لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة
التابعة لمنظمة الأرابوساي

تقرير

وضعية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة داخل الأجهزة الأعضاء في منظمة الأرابوساي

من إعداد:

- ديوان المحاسبة بالمملكة الأردنية الهاشمية
- المجلس الأعلى للحسابات بالمملكة المغربية

أكتوبر 2024

تنويه

تم إعداد هذا التقرير الموحد تنفيذا لقرار لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة التابعة لمنظمة الأرابوساي في اجتماعها العاشر المنعقد بعمان من 1 إلى 3 أكتوبر 2024 الذي أوصت فيه بدمج "*دراسة المخططات الاستراتيجية للأجهزة من حيث تضمينها أهدافا متعلقة بالتنمية المستدامة*" التي قام ديوان المحاسبة بالمملكة الأردنية الهاشمية بها وتقرير "*استبيان وضعية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة* بالأجهزة الأعضاء بالمنظمة" الذي أنجزه المجلس الأعلى للحسابات بالمملكة المغربية.

الفهرس

مقدمة 6

الفصل الأول: الإطار العام ومنهجية إنجاز الاستبيان 9

1. موضوع الاستبيان..... 9
2. أهداف الاستبيان..... 9
3. تصميم الاستبيان..... 9
4. الخطوط التوجيهية لملأ الاستبيان..... 11
5. ظروف إعداد التقرير..... 11
6. مصادر المعلومات..... 11
7. منهجية إعداد التقرير..... 12

الفصل الثاني: النتائج والتحليل 14

1. التفويض التشريعي والإطار المؤسساتي 14
2. التخطيط الاستراتيجي والخطط التشغيلية..... 15
3. الترتيبات التنظيمية. 16
4. بناء القدرات في ميدان الرقابة على أ.ت.م. 16
5. أنواع الأشغال الرقابية ذات العلاقة بالتنمية المستدامة..... 17
6. اختيار مواضيع الرقابة على أهداف التنمية المستدامة 19
7. إجراء عمليات التدقيق..... 20
8. الحصيلة الكمية لأشغال الأجهزة في ميدان الرقابة على أهداف التنمية 21
9. تنفيذ الجهاز للهدف16..... 23
10. البرامج والإجراءات المستقبلية 25
11. الاحتياجات من المنظمة في الفترة 2025-2028 26

الفصل الثالث: الخلاصات والتوصيات 28

I. أهم خلاصات الاستبيان..... 28
   أ. نقاط القوة في رقابة الأجهزة العربية على أ.ت.م..... 28
   ب. نقاط الضعف في رقابة الأجهزة العربية على أ.ت.م 30
II. توصيات التقرير..... 31
   1. التوصيات الموجهة للأجهزة..... 31
   2. التوصيات الموجهة للمنظمة..... 32

قائمة المصطلحات والمختصرات

الأرابوساي:	المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.
المنظمة:	المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.
الإنتوساي:	المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية العامة والمحاسبة.
الأجهزة:	الأجهزة الرقابية الأعضاء في المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.
الأمانة العامة:	الأمانة العامة للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.
اللجنة :	لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة التابعة للمنظمة .
الإيساي:	المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.
أ.ت.م.	أهداف التنمية المستدامة.
الرقابة على أهداف التنمية المستدامة	مجموع أشغال التدقيق والمراجعة والتقييم ذات العلاقة بقضايا التنمية المستدامة .

قائمة الجداول

جدول رقم 1:	الإطار العام للمشروع.
جدول رقم 2:	محاور الاستبيان ومراجع الأسئلة المتعلقة بها.
جدول رقم 3:	مستوى إدماج أ.ت.م. في التخطيط الاستراتيجي والبرمجة.
جدول رقم 4:	تقييم أولوية الرقابة على أ.ت.م. في الأجندة الرقابية للأجهزة .
جدول رقم 5:	الممارسات الفضلى التي طورتها الأجهزة في مجال الموارد البشرية.
جدول رقم 6:	عناصر محور الموارد البشرية غير المستوفاة من قبل الأجهزة.
جدول رقم 7:	حصيلة تقييم الأجهزة لمستوى أهمية الأشغال الرقابية ذات العلاقة بأهداف التنمية.
جدول رقم 8:	ترتيب تقييم الأجهزة لمستوى أهمية الأشغال الرقابية ذات العلاقة بأهداف التنمية.
جدول رقم 9:	حصيلة تغطية الأشغال الرقابية للأجهزة لأهداف أجندة 2030.
جدول رقم 10:	حصيلة تغطية أشغال الأجهزة لغايات أجندة 2030.
جدول رقم 11:	غايات أجندة 2030 الأكثر تغطية بأشغال الأجهزة.
جدول رقم 12 :	الإجراءات والمبادرات التي قامت بها الأجهزة لتنفيذ الهدف 16.
جدول رقم 13:	التطويرات والإجراءات والترتيبات التي تعتزم الأجهزة القيام بها لتعزيز رقابتها على أ.ت.م.
جدول رقم 14:	تقييم الأجهزة لأهمية البرامج والأنشطة المقترحة لمواكبة المنظمة حاجياتها ونتظاراتها خلال الفترة 2025-2028.

مقدمة

1. يشكل النهوض برقابة فعالة على أهداف التنمية المستدامة (أ.ت.م) واحدا من أكبر التحديات التي تواجهها الأجهزة العليا للرقابة في المنطقة العربية، كما في باقي أقاليم الانتوساي، لما تنطوي عليه من قيم ومنافع للشعوب وبالنظر لتعقد مساراتها وضعف استيفاء الإطارات المرجعية والمعيارية لممارستها[1].
2. وفي هذا الصدد، ما فتئت المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، تولي إسهام الأجهزة الأعضاء في تحقيق أجندة