



**تقرير حول الانجازات  
في إطار المخطط الاستراتيجي  
للمنظمة للفترة 2018-2022**

## تقرير حول الانجازات

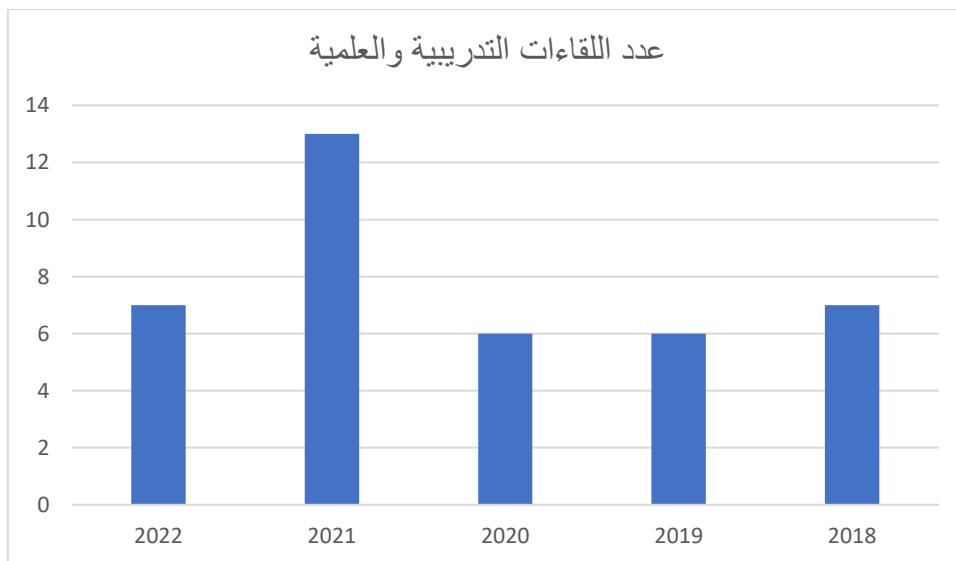
### في إطار المخطط الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2018-2022

#### مقدمة

في إطار حرص المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على الارتقاء بجودة العمل الرقابي، وتلمس احتياجات الأجهزة العليا للرقابة، واستمرارا لمسيرتها في السعي نحو التميز المؤسسي في أداء منتسبيها والأنشطة المختلفة التي يمكن أن تسهم في مساعدة الأجهزة الأعضاء في مواكبة أحدث التطورات وأفضل الممارسات في مجال الرقابة الالية والمعايير المهنية، وفي دعم قدراتها المؤسسية وإيماننا بأهمية العمل التشاركي بين الأجهزة الرقابية عملت المنظمة على اعداد خطتها الاستراتيجية للفترة 2018-2022، التي تركزت على دعم مهنية الأجهزة و حوكمتها إضافة الى دعم أثر نتائج أعمال الرقابة بالإضافة إلى دعم قدرات المنظمة بما يسمح بتقديم الخدمات المناسبة بالجودة المطلوبة. وقد انطلقت المنظمة في تنفيذ مخططها الاستراتيجي إلا أن ظهور جائحة كوفيد 19 أملت احتياجات جديدة وضرورية تطلبت إيجاد حلول مرنة وعاجلة لمواجهة التحديات المستجدة. ويسرنا اليوم ونحن تخطينا هذه الفترة ونستعد للخامسة القادمة أن نقدم لكم تقريرنا عن أبرز النتائج التي تحققت خلال تنفيذ هذا المخطط الاستراتيجي.

#### أولاً: إنجازات المنظمة في مجال تنمية القدرات

تم اعداد ومتابعة اللقاءات التدريبية من خلال اعداد خططها التفصيلية والنظر في تقارير تنفيذها ومتابعة التوصيات الصادرة عنها حيث بلغ عدد اللقاءات التدريبية والعلمية 39 انتفع بها ما يزيد عن ألف مشارك وتتوزع على السنوات وفق الرسم البياني التالي:



وتجدر الإشارة الى تنظيم لقاءات تدريبية تساعد على دعم القدرات المؤسسية للأجهزة في مجالات ضمان الجودة والتعامل مع المانحين لتوفير الموارد اللازمة لتنفيذ برامج الأجهزة ومتابعة آدائها.

