص التعليمات الخاصة بأقسام التدقيق الداخلي على انه ينبغي اختيار موظفيها استناداً إلى خبرتهم العملية ومؤهلاتهم المهنية في مجال المحاسبة او في مجال معادل له. غير ان مسحاً تم إجراؤه بالتعاون مع الديوان العام للمحاسبة أشار الى انه 92% من موظفي اقسام التدقيق الداخلي كانوا غير مؤهلين مهنيًا في مجال التدقيق وان 60% منهم كانوا مؤهلين أكاديمياً في مجالات غير ذات صلة بالتدقيق او المحاسبة.

### المرحلة 2: تقييم الموظفين وتدريبهم

أدت هذه النتائج إلى المرحلة الثانية من جهود الديوان العام للمحاسبة الرامية إلى تعزيز وظيفة التدقيق الداخلي الخاصة بالقطاع العام والتي بادر بها الديوان العام للمحاسبة في سنة 2018- لتقييم وتوفير التدريب الضروري لأقسام التدقيق الداخلي وغيرهم من الموظفين. ولتحقيق ذلك، أنشأ الديوان العام للمحاسبة المركز السعودي للمراجعة المالية والرقابة علناً الأداء والذي يقدم التدريب لموظفين من مختلف المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع العام ضمنها أقسام التدقيق الداخلي بهدف تطوير أدائهم المالي وتحسين استخدامهم للموارد الاقتصادية.

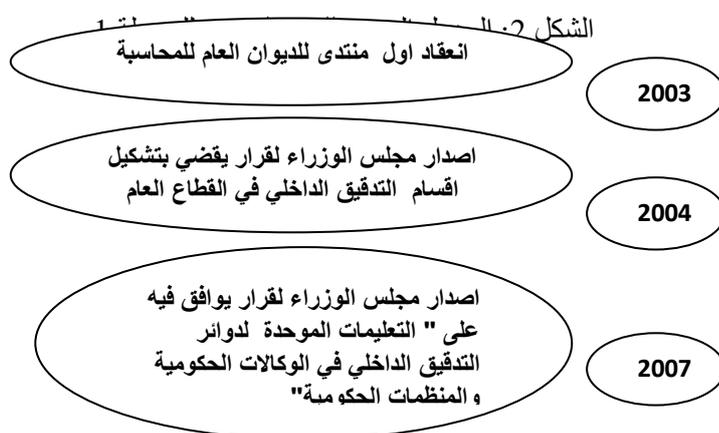
ويصدر المركز السعودي للمراجعة المالية والرقابة على الاداء النشرات ويعمل على تنظيم المنتديات السنوية والبرامج والمؤتمرات وورش العمل والدورات التدريبية. حيث درب المركز 1000 مشارك سنوياً في الاعوام القليلة الاولى وفي سنة 2020 وبسبب جائحة كورونا تحول إلى التدريب بالصيغة الافتراضية وتدريب 3000 مشترك عن طريق التعليم عن بعد (الشكل 3).

### المرحلة 3: وضع إطار عمل الكفاءة

أدرك الديوان العام للمحاسبة إن التدريب المناسب لتطوير المهارات الفنية والمهنية والسلوكية للمدققين الداخليين أمر ضروري لمساعدتهم في مواكبة التغييرات المستمرة في مجال عملهم. وكان من الضروري للديوان العام للمحاسبة تحديد الكفاءات المطلوبة لموظفي اقسام التدقيق الداخلي لغرض تحديد احتياجات التدريب.

لتحديد اعمال التدقيق الداخلي فيها وتحليلها. وتضمن هذا التعاون منتديات سنوية انعقد اولها في سنة 2003 واسفر عن توصية بإنشاء اقسام التدقيق الداخلي بارتباط مباشر برؤساء المنظمات. وعليه اصدر مجلس الوزراء قراراً يطالب فيه كافة المنظمات الخاضعة للديوان العام للمحاسبة بإنشاء اقسام التدقيق الداخلي.

ثم تعاون الديوان العام للمحاسبة مع معهد الإدارة العامة لوضع أدلة عملية مرتبطة بمفاهيم التدقيق الداخلي ومبادئه ومعايير ومطلوبات إنشاء قسم التدقيق الداخلي ومسؤوليات رئيسه وإجراءات التنفيذ. أدت هذه الممارسة إلى إصدار قراراً يوافق على " التعليمات الموحدة لأقسام التدقيق الداخلي في الوكالات الحكومية والمنظمات العامة" (الشكل 2).



وتتماشى هذه الأدلة والمتطلبات والاجراءات مع برنامج التحول الوطني- الذي يعد جزءاً من رؤية المملكة العربية السعودية الوطنية لسنة 2030- والذي يهدف إلى تحقيق التميز التشغيلي وتطوير عوامل التمكين الاقتصادي وتعزيز مستويات المعيشة. وعلى وجه الخصوص، ووفقاً لأدلة وإرشادات اقسام التدقيق الداخلي الخاصة بالقطاع العام فينبغي على هذه الاقسام منح الصلاحيات للمؤسسات لتحقيق مهمتها عن طريق ضمان تحقيقها لأهدافها. وبذلك، يمكن لأقسام التدقيق الداخلي أيضاً ان تسهم في ضمان تحقيق أهداف القطاع العام- واهداف الدولة ككل.

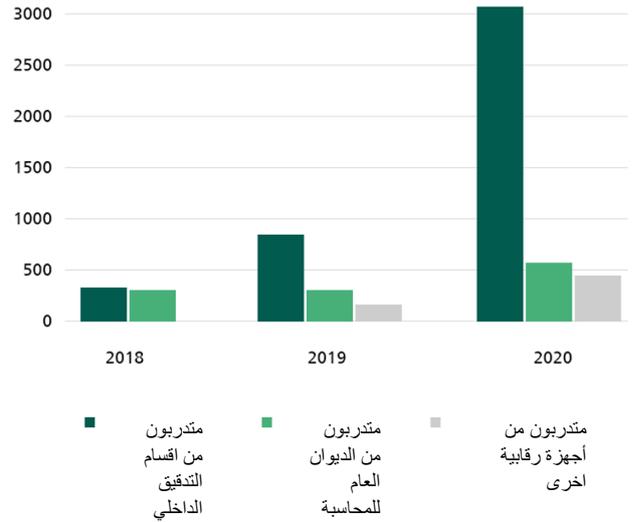
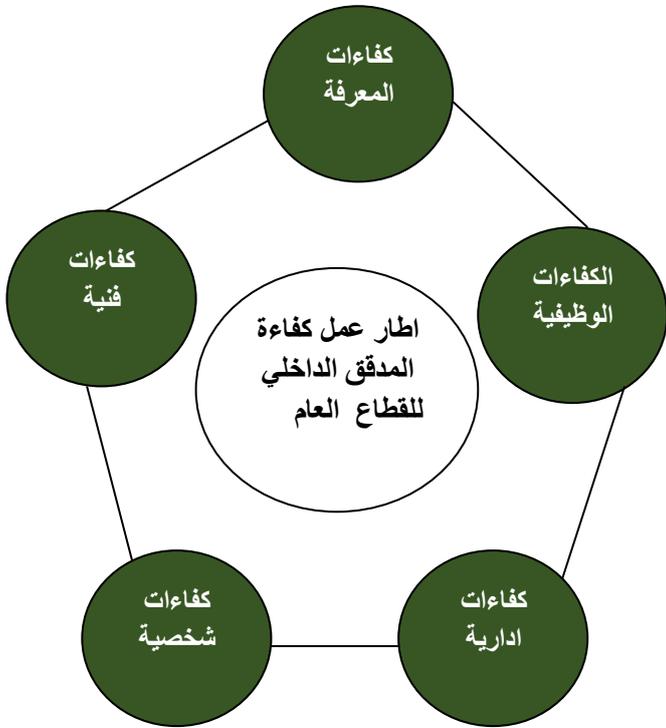
بيد انه وبالرغم من أهمية وظيفة التدقيق الداخلي فان الادلة تشير الى ضعف اداء دوائر التدقيق الداخلي في القطاع الحكومي لعدة أسباب- بضمنها المسائل التنظيمية والادارية والفنية. ووفقاً لمسح أجري على القطاع العام السعودي يعد افتقار

منها لمتطلبات مهنية وحكومية معينة والتي يمكنها أن تصبحها في تطوير أداء المدققين الداخليين.

**كفاءات المعرفة:** وهي ثلاثة عشر مؤشراً بضمنها معايير التدقيق الداخلي وتطبيقاتها وقواعد السلوك المهني والاستقلالية والموضوعية والالتزام المهني والمسؤولية والسرية والمصلحة العامة وتحديد النطاق المالي وغير المالي للتدقيق الداخلي.

**الكفاءات الوظيفية:** وتتضمن اثنان وثلاثون مؤشراً ومنها التخطيط لعملية التدقيق وتقييم نظم الرقابة الداخلية وتحديد الأهمية النسبية والشك المهني والمحاسبة في القطاع العام ومحاسبة التكاليف واليات الاحتيال وقياسالأداء وتقييم ممارسات إدارة المخاطر وجمع الأدلة وتقييمها.

الشكل 4: اطار عمل كفاءة المدقق الداخلي العامل في القطاع العام



ولقد أعد عدد من المؤسسات المهنية نماذج للكفاءات مع ان تلك النماذج لا تنطبق بالكامل على التدقيق الداخلي في القطاع العام. فعلى سبيل المثال، يعد "إطار عمل كفاءة التدقيق الداخلي العالمي" الذي وضعه معهد المدققين الداخليين مخصصاً للقطاع العام وان " إطار عمل الانتوساي لكفاءة خبراء تدقيق القطاع العام في الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مخصص لمدققي الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الذين يجرون عمليات التدقيق الخارجي.

وعليه، فان الحاجة لإطار عمل متخصص كانت جلية وواضحة- اطار عمل يتسق مع كل من متطلبات العمل الخاصة باقسام التدقيق الداخلي للقطاع العام ولوائح الحكومة السعودية وأنظمتها. ولتحقيق ذلك أعدّ الديوان العام للمحاسبة نموذج كفاءة جديد مستند الى تحليل محتوى لأربعة وثائق: إطار عمل معهد المدققين الداخليين واطار عمل الانتوسايبالإضافةإلىالقرارين الحكوميين اللذين ينصان على" التعليمات الموحدة لدوائر التدقيق الداخلي في الدوائر الحكومية والمنظمات العامة".

حدد إطار العمل الناتج 97 مؤشراً- بخمس فئات من الكفاءات (الشكل 4)- يتصدى كل

التدقيق الداخلي الا ان ذلك يعد عملية متواصلة تتطلب تحديثات مستمرة لمواكبة التغييرات الطارئة على وظيفة التدقيق الداخلي والتعليمات الحكومية ذات الصلة. وعلاوة على ذلك، فان الهدف من إطار العمل هو دعم التعاون بين الديوان العام للمحاسبة والمنظمات الخاضعة لتدقيقه دون التدخل بالعمل الأساسي لاقسام التدقيق فيها. وسيواصل الديوان العام للمحاسبة بتوفير التدريب والدعم بحسب الطلب واللذان يليان احتياجات اقسام التدقيق الداخلي عن طريق توجيه جهودها المستقبلية والبحثية تجاه الفجوات المشخصة.

يرجى منكم الاتصال بكتابة المقال للحصول على المزيد من التفاصيل حول

كفاءة إطار العمل

لمدقي القطاع العام

الداخليين على العنوان

الالكتروني التالي:

[ird@gca.go.sa](mailto:ird@gca.go.sa)

**"يهدف الديوان العام للمحاسبة إلى مساعدة الأجهزة الرقابية الأخرى التي تبذل جهود مماثلة من خلال مشاركة خبرته في تطوير أداء اقسام التدقيق الداخلي الوقت مع المحافظة على استقلاليته"**

"فضة السديري. (2021) "تقييم كفاءات الموظفين في وحدات التدقيق الداخلي في القطاع العام للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية" مجلة التدقيق العام, مجلد 1, العدد 1.

فضة السديري (2021) "كفاءات موظفي وحدات التدقيق الداخلي في القطاع العام للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية." مجلة التدقيق العامة, العدد 1, الرقم 2.

**الكفاءات الفنية:** وهي ستة عشر مؤشرا، منها حوكمة القطاع العام والإشراف الفاعل وجمع المعلومات المالية وغير المالية وتحليلها وتدوين أسئلة المقابلة وتنفيذها وإعداد قوائم المسح واستخدام المعرفة التكنولوجية لمراجعة النظم المؤتمتة وتوفير مجموعة الآراء والتعليقات الفاعلة.

**الكفاءات الشخصية:** وهي ستة عشر مؤشرا وتتضمن التفكير النقدي والدبلوماسية والمنطق والقدرة على الإبداع والتطوير والتعاون الناجح والعمل الجماعي والعرض والإقناع واختيار وسائل الاتصال المناسبة والمهارات الكلامية وغير الكلامية ومهارات الاتصال المكتوب والمرئي ولغة الجسد وإدارة الوقت واحترام التنوع.

**كفاءات إدارية:** وهي اثنان وعشرون مؤشرا ومنها مهارات القيادة والتفكير والتخطيط

الاستراتيجي والتمكين والتحفيز والتطوير والإبتكار وحل المشاكل وصنع القرار وإدارة النزاع وحل النزاع والاختيار والتوظيف وتطوير الموارد البشرية وتقييم أداء موظفي الدوائر وإدارة موارد الدائرة وبناء شراكات فاعلة مع أصحاب المصالح.

