



تقييم نتائج اللقاءات العلمية والتدريبية التي نظمتها المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

الفترة من 2013 الى 2015

التقرير الفني

لجنة تنمية القدرات المؤسسية

مقدمة

بناء على قرار المجلس التنفيذي في اجتماعه الثاني و الخمسون الذي تضمن الموافقة على توصية لجنة تنمية القدرات المؤسسية في اجتماعها التاسع بتكليف فريق عمل يضم ممثلي الأجهزة العليا للرقابة بكل من المغرب و الأردن و فلسطين لإعداد دراسة تقييمية حول نتائج اللقاءات العلمية و التدريبية التي نالت خلال الفترة من 2013 الى 2015 و تقديم توصيات تساعد اللجنة على إعداد مشروع برنامج العمل في مجال التدريب و البحث العلمي للسنوات 2017 - 2019 . و لهذا الغرض قامت الأمانة العامة بتوفير جميع البيانات اللازمة لانجاز تقييم نتائج تنفيذ اللقاءات العلمية و التدريبية التي نفذت خلال الفترة 2013 الى 2015 .

و قد قام الفريق المكلف بدراسة و تحليل النتائج بـ إعداد التقرير المقدم إلى لجنة تنمية القدرات المؤسسية من أجل لإطلاع و الاعتماد .

1. ملخص تنفيذي

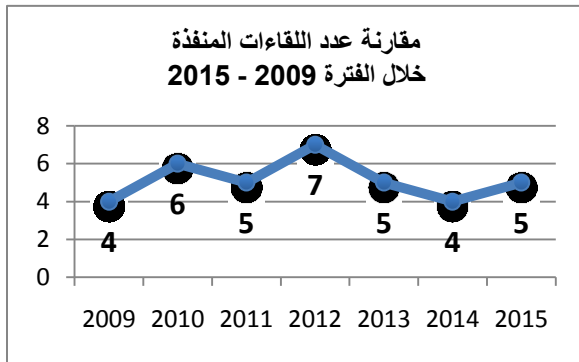
تم تنفيذ خطة التدريب للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية و المحاسبة (الأرابوساي) للفترة 2013 الى 2015 بنجاح كبير فقد أظهرت نتائج تحليل استطلاع رأي المشاركين و المدربين بأن البرامج المنفذة كانت ناجحة و حققت أهدافها المنتظرة، و مؤشرات النجاح التالية تم احتساب درجاتها الإجمالية لمتوسط كافة البرامج المنفذ ، و مستوى هذه الدرجات بلا شك هي أدنى من مستوى المؤشرات على مستوى كل برنامج بشكل منفرد و يمكن تلخيصها بما يلي :

- النسبة العامة للتقييم العام للبرامج المنفذة 0 % ممتاز، جيد جد) من وجهة نظر الخبراء المدربين فيما قدرا المتدربين المشاركين بأنه 5 % (ممتاز، جيد جد).
- حققت البرامج المنفذة الغاية الأساسية من تنفيذها، فقد بلغت نسبة التقييم العام لمدى تحقيق الأهداف العلمية للبرامج 8 % ممتاز، جيد جد ، حيث أيد هذا المؤشر 96!) مشارك من أصل 180) مشاركة .
- مستوى رضا المشاركين عن الإجراءات التنظيمية و الأساليب و الخدمات التدريبية 8 % ممتاز ، جيد جد) فقد بلغ عدد الذين عبروا عن هذا المستوى من الرضا 95!) مشارك من أصل 180) سجلوا انطباعهم في ورقة الاستبيان .

- رأي المشاركين حول الحقبة التدريبية والمادة لعلماً 3 % ممتاز، جيد جداً ، فقد بلغ عدد الذين عبروا عن هذا المستوى من التقييم لجودة المادة التدريبية 179 (مشارك من أصل 180) سجلوا انطباعهم في ورقة الاستبيان .

- انطباع المشاركين عن الهيئة التدريبية 6 % ممتاز ، جيد جداً ، وهذا ما يؤكد حسن أداء المدرب ، فقد بلغ عدد الذين سجلوا هذه الدرجات 326 (مشارك من أصل 180) سجلوا انطباعهم في ورقة الاستبيان .