وفي إطار قناعة المنظمة بالرسالة السامية للأجهزة العليا للرقابة التي تكتسبها من أخلاقيات المهنة حيث ينبغي لها أن تعمل بشكل يجعلها نموذجا يحتذى به لتحصل على ثقة أصحاب المصلحة، واصلت المنظمة دعمها العمل بإطار الانتوسنت من خلال ترجمة كراس الانتوسنت للتقييم الذاتي النزاهة للأجهزة العليا للرقابة وأتاحته عبر موقع المنظمة. كما تواصل هذا الجهد بتنظيم ورشة حول هذا الإطار للتعريف به ونقل الدروس المستفادة من الأجهزة التي تفعل هذا الإطار إلى بقية الأجهزة حيث شارك في هذه الورشة المنفذة عن بعد 18 جهازا منها 5 من الأسوساي.

وتم في إطار التعاون مع مبادرة تنمية الانتوساي تدريب ثلة من منتسبي الأجهزة الأعضاء بالمنظمة خلال سنة 2018 من خلال ورشة موجهة لمديري منظومة التعلم الالكتروني وأخرى موجهة لأخصائيي التعلم الالكتروني. وقد تم الاستفادة من هذه الخبرات في تخطي الصعوبات الناجمة عن انتشار فيروس كورونا حيث أسهمت في تيسير عملية التدريب عن بعد.

وتثمينا لبرنامج مبادرة تنمية الانتوساي حول التخطيط الاستراتيجي للتواصل مع أصحاب المصلحة تم إعداد نشرة تعريفية تضمنت تجارب ثلاثة أجهزة في هذا الموضوع عممت على الأجهزة وترجمت ونشرت بموقع المنظمة.



كما تم في إطار تجميع أنشطة تنمية القدرات، تصميم قاعدة معرفة تنمية القدرات المؤسسية وفقا لاحتياجات الأجهزة الأعضاء في هذا المجال ومن بين عناصرها المعطيات المتعلقة بالتدريب (المدرسين، المادة العلمية، تقارير الدورات التدريبية...) وكذلك الإنجازات التي تقوم بها الأجهزة العربية في مجال التدريب والبحث العلمي.

وفي مجال التخطيط الاستراتيجي، فقد انتفع عدد من الأجهزة ببرنامج مبادرة الانتوساي حول "الاستراتيجية وقياس الأداء والابلاغ"، حيث تم تدريب منتسبها على إعداد الخطة الاستراتيجية لأجهزتهم انطلاقا من نتائج قياس أدائهم. ولمزيد تعميم الفائدة برمجت الأرابوساي تنفيذ لقاء تدريبي تدريبي موجه للأجهزة التي لم تشارك في هذه المبادرة قصد التعريف بأفضل الممارسات في هذا المجال.

## ثانياً: إنجازات المنظمة في المجال المهني:

اشتملت خطة المنظمة في دعم مهنية الأجهزة الأعضاء على عنصرين أساسيين تعلق الأول بدعم القدرات في مجال "الرقابة الأساسية"، التي تخص تنمية القدرات في مجال الأصناف الثلاثة للرقابة: مالية والتزام وأداء، فيما تعلق العنصر الثاني بدعم القدرات في مجالات الرقابات المتخصصة. وقد عملت المنظمة على اتباع مسار متكامل كلما سنحت الامكانية بذلك من خلال اعداد الأدلة والتدريب عليها والمرافقة على الميدان أثناء تنفيذ مهمات رقابة تعاونية أو تشكيل فرق من الخبرات يقدمون الاستشارة لطالبيها من الأجهزة.