وتجدر الإشارة هنا الى ان متطلبات كفاءة التدقيق الداخلي – على الرغم من امكانية مقارنتها ببعض المهام العامة- تختلف باختلاف المدققين ومديري التدقيق ومديري الاقسام . وتتعكس تلك الاختلافات في توزيع الكفاءات ومؤشراتها والتي قد تساعد في توجيه التدريب إلى المستوى الإداري المناسب.

ويهدف إطار العمل المقترح إلى مساعدة الديوان العام للمحاسبة في توفير المزيد من التدريب المستقبلي الشامل لموظفي اقسام

# اعتبارات الجودة في اعمال التدقيق المعقدة وغير الروتينية وعالية التأثير

في كل عملية تدقيق، تتطلب عمليات التدقيق المعقدة وغير الروتينية اهتماما خاصا، وهو مبدأورد في المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة رقم 140 والذي ينص على انه "قد تكون بعض أعمال الأجهزة الرقابية عالية التعقيد والأهمية مما يتطلب رقابة جودة كبيرة قبل إصدار التقرير." إضافة إلى ذلك، وفي الوقت الذي يجب فيه على الأجهزة الرقابية أن تهتم بالجودة طوال دورة التدقيق فان هناك مواضع حرجة يكون للقرارات فيها تأثير بعيد الأمد على الجودة وتتطلب حكما مهنيا سليما من المديرين.

ولتوضيح هذا الأمر، وضعنا سيناريوهين يكون فيهما الجهاز الاعلى للرقابة مكلف بتدقيق الإنفاقات الحكومية للتصدي لجائحة كورونا. وبتحديد فترة الإبلاغ يكون قرار الجهاز الاعلى للرقابة الأولوالمتعلق بالجودة هو نوع التدقيق الاكثر ملاءمة للعملية

## يار الجهاز الاعلى للرقابة للتدقيق

مستوى الأهمية النسبية : بعد تحديد نوع التدقيق يجب على الجهاز الاعلى للرقابة الآن تحديد مستوى الأهمية النسبية- اي المستوى المقبول من الأخطاء والبيانات الكاذبة.

في اعمال التدقيق الاعتيادية يحدد الجهاز الاعلى للرقابة الأهمية النسبية بنسبة تتراوح من 1 إلى 5

بقلم: عامر فياض، مدير، وحدة التدقيق المتخصص، الجهاز الرقابي الباكستاني

من المسلم به ان يكون كل موظف في أي جهاز رقابي مسؤولا عن جودة التدقيق وانه ينبغي للأجهزة الرقابية أن تضمن الجودة في كل مرحلة من مراحل عملية التدقيق من خلال إجراءات عمل موحدة. وهو امر سارٍ بالفعل لا سيما فيما يتعلق بعمليات التدقيق الروتينية. بيد أنه في حالة عمليات التدقيق المعقدة وغير الروتينية وعالية التأثير يكون دور الحكم المهني- خصوصا من جانب الإدارة- في ضمان جودة التدقيق فاعلا ومؤثرا وتحديداً في المراحل الرئيسية والمهمة من عملية التدقيق.

## عمليات التدقيق المعقدة وغير الروتينية تشكل مخاطر كبيرة

تشمل مواضيع وقطاعات معقدة (لاحظ الشكل أدناه). ويمكن لعمليات التدقيق تلك -التي قد تكون عمليات تدقيق مالياً أو تدقيق التزام أو تدقيق أداء أو مزيج منها -أن تشكل مخاطر كبيرة على سمعة الأجهزة الرقابية والمؤسسات الزبونة ووكالات المانحين وأصحاب المصالح الآخرين.

وفي الوقت الذي يجب فيه الامتثال لمعايير الجودة

## أمثلة على اعمال التدقيق المعقدة وغير الروتينية وعالية التأثير

- نشاطات متعلقة بجائحة كورونا واستخدام الموارد
- أهدافالأمم المتحدة للتنمية المستدامة وغيرها من المؤشرات الوطنية الرئيسية
- نشاطات إدارة الكوارث واستخدام الموارد
- المشاريع التي يمولها المانحون وتحقيق أهدافها
- الدين العام ومنافعه واستخدامه،
- حالات الاحتيال التي تم الإبلاغ عنها والمشتبه بها في تعهدات الحكومة (التجارية)
- الأزمات الاقتصادية ومسائل أخرى تواجه الاقتصاد
- برامج ومشاريع تدار على إنها شراكات بين القطاعين العام والخاص

حال قرر رئيس الجهاز الاعلى للرقابة التحول من الدراسة الأولية إلى عملية التدقيق الكاملة فان الخطوة التالية هي تقديم مشروع التدقيق لدراسته واقراره من الادارة . "ان إتباع هذه الخطوات سيمكن الجهاز الاعلى للرقابة من تحديد ما إذا كان اختيار تدقيق الأداء أمرا مبررا، وبذلك يتم تجنب الوقوع في خطأ اعتبار عمليات تدقيق الأداء هي الأفضل دوماً من بين غيرها من أنواع أعمال التدقيق.

**معايير التدقيق.** يعد إختيار معايير التدقيق قراراً مهماً أحرذي تأثيرات علجودة ناتج التدقيق. في الوقت الذي لا يتوفر او يتاح فيه معيار مناسب لعمليات التدقيق المعقدة وغير الروتينية ، فينبغي على الإدارة العليا في الجهاز الاعلى للرقابة والذبون أن يتناقشا سوية بغية التوصل إلى اتفاق حول المعيار الذي سيتم استخدامه. وسيسهل هذا الجهد إجراء عملية التدقيق ويعزز من تأثير التقرير الرقابي.

**القدرة والخبرة.** لكون الموضوع الذي نحن بصدده جديد وغير روتيني فلا بد للتدقيق خوض هذه التجربة غير المسبوقة ومن المفهوم انه قد يفتقر الجهاز الاعلى للرقابة الى القدرة والخبرة المطلوبتان لتنفيذه. وحيث إن بناء تلك القدرات يتطلب وقتاً، فعلى الجهاز الاعلى للرقابة أن يكون مرناً في الحصول عليها من الاستشارة أو التوريد الخارجي وبما تسمح به المعايير المعمول بها. وفي حال قرر الجهاز الاعلى للرقابة المضي في اجراء عملية تدقيق الأداء بمراد بشرية غير كافية فقد يؤثر ذلك سلباً على جودة ناتج التدقيق .

#### قرارات رئيسية أخرى

بغض النظر عن نوع التدقيق، سيواجه الجهاز الاعلى للرقابة قرارات أخرى رئيسية متعلقة بالجودة منها: من المكلف بالتدقيق؟ من هم المشرفون و المراجعون؟ وما هي الأدوات التي سيستخدمونها؟ ومن سيشرف على جودة اوراق عمل التدقيق وعملية جمع الأدلة و توثيقها؟ ما الوقت المخصص للمراحل المختلفة لدورة التدقيق؟

وعلى العكس من عمليات التدقيق الروتينية لمؤسسات القطاع العام فان عمليات التدقيق المعقدة وغير الروتينية غالباً ماتكون لمرة واحدة مما يجعلها تنطوي على مخاطر كبيرة ولذلك فهي تتطلب اعتبارات ضمان ورقابة جودة من نوع خاص. ويقع عبء هذه المسؤولية على عاتق إدارة الجهاز الاعلى للرقابة لبذل العناية الواجبة والحكم المهني عند اتخاذ القرارات الرئيسية التي تؤثر على الجودة ومن شأن ذلك ان يساعد الجهاز الاعلى للرقابة في حماية سمعته وسمعة زبونيه وحماية علاقاته مع أصحاب المصلحة ويثبت نفسه كمؤسسة وطنية نافعة عند الأزمات

بالمائة لمكون البيان المالي الذي تم اختياره واستخدام مستوى الاهمية النسبية هذا لتدقيق كافة المكونات. الا انه طالما ان عملية التدقيق هذه معقدة وغير روتينية، فيتعين على الجهاز الاعلى للرقابة بذل عناية خاصة لهذا القرار اذ يمكن لمستوى الاهمية النسبية أن يكون له تأثيرات خطيرة على مدى عمل التدقيق المنفذ وسيُعتد عليه بشكل رئيسي في تحديد نوع رأي التدقيق المقدم. ولضمان المستوى المناسب من الاهمية النسبية، فينبغي على رئيس الجهاز الاعلى للرقابة أو مدير التدقيق الأقدم أو مجلس التدقيق اتخاذ هذا القرار المهم.

**التأكيد.** اما القرار الرئيسي الاخر والذي ينطوي على مسائل تخص الجودة هو تحديد مصادر التأكيد أو بمعنى آخر تقييم مخاطر التدقيق (اي إمكانية وجود بيان مالي كاذب مادي في الكشوفات المالية) ومكوناته (اي مخاطر متأصلة ومخاطر رقابة ومخاطر اكتشاف). وكما هو الحال بالنسبة لمستوى الاهمية النسبية، سيؤثر هذا القرار على نطاق اختبارات التدقيق وإجراءاته وأنواع الأدلة التي سيتم جمعها ونتائج التدقيق المتوقعة والتوصيات الممكنة وبالتالي على فائدة ناتج التدقيق لأصحاب المصلحة.

ولا يمكن للجهاز الاعلى للرقابة وبكل بساطة أن يحدد المخاطر المتأصلة لتدقيق الإنفاقات الخاصة بجائحة كورونا عند نسبة 20 بالمائة كما هو الحال بالنسبة لبعض عمليات التدقيق الروتينية. اذ ان فعل ذلك قد يعني إن عملية التدقيق ستتطلب من الجهاز الاعلى للرقابة موارد وضوابط ادارية اقل الامر الذي سيؤدي الى تحقيق تقليل في التكاليف على حساب الجودة.

بيد ان ذلك لا يعني أن يغالي الجهاز الاعلى للرقابة في تحفظه و يحدد المخاطر المتأصلة بنسبة 80 أو 100 بالمائة حيث سيتطلب بذل جهد رقابي اكبر واستنزاف غير ضروري لمواردها المحدودة. وينطبق هذا الأمر أيضاً على تقييم التأكيد المستقى من اعمال الرقابة الداخلية ونظم التدقيق الداخلي.

#### سيناريو ب: اختيار الجهاز الاعلى للرقابة لتدقيق الأداء

**نوع التدقيق.** ينفذ الجهاز الاعلى للرقابة عموماً تدقيق "القيمة مقابل المال" – أو الأداء- فقط بعد تنفيذ دراسة أولية لتحديد ما إذا كان هذا الخيار أفضل من التدقيق المالي أو تدقيق الالتزام. ويبين المعيار الدولي للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة 3200 (إرشادات لعملية تدقيق الأداء) انه وبعد اختيار الجهاز الاعلى للرقابة لموضوع التدقيق، ينبغي للمدقق أن يجري "دراسة مسبقة" ليتحقق من مدى توفر شروط التدقيق. ويبين دليل تدقيق الأداء الصادر عن منظمة الاجهزة العليا للرقابة والمحاسبة لدول الباسيفيك ( الباساي) انه "في

► INSIDE  
INTOSAI

من داخل  
الانتوساي



*Mutual Experience  
Benefits All*

## في الذاكرة: يوسادور غاي



في 1 يوليو 2021، توفيت يوسادور غاي، المدقق العام لجمهورية ليبيريا. وقد عملت على رأس لجنة التدقيق العامة، الجهاز العالي للرقابة المالية والمحاسبة في ليبيريا، منذ عام 2014. وستفتقد كثيرا القيادة الهادئة والحكيمة للسيدة غاي .

قبل تعيينها كأول امرأة تتولى منصب المدقق العام في البلاد، عملت السيدة غاي كمفتش عام في السلك الدبلوماسي في وزارة الخارجية، حيث كانت مسؤولة عن تفتيش المؤسسات الدبلوماسية والقنصلية الليبيرية في الخارج. ومن بين المناصب السابقة التي تبوأتها هي محاسب أقدم ومستشار إداري لدى امين خزانة ولاية كارولينا الشمالية، وفاحص مصرفي في لجنة مصارف كارولينا الشمالية .

حصلت السيدة غاي على درجة الماجستير في الإدارة العامة من جامعة كارولينا الشمالية المركزية وبكالوريوس علوم في المحاسبة من كلية سانت أوغسطين في كارولينا الشمالية. ولكونها محاسب إداري عالمي معتمد، كانت عضو في المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين، ومجلس ولاية كارولينا الشمالية للمحاسبين العاميين، والمعهد الليبيري للمحاسبين القانونيين المعتمدين، والجمعية الأمريكية للإدارة العامة.

خلال فترة عملها كمدقق عام، عملت السيدة غاي دون كلل لتعزيز هيئة التدقيق العامة. ومن بين إنجازاتها تسجيل الموظفين في برامج تدريب للحصول على الشهادات المهنية ومواءمة سياسات الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لجهاز الرقابة مع أفضل الممارسات الدولية.

كانت السيدة غاي عضوا دائما في مجلس إدارة المنظمة الإفريقية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الناطقة بالإنجليزية (الافروساي الناطقة بالانكليزية). وأثناء عملها كرئيسة للجنة الفرعية لبناء القدرات في المنظمة الإفريقية، فقد كرسَتْ نفسها لبناء القدرات الإقليمية.

## في الذاكرة: فرانسيس ماسوبا



### من داخل الانتوساي

وماجستير في إدارة الأعمال التنفيذية ودبلوم عال في المحاسبة الحكومية والإدارة من المعهد القانوني للمالية العامة والمحاسبة/ معهد إدارة شرق وجنوب إفريقيا.