! . تنفيذ خطة التدريب للفترة الممتدة من 2013 إلى 2015 :

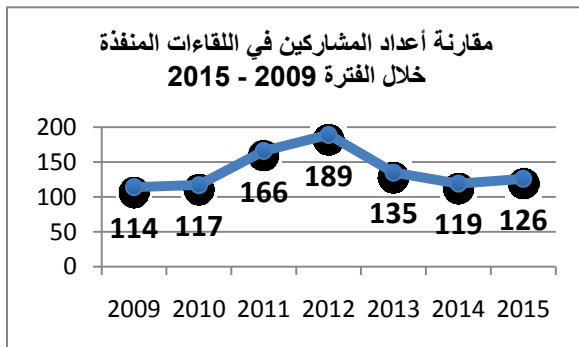


بلغ عدد اللقاءات التدريبية والعلمية المنفذة خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2015 14 لقاء ، ومن الرسم البياني لعدد اللقاءات المنفذة نلاحظ بأنه لم تطرأ زيادة ملحوظة على معدل اللقاءات مقارنة مع السنوات السابقة إذ استقرت عدد اللقاءات تقريبا في 5 لقاءات سنوية وهو ما

يتماشى مع عدد البرامج المستهدفة في خطط المنظمة و التي هي في الأساس عدد ثابت بواقع (5 لقاءات سنوية

و التراجع الطفيف المسجل سنة 2014 يرجع الى الغاء اللقاء التدريبي حول موضوع رقابة الأداء على قطاع المياه و الصرف الصحي

المشاركين:



بلغ العدد الإجمالي للمشاركين في اللقاءات المنفذة خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2015 عدد 180 (مشارك من 19 جهاز، ولم تقدم تقارير تنفيذ اللقاءات بيانات كافية عن المشاركين على مستوى كل برنامج مثل العدد والجنس والذاتة العمرية للمشاركين من كل جهاز وبغياب هذه المعلومات فن

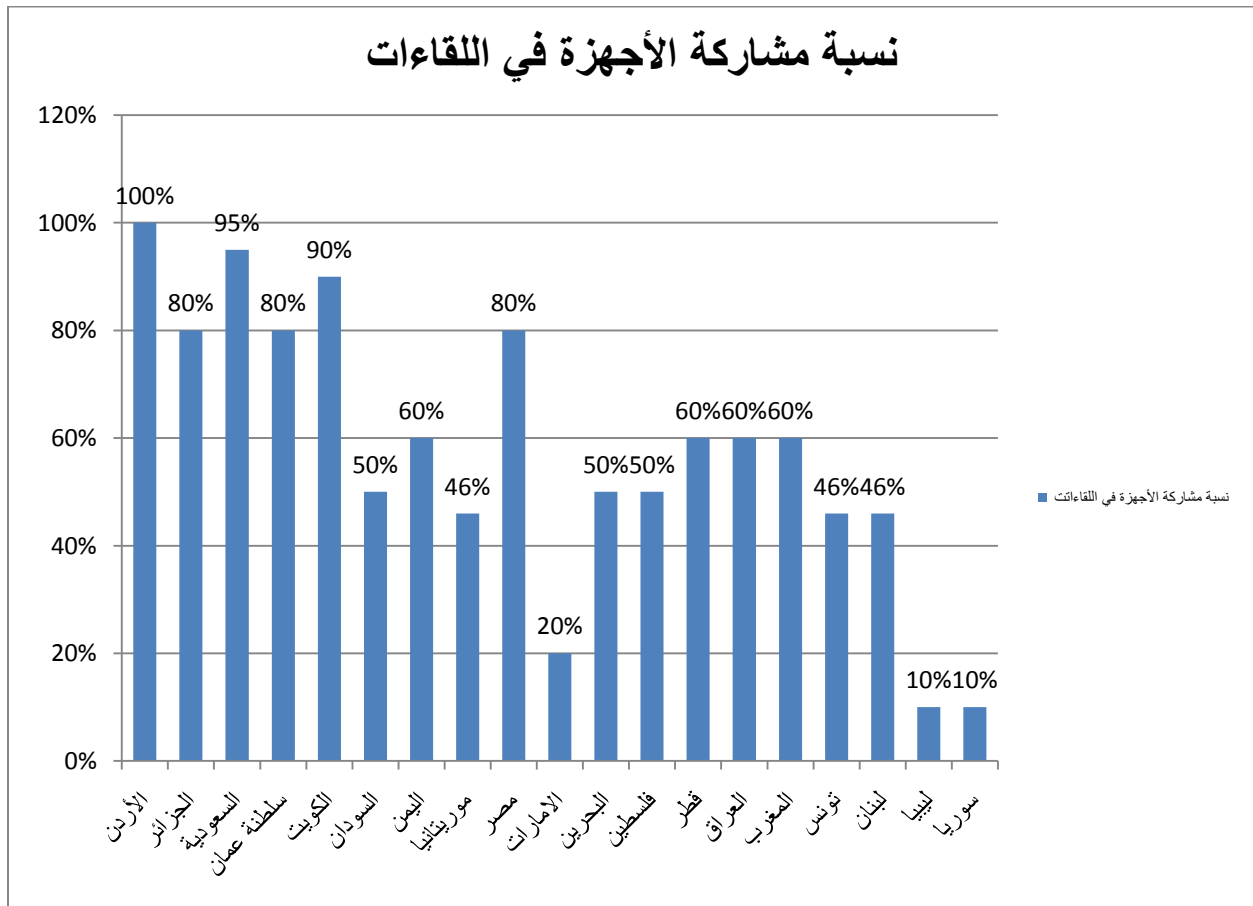
المؤشرات التي نتناولها بالنسبة للمشاركين لا تتجاوز مؤشر معدل العدد الإجمالي للمشاركين خلال