### 1- الانجازات في مجال "الرقابة الأساسية"

مواصلةً لبرنامج 3i لمبادرة تنمية الانتوساي عملت المنظمة على دعم مهنية الأجهزة بإعداد دليل الرقابة المالية للمؤسسات الاقتصادية ثم التدريب على متطلباته كما أن المنظمة بصدد تنفيذ مهمة رقابة تعاونية بالاستناد الى هذا الدليل. وانتهت المنظمة مؤخرا من إعداد دليل لتوثيق العمل الرقابي سبقه تنظيم ورشة بالتعاون مع منظمة الأفروساي-إي للتعرف على تجربتها في هذا المجال. إضافة إلى إعداد دليل لتقييم السياسات العمومية في إطار مبادرة من مجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. ومن المنتظر استكمال مسار هذين الدليلين خلال المخطط القادم.

هذا وقد تحقق للمنظمة تنفيذ 13 لقاءا تدريبييا تعلقت بمتطلبات الأصناف الثلاثة للرقابة على غرار "الرقابة باستعمال تقنيات العينات الإحصائية".

كما مثلت المقالات والنشرات التي قامت لجنة المعايير المهنية والرقابية ولجنة الرقابة البيئية بإصدارها وإدراجها في موقع المنظمة على شبكة الإنترنت ونشرها في الأعداد الصادرة من مجلة الرقابة المالية أحد الآليات لتعميم المعرفة بين منتسبي الأجهزة. بالإضافة لنشر المستندات على الصعيد المهني والرقابي بما يسمح بمواكبتها.

### 2- الإنجازات في مجالات الرقابات المتخصصة:

تولت المنظمة العمل على دعم قدرات الأجهزة في بعض الاختصاصات الرقابية على غرار الرقابة البيئية والرقابة على الصناعات الاستخراجية. إذ نشطت لجنة الرقابة على البيئة قبل أن يتم تحويلها الى لجنة للرقابة على أهداف التنمية المستدامة في مجالها من خلال تبادل التجارب حول مواضيع هامة في مجال البيئة. كما تم في إطار التعاون مع فريق عمل الانتوساي للصناعات الاستخراجية ضبط خطة تشتمل على ترجمة دليل الرقابة للصناعات الاستخراجية للفريق والتدريب على سلسلة القيمة للصناعات

الاستخراجية واختيار تنفيذ مهمة رقابة تعاونية حول الإيرادات النفطية. ومن المنتظر أن تتوج هذه المهمة بإصدار تقرير موحد لنتائج الأعمال الرقابية إضافة إلى برنامج رقابي نموذجي. بالإضافة إلى ذلك تم تنفيذ 19 لقاء تدريبي متخصص شملت على سبيل الذكر الرقابة على الصناديق الاجتماعية والطاقة المتجددة والرقابة على الجمارك والرقابة على الدين العام. هذا بالإضافة إلى أوراق عمل تتعلق بتفسير محتوى مجموعة معايير الايساي 5500 من خلال تحديث ومراجعة ورقات بحثية.

### 3- متابعة المهنية:

بالتوازي مع دعم القدرات المهنية للأجهزة وكتغذية عكسية لمجهوداتها ارتأت المنظمة وضع آلية لمتابعة مدى العمل بالمهارات المكتسبة من خلال تقييم لمدى تفعيل المعايير عبر استبيان يعمم كل ثلاث سنوات على الأجهزة بالإضافة إلى تنفيذ مهمات مراجعة ضمان الجودة لدى الأجهزة من قبل فريق إقليمي تم تشكيله للغرض يعمل وفق دليل أعد للغرض. وقد انطلقت المنظمة في تنفيذ مهمات مراجعة ضمان جودة إقليمية في الربع الأخير من عام 2022 بعد انفراج الوضع العالمي الصحي.

كما تم تشكيل فريق إقليمي لتقديم المساندة في مجال ضمان الجودة من خلال الإجابة على الاستشارات التي تعرض عليهم.