كانت مساهمات السيد ماسوبا للجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في أوغندا عديدة. إذوضع الإطار القانوني لاستقلالية مكتب المدقق العام، مما أدى إلى سن قانون التدقيق الوطني لعام 2008، ومنذ عام 1998 عمل على تطوير التدقيق الخاص بالقيمة مقابل المال. ولتحسين كفاءة العمليات التجارية، وضع السيد ماسوبا نظام المعلومات الإدارية للجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة.

بمساعدة منحة من الوكالة الدنماركية للتنمية الدولية، قاد السيد ماسوبا مشروعاً لتحسين الظروف في المكاتب الفرعية للجهاز. كما لعب دوراً رئيسياً في رفع مستوى القيادة في المكاتب الفرعية من مستوى مدقق اقدم إلى مستوى مدير تدقيق .

فرانسيس ماسوبا، معاون المدقق العام – مسؤول الخدمات الشركات والمحاسبة في مكتب المدقق العام لجمهورية أوغندا – الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في البلاد، وافته المنية في 27 يونيو 2021. خدم السيد ماسوبا لمدة 37 عام في الجهاز الاعلى للرقابة وكان مشاركا نشطا في العديد من لجان الانتوساي.

تعين السيد ماسوبا بمكتب المدقق العام في عام 1984 كمدقق في مكتب مبالي الإقليمي. شغل مناصب عليا كثيرة ، بما في ذلك مدير التدقيق، حتى تعيينه كمعاون مدقق عام – مسؤول خدمات الشركات والمحاسبة في عام 2016. في هذا المنصب، قدم السيد ماسوبا التوجيه للدائرة المالية والإدارية وقسم ادارة وتطوير الموارد البشرية وقسم خدمات الدعم الفني وقسم تكنولوجيا المعلومات والخدمات القانونية والاتصالات والمشتريات واللوجستيات والتدقيق الداخلي.

تولى السيد ماسوبا التدريب المكثف في العديد من مجالات التدقيق، بما في ذلك تدقيق القيمة مقابل المال. بالإضافة إلى مؤهلاته المهنية من جمعية المحاسبين القانونيين المعتمدين والمعهد القانوني للمالية العامة والمحاسبة، فقد حصل على درجة



35

## المشاركون يتناولون تجاربهم

ديوان الرقابة المالية الاتحادي في العراق

## للأمم المتحدة/ الإنتوساي

- مناهج مبتكرة لتعزيز الشفافية والمساءلة في عمليات الاستجابة لجائحة كورونا.
- أنظمة ومؤسسات المساءلة المتعافية في اعقاب جائحة كورونا.

وصفت الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الطرق العديدة التي وفرت من خلالها إشرافاً دقيقاً على الاستجابة للجائحة، حتى في احلك الظروف. حيث اتخذت الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة خطوات أساسية للتكيف مع الظروف المتغيرة، مثل إجراء عمليات تدقيق في الوقت الفعلي وعن بعد وتغيير الأولويات والعمليات وتعزيز التواصل مع أصحاب المصلحة مع الحفاظ على سلامة الموظفين. وقد مكنت البراعة والقدرة على التعامل مع الظروف الصعبة الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من لعب دور رئيسي في ضمان المساءلة والشفافية ومكافحة الفساد ومساعدة الحكومات على اتخاذ قرارات جيدة إبان اندلاع الأزمة.

واعتمد المشاركون في اليوم الأخير من الندوة الوثيقة الختامية لها الا وهي "الاستنتاجات والتوصيات" والتي توفر إرشادات مهمة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة. وألقى معاون الأمين العام للأمم المتحدة ماريا فرانسيسكا سباتوليسانو والدكتور كراكر الكلمتين الختاميتين للندوة.

حيث قال الدكتور كراكر في الختام: "سنستخدم الدروس المستقاة من الأزمة لفتح مجالات تدقيق جديدة ونضع أساليب تدقيق جديدة". وادرف قائلاً: "في الوقت نفسه، نحن مدعوون إلى مواصلة تقديم مساهمتنا في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، لاسيما الهدف 16، الذي يسعى لتحقيق السلام والعدالة والمؤسسات القوية.

عقدت الأمانة العامة لمنظمة الإنتوساي والأمم المتحدة الندوة الخامسة والعشرين للأمم المتحدة / الإنتوساي في 28-30 يونيو 2021. وشارك ما يقارب 300 ممثل عن المنظمات الدولية والأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من حوالي 120 دولة في هذه الندوة التي عُقدت بصيغة الدائرة التلفزيونية لأول مرة في تاريخها. تولى دانييل لامبور من (الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في المملكة المتحدة) القيادة الفنية لهذا المؤتمر.

أتاحت الندوة الفرصة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والشركاء الخارجيين لتبادل المعرفة وأفضل الممارسات المتعلقة بموضوع الندوة: "العمل أثناء الجائحة وبعدها : الاستفادة من خبرات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لتعزيز المؤسسات الفاعلة وبناء مجتمعات مستدامة".

افتتح الندوة كل من الأمين العام للإنتوساي مارغيت كراكر، رئيس الإنتوساي أليكسي كودرين، ووكيل الأمين العام للأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية ليو زينمين.

على مدى الأيام الثلاثة، ناقش ممثلون رفيعو المستوى من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والبنك الدولي ومبادرة تنمية الإنتوساي ومعهد المدققين الداخليين وشراكة الموازنة الدولية ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة المواضيع الفرعية التالية:

- تأثير جائحة كورونا على القدرات التنظيمية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وأساليب عملها وعملياتها.



في تطوير بوابة مجتمع الإنتوساي، باعتباره مرجع للأعضاء وكوسيلة لنشر نتائج مجموعات العمل، اقترح المشاركون في الاستبيان العديد من الأفكار التي ستدرسها لجنة التشارك المعرفي، مثل لوحة الفعاليات والدمج مع وسائل التواصل الاجتماعي.

أشار الاستطلاع إلى الحاجة إلى تعزيز المزيد من الشمولية في أنشطة مجموعات عمل لجنة التشارك المعرفي من خلال معالجة مشاكل اللغة واعتماد طرق مشاركة فاعلة من حيث الكلفة، مثل الاجتماعات الحضورية والافتراضية/المزيجية. كما اقترح المشاركون بالاستبيان أيضاً أن تضمن مجموعات العمل أهمية منتجاتهم من خلال عمليات المسح الخارجية والمراجعات الداخلية.

في اجتماعها المقبل، ستناقش اللجنة التوجيهية للجنة التشارك المعرفي نتائج المسح وتحديد الإجراءات المحتملة والتصدي للتحديات والحاجات المحددة. كما تأخذ لجنة التشارك المعرفي في الاعتبار ملاحظات المشاركين أثناء اعدادها للخطة الإستراتيجية القادمة للإنتوساي.

وبهدف تركيز جهود لجنة التشارك المعرفي بشكل فاعل لتحقيق أهدافها، يخطط المراقب والمدقق العام للهند السيد جيريش شاندرامورمو، رئيس لجنة التشارك المعرفي، للعمل بفاعلية مع هيئات العمل التابعة للجنة التشارك المعرفي ومع المنظمات الإقليمية التابعة للإنتوساي. يحث السيد مورمو جميع الأعضاء على المشاركة في أنشطة الانتوساي للتشارك المعرفي واستخدام نتائج لجنة التشارك المعرفي ونشرها.

يمكن الاطلاع على تقرير الاستبيان بالضغط على مفردة [هنا](#). يمكن للأعضاء الاتصال بأمانة لجنة

## لجنة التشارك المعرفي تطلق نتائج مسح 2020

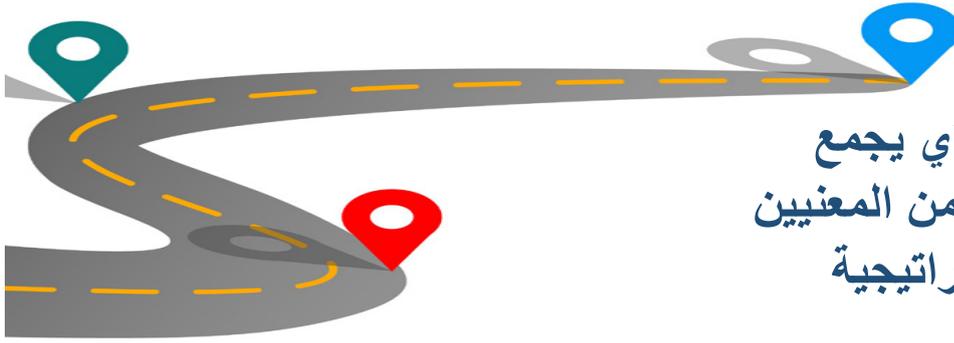
نشرت لجنة الإنتوساي للتشارك المعرفي و الخدمات المعرفية التي تشجع تعاون الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وتآزرها وتحسينها المستمر، تقريراً في بوابة مجتمع الانتوساي بنتائج استبيان لجنة التشارك المعرفي لعام 2020.

كانت احدي السمات الأساسية لخطة الإنتوساي الإستراتيجية 2017-2022 هي تعزيز مساهمة تنفيذها. وبناء على ذلك، أعدت لجنة التشارك المعرفي استبياناً لتقييم أدائها لغرض تحقيق أهدافها وإثراء عمليات تصحيح المسار. كما سعى الاستبيان إلى الحصول على مجموعة الآراء والتعليقات لتوجيه لجنة التشارك المعرفي اثناء صياغتها للخطة الإستراتيجية للاعوام 2023-2028.

تلقت لجنة التشارك المعرفي ردوداً على الاستبيان من 74 جهازاً، وهو عدد يمثل حوالي نسبة 38 بالمائة من أعضاء الإنتوساي و55 بالمائة من أعضاء لجان الأهداف الأربعة. وان المشاركين في الاستبيان هم من جميع منظمات الإنتوساي الاقليمية السبع.

وجد الاستبيان أن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تقدر العمل والنتائج المرتبطة للجنة التشارك المعرفي ولمجموعات عملها، بالإضافة إلى بوابة مجتمع الإنتوساي. أعرب المشاركون عن ثقتهم في قدرة الهياكل والاستراتيجيات الحالية للجنة التشارك المعرفي على الوفاء بالتزام الإنتوساي بتزويد الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بالدعم المهني وتلبية احتياجاتهم.

سلط الاستبيان الضوء على التحديات الخاصة بكل منظمة اقليمية والتي تتطلب نهجاً مخصصاً لإيجاد



## فريق عمل الانتوساي يجمع المعلومات اللازمة من المعنيين لاعداد الخطة الاستراتيجية للانتوساي

قويا للاهداف الاستراتيجية الاربعة. و اشار  
غالبية المشاركين الى ابقاء تلك الاهداف كما  
هي.

حدد المشاركون تبادل المعرفة وبناء القدرات  
والمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية  
والمحاسبة وادلة التدقيق الاخرى كنقاط القوة  
الاستراتيجية للانتوساي. وشملت مجالات  
التحسين التواصل الداخلي والخارجي, جنباً إلى  
جنب مع وضع المعايير والتنفيذ والمراقبة  
للمساعدة في تعزيز مهارات واداء أعضاء  
الانتوساي.

حدد المشاركون ايضا ادوات التدقيق والمعايير  
والتطوير المهني كنقطة اساسية لفكرة الاجهزة  
العليا للرقابة والمحاسبة على مواكبة القضايا  
الناشئة والاستجابة للتحديات. على الانتوساي  
التخطيط للتهديدات أو التحديات المحتملة في  
المستقبل والتي شملت حالات الطوارئ العالمية  
والإقليمية مثل جائحة كورونا و تغير المناخ  
والاضطرابات السياسية وقلة التفاعل و التعاون  
بين الانتوساي والمنظمات الإقليمية والأجهزة  
العليا للرقابة المالية والمحاسبة بسبب الجائحة  
الحالية والتحديات التي تواجه الجهاز الأعلى  
للقابة المالية والمحاسبة واستقلالية المدقق  
ومصداقيته.

تضمنت اقتراحات لتغيير أنشطة الانتوساي  
الحالية زيادة التركيز على أدوات التدقيق  
والمعايير والتطوير المهني وكذلك تحسين  
التواصل عن طريق الكتابة بلغة واضحة

يستمر فريق عمل التخطيط الاستراتيجي التابع  
للانتوساي سعيه في اعداد الخطة الاستراتيجية  
للانتوساي للاعوام 2023-2028. تحول تركيز  
فريق العمل بعد الاجتماع الفصلي الذي اقيم في  
حزيران /2021 الى نصوص مسودة الخطة  
الاستراتيجية وذلك بعد جلسة النقاش في اذار  
2021 الذي تداول فيها مدخلات فريق العمل  
التي جمعها من اصحاب المصلحة الداخليين  
والخارجيين.

نتائج المسح الداخلي

ما بين ايلول 2020 وكانون ثاني 2021 اجري  
فريق عمل التخطيط الاستراتيجي استبيان  
الالكتروني على جميع اعضاء الانتوساي وركز  
فيه على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص  
والتحديات للمساعدة الانتوساي في تلبية  
احتياجات اعضاءها. بالاضافة الى ذلك جمع  
الاستبيان مدخلات الأعضاء حول أهداف  
الانتوساي الإستراتيجية ومبادراتها الموجهة نحو  
اعداد الخطة الاستراتيجية للاعوام 2023-  
2028.

استلم فريق العمل 116 نتيجة استبيان (58%  
من مجموع الاستبيانات المرسله), حيث مثلت  
اجابات الاعضاء من كل الاجهزة الاقليمية  
التابعة للانتوساي. شكرا لجميع الاعضاء الذين  
شاركوا في الاجابة.

وصريحة مع وضع الجمهور الخارجي في نظر  
الاعتبار.

يضم فريق العمل حراً من الأمانة العامة للانتوساي ورؤساء الأمانات ونوابهم وأعضاء لجنة السياسات والمالية والإدارة ورؤساء أمانات سر المنظمات الإقليمية ومبادرة الانتوساي للتنمية ومجلة الانتوساي. ورئيس ونائب رئيس منتدى الإصدارات المهنية للانتوساي ويطراس فريق العمل مكتب المساءلة الحكومي الأمريكي

المالية والمحاسبة.

نتائج المسح الخارجي

الخطوات التالية

سيستفيد فريق العمل من نتائج المسح الداخلي والخارجي في تعزيز اعداد مسودة الخطة الاستراتيجية للاعوام 2023-2028. وستعزز ايضا نتائج المسح الدولي التي اجرتها مبادرة تنمية الانتوساي اعداد مسودة الخطة. يستمر فريق العمل بالاجتماع بشكل افتراضي مع تقدم عمل اعداد المسودة.

وستكون هنالك فرصة لجميع اعضاء الانتوساي ولجنة السياسات والمالية الادارة ومجلس الادارة) في مراجعة مسودة الخطة الاستراتيجية والتعليق عليها. يخطط فريق العمل في تعميم المسودة النهائية على جميع اعضاء الانتوساي لمراجعتها والتعليق عليها وذلك في اوائل عام 2022 ويقدم الخطة الاستراتيجية المتفق عليها للمصادقة في اجتماع الانكوساي الرابع والعشرين.

باب المداخلات ما زال مفتوحا في اي وقت لكل اعضاء الانتوساي وذلك عبر البريد الالكتروني:

[intosaisp@gao.gov](mailto:intosaisp@gao.gov)

التقى فريق العمل ايضا بالشركاء الخارجيين لفهم علاقة الانتوساي مع المنظمات الدولية الاخرى ومشهد الحوكمة العالمي الأوسع للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والانتوساي. وقابل فريق العمل 47 منظمة خارجية وفرداً، بما في ذلك منظمات مانحة واعضاء مساعدين والمنظمات المرتبطة بالمحاسبة ومساءلة الحكومة والشفافية وجهود مكافحة الفساد والارتقاء بالمجتمع المدني وكذلك الزملاء من مكتب المساءلة الحكومي الأمريكي للاستشراف الاستراتيجي. يسعى المسح الخارجي مثل المسح الداخلي لتحديد نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات والتحديات التي تواجه الانتوساي.

حددت مجموعة المقابلات التي اجريت في المسح الخارجي نقاط قوة الاستراتيجية المتمثلة بسمعة الانتوساي القوية وصلاحتها في صنع المعايير وكذلك عدم ارتباطها باي جهة سياسية والعلاقات الطيبة بين الاجهزة العليا الاعضاء في الانتوساي مع حكوماتهم.

وشملت المجالات الاستراتيجية للتحسين اظهار قيمة الانتوساي ونقل رؤية الاستراتيجية القوية والتعاون والمشاركة الخارجية. وتشمل الفرص والقضايا الناشئة تحسين دور التوعية والتواصل، اضافة الى دعم الاجهزة العليا للرقابة المالية



**Professional Education  
for SAI Auditors - PILOT**  
Professional Auditor. Professional SAI.



المهني اللازم لتطوير المدققين لتطبيق المعايير لم يكن متاحا بسهولة".

واضافت كويرل, بما انها حاجة نابعه من المجتمع فان اعداد مبادرة التعليم المهني لمدققي الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في مرحلته التجريبية الاولى كان عمل تعاوني و جهود مجتمعية مع مدخلات قدمت من قبل فريق عمل مخصص تابع للانتوساي ولجان فرعية متعددة ومنظمات اقليمية واجهزة رقابية منفردة. سيضمن هذا النهج بان مبادرة التعليم المهني ستلبي الطموح ومنذ البداية علمنا انها ستكون شاملة، ومتاحة عالمياً، وذات صلة واضحة بالأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

وقام فريق مبادرة التعليم المهني لمدققي الاجهزة العليا

## رحلة تعليمية مهنية يقوم بها اكثر من 800 مراقب حسابات

"التعليم هو أقوى سلاح يمكنك استخدامه في تغيير العالم" نلسن مانديلا.

اثرث هذه المقولة في مجتمع الانتوساي واتخذت كقاعدة في اعداد واطلاق وبدء مبادرة التعليم المهني لمدققي الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في مرحلته التجريبية الاولى، ولاول مرة من قبل ومن اجل المدقق.

قالت السيدة جايد كويرل (مدير اقدم في مبادرة تنمية الانتوساي ومسار عمل الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة المعنية والمهنية والتي ترأس هذه الجهود بعيدة المدى):

"وجاءت مبادرة التعليم المهني لمدققي الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في مرحلته التجريبية الاولى دعماً لشعارنا : المدقق المهني للجهاز المهني. من خلال العمل مع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لتنفيذ المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

## التعليم المهني لمدققي الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في مرحلته التجريبية الاولى

كارما تنزن  
مدير اقدم - قسم الاجهزة  
العليا للرقابة المالية  
والمحاسبة المختصة والمعنية



ماريا ليما  
مدير اقدم - قسم الاجهزة  
العليا للرقابة المالية  
والمحاسبة المختصة والمعنية



جايد كويرل  
مدير اقدم - قسم الاجهزة  
العليا للرقابة المالية  
والمحاسبة المختصة والمعنية



شوفيكال اسلام  
مدير اقدم - قسم الاجهزة  
العليا للرقابة المالية  
والمحاسبة المختصة والمعنية



ترجمة ديوان الرقابة المالية الاتحادي في العراق

للمزيد حول مبادرة التعليم المهني للمدقق يرجى زيارة:

<https://www.idi.no/work-streams/professional-sais/pesa-p>



مبادرة التعليم المهني لمدققي الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في مرحلته التجريبية الاولى هو حلم كثير منا يرغب برؤيته - رؤية لمهنة عالمية لمدققي الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة يساهمون في الاجهزة مهنية. مبادرة التعليم المهني هو من صنع الانتوساي بامتياز اساسه المجتمع ليلبي احتياج المجتمع. يسر مبادرة تنمية الانتوساي ان مبادرة التعليم المهني قد تشكلت لتكون ما أردنا أن تكون عليه... حل تطوير مهني موثوق به وقابل للتطوير وشامل وذو صلة بالأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.. اسست على مبادئ تعليم ثابتة من خلال التعاون والتفكير. وفي ظل الظروف الراهنة فانها تعتبر حل رقمي بالكامل ...

أرشانا شيرسات: نائب المدير العام لمبادرة تنمية الانتوساي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة المهنية وذات الصلة

للرقابة المالية والمحاسبة في مرحلته التجريبية الاولى باضافة النتائج التعليمية الى اطار عمل الانتوساي لكفاءة التدقيق المهني للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في القطاع العام. هذه هي الكفاءات الشاملة والوظيفية التي يحتاجها مدققو الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عالمياً. ستقوم الأجهزة العليا للرقابة بعد ذلك بالعبء بأبي كفاءات خاصة ببيئتها.

بينما تستخدم مبادرة التعليم التجريبي مناهج جديدة، يسر الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة رؤية الدقة المعتادة والاهتمام بالتفاصيل المرتبط بمبادرة تنمية الانتوساي. استناداً الى نموذج "التعليم والتقييم والتأثير" تؤكد مبادرة التعليم التجريبي على انها مبادرة تعليمية قوية وشاملة. توفر مبادرة التعليم التجريبي لكل مدقق من مدققي الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة 70 ساعة من التعليم الرقمي الرسمي وحوالي 30 ساعة من الأنشطة التعليمية الاخرى وذلك من خلال التعليم المتكامل و منصة مصممة خصيصاً للمبادرة. يمكن للمدققين الوصول إلى المواد التعليمية بمرونة للمواءمة مع الالتزامات الأخرى مما يتيح المشاركة الشاملة.

ولان مبادرة التعليم المهني تبدو كشراكة بين مبادرة تنمية الانتوساي والاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ، فان المشاركين سيطلبوا ما تعلموه في سياقهم الخاص من خلال محفظة التطوير المهني الأولية ، بدعم من مدرب الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

في النهاية سيحتاج المشاركون في مبادرة التعليم المهني إلى إظهار المعرفة والمهارات المطلوبة لتنفيذ الجودة العالية في عمليات التدقيق في أحد تدفقات التدقيق الثلاثة: الامتثال او المالية أو الأداء. سيخضع المشاركون لتقييمان من الكفاءة وأولئك الذين ينجحون في التقييمات سوف يحصلون على الشهادة.

منذ انطلاقة مبادرة التعليم المهني في اجتماع مجلس ادارة مبادرة تنمية الانتوساي في 26 اذار 2021، عمل الفريق القائم على المبادرة بالاتصال مع اجهزة الرقابة والمتقدمين والمدرسين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني وعدد من جلسات المفتوحة.

تقول جايد كويرل، يسعدنا اشتراك أكثر من 800 مدقق من جهاز رقابي من اكثر من 80 دولة سيبدأون رحلة التعليم المهني التجريبي معنا في أب 2021. علاوة على ذلك، منذ ذلك الحين نحن نعمل بجد لضمان شعور الجميع بأنهم مشمولون واستخدمنا فرق ومجموعات عمل مختلطة بين الجنسين لتطوير مبادرة التعليم المهني وإنه لأمر رائع أن نرى التحاق تلك الأعداد المتساوية من الرجال والنساء



# INTOSAI WGPD

Working Group on Public Debt

AUDITING PUBLIC DEBT IN A CRISIS  
COVID-19 Considerations and  
the Public Debt Auditor's Experience

من داخل الانتوساي

## مجموعة عمل الدين العام التابعة للانتوساي تعقد اجتماع سنوي وتساهم في تنظيم اسبوع مدقي ادارة الدين

ناقشت مجموعة عمل الدين العام التجارب  
الوبائية في اجتماعها السنوي

عقدت مجموعة عمل الدين العام وبرئاسة الجهاز  
الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة الفلبيني  
اجتماعها السنوي الافتراضي تحت عنوان  
"تدقيق الدين العام في ظل الازمة (اعتبارات  
جائحة كورونا وتجارب مدقق الدين العام) للفترة  
من 19-20 ايار 2021. وكان ذلك الاجتماع  
الاخير برئاسة المحامي مايكل اكوينالدو "رئيس  
مجموعة عمل الدين العام" مع انتهاء ولايته  
لرئاسة لاجهاز الفلبيني.

قدم الاجتماع مناقشة ثرية لتجارب تدقيق الدين  
العام خلال الجائحة، مع عروض تقديمية  
لمتحدثين ضيوف متميزين من البنك الدولي  
ومبادرة تنمية الانتوساي وصندوق النقد الدولي  
ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، وكذلك  
من قبل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة  
الأعضاء، بما في ذلك تلك الموجودة في  
الأرجنتين والبرازيل وفنلندا وجورجيا والهند  
وإندونيسيا والبرتغال.

وسلط الرئيس "اكوينالدو" الضوء على اهم  
انجازات المجموعة خلال السنة الماضية بما في  
ذلك مصادقة مجلس ادارة الانتوساي على  
الشروط الاساسية والدليل (5250) (دليل تدقيق  
الدين العام) في تشرين ثاني 2020. واصدار  
مبادرة التنمية ومجموعة عمل الدين العام بيان  
ضمان الجودة المشترك حول تدقيق ادارة الدين  
العام: كتيب الاجهزة العليا للرقابة المالية  
والمحاسبة في كانون اول 2020.

وتفتخر مجموعة عمل الدين العام ايضا بالتقدم  
المحرز الحاصل في مشاريعها الخمس الاخرى،  
اربعة منها تعمل حاليا على تطوير عرض  
مسودات:

- مبادئ توجيهية في تدقيق الكشوفات  
المالية - انعكاسات في ادارة الديون
- مبادئ توجيهية في تدقيق الضمانات  
الحكومية
- وثيقة خلاصة حول ترخيص الديون و  
التعاقد
- رسم صلاحيات وتفويض الاجهزة العليا  
للرقابة المالية والمحاسبة حول تدقيق  
الدين العام والقدرات المؤسسية ودعم  
المنظمات الاقليمية ومواردها.





ملخص تقرير الحالة: الأزمة الأخيرة في مجال الصحة وغيرها من الأزمات وأثرها على إدارة الدين العام هي الآن في مرحلة الاقتراح.

ستؤدي هذه المشاريع الى تعزيز الممارسات السليمة لتدقيق وإدارة الدين وفقاً لتحديث فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام المنصوص عليه في لجنة الانتوساي لتبادل المعرفة وخدمات المعرفة (الهدف 3) وخطة عمل فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام 2022-2020. كما سيتم تشكيل فريق قريباً لتحديد المجموعة التالية من الأنشطة التي سيضطلع بها فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام في إطار خطة العمل 2025-2023 والخطة الإستراتيجية 2028-2023.

**تعاون فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام والبنك الدولي في أسبوع مدققي إدارة الدين**

نظم فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام وبالتعاون مع البنك الدولي بنجاح سلسلة من الأحداث كجزء من "أسبوع مدققين إدارة الدين" للفترة من 14 إلى 18 حزيران 2021.

وكان الحدث الأول عبارة عن تدريب افتراضي لمدة خمسة أيام لممارسي إدارة الدين والمدققين الخارجيين حول الأساس المنطقي لتقييم أداء إدارة الدين المنفتح ونطاقه وشموله وتطبيقه. وشارك في التدريب الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الأعضاء في فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام من بوتان والبرازيل ومصر ومقدونيا الشمالية.

شارك مدققو الدين العام ومديرو الدين في 18 حزيران 2021 في ندوة عبر الإنترنت حول "دور عمليات

مايكل ج.أجيناالدو، رئيس فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام والذي تحدث عن أهمية إجراء عمليات تدقيق لإدارة الدين والتحديات والفرص التي تواجهها الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عند القيام بذلك والتعاون بين مكاتب إدارة الدين والأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة. عملت السيدة دون سيمبسون من مكتب المحاسبة الحكومي الأمريكي والسيد برانكو سميلفسكي من الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في مقدونيا الشمالية كمناقشين مع الرئيس. وعرض أجوناالدو تبادل وجهات النظر والخبرات الخاصة بهم.

كان اختتام الحدث الذي استمر أسبوعاً جلسة افتراضية خاصة حول "كيف تبني الإنتوساي قدرات المدققين". خلال هذا التبادل الصريح، شارك مدققو الدين العام من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الاعضاء في فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام التحديات التي واجهتهم في إجراء عمليات تدقيق الأداء لإدارة الدين العام، وكذلك الموارد اللازمة لبناء القدرات لتقوية نتائج إدارة الدين العام.

قدم السيد أنيبال كولوبر من الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في الأرجنتين عرضاً حول برامج ومبادرات الإنتوساي لبناء القدرات وكيف تؤثر هذه الجهود على عمليات التدقيق التي تقوم بها الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة. وشاركت السيدة جونا كارلسن من الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة الفنلندي تجربتها في إجراء عمليات تدقيق أداء الدين العام.

يتطلع فريق عمل الانتوساي المعني بالدين العام إلى توفير المزيد من الفرص مثل هذا الحدث المشترك

الناجح لأعضائها وشركائها وأصحاب المصلحة لتبادل الخبرات والمعرفة.

لمجلس إدارة اليوروساي. وأدخل المؤتمر الحادي عشر لليوروساي التغييرات التالية:

- تم تسليم رئاسة اليوروساي من الجهاز الاعلى



للمراقبة والمالية والمحاسبة التركي إلى الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في جمهورية التشيك

- تم انتخاب الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في إسرائيل كرئيس جديد لليوروساي للفترة 2024-2027 وأصبح المراقب العام الإسرائيلي ماتنياهو إنجلمان نائباً لرئيس اليوروساي.
- أصبح الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في ليتوانيا ومكتب التدقيق الوطني في المملكة المتحدة عضوين جدد في مجلس إدارة اليوروساي
- أصبح الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في كوسوفو عضواً جديداً في اليوروساي. (هذا التصنيف لا يخل بالموافق المتعلقة بالوضع ويتماشى مع قرار مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة 1999/1244 وفتوى محكمة العدل الدولية بشأن إعلان استقلال كوسوفو).

في نهاية الاجتماع، أكد الرئيس الجديد لليوروساي، السيد ميلوسلاف كالا، على القيم التي يرغب في تعزيزها والأهداف التي يهدف إلى تحقيقها مع الهدف النهائي المتمثل في بناء الجسور بين أعضاء اليوروساي الفرديين مع الأخذ في الاعتبار أيضاً احتياجاتهم المختلفة.

عندما يكون السفر والتجمع أمناً، يخطط الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في جمهورية التشيك لتنظيم "لقاء ما بعد الكونجرس في براغ" يتضمن أجزاء من المؤتمر تم حذفها في الحدث عبر الإنترنت والتي ستكون ذات مغزى أكثر عندما يكون اللقاء حضورياً، مثل ورش

### الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في جمهورية التشيك يستضيف مؤتمر اليوروساي الحادي عشر

بعد سنوات من التحضير والعديد من التغييرات في المواعيد بسبب جائحة كورونا، تشرف الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في جمهورية التشيك أخيراً باستضافته المؤتمر الحادي عشر للمنظمة الأوروبية للأجهزة العليا للمراقبة والمالية والمحاسبة (اليوروساي) للفترة من 14-15 نيسان 2021.

اجتذب المؤتمر الذي عقد عبر الإنترنت 219 مشاركاً، بما في ذلك ممثلو الأجهزة العليا للمراقبة المالية والمحاسبة الأعضاء ومراقبين من أمانة الإنتوساي والمنظمات الإقليمية للإنتوساي (الرؤساء والأمانات) ومجلة الإنتوساي ومبادرة تنمية الإنتوساي والاتحاد الأوروبي لمعاهد التدقيق الداخلي.

يهدف الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في جمهورية التشيك إلى جعل المؤتمر مثيراً للاهتمام قدر الإمكان، دون إرهاق المشاركين بنشاط طويل آخر عبر الإنترنت. قام الجهاز الاعلى للمراقبة والمالية والمحاسبة في جمهورية التشيك - بالتعاون الوثيق مع سكرتارية اليوروساي وموافقة جميع أعضاء مجلس إدارة اليوروساي - بتقليص مدة الجلسة العامة من 2.5 يوم إلى 2.5 ساعة وصقل جدول الأعمال للتركيز فقط على الموضوعات ذات أهمية قصوى لتناسب مع الشكل الافتراضي بشكل أفضل.

يتوافق هذا النهج مع رؤية الكونجرس "C-3I-3E3": الاتصال والتعاون والمقارنة المعلومات والابتكار والتفاعل. والفعالية والكفاءة والاقتصاد.

وفقاً للتقاليد، كانت الجلسة العامة قد سبقها الاجتماع الثالث والخمسون وتلاها الاجتماع الرابع والخمسون

العمل وبرنامج اجتماعي. سيشمل الاجتماع أيضًا "السوق"، والذي يوفر لأعضاء اليورساي الفرصة للترويج عن مشاريعهم الحالية والمستقبلية وإبلاغ

للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ولكنها توفر فرصة تعليمية قيّمة. خلال الندوة، قدم الخبراء النرويجيون والألمان إطارًا

## من داخل الانتوساي

ديوان الرقابة المالية الاتحادي في العراق

44



بقلم أوفار نواكاس، رئيس أمانة مجموعة فريق عمل تكنولوجيا المعلومات التابع لليوروساي

في 11 أيار 2021 ، نظمت مجموعة عمل تكنولوجيا المعلومات التابعة للمنظمة الأوروبية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ندوة إلكترونية بعنوان "من الشفرة الى العمل: الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في عالم الذكاء الاصطناعي" ، حضرها 250 مشاركًا من 50 جهاز رقابي من أنحاء العالم. الهدف من الندوة هو وصف أحدث المقترحات لتنظيم الذكاء الاصطناعي في أوروبا ومناقشة إمكانيات استخدام الذكاء الاصطناعي في أعمال التدقيق وكذلك كيفية تدقيق الخوارزميات المستخدمة بالفعل. أكد المتحدثون أن الخوارزميات أصبحت الآن جزءًا من عمليات الإدارة العامة ولا يمكن تجاهلها، وأكدوا أن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة يمكنها استخدام الأساليب التحليلية الجديدة التي توفرها تقنيات الذكاء الاصطناعي لصالحها.

على الرغم من اختلاف التعريفات، يمكن اعتبار الذكاء الاصطناعي عمومًا خوارزميات مصممة لاتخاذ القرارات وغالبًا ما تستخدم بيانات الوقت الفعلي. العديد من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لديها مخاوف في المقام الأول من نقص المعرفة والموارد التقنية والتي تمنعهم من التعامل مع الذكاء الاصطناعي في التدقيق. بالإضافة إلى ذلك، قد تنتظر الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إلى الذكاء الاصطناعي على أنه شيء غامض "الصندوق الأسود".

في الواقع ، كما وجد تحقيق أجرته محكمة التدقيق الهولندية ، فإن غالبية الخوارزميات المستخدمة حاليًا من قبل الحكومة المركزية للبلد تستند إلى القواعد وتتطلب تدخلًا بشريًا هناك عدد قليل من العمليات المؤتمتة بالكامل وتميل إلى لعب دور داعم. يمكن مراجعة القواعد التي تقوم عليها هذه الخوارزميات بطريقة مباشرة لتحديد المخاطر المحتملة. علاوة على ذلك ، قد تكون عمليات التدقيق هذه عملية جديدة وتستغرق وقتًا طويلاً بالنسبة

الدولي بين المدققين ويمكن دمجها في مشاريع التدقيق في مجالات مختلفة.

أحد العناصر الأساسية في تدقيق تطبيقات الذكاء الاصطناعي واستخدامها هو تعيين متخصصين في علم البيانات. في حلقة النقاش ، اتفق الزملاء الهولنديون والألمان على أنه لا حاجة لجميع المدققين لبدء تعلم هذا المجال من الصفر. بدلاً من ذلك، يحتاج المدقق المستقبلي إلى أن يكون قادرًا على توصيل الاحتياجات التحليلية لمختصي البيانات. من المؤكد أن هناك حاجة لخبراء التدقيق والبيانات "ليتحدثوا نفس اللغة".

ومع ذلك، وكما أشار المشاركون في ورش العمل الموازية، فإن معظم المؤسسات تفكر إلى هذه الخبرة وبالتالي تفكر في الاستعانة بمصادر خارجية للتغلب على هذه الصعوبة. قد لا يكون هذا هو الحل أو التفكير الأفضل على المدى الطويل وقد تحتاج الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في النهاية إلى التنافس في سوق محدد لتوظيف علماء البيانات.

هناك أيضًا بُعد آخر لاستخدام الذكاء الاصطناعي - استخدامه في عملية التدقيق نفسها. تقوم بعض مؤسسات التدقيق المبتكرة بالفعل بتجربة الذكاء الاصطناعي وتحديداً التعلم الآلي، للمساعدة في التدقيق ، لكن هذه التجارب لا تزال في مراحلها الأولى. في الندوة وصف الزملاء البريطانيون والفرنسيون استخدام الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الخاصة بهم لخوارزميات التعلم الآلي لتقييم والتنبيه بالتوازن المالي للجهات الخاضعة للتدقيق واخذ البيانات لتحليلها.

الذكاء الاصطناعي هو مجال ذو أهمية كبيرة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ، كما يتضح من شعبية هذه الندوة الإلكترونية والمشاريع الحالية التي تمت

- إد أولو أوكيري، المدير العالمي، ممارسات الحوكمة العالمية، البنك الدولي واشنطن العاصمة
- الدكتورة سيوكسي ويلز، الأستاذ المساعد في جامعة أوكلاند ونيوزيلندا للعام
- الرئيس العالمي السابق للأمنية العالمية

مناقشتها فيها. كما اتفق أعضاء اللجنة ، فإن التعاون بين خبراء الجهاز الاعلى للرقابة والمالية والمحاسبة هو مفتاح النجاح. تهدف مجموعة عمل تكنولوجيا المعلومات التابعة لليوراساي إلى العمل كمنصة لتبادل المعرفة والخبرة وأفضل الممارسات المتعلقة بالذكاء الاصطناعي ومجالات التكنولوجيا الناشئة الأخرى.

## من داخل الانتوساي

45

ترجمة ديوان الرقابة المالية الاتحادي

المجلة الدولية للتدقيق الحكومي — عدد الصيف 2021



مع عرض نصف المتحدثين على الهواء مباشرة، استمتع الحاضرون في المؤتمر بالمناقشات النشطة مع جون رايان، الأمين العام للباساي والمدقق العام لنيوزيلندا، بالإضافة إلى القدرة على التواصل مع المتحدثين من خلال تقديم أسئلتهم من خلال المنصة.

قال السيد رايان: "غيرت جائحة كورونا من نمط حياتنا - إذ لن تعود الحياة كما كانت." على الرغم من كل التحديات ، لدينا ماضٍ قوي حَقًا نستند إليه ونحن في وضع جيد للغاية للمضي قدمًا بأنفسنا، مبينا الدعم الذي يقدمه رؤساء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وشركاء التنمية والشركاء الإقليميون المشاركون في المؤتمر.

كان موضوع المؤتمر الذي استمر لمدة ثلاثة أيام هو "التأثير من خلال القيادة" ، والذي مكن رؤساء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من مناقشة فرص القيادة والتحديات التي واجهوها خلال الجائحة. وأكد رؤساء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على أهمية التعاون الإقليمي والحفاظ على جودة التدقيق حتى في الأوقات الصعبة. كما سمعوا عن استراتيجيات الاتصال الفعالة لخلق تأثير تدقيق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل الجمهور. أصدرت الباساي بيانًا بعد الحدث وتطلع

في الفترة من 22 إلى 24 حزيران 2021 ، حضر من 100 شخص من مواقع حول العالم المؤتمر الافتراضي الأول الذي عقده منظمة ( الباساي ).

منعت قيود السفر الخاصة بجائحة كورونا بالاو من استضافة المؤتمر في عام 2020 ، كما كان مخططاً في الأصل. لذا وافق أعضاء منظمة الباساي هذا العام أن يستضيف مكتب المدقق العام النيوزيلندي الاجتماع افتراضياً من ويلينجتون .

ارتقى الجهاز الاعلى للرقابة والمالية والمحاسبة في نيوزيلندا إلى مستوى التحدي المتمثل في استضافة مؤتمر الباساي الثالث والعشرين بتنسيق عبر الإنترنت. سمحت المنصة ببث الفيديو مباشر لمقدمي العروض في أمريكا الشمالية وأستراليا ومقاطع فيديو مسجلة مسبقاً مقدمة من متحدثين بارزين من إفريقيا والمحيط الهادئ وجلسات مناقشة منفصلة وحتى جلسات التواصل القصيرة.

كان المضيفون لا يزالون قادرين على خلق إحساس بالمكان للمشاركين حيث تم تصوير حفلة الافتتاح والختام من غرفة لجنة شؤون الماوري في مبنى البرلمان النيوزيلندي.

أتاح التنسيق عبر الإنترنت لمجموعة استثنائية من الضيوف المتميزين والمتحدثين الرئيسيين المشاركة

- تريفور مالارد ، رئيس مجلس النواب، نيوزيلندا
- أوبيتو ويليام سيو، وزير شعوب المحيط الهادئ ووزير مساعد للشؤون الخارجية، نيوزيلندا
- هيلين كلارك ، رئيسة وزراء نيوزيلندا السابقة والمديرة السابقة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

إلى المؤتمر القادم الذي يستضيفه الجهاز الأعلى للرقابة  
والمالية والمحاسبة في جمهورية بالو.



## عقد اجتماع مجلس إدارة الاولاسيف الثاني والسبعون

ي 18 أيار 2021، عُقد الاجتماع الثاني والسبعون لمجلس إدارة منظمة الاولاسيف بنجاح.

الجائحة. كما توصل المشاركون في الاجتماع إلى اتفاقات مهمة تتعلق بدليل تدقيق الأداء والترتيب حسب الأولوية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ذات الاحتياجات الأكبر في عام 2021 وخطط التشغيل السنوية وتمديد فترات عمل الهيئات الفنية وتنظيم الجمعية العامة العادية لعام 2021، من بين موضوعات أخرى.

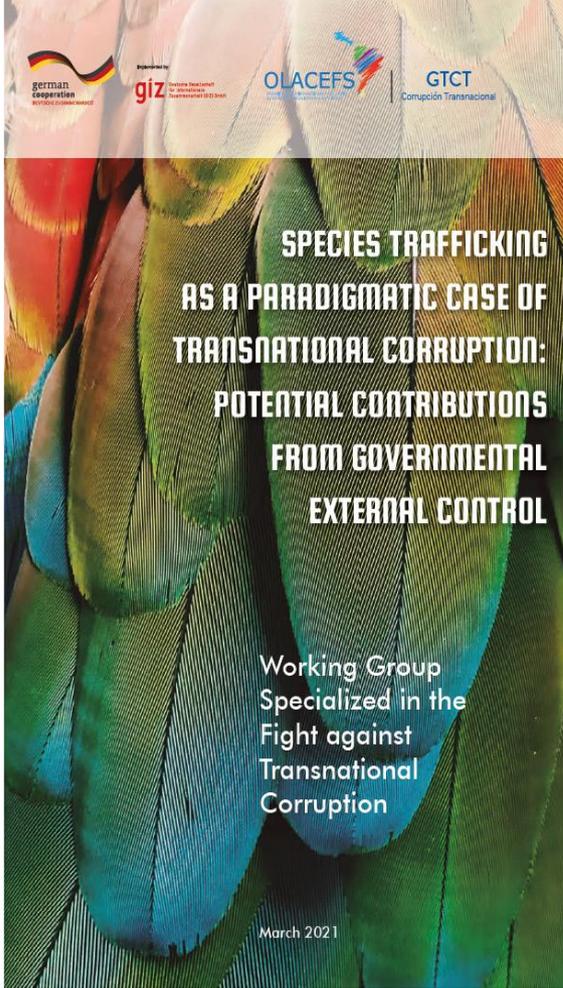
على الرغم من الصعوبات، تواصلت الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الاعضاء في منظمة الاولاسيف المضي قدماً لتحقيق أهداف منظماتهم الإقليمية المحبوبة.

تم تنظيم هذا الحدث الافتراضي من قبل مكتب المراقب العام لجمهورية بيرو - الذي يتولى رئاسة منظمة الاولاسيف وحضره أكثر من 120 مشاركاً، بما في ذلك رؤساء وممثلين آخرين عن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الاعضاء ومسؤولون و فرق فنية. كما حضر الحلفاء الدوليون من الوكالة الألمانية للتعاون الدولي ومبادرة تنمية الانتوساي وبنك التنمية للبلدان الأمريكية.

في الاجتماع، عرضت الهيئات الفنية في منظمة الاولاسيف الأنشطة والمبادرات التي نفذتها خلال العام الماضي وناقشت

## مجموعة عمل الاولاسيفس لمكافحة الفساد تركز على الجرائم البيئية والمساعدة المتبادلة

للتخطيط لعملية التدقيق والتدريب عليها للفترة  
من 10-14 مايو 2021.



أما في مجال بناء القدرات، تولت مجموعة العمل  
اجراء سلسلتين من الدورات التدريبية لمجتمع  
الاولاسيفس، تدرب فيها 136 مشاركاً، حول  
اللوائح الدولية واستراتيجيات مكافحة الفساد.  
وتعكف مجموعة العمل حالياً على وضع إطار  
قانوني وتكنولوجي لتبادل المعلومات بين  
الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، بالإضافة  
إلى شهادة دولية لمكافحة الفساد.

بقلم ماريا إيزابيل فاسكيز بارديس، مشرف خبير في  
الشؤون الدولية، مكتب المراقب العام لدولة الإكوادور

من 2021 إلى 2022، أجرت مجموعة العمل  
المتخصصة في مكافحة الفساد العابر للحدود  
التابعة لمنظمة اجهزة التدقيق العليا للرقابة المالية  
والمحاسبة في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر  
الكاربيبي (الاولاسيفس) مجموعة متنوعة من  
الأنشطة. ورئيس مجموعة العمل هذه هو مكتب  
المراقب العام لدولة الإكوادور، وتضم المجموعة  
17 جهاز اعلى للرقابة المالية والمحاسبة من  
منظمة الاولاسيفس.

أعدت مجموعة العمل المتخصصة بمحاربة  
الفساد العابر للقارات دليلاً للممارسات الجيدة في  
مكافحة الفساد، والذي يزود أعضاء اولاسيفس  
بمجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات لتعزيز  
اعمال الرقابة الداخلية، والنزاهة العامة،  
ومشاركة المواطنين، واستخدام الابتكارات  
التكنولوجية. والدليل متاح باللغات الإنجليزية  
والفرنسية والإسبانية والبرتغالية.

كما تقصّت مجموعة العمل هذه العلاقة بين  
الفساد العابر للحدود والجرائم البيئية، ونشرت  
وثيقة استراتيجية (متاحة باللغات الإنجليزية  
والإسبانية والبرتغالية) حول الاتجار غير  
المشروع بالاحياء البرية في المنطقة، واللوائح  
الدولية ذات الصلة، وكيف يمكن للاجهزة العليا  
للرقابة المالية والمحاسبة أن تعزز اعمال الرقابة  
للمساعدة في منع هذه التجارة غير المشروعة.

استجابةً لجائحة كورونا ، بدأت مجموعة العمل  
عملية تدقيق تعاوني - بدعم من الوكالة الألمانية  
للتعاون الإنمائي - حيث ستقوم 10 اجهزة عليا  
للرقابة في المنطقة بتقييم التخطيط والتنفيذ



موضوعات مثل هدف التنمية المستدامة رقم 5 (المساواة بين الجنسين)، والحوكمة، وتأثير العمل عن بعد أثناء الجائحة.

### توحيد المنصات الافتراضية

منذ نقشي الجائحة، يسّرت الاولاسيفس العمل عن بعد للهيئات واللجان ومجموعات العمل. بيد ان تنوع المنصات الافتراضية زاد من صعوبة تنظيم الندوات الالكترونية والاجتماعات الافتراضية. لذلك انشأت هيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات منصة مفتوحة واحدة في عام 2021 للمستخدمين من الاولاسيفس.

### البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي

ان محور تركيز أنشطة هيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لعام 2021 هو البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي، ودعت اللجنة الراغبين من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الى الانضمام إلى فريق عمل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لإنشاء موقع الكتروني للبيانات لاستخدامه من اقليم الاولاسيفس. سيكون الموقع الالكتروني - [datos.olacefs.com](https://datos.olacefs.com) - متاحاً في بداية عام 2022 وسيتمكن الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وأصحاب المصلحة من الوصول إلى البيانات الموحدة ومشاركتها. كما ستكون التقارير الرقابية الصادرة عن الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة متاحة على الموقع الإلكتروني.

تعرب هيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن امتنانها لجميع من اسهم في انجازها لعملها. لمزيد من المعلومات حول أنشطة هيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يرجى الاتصال برئيسها، الدكتور فرانسيسكو خافيير فرنانديز، على [jfernandez@agn.gov.ar](mailto:jfernandez@agn.gov.ar) أو [ctic@agn.gov.ar](mailto:ctic@agn.gov.ar).

## هيئة الاولاسيفس تعزز عمل الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من خلال التكنولوجيا والابتكار

ساعدت هيئة الاولاسيفس حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إبان الجائحة، الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الاعضاء في هذه المنظمة على تنفيذ عملها بطرق مختلفة.

### مجموعة الادوات للعمل عن بعد

لمساعدة الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في اقليم الاولاسيفس على الاستمرار في عقد الاجتماعات وأداء المهام عن بعد، قامت هيئة الاولاسيفس حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالبحث عن التطبيقات المجانية أو منخفضة التكلفة التي تسهل العمل الجماعي واعداد قائمة بها. هذه القائمة متاحة على موقع الاولاسيفس الإلكتروني.

### موقع اليكتروني يُعنى بأهداف التنمية المستدامة

أنشأت هيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات موقعاً إلكترونياً لمشاركة المعلومات الخاصة بتقارير الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حول أهداف الامم المتحدة للتنمية المستدامة والأخبار المتعلقة بجدول اعمال الأمم المتحدة 2030 ومشاركة المواطنين. ولزيادة وعي أصحاب المصلحة بهذا المورد التعاوني المهم، نظمت هيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ورش عمل في عام 2020 استقطبت أكثر من 2000 مشاركاً من أمريكا اللاتينية. وقد سجل الموقع 12350 زيارة من 43 دولة، معظمها من الأمريكتين وأوروبا، وهناك زيارات من بنغلاديش ونيوزيلندا وباكستان. يُظهر مقطع فيديو، متاح باللغة الإسبانية على موقع يوتيوب، كيف يمكن للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تستفيد من الكم الكبير المتنوع للميزات التي يتيحها الموقع .

### الاستطلاعات الالكترونية

ساعدت هيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لجان ومجموعات عمل الاولاسيفس على إجراء دراسات استقصائية عبر الإنترنت للاجهزة العليا

وهي ان: جميع الأجهزة التسعة المشاركة قد



## إضاءة على بناء القدرات

يوصل برنامج شراكة دعم النظير العاجل (PAPAPP) - وهو شراكة بين مبادرة تنمية الإنتوساي والمنظمة الأفريقية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الناطقة باللغة الإنجليزية (الأفروساي - الناطقة بالإنجليزية) والمجلس الأجهزة العليا للرقابة المالية و أفريقيا جنوب الصحراء الكريفيا (كريفيا) - منذ 2018 دعمه الأجهزة العليا لرقابة المالية والمحاسبة في هذه الجهود. وعلى الرغم من البيئات الصعبة والتأثير السلبي لجائحة كورونا في الجزء الأخير من البرنامج، إلا أن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة قد:

- وضعت خطأً إستراتيجية جديدة تركز على النتائج.
- عززت التخطيط التشغيلي والرصد والإبلاغ.
- وضعت خطط الدعم الخارجي ومقترحات المشاريع.
- إشركت جهات مانحة وشركاء فنيين محتملين، وأمنت الحصول على دعم طويل الأجل وامتزاد (أو يتوقع منها تحقيق ذلك في المستقبل القريب).



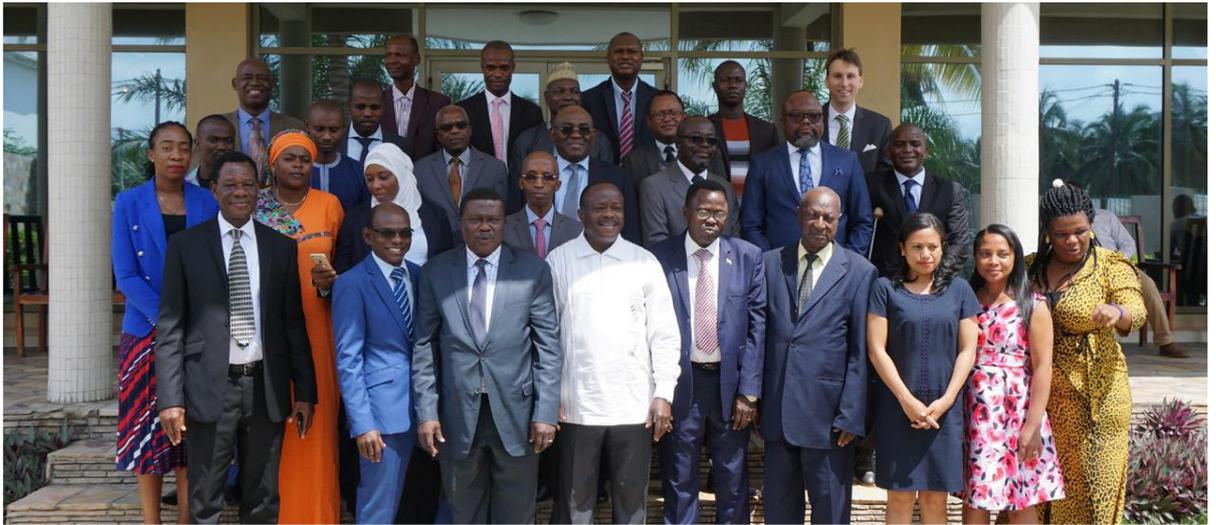
## تعزيز القدرات المالية الإتحادي في العراق

49

بقلم إينار جوريسن، مدير عام في مبادرة تنمية الإنتوساي؛ السيدة ميري نكاو، مدير تنفيذي في منظمة الأفروساي- الناطقة بالإنجليزية وم.حسن، مدير تنفيذي في الكريفيا

في عام 2017، أنشأت منظمة التعاون بين الإنتوساي والجهات المانحة المستوى 2 للدعوة عالمية لتقديم العروض كجهد جماعي للإنتوساي والجهات المانحة لتعبئة الدعم الاستراتيجي والامتزاد لأكثر الأجهزة العليا لرقابة المالية والمحاسبة مواجهة للمصاعب. أعربت الأجهزة التي انضمت إلى المبادرة - من جمهورية الكونغو الديمقراطية وإريتريا وغينيا ومدغشقر والنيجر وغامبيا وتوغو وسيراليون وزيمبابوي - عن طموحها الواضح للعمل بشكل منهجي لتعزيز أدائها.

ومع ذلك، وفي المراحل المبكرة، كان هناك سؤالاً مطروحاً هو كيف ستعمل المبادرة في الممارسة العملية وما هي النتائج التي ستحققها. واليوم، وبعد ما يقرب من أربعة سنوات - مع دنو اختتام المرحلة الأولى من الدعم - عرفنا الإجابة





الفنيين، وحصل على تمويل للرقمنة من بنك التنمية الأفريقي.

- انجزت محكمة الحسابات في مدغشقر اهداف المرحلة الأولى المخطط لها واجتذبت تمويلاً كبيراً من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية لمشروع نظير شامل.

في اقليم منظمة الافروساي الناطقة بالانجليزية :

- أعلن مكتب المدقق العام لإريتريا بنجاح خطته الاستراتيجية وأصدر تقارير ممتازة عن تنفيذها. تم الاتفاق على دعم نظير مكرس متعدد السنوات بقيادة الأفروساي-الناطقة بالإنجليزية، مع توقع الحصول على تمويلات اخرى.
- عقد مكتب المدقق العام في زيمبابوي اجتماعات الشركاء في مرحلة مبكرة من التعاون واجتذب عدداً من الشركاء، بما في ذلك التمويل المكرس من خلال برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- أعد مكتب التدقيق الوطني لغامبيا مشروعاً مبتكراً لدعم النظر استناداً إلى خطته الاستراتيجية، بالإضافة إلى إطار دعم عام قوي، حيث يدعم فيه المانحون والشركاء الأولويات الاستراتيجية الرئيسية.

في اقليم الكريفياف:

- أجرى الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في النيجر حملة تثقيفية فاعلة لأصحاب المصلحة، وفي أوائل عام 2020 تمكن من تأمين التمويل للدعم طويل الأجل من الاتحاد الأوروبي.
- أشرك الجهاز الأعلى للرقابة والمحاسبة في جمهورية الكونغو الديمقراطية عدداً أكبر من الموظفين في التخطيط الاستراتيجي، وعقد العديد من الاجتماعات الشاملة مع الشركاء خلال الجائحة. يتم إعداد الدعم المتزايد من العديد من الشركاء، بما في ذلك مبادرة التنمية الانتوساي بتمويل من الحكومة النرويجية.
- أشركت محكمة الحسابات في توغو وسائل الإعلام بنشاط على نحو فاعل في ورشة عمل مشتركة لتخطيط المشروع في لوميه، وأكملت خطة استراتيجية طموحة. ويجري حالياً حوار مع المانحين حول زيادة الدعم.
- أكمل الجهاز الاعلى للرقابة المالية في غينيا خطة إستراتيجية طموحة، وجذب العديد من الراغبين من الجهات المانحة والشركاء

لأن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لديها موارد محدودة ومسؤوليات تدقيق كبيرة، فمن الأهمية بمكان موازنة الدعم مع القدرة الاستيعابية للجهاز وضمان استمرار الأجهزة العليا للرقابة في تنفيذ أعمالها الرقابية .

وستتبين أهمية هذه الرؤى في الجولة التالية من المستوى 2 للدعوة العالمية لتقديم العروض.

لقد انتهت المرحلة الأولى للأجهزة التسعة. وخلال المرحلة الثانية، سيتم دعم كل جهاز بطرق مختلفة، من خلال مشاريع خاصة بالبلد تشمل أنواعاً مختلفة من الشركاء وإجراءات التمويل.

سيستمر شركاء برنامج شراكة دعم النظير العاجل ببرنامج شامل ، بالإضافة إلى قيادة بعض المشاريع القطرية. ولمزيد من المعلومات، راجع صفحة برنامج شراكة دعم النظير العاجل بالضغط على مفردة [هنا](#). وللحصول على معلومات حول الأنشطة في كل جهاز، راجع صفحات الدول :

- جمهورية الكونغو الديمقراطية
- ارتيريا
- غامبيا
- غينيا
- مدغشقر
- النيجر
- سيراليون
- توغو
- زمبابوي

تم دعم برنامج شراكة دعم النظير العاجل بتمويل من وكالة التنمية النمساوية و وزارة الخارجية الأيسلندية؛ ووزارة أوروبا والشؤون الخارجية الفرنسية؛ مكتب المملكة المتحدة للشؤون الخارجية والكونولت والتنمية؛ الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة لقطر؛ المعونة الأيرلندية والاتحاد الأوروبي.

● أطلقت دائرة التدقيق في سيراليون خطتها الاستراتيجية الجديدة المبتكرة، والتي توفر أساساً متيناً للحوار الحالي حول زيادة الدعم من جهة مانحة عالمية.

ومن بين الدروس الرئيسية المستقاة خلال المرحلة الأولى من برنامج شراكة دعم النظير العاجل - والتي تم تقييمها خارجياً - ما يلي:

● يبدو أن التصميم واستراتيجية التنفيذ الشاملة قد نجحت بشكل جيد، بما في ذلك الدعم المخصص للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة كل على حدة ، وفريق نظير الدعم المكرس، ومشاركة وملكية موظفي الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والإدارة العليا على مدى مراحل المشروع.

● الاقرار بأن تأمين التمويل اللازم ودعم النظير لجميع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة يستغرق أكثر من عامين. وقد ثبت ان كسب مجموعات دعم فاعلة للمشروع تتألف من مانحين راغبين بتقديم الدعم وشركاء فنيين والجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في كل بلد يمثل تحدياً أكثر مما كان متوقعاً. ومن الاسباب المختلفة الكامنة وراء صعوبة تحشيد الدعم المتزايد هي استعداد الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والمانحين، والتفاعل مع الشركاء، وبيئة البلد .

● منهجية الشراكة تعود بالنفع على الجميع . لقد استفاد كل من مبادرة تنمية الانتوساي والكريفيا والافروساي الناطقة بالانجليزية من العمل معاً والتعلم من بعضهم البعض والاستفادة من مزايا المقارنة لكل منظمة.

● في الوقت الذي أظهرت فيه الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة المشاركة ملكية والتزام حقيقيين، فإن إعطاء الأولوية لتعزيز أنظمة الإدارة الاستراتيجية وتحشيد الدعم الخارجي لا يزال يمثل تحدياً كبيراً. نظراً

## الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة لمدغشقر يبني القدرات من خلال الدعم الثنائي



شراكة دعم النظير العاجل. في حالة الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في مدغشقر، تعين مبادرة تنمية الانتوساي مستشارين محترفين لتقديم الخبرة المطلوبة، مع الاستفادة من مهارات وخبرات الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الأخرى التي يمكنها تقديم التدريب والمساعدة للجهاز الاعلى للرقابة والمحاسبة في مدغشقر في الوقت الفعلي وعلى نحو جدي في البيئة الإقليمية للجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة. بالإضافة إلى تمويل الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية ودعم مبادرة تنمية الانتوساي، تساهم محكمتا الحسابات لفرنسا والمغرب ومكتب المدقق العام في النزويج في البرنامج باتاحة وقت الكادر وخبراته لمدققي الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة لمدغشقر.

يعتمد هذا النهج على تحليل شامل للاحتياجات أجرته الكريفيا ومنظمة الافروساي الناطقة بالانجليزية (المنظمتين الأفريقيتين للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الناطقتين بالفرنسية والإنجليزية)، ومبادرة تنمية الانتوساي، والأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، وكذلك على مراجعة إقليمية من قبل برنامج الإنفاق العام والمساءلة المالية الذي يشمل العديد من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في أفريقيا، بما في ذلك جنوب السودان وغامبيا وإريتريا. و أظهر رئيس الجهاز لمدغشقر التزاماً مبكراً وكبيراً بتنمية القدرات من خلال وضع الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة لمدغشقر في صدارة المستفيدين من برنامج شراكة دعم النظير العاجل.

ساعدت عملية تحليل الاحتياجات واستعراضها في إثراء عملية إعداد المشروع/ الخطة الإستراتيجية. وكان جزءاً من التحدي في الاجهزة العليا النامية للرقابة المالية والمحاسبة هو الحاجة الى تحقيق موازنة بين الآمال والطموحات الكبيرة والتنفيذ العملي.

بقلم جيل مارشال وإواردو رويز غارسيا، مبادرة تنمية الانتوساي

" يستحق شعب مدغشقر ان يكون له جهاز اعلى للرقابة مستقل وذو دور واضح و ذو مصداقية. واليوم، نعمل على تعزيز مؤسستنا لكي يثق البلد في إدارة المال العام."

هذا ما قاله رئيس الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في مدغشقر، السيد جان دي ديو راكوتوندرا ميامينا، خلال حفل إطلاق برنامج الشفافية والمساءلة من خلال تدقيق الحسابات

الوطنية "TANTANA" الذي امده خمس سنوات(وهذه المفردة تعني الحكمة الرشيدة باللغة المدغشقرية )، والذي يهدف إلى بناء قدرة الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة

من خلال تحسين الحكمة الداخلية وتعزيز التواصل وشارك جمهور العموم وتعزيز جودة وتأثير عمليات التدقيق والأحكام.

وبتمويل من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية وبتنفيذ مبادرة تنمية الانتوساي يمثل البرنامج خطوة مهمة في دعم الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة في مدغشقر و مبادئ الشراكة الثنائية.

وقال إدواردو رويز غارسيا، مدير فريق الشراكة الثنائية لمبادرة تنمية الانتوساي : "نحن نركز على تعزيز الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في البلدان التي تواجه صعوبة أكبر، و متمسكون دوماً بهدف التنمية المستدامة الا وهو " شمول الجميع".

إن هذا التركيز يختلف بحسب الجهاز الرقابي وعملي ضمناً. وتتمحور أنشطة الشراكة الثنائية الخاصة بمبادرة تنمية الانتوساي حول برنامج

وكان جزءاً من التحدي في الاجهزة العليا النامية للرقابة المالية والمحاسبة هو الحاجة الى تحقيق موازنة بين الآمال والطموحات الكبيرة والتنفيذ العملي.



والامر ذاته ينطبق على فريق تكنولوجيا المعلومات. اذ ان هناك رغبة شديدة في استخدام كل الأشياء الرقمية، لا سيما في إنشاء الأنظمة والقدرة على تحليل البيانات. ولكن من الناحية الواقعية، سيحتاج الجهاز إلى ان يبدأ بتحقيق ذلك من الصفر .

وبتمويل من شريك ثنائي آخر هو البنك الدولي ودعم عملي من مبادرة تنمية الانتوساي في مجال الاتصالات، يعكف الجهاز الرقابي على إنشاء أول موقع اليكتروني له لها لبيان مكانته وشفافيته والتعريف بمدقيه وإظهار أهمية عمله. وبمجرد وضع هذه اللبنة، يمكن أن تتحقق عملية التعريف بالجهاز لاسيما نشر تقاريره الرقابية.

يعد إصدار العديد من التقارير هذا العام أولوية رئيسية للجهاز في مدغشقر. لن يؤدي ذلك فقط إلى بناء مصداقية الجهاز وتقديم معلومات ذات قيمة حقيقية للمانحين والنظراء والمجتمع المدني فحسب بل سيظهر أيضاً التأثير الحيوي لعمل الجهاز مواطني مدغشقر. يقوم الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة بإجراء أربع عمليات تدقيق تتعلق بجائحة كورونا : عمليتا تدقيق اداء، حول استجابة الحكومة للجائحة وحول مراقفها من تدابير اجتماعية؛ وعمليتي تدقيق التزام حول التدفقات المالية المستخدمة لمواجهة الأزمة وإجراءات الشراء.

وتحدث إدواردو رويز غارسيا عن خطة الجهاز في مدغشقر، والتي كانت طموحة للغاية في البداية قائلاً: "كانت هناك حاجة لتقسيمها إلى أجزاء قابلة للإدارة ولتحديد بعض الاهداف القابلة للتحقيق ضمن كل جزء من هذه الأجزاء. تتألف الخطة من ثمانية عناصر: عمليات التدقيق ذات الصلة والمنهجيات والرقابة القضائية والتواصل مع أصحاب المصلحة وإشراكهم والإطار الدستوري وأثره في الاستقلالية والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والإدارة الإستراتيجية. واردف رويز قائلاً: "إن كل عنصر له فريقه الخاص المكون من شخص واحد من الجهاز ووتشكيلة متنوعة من النظراء من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الشريكة. ويكون لكل فريق حينئذ خطة عمل خاصة به تصب في الخطة الإستراتيجية الشاملة".

غالباً ما تكون التحديات المحددة ضمن عناصر الخطة مترابطة، وستؤدي بعض الإجراءات الرئيسية إلى تحسينات داخل الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة بأكمله. على سبيل المثال، على الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة فحص جميع الحسابات العامة في مدغشقر والحكم عليها - من حيث المبدأ. اما في الواقع، فان ذلك لم يكن ممكناً في كثير من الحالات، ونتيجة لذلك يحدث تراكم في العمل غير المنجز. إذا تمكن الجهاز من تحسين هذا الجانب من مهمته فسيكون قادراً على تأمين الموارد لمشاريع أخرى.

الحسابات العامة المترابطة لفحصها وتحسين العمليات القضائية.

تعكس كلمات السفير الأمريكي مايكل بيليتير في حفل إطلاق المشروع المذكور فوائد النهج الثنائي لبرنامج شراكة دعم النظير العاجل إذ قال : "نحن نعمل معاً لتعزيز الرخاء في مدغشقر من خلال بناء مؤسسات فاعلة وخاضعة للمساءلة وشاملة. يعد الجهاز الاعلى للرقابة الموثوق عنصراً أساسياً في جميع الدول الديمقراطية حسنة الادارة، ونحن فخورون بدعم الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة لمدغشقر لتعزيز قدرات موظفيه وتحسين جودة اعماله الرقابية وتوسيع نطاق صلاحياته."

لمن يرغب من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في معرفة المزيد عن برنامج شراكة دعم النظير العاجل الاتصال بادواردو رويز غارسيا او جوستين فيرلد تيلنيس في مبادرة تنمية الانتوساي.

(من اليسار إلى اليمين) زيتانا قسام -مدقق و مافو راميسي راوليسون -مدقق ولالينا رانايوسون- مدقق و رادو ميليجاون- رئيس غرفة تقييم السياسة العامة؛ وبرناردين راکوتواليسونا- المستشار يجرون تدقيقاً على استجابة الحكومة لمواجهة ازمة جائحة كورونا .

أما بالنسبة لمبادرات بناء القدرات في البرنامج، فقد قدمت مبادرة تنمية الانتوساي دورات تدريبية حول تخطيط التدقيق وإطار قياس أداء الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وعمليات الموازنة وتخطط حالياً لعقد ندوة للتوعية بالمساواة بين الجنسين لوضع الأساس لإجراء عمليات تدقيق متعلقة بالمساواة بين الجنسين في السنوات القادمة. يشارك العديد من موظفي الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في مبادرات مثل القادة الشباب للاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والشفافية والمساءلة والشمولية لاستخدام التمويل الطارئ لمواجهة جائحة كورونا (اعمال تدقيق للتحري عن الشفافية والمساءلة والشمولية).

إلى جانب برامج التعلم الرسمية، يتم دعم وتدريب المدققين وغيرهم من موظفي الجهاز الاعلى للرقابة في عملهم اليومي على يد مدققين ذوي خبرة من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لكل من فرنسا والمغرب والنرويج، و عدد من المتخصصين في مبادرة تنمية الانتوساي، بما في ذلك أعضاء الفريق الجدد مثل تانتلي راناريسامالالا، الذي التحق بمبادرة تنمية الانتوساي في يونيو 2021.

أظهرت قيادة الجهاز الاعلى للرقابة وجميع الشركاء التزاماً قوياً بالمبادرة. تم الإعلان عن مشروع الشفافية والمساءلة من خلال تدقيق الحسابات الوطنية (TANTANA) في فبراير 2021، ومع ذلك يتم بالفعل تنفيذ الخطط والأنشطة بوتيرة سريعة. قام الجهاز بشراء معدات تكنولوجيا المعلومات، ويتم حالياً تهيئة فريق المساعدة الفنية التابع لمبادرة تنمية الانتوساي في مدغشقر. في ديسمبر 2021 ، يعترزم الجهاز إصدار تقريره العام



ترجمة ديوان الرقابة المالية الاتحادي في العراق



## التقنيات الواعدة في تحسين العمل الرقابي في القطاع العام

بقلم سمية المرزوقي/ رئيس قسم التطوير المؤسسي والعلاقات الدولية في الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة بدولة الإمارات العربية المتحدة

لقد أثر التطورات التكنولوجية في عمل معظم الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة اذ ان للتقنيات الناشئة القدرة على تشكيل الطرق التي تساهم بها الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في تعزيز الحوكمة الرشيدة. وتتباين الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من حيث الشوط الذي قطعته في التطور التكنولوجي حيث يتأثر استخدامها للتكنولوجيا بعوامل مثل توفر البيانات في الوكالات الزبونة ومحدودية قدراتها.

تدرس مجموعة عمل الانتوساي حول تأثير العلم والتكنولوجيا في التدقيق هذا الجانب بمساعدة أعضائها والمراقبين ومجتمع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، الذي كان على أتم استعداد لمشاركة تجاربه عند اجابته على اسئلة المسح البيئي الذي أجرته مجموعة عمل الانتوساي حول تأثير العلوم والتكنولوجيا في التدقيق.

العليا للرقابه الماليه والمحاسبه ايلاء الاهتمام باستعدادها التكنولوجي وقدرتها لأن مهنة تدقيق القطاع العام قادرة على الاستفادة من اعتماد الحكومات للتقنيات الجديدة في العالم اجمع .

تخطط مجموعة عمل الانتوساي حول تأثير العلوم والتكنولوجيا في التدقيق لنشر تقرير يستند إلى الاجابات التي طرحها المسح البيئي والذي يتضمن أيضا استعراضاً للدراسات السابقة والمقابلات مع

الأكاديميين والقادة في تدقيق القطاع العام. في غضون ذلك، تعتقد مجموعة العمل أن من المفيد تقديم لمحة عن الاجابات التي تلقته حتى الآن من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

### تحليلات البيانات الأساسية

يستخدم كل جهاز أعلى للرقابة المالية والمحاسبة تقريباً نوعاً من برامج جداول البيانات، مثل اكسل . ويستفيد عدد كبير من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ايضاً من برامج متخصصة لتحليل البيانات مثل اي .سي. ال. وايديا و اربوتس، للتغلب على مشاكل برامج جداول البيانات لتحليل كميات اكبر من البيانات. وتسهل هذه الحلول عملية اجراء التحليلات من واجهة بيانية ، دون ان يستدعي ذلك من المدققين إنشاء صيغ معقدة.

### تحليلات البيانات المتقدمة

لا تستخدم الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ذات القدرات التكنولوجية الاكبر ادوات تحليل البيانات الاساسية فحسب، بل تكتب ايضاً نصوصاً (أي الرموز) لتخصيص نتائجها. بالإضافة الى ذلك، تستخدم بعض الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تمته العمليات الروبوتية التي تعمل على أتمتة العمليات التجارية لتحديد الانماط واستخلاص نتائج المستقاة من مصادر مختلفة.

من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسب-حسوة الى الامام ، وتتخلص من مشاكل برامج تحليلات البيانات المجمع من خلال تهيئة بيانات تشغيل بحسب الحاجة بأستخدام لغات البرمجة مثل لغة آر. وبايثون. ومع ذلك، فإن هذا النهج يتطلب خبرة من داخل المؤسسة في تطوير البرمجيات وادارة مشاريع البرمجيات.

المدققون في بعض الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تدريباً على مخاطرها وضوابطها.

بسبب دقتر الاستاذ الموزع الخاص بها، لا يمكن التلاعب بالمعاملات المسجلة على تقنية سلسلة الكتل بسهولة. ومن شأن ذلك ان يمنح المدققين مزيداً من التأكيد على ان السجل الاساسي للمعاملات على تقنية سلسلة الكتل دقيق وموثوق، مما يحررهم من التركيز على الاسئلة ذات المستوى الاعلى. والاستخدام المحتمل الاخر لتقنية سلسلة الكتل الذي يتطلب مزيداً من الاهتمام هو تسجيل ادلة التدقيق. قد يكون ذلك مفيداً بشكل خاص في عمليات التدقيق القضائي، حيث يكون اثبات سلسلة عهدة الادلة امراً بالغ الاهمية.

لاحظت مجموعة العمل انه في حالة واحدة في الاقل ان الجهاز الاعلى للرقابة المالية والمحاسبة قد قيم التسجيل المحتمل للعمليات المشفرة كأصل. ويعد ذلك تطوراً مثيراً للاهتمام، لان تقنية سلسلة الكتل لديها القدرة على توفير تأكيد شبه مطلق للملكية الحالية والسابقة للاصول. وفي مرحلة ما قد تصبح العملات المشفرة المستندة الى تقنية سلسلة الكتل فئة من الاصول الى سيطلب من المدققين الماليين في القطاع العام تقييمها، لا سيما وان الكثير من الحكومات تدرس حالياً هذه التقنية وقد تطلق عملاتها الرقمية الخاصة.

**نظام المعلومات الجغرافية.** تستفيد العديد من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من تطبيقات مثل نظام المعلومات الجغرافية QGIS- وهو تطبيق مجاني ومفتوح المصدر لنظام المعلومات الجغرافية يدعم عرض البيانات الجغرافية المكانية وتحريرها وتحليلها. على سبيل المثال، يمكن ان تكون تقنية نظم المعلومات الجغرافية اداة مفيدة في عمليات التدقيق التي تتعلق بتجريد الغابات او التعدين غير القانوني.

**مختبرات الابتكار.** تقوم بعض الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بإنشاء مختبرات خاصة يمكن من خلالها استكشاف التقنيات الناشئة وتطوير التطبيقات العملية. من المحتمل ان تختلف هذه المختبرات عن اقسام تدقيق تكنولوجيا المعلومات في حريتها في اجراء التجربة والقيام بمشاريع اثبات المفهوم.

وفي الختام ندرك مجموعة العمل ان الاهتمام بالتقنيات المختلفة ومستقبلها قد يختلف اختلافاً كبيراً من جهاز لآخر، اعتماداً على البيئة التشغيلية وعوامل اخرى. ومع ذلك، فأن مواكبة المشهد التكنولوجي سريع التطور هو أمر بالغ الاهمية لمستقبل تدقيق القطاع العام.

يكتسب استخدام المدققين لتقنيات العرض المرئي للبيانات اهمية متزايدة، ليس فقط لتقديم نتائج التدقيق بشكل اكثر فعالية الى اصحاب المصلحة، ولكن ايضا للمساعدة في فهم الكم الضخم من البيانات. تستخدم الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على نطاق واسع برامج وخدمات مثل بي أي وتابلو وانفوغرام، بالإضافة الى الاطر التي تعمل بلغة بايثون مثل بلوتليو ماتبلوتليب، لمواجهة هذا التحدي.

## التقنيات الناشئة

### الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي

مع تزايد عدد خطوط البيانات وحجم البيانات المتدفقة من خلالها وتزايد كم البيانات غير المهيكلة، تواجه الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تحديات كبيرة. إذ تقوم بعض الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بتجربة استخدام الذكاء الصناعي (الخوارزميات المصممة لأخذ القرارات) والتعلم الآلي (تطبيق الذكاء الصناعي الذي تتعلم من خلاله الانظمة تلقائياً من التجربة) لاكتساب رؤى افضل حول البيانات وتحسين كفاءة معالجة البيانات.

ومن بين الطرق التي قد تستخدم فيها الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة هذه التقنيات هي اكتشاف المخاطر وتحليل النص والتحليل التنبؤي، ومعالجة اللغة الطبيعية (المعالجة التلقائية للغة الطبيعية، مثل الكلام والنص، عن طريق البرامج). قد يؤدي استخدام معالجة اللغة الطبيعية التي تمكينها الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من تنفيذ اجراءات تحليلات متقدمة بشأن العقود والفواتير ورسائل البريد الالكتروني وغيرها من البيانات غير المهيكلة بكفاءة كبيرة، لا سيما عند اقترانها بأتمتة العمليات الروبوتية.

بالإضافة الى تحسين تحليل بيانات الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، اصبح الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي موضوع عملياتها الرقابية على نحو متزايد. نشر الزملاء من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في فنلندا والمانيا وهولندا والنرويج والمملكة المتحدة ورقة بيضاء رائدة في موقع AuditingAlgorithms.net لمساعدة الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في اجراء عمليات تدقيق على خوارزميات التعلم الآلي التي تستخدمها الحكومات.

**سلسلة الكتل (البلوك تشين).** هناك تقنية اخرى قد تؤثر على المحاسبة والتدقيق وهي سلسلة الكتل لحفظ السجلات التي تعتمد عليها شبكة البيت كوين. تراقب العديد من الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عن كتب التطورات في تقنية سلسلة الكتل، وقد تلقى



# المجلة الدولية

للتدقيق الحكومي