السنوات التدريبية، ويلاحظ من خلال اسم البياني أن عدد المشركين قد عرف انخفاضا خلال السنتين 2013 و 2014 بالمقارنة مع السنتين السابقتين ليعود للارتفاع سنة 2015

2.1 الأجهزة المشاركة:

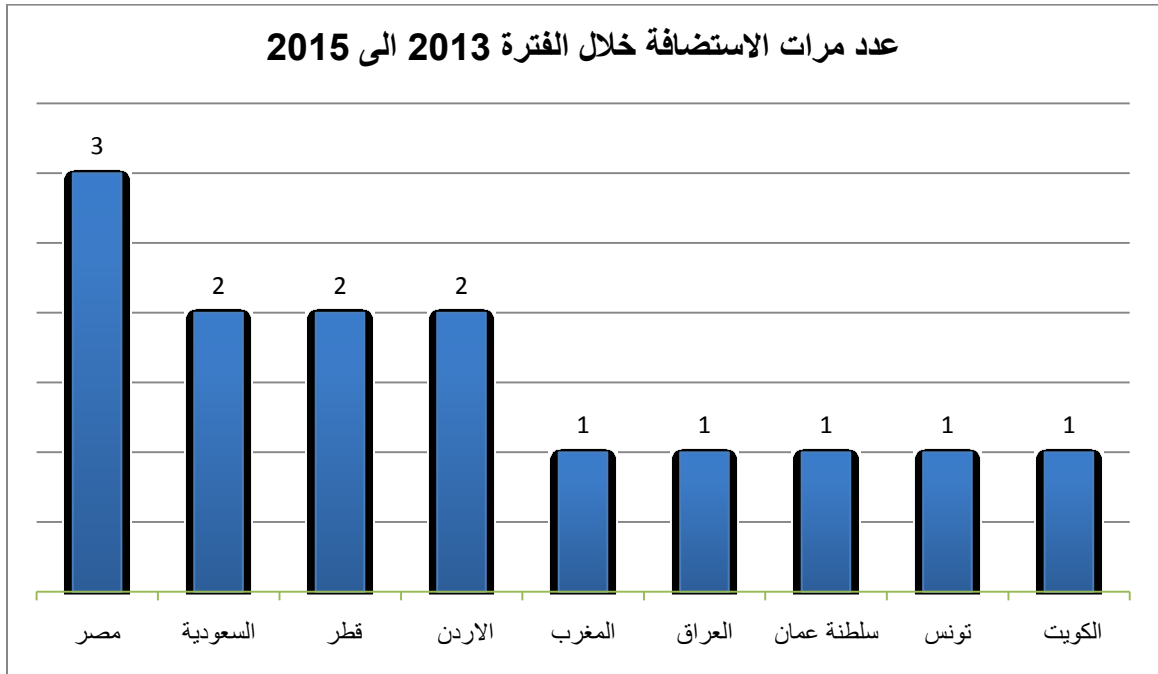
سجلت نسبة مشاركة الأجهزة الأعضاء في المنظمة العربية ارتفاعا ملحوظا خلال الفترة الممتدة من سنة 2013 الى سنة 2015 و هو ما يدل على التجاوب الكبير للأجهزة الأعضاء في المنظمة مع اللقاءات المنفردة مما يساعدها على تبادل المعارف و الخبرات فيما بينها .