### ثالثاً: الرقابة على أهداف التنمية المستدامة:

انطلاقاً من نتائج الاستبيان الذي أعدته الأمانة العامة وعممته على الأجهزة الأعضاء واستعرضت نتائجه خلال يوم دراسي نظم في مارس 2018 مما مكن من ضبط خطة المنظمة في المجال، انطلقت لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة، التي أحدثت في نوفمبر 2019 من خلال توسيع مجال لجنة الرقابة على البيئة، في تنفيذ أولوياتها. ففي مجال التوعية بأهمية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة تم إبراز الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لهذه الأهداف المستدامة. وفي مرحلة ثانية انطلقت المنظمة في التعريف بأفضل الممارسات في الرقابة على الجاهزية وذلك من خلال نشر قصص النجاح وإعداد ونشر تقرير إقليمي حول تقييم الجاهزية بشأن تنفيذ أهداف التنمية المستدامة. كما تمت ترجمة دليل الرقابة على جاهزية الحكومات لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة والتجارب الناجحة للأجهزة العليا للرقابة في مجال الرقابة على الجاهزية. وتوجت دعم تنفيذ هذا الصنف من الرقابة بدعم أثرها من خلال تقديم نتائج أعمال بعض الأجهزة بحضور برلمانيين ومجتمع مدني وحكومات في إطار المنتدى الاسكوا للعام 2021

**AFSD** **2021**  
**Arab Forum** **Forum arabe**  
for Sustainable Development pour le développement durable  
Accelerating progress on the 2030 Agenda post-COVID Accelerer le progrès vers la réalisation du Programme 2030 post-COVID

**المنتدى العربي للتنمية المستدامة**  
إسراع العمل نحو خطة عام 2030 ما بعد كوفيد  
29-31 March 2021 - 31 مارس 2021

**الجلسة المتخصصة الثانية**  
**التدقيق في حالة تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في المنطقة العربية**  
الاثنين 29 آذار/مارس 2021، الساعة 14:00 - 15:30 بتوقيت بيروت، جلسة افتراضية



وتواصلت مجهودات المنظمة في المجال بإضافة أولوية فرعية للأولوية الرئيسية الأولى دعمت قدرات الأجهزة الأعضاء في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة وتتعلق هذه الأولوية بمساندة الأجهزة في الرقابة على تحقيق الأهداف حيث تم في هذا الإطار ترجمة دليل مبادرة الانتوساي للتنمية حول الرقابة على أهداف التنمية المستدامة والشروع في تنفيذ برنامج متكامل حول الرقابة على الهدف الرابع "التعليم الجيد". إذ تم تنفيذ ورشة تدريبية تلتها مهمة رقابة تعاونية شارك فيها سبعة أجهزة أعضاء من المنتظر أن يتم استكمال تنفيذها خلال النصف الأول من عام 2023.

كما تم دعم تقاسم تجارب الأجهزة في مجال الرقابة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال نشر قصص نجاح الأجهزة والدروس المستفادة حيث شملت هذه التجارب الأهداف المتعلقة بخدمات الرعاية الصحية الأساسية ومعالجة ظاهرة تملح الأراضي الفلاحية وإدارة النفايات الصلبة وحماية الشريط الساحلي.

وقد تدعمت مشاركات الأجهزة الأعضاء في منتدى الاسكوا، الذي مثل فضاءاً للتعريف بنتائج أعمال الأجهزة وقيمتها المضافة في المحافظة على المال العام وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، حيث تمت المشاركة في جلستين من منتدى 2022 للإسكوا.

ومثل الدور الذي يمكن أن تضطلع به الأجهزة العربية في الرقابة على التقارير الطوعية التي تعدها الحكومات لعرض مدى التقدم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة أحد اهتمامات المنظمة حيث أنه بالإضافة إلى التعريف بمضامين هذه التقارير تم انجاز دراسة حول مدى الحاجة للرقابة على هذه التقارير وماهي القدرات التي يجب دعمها للقيام بهذه المهام.

#### رابعاً: حوكمة المنظمة:

يستدعي تقديم خدمات ذات جودة تلاقي استحسان الأطراف ذات العلاقة توفير قدرات تنظيمية وموارد بشرية ومالية مناسبة. فانطلاقاً من الأولويات التي تخص عمل المنظمة تم دعم قدراتها التنظيمية من خلال إحكام عملية التخطيط الاستراتيجي لأعمالها انطلاقاً من النهج التشاركي في ضبط توجهات المخطط وتحديد الهياكل المكلفة بتنفيذه والتي يتم التنسيق بينها من قبل الأمانة العامة إضافة إلى متابعة التنفيذ من قبل لجنة أحدثت بداية من هذا المخطط.

كما تم تعديل الهيكل التنظيمي للمنظمة ونظامها الأساسي استجابة لتوجهات المخطط بإحداث لجنة للرقابة على أهداف التنمية المستدامة ومجموعة عمل للرقابة على تكنولوجيا المعلومات لمواكبة تطورات الأجهزة في المجال بالإضافة إلى تسهيل عملية أخذ القرار.

وطورت المنظمة قدراتها الخدمائية من خلال انشاء منصة للتعليم الإلكتروني مكنها من المحافظة على خططها التدريبية حيث تم تنفيذ 12 لقاء عن طريق هذه المنصة.



وفي مجال الاستفادة من الخبرات تم اعداد مجموعتين تعلقت الأولى باخصائيي التدريب والثانية بمجال ضمان الجودة. وقد تم العمل على إرساء معايير لتحديد هاتين القائمتين كما تم حث الأجهزة للاستفادة بهذه الخبرات بالإضافة الى الاستفادة الأمانة بخدماتهم لتأمين نشاطها.

الأجهزة الأعضاء نشرات قصص النجاح الخبراء وأخصائيو التدريب من الأجهزة النشاط الإقليمي والدولي

### الخبراء وأخصائيو التدريب من الأجهزة

كلمات مفتاحية:

اختيار جهاز:

اختيار مجال الخبرة في العمل الرقابي:

اختيار مجال الخبرة في التدريب:

إلغاء بحث

الخبراء وأخصائيو التدريب

إستمارة خبير / أخصائي تدريب

يجب طباعة الإستمارة بعد ملئها وارسله

بيانات عامة للخبير / المدرب

المجالات الرقابية

الخبرة في التدريب

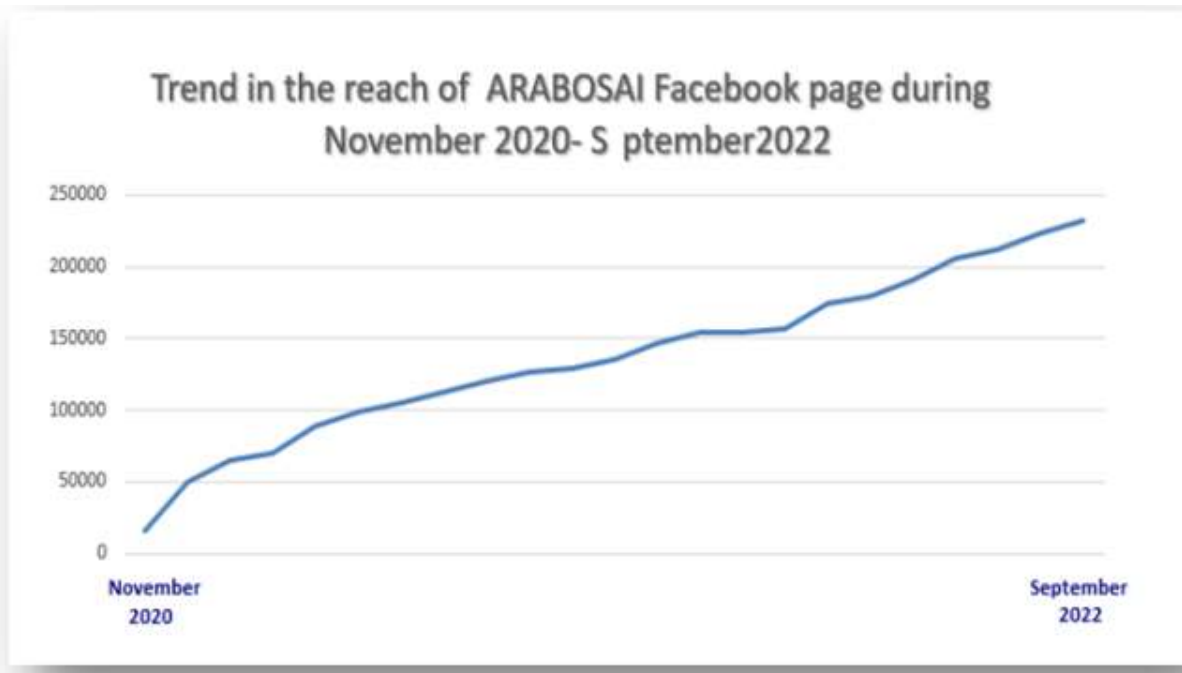
[arabosai.org](http://arabosai.org) | المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة - الأرابوساي

وفي مجال التواصل تم دعم السياسة الاتصالية للمنظمة من خلال تعديل بعض وظائف موقع الواب بإحداث نوافذ مختصة جديدة على غرار نافذة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة ووقصص النجاح لابرار جهود الأجهزة وجودة أعمالها. كما تم ترجمة ونشر التجارب المقارنة لدى الاقاليم النظيرة في مجال الرقابة على اهداف التنمية المستدامة هذا بالإضافة إلى إعداد ملخصات لأهم الإصدارات وترجمتها عند

الضرورة ونشر هذه الإصدارات وملخصاتها على موقع واب المنظمة وتوزيعها على الأجهزة الأعضاء. ويبين الرسم البياني التالي تطور عدد المتصفحين للموقع:



كما تم: في سنة 2019 أحداث صفحة فايستوك للمنظمة للوصول لكل الشرائح المستعملة لوسائل التواصل الاجتماعي، ويبين الجدول التالي تطور عدد المتابعين لأخبار المنظمة والمستجدات في المجال الرقابي:





وانطلاقاً من قنوات المنظمة العربية (الأرابوساي) بأن التجربة المشتركة تنفع الجميع، ومن إدراكها لأهمية إرساء التعاون مع المنظمات الإقليمية والدولية من أجل تعزيز تبادل المعرفة والخبرات لإيجاد حلول للتحديات والاهتمامات المشتركة بقصد الارتقاء بأداء الأجهزة الأعضاء، قامت المنظمة بتوقيع مجموعة من مذكرات التفاهم مع بعض المنظمات الرائدة.

فعلى مستوى العلاقة مع المنظمة الأم، مثلت المشاركة في اجتماعات المجلس التنفيذي للانتوساي مجالاً لعرض التقدم في تنفيذ خطط الأرابوساي ونقل المشاغل الإقليمية قصد البحث عن إيجاد حلول لها. كما كان لمشاركة الأرابوساي في الانكوساي 23 أثراً إيجابياً في تموقع المنظمة على صعيد المنظمات الإقليمية. ولأول مرة تتمكن المنظمة العربية من استثمار فضاء عالمي للتعريف بمخرجاتها ونجاحات أجهزتها الأعضاء. إذ تم ربط الصلة مع المنظمات الإقليمية ومع هيكل الانتوساي مما مكن من متابعة المستجدات في المجال الرقابي وتبادل التجارب عبر جملة من الآليات مثل تبادل المشاركات في الأنشطة التي تم تنظيمها من قبل المنظمة العربية والمنظمات الإقليمية على غرار ورشة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة التي نظمتها الأوسوساي وورشة المستجدات الفنية للأفروساي -إي وورشة الانتوسنت التي نظمتها الأرابوساي والتظاهرة الشبابية للأوروساي.

كما أثمر ربط العلاقة مع المنظمات الدولية عن مزيد التعريف بدور الأجهزة العليا للرقابة في المحافظة على المال العام وضمان جودة الخدمات المسداة للمواطنين خاصة في إطار الرقابة على أهداف التنمية المستدامة. وقد مكنت الاتفاقية المبرمة مع الأسكوا من إتاحة الفرصة أمام الأجهزة الرقابية لمزيد التعريف بمخرجاتهم في هذا المجال مثلما تم الإشارة إليه أعلاه كما فتحت مجالاً للأجهزة للخوض في التحديات التي تعترضها خلال أدائها لمهامها. وفي إطار تقاسم التجارب بين الأجهزة الرقابية تم توقيع اتفاقية مع الألكسو أسهمت بشكل فعال في استثمار تجربة هذه المنظمة لتنفيذ برنامج الرقابة على الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة.

وقصد تحسين أدائها وفقاً لأفضل الممارسات الدولية تم تشكيل فريق من الخبراء من الأجهزة العربية لتقييم مهنية المنظمة واعتماد في ذلك إطار مهنية المنظمات الإقليمية الذي صدر في 2016. وقد مثل هذا الاجراء حدثاً هاماً يؤكد رغبة المنظمة في الارتقاء بأدائها. كما أفضى هذا التقرير الى جملة من التوصيات تم تلافي جزء منها باعتبار أنها مبرمجة ضمن المخطط الحالي وأخرى برمجت خلال المخطط القادم.

## خامساً: مجابهة جائحة كوفيد 19

خلال بداية العام 2020 عرف العالم انتشاراً لجائحة كورونا مما جعل منظمة الصحة العالمية تعلن حالة الطوارئ وتدعو إلى اتخاذ إجراءات مشددة في البلدان المنكوبة وإجراءات استباقية في بقية أنحاء العالم تمثلت في الدعوة للحجر الصحي والتباعد الجسدي وتحجير السفر كل هذا قلص من أنشطة الأجهزة وأفرز بالضرورة تداعيات على أنشطة المنظمة وجعلها تعرف مرحلة من الركود.

وسرعان ما تم تدارك ذلك، حيث عقد المجلس التنفيذي اجتماعاً استثنائياً عن بعد يوم 20/4/2020 وأقر فيه جملة من الإجراءات في مساندة الأجهزة لتجاوز الوضع الطارئ موزعة على أربع محاور وهي:

المحور الأول: إعادة برمجة الدورات التدريبية والورشات مع الأخذ بعين الاعتبار الحاجيات الجديدة للأجهزة الاعضاء بالعلاقة مع تداعيات أزمة كورونا

المحور الثاني: إعداد أدلة وورقات عمل قصد مساعدة الأجهزة الأعضاء

المحور الثالث: تركيز تدخلات المنظمة في مجال الرقابة على أهداف التنمية المستدامة على الهدف الثالث المتصل بقطاع الصحة

المحور الرابع: توجيه السياسة الاتصالية نحو محاور الخطة

وقد مكنت هذه الخطة بالأساس من استئناف نشاط التدريب من خلال تطوير منصة للتعليم الإلكتروني بالتعاون مع مبادرة تنمية الانتوساي ومن خلال إعداد عدد من المقالات تتعلق بمنهجية تنفيذ الأعمال الرقابية في ظل الجائحة وترجمة إصدارات أخرى للاطلاع على تجارب مجتمع الانتوساي ومجتمع الرقابة بصفة عامة. كما تم تجميع تجارب الأجهزة العربية في مجابقتها للجائحة وتقاسمها فيما بينها. إضافة إلى عقد وبيانات لمناقشة المواضيع المستجدة. وقد تم التعريف بهذه الأنشطة والاعلام عنها عبر قنوات التواصل للمنظمة (موقع الواب وصفحتها للفايسبوك).



### سادسا: التحديات

ورغم أهمية هذه الإنجازات وتعددتها لازالت المنظمة تواجه جملة من التحديات التي يمكن أن تحول دون مواصلة النسق التصاعدي في الأداء، ويجب إيلاؤها العناية اللازمة حيث يمثل ضعف الموازنة عائقا رئيسيا أمام تحقيق الأهداف الطموحة للمنظمة. فلئن تم التوصل الى الاستفادة بخدمات طوعية لتنفيذ مشاريع المنظمة فإن عدم انتظام هذا المورد وتفاوت التجارب بين الأجهزة يحد من مردوديته مما يستدعي إيجاد حلول مناسبة لذلك. كما مثل عدم انتظام مشاركة الأجهزة في برامج المنظمة عائقا أمام نجاح هذه البرامج مما يستدعي البحث في أسباب ذلك بأكثر دقة وهي من المسائل التي طرحت في إطار الإعداد للمخطط الاستراتيجي الجديد للمنظمة. وإضافة لذلك فإن ضعف مساهمة المانحين في أنشطة المنظمة يحرمها من توظيف موارد أخرى تساعد على تحقيق أهدافها.