و قد تراوحت نسبة المشاركة أغلب الأجهزة الأعضاء ما بين 100% 60% ذ سجلت الأردن نسبة مشاركة تقدر ب 100% و با قابل ارتفعت نسبة مشاركة العديد من الدول الأعضاء في المنظمة كالمغرب الذي رفع نسبة مشاركته الى حوالي 60% من اللقاءات المنفردة .



2.2 الأجهزة المستضيفة:

يلاحظ خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2015 أن دولا استطاعت أن تسجل ارتفاعا في مرات الاستضافة كمصر بمعدل لقاء كل سنة تم تليها السعودية ، قطر و الاردن (بمعدل 2 لقاءات خلال الفترة 2013 إلى 2015) ثم المغرب العراق ، سلطنة عمان ، تونس و الكويت (بمعدل لقاء خلال الفترة 2013 إلى 2015) مما يدل على روح التعاون العالية بين الأجهزة الأعضاء في دعم العملية التدريبية لمنظمتهم الأرابوساي .



2.3 مجالات التدريب:

من خلال اللقاءات المنفذة خلال الفترة الممتدة من 2013 إلى 2015 نلاحظ أن المنظمة اتجهت نحو تبني مواضيع تعكس التطور الحاصل في ميدان المعلومات والانشغالات الراهنة والتي يمكن أن تكون مدسوعا للرقابة كالرقابة على البيئة .
والجدول أسفله يعكس أهم معلات التدريب خلال ه الفترة .

عدد اللقاءات	المجال
2	رقابة الأداء
4	تقنية الرقابة على المعلومات
3	الرقابة على البيئة
1	تقييم قطاع التعليم العالي
1	تقييم البرامج و السياسات العمومية
1	منهجية التدقيق باعتماد تقييم المخاطر
1	منهجية اعداد التقارير
1	منهجية الاشراف الفني على التدقيق

2.4 منهجية التدريب:

اعتمدت منهجية التدريب التي تم تباعها في تنفيذ البرامج في الغالب على الأساليب التالي :

- أسلوب المحاضرة .
- النقاش والتغذية العكسية (Feedback) .
- التطبيق العملي من خلال التمارين والحالات العملية .

2.5 منهجية التقييم:

تعتمد منهجية التقييم المتبعة من قبل المنظمة على أدوات قياس وتقييم الانطباع والتعلم والتي أتاحت الحصول على مؤشرات حول انطباع وتعلم المشاركين باللقاء ، ووفرت البيانات الكافية للحصول على قياس دقيق لمستوى تحقيق اللقاء لأهداف .

يبين الجدول التالي أدوات التقييم المستخدمة وطريقة استدامها والمؤشرات التي توفره :

المؤشرات	الاستخدام	الأداة
<ul style="list-style-type: none"> ✓ قياس مستوى تحقيق الأهداف العلمية والتدريبية . ✓ مستوى رضا المشاركين حول الإجراءات التنظيمية والأساليب والخدمات التدريبية . ✓ انطباع المشاركين حول المدرب . ✓ انطباع المشاركين حول الحقيبة التدريبية والمادة لعلمي . 	تستخدم عند نهاية اللقاء	استمارة تقييم يستوفي بياناتها المشاركين
<ul style="list-style-type: none"> ✓ مدى الالتزام العام للمتدربين . ✓ مستوى تفاعل المتدربين مع اللقاء . ✓ رغبة المتدربين في اكتساب المعلومات والمهارات . ✓ جودة المساعدات التدريبية . ✓ مستوى رضا المدربين حول الإجراءات الإدارية والتنظيمية للجهة المستضيف . ✓ مدى ملاءمة الفترة الزمنية المحددة للقاء . ✓ مدى ملاءمة عدد المشاركين في اللقاء . ✓ مدى التناسق والانسجام بين المتدربين . ✓ مستوى تحقيق المادة العلمية لهدف اللقاء . ✓ مستوى التنسيق بين المدربين . 	تستخدم عندنهاية اللقاء	استمارة تقييم يستوفي بياناتها لخبراء المدربين
<ul style="list-style-type: none"> ✓ مستوى المعارف التي حصلها المشارا . 	يستخدم في بداية ونهاية اللقاء	الاختبار القبلي والبعدي
<ul style="list-style-type: none"> ✓ مستوى تطبيق المشارك العملي للمعارف والمهارات التي تدرب عليه . ✓ مدى نقل المشارك للمعارف والمهارات إلى زملاء العمل . 	تستخدم بعد فترة من نهاية اللقاء	تنفيذ حالات عملية

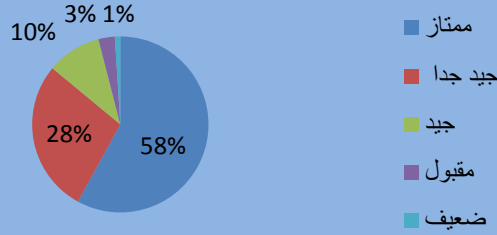
وتتيح منهجية التقييم للمشاركين والمدربين الفرصة لإبداء ملاحظاتهم ليتم إدراجها في عملية التحليل .

3. التقييم و نتائج التحليلات :

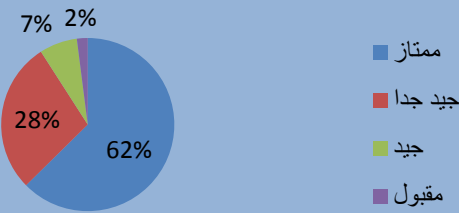
3.1 التقييم العام للقاءات

يقدم هذا التقييم مؤشر عام حول مستوى نجاح كافة اللقاءات من الناحية الفنية والتنظيمية ثم معرفة درجة هذا المؤشر من خلال تحليل إجابة المشاركين والمدربين التي تم احتساب درجاتها الإجمالية لمتوسط كافة اللقاءات المنفذة ، والجدول التالي يبين عدد الإجابات أمام كل تقدير لكل من المشاركين والخبراء المدربين :

التقييم العام للمشاركين



التقييم العام للمدربين



المدرين	المشاركين	نوع الاستبيان
349	8748	الإجابات - ممتاز
161	4106	الإجابات - جيد جداً
43	1506	الإجابات - جيداً
12	472	الإجابات - مقبولاً
--	167	الإجابات - ضعيفاً
565	14999	اجمالي الأجوبة
استمارة تقييم اللقاء		أداة التقييم
<ul style="list-style-type: none"> الأهداف التعليمية الإجراءات التنظيمية والأساليب والخدمات التدريبية الحقيبة التدريبية والمادة التعليمية الهيئة التدريبية تقويم اللقاء من قبل المدربين المحاضرين 		الأسئلة حول المجالات التالية

فيما يخص لتقييم العام للقاءات المنفذة ، فقد اعتبر الخبراء المدربين أنها ممتازة أو جيدة جداً بنسبة 0 % وقد عبر عن هذا الرأي عدد 19 (مدرباً من أصل 52 ، فيما اعتبر عدد 107) مشارك من أصل

180 ان اللقاءات المنفذة كانت ممتازة أو جيدة جداً بنسبة 5 % . وعلى الرغم من الفرق المسجل بين النسبتين % ، فإن تقييم الطرفين يقدم مؤشراً إيجابياً على نجاح اللقاءات من النواحي الفنية والتنظيمية .

3.2 تقييم مدى تحقيق الأهداف العلمية للقاءات :

إن تقييم مدى تحقيق الأهداف العلمية للقاءات المنفذة هو حصيلة تحليل المؤشرات التالي :

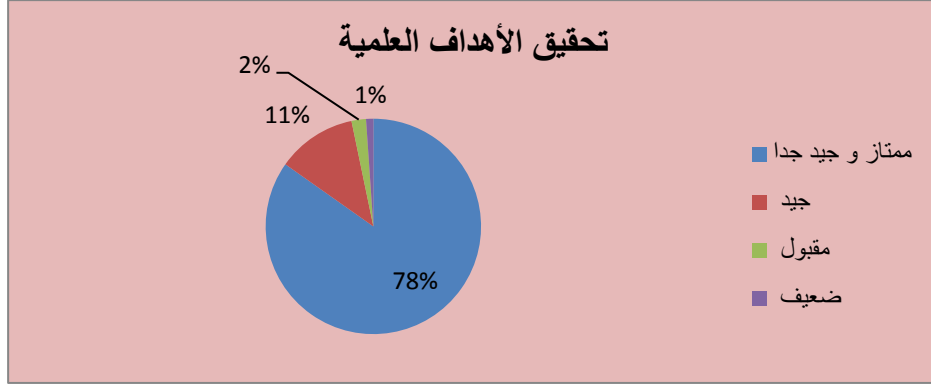
- 1 . مدى الاستفادة من المواضيع التي طرحت في اللقاء و مدى تلبيتها للاحتياجات التدريبية .
- 2 . مدى أهمية المواضيع وارتباطها بطبيعة العمل الفعلي .
- 3 . مدى تحقيق اللقاء لأهدافه في إطار الزمن المحدد .

١ . مدى التفاعل و تبادل الخبرات بين المشاركين والمدرّبين .

إن تدني أي من هذه المؤشرات يدل على تدني حد المكونات الثلاث المعروفة بـ المعرفة (المهارات، الجاهزية، الرغبة في التطبيق وتبادل الخبرات ، أسباب التدني والارتفاع تختلف حسب كل مكوّن . فتدني المعرفة والمهارات يدل على تدني مستوى التدريب، وتدني الجاهزية يدل على تدني مستوى ثقة المشاركين في قدراتهم الفنية بعد اكتساب المعرفة والمهارات وقد يكون سبب ذلك انعدام أو ضعف الأمثلة والتطبيقات العمدة أو عدم ارتباطها بالواقع العملي فالإحساس بالثقة ينتج عن خبرات متراكمة أو عن تطبيق عملي مناسب وإرشاد جيد من قبل المدرب أما تدني مستوى الرغبة قد يكون بسبب تدني التحفيز وتحليل إجابات الأسئلة المتعلقة بمؤشرات التقييم الأربعة السابقة بصورة مستقلة وبدون الربط تبين ما يلي :

- 250 من أصل 380 مشارك رأوا أن لديهم استفادة عالية من المعرفة والمهارات المكتسبة من المواضيع التي تضمنتها اللقاءات وأنها لبت احتياجاتهم التدريبية بنسبة مئوية بلغت 56 %.
- 319 من أصل 380 مشارك قالوا أن مواضيع البرامج التدريبية ترتبط بطبيعة العمل الفعلي بدرجة عالية بنسبة مئوية بلغت 3 % .
- 298 من أصل 380 مشارك عبروا بأن اللقاءات حققت أهدافها بدرجة عالية بنسبة مئوية بلغت 3 % .
- 318 من أصل 380 مشارك رأوا بأن التفاعل وتبادل الخبرات مع الزملاء تم بدرجة عالية بنسبة مئوية بلغت 3 % .

ولمعرفة نسبة المشاركين الذين أصبح بإمكانهم إحداث التغيير المنشود، تم الربط بين المؤشرات الأربع السابقة تحديد نسب التقييم العام لمدى تحقيق الأهداف العلمية للقاءات والبالغاً % ممتاز، جيد جد ، فقد بلغ عدد الذين أعطوا هذه الدرجات 296 مشارك من أصل 380 ، وهم المشا ركون الذين صبح بإمكانهم إحداث التغيير المنشود إلا أن الأمر يتطلب قيام الأجهزة بموافاة المنظمة ببيانات يتم من خلالها تقييم المشاركين في بيئة العمل لتدعيم هذا الاستنتاج .

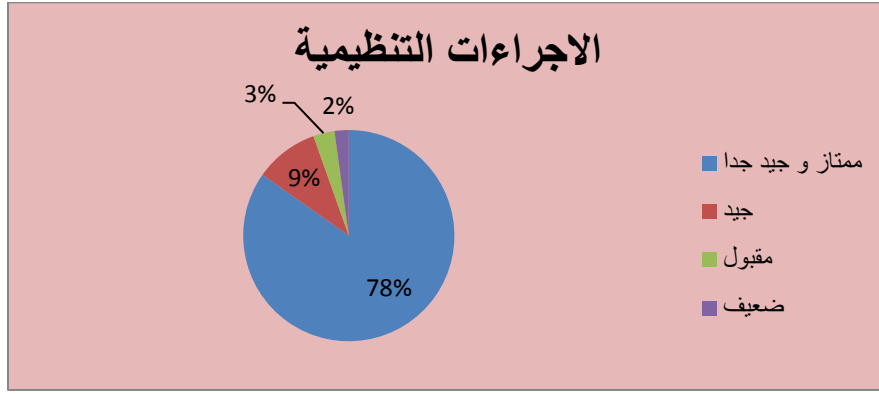


الفرق المسجل بين مجموع النسب كون ثمانية مشاركين لم يجيبوا على الاستمارات

3.3 تقييم الإجراءات التنظيمية والأساليب والخدمات التدريبية:

- 316 من أصل 380 عبروا عن رضاهم عن ابلاغ المشاركين بالبيانات المتعلقة باللقاء قبل موعد انعقاده بوقت كاف بنسبة مئوية بلغت 3 % .
- 350 من أصل 380 عبروا على أن الأداء الإداري و التنظيمي كان بدرجة عالية من الدقة بنسبة مئوية قدرت ب حوالي 2 % .
- 255 من أصل 380 قالوا بأن قاعة المحاضرات كانت ملائمة وتوفر وسائل الايضاح و الوسائل التدريبية بنسبة مئوية تقدر بحوالي 7 % .
- 252 من أصل 380 عبروا عن رضاهم عن مدى مناسبة عدد المشاركين في اللقاء و تجانس خبراتهم العملية و المهنية بنسبا 5 % .
- 257 من أصل 380 قالوا بأن الفترة الزمنية المحددة للقاء كانت كافية بنسبا 7 % .
- 286 من أصل 380 قالوا بأن عدد ساعات التدريب كانت كافية بنسبا 5 % .
- 351 من أصل 380 عبروا عن رضاهم عن خدمات الضيافة بنسبا 2 % .

من خلال تحليل المعطيات و المؤشرات المتعلقة الإجراءات التنظيمية والأساليب والخدمات التدريبية نجا 295 من أصل 380 عبروا عن رضاهم عن الإجراءات التنظيمية والأساليب والخدمات التدريبية نسبة رضا بلغت حوالي 3 % ممتاز ، جيد جدا) مما يدل على أن التحضير للقاءات التدريبية تميز بالترتيب والتنظيم المتميز والمستوى العالي من الحفاوة والضيافة التي نالها المشاركون .



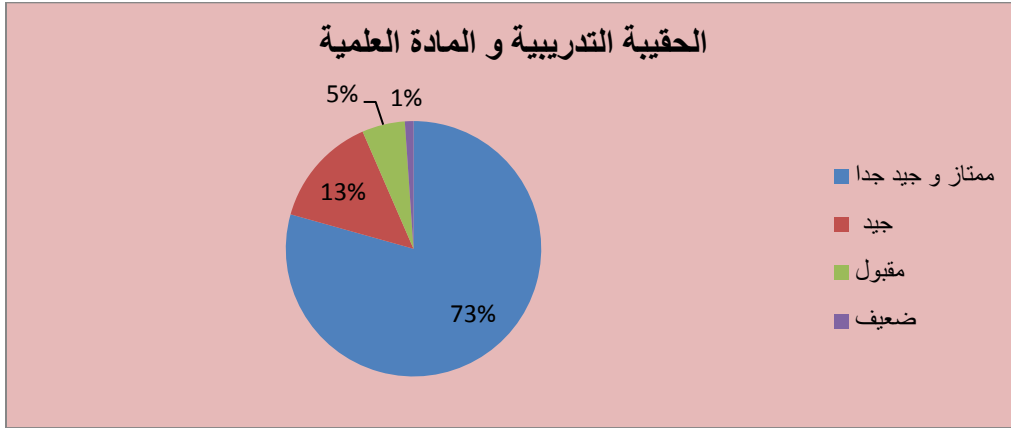
• الفرق المسجل بين مجموع النسب كون ثمانية مشاركين لم يجيبوا على الاستمارات

3.4 الحقيبة التدريبية والمادة العلمية:

- 265 من أصل 380 رأوا بأن هناك توافق محتويات الحقيبة التدريبية حجم المادة العلمية مع هدف اللقاء بنسبة 69% .
- 329 من أصل 380 عبروا عن تناسب المادة العلمية مع الوقت المحدد للقاء بنسبة 86% .
- 243 من أصل 380 عبروا عن رضاهم عن حجم و نوع التطبيقات العلمية التي قدمت في اللقاء بنسبة 64% .

من خلال تحليل المعطيات و المؤشرات المتعلقة بالحقيبة التدريبية و المادة العلمية نجد 279 من أصل 380 عبروا عن رضاهم نسبة رضا بلغت حوالي 73% ممتاز، جيد جد ، وهذا يدل على أن المادة التدريبية ملائمة ونالت رضا المشاركين من حيث توافق محتويات الحقيبة التدريبية مع هدف اللقاء

وحجم المادة العلمية وتناسبها مع الوقت المحدد لها و ن المادة العلمية حققت هدف اللقاء .



● الفرق المسجل بين مجموع النسب كون ثمانية مشاركين لم يجيبوا على الاستمارات

3.4 الهيئة التدريبية:

- 360 من أصل 380 عبروا عن رضاهم عن الهيئة التدريبية فيما يخص الامام بالمادة العلمية بنسبة 4 %.
- 318 من أصل 380 قالو بأن الهيئة التدريبية قادرة على اصال المعلومات بأسلوب شيق بنسبة بلغت 33 %.
- 319 من أصل 380 قالو بأن الهيئة التدريبية تتيح الفرص للمناقشة و تبادل الآراء بنسبة 4 %.
- 345 من أصل 380 عبروا عن رضاهم عن الالتزام بالمواعيد للجدول الزمني للقاء بنسبة 0 %.
- 292 من أصل 380 قالوا بأن الحالات العملية و الواقعية مرتبطة بطبيعة العمل بنسبة بلغت حوالي 76 %.

من خلال تحليل مؤشرات الحقيبة التدريبية المبينة أعلاه نجد أن نسبة رضا المشاركين ممتاز ، جيد جدا عن الهيئة التدريبية بلغت حوالي 5 % . فقد بلغ عدد الذين سجلوا هذه الدرجات 326 من أصل 380 مشاركا ، مما يؤكد حسن أداء المدربين من حيث استخدامهم الأساليب والوسائل الإيضاحية والإلمام بالمادة العلمية، والقدرة على توصيل المعلومات، واستخدام الحالات العملية المرتبطة بطبيعة العمل والالتزام بالجدول الزمني للقاءات .

3.5 تقييم اللقاءات من قبل الخبراء المدربين:

نلاحظ ارتفاع مستوى كل مؤشرات التقييم للقاءات التدريبية من وجهة نظر الخبراء المدربين مما يؤكد الاستنتاجات التي أوردناها من خلال تحليل نتائج استبيانات المشاركين، والجدول التالي يبين تفاصيل نتائج تقييم المدربين للقاءات التدريبية :

مجال التقييم	ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف
الالتزام العام للمدربين	83%	15%	2%		
تفاعل المدربين مع اللقاء	60%	36%	4%		
رغبة المدربين في اكتساب المعلومات والمهارات	71%	25%	2%	2%	
جودة المساعدات التدريبية	73%	25%	2%		
الإجراءات الإدارية والتنظيمية للجهة المستضيفة	73%	27%			
الزمن المحدد للمحاضر	42%	38%	17%	1%	
الفترة الزمنية المحددة للقاء	40%	35%	19%	6%	
عدد المشاركين في اللقاء	46%	31%	21%	2%	
التناسق والانسجام بين المدربين	73%	23%	2%	2%	
التنسيق بين المدربين	75%	17%	3%	3%	
تحقيق المادة العلمية لهدف اللقاء	62%	25%	8%	5%	

تجدد الإشارة أن المؤشر الأخير المتعلق بتحقيق المادة العلمية قد تم حذفه من استمارات المدربين لسنة 2016

4. التوصيات:

بالإطلاع على نتائج يوم المشاركين والخبراء للقاءات في هذا التقرير وملاد ه فإننا نوصي بالآتي :

1. حث جميع الأجهزة على تنفيذ التوصيات الواردة وتشجيع وتفعيل المشاركات واستضافة اللقاءات .

2. العمل على توفير فترة زمنية كافية للقاءات

3. إيلاء اهتمام أكبر للتمارين العملية من خلال التنسيق بين الخبراء وخصائيي التدريب

4. التركيز على الجوانب العملية من خلال القيام بتمارين لتعزيز معلومات المكتسبة و لقياس مدى الاستفادة من لقاءات .

5. مراعاة تناسب محاور اللقاء مع الفترة الزمنية المحددة لـ .

- ٦ . حت الأجهزة على برمجة مهام رقابية ميدانية لتطبيق المهارات المكتسب .
- 7 . العمل على تبادل التجارب العملية و التقارير الرقابية فيما بين الأجهزة الرقابية الأمر الذي
« يساهم في زيادة التعاون فيما بينها و صولا لأفضل الممارسات .
- ٨ . الاهتمام بالإصدارات الرقابية لمنظمة الأنتوساي و الك لأهميتها في زيادة التراكم ال معرفي
والمهني للأجهزة الرقابية .
- ٩ . العمل على أن يكون المشاركين متقاربين في سنوات الخبرة و التي يجب أن تتناسب مع هدف
اللقاء
- 10 . تضمين تقارير تنفيذ البرامج بيانات عن المشاركين .
- 11 . العمل على توحيد المصطلحات المستخدمة من طرف الأجهزة العليا للرقابة المالية و المحاسب .

والله ولي التوفيق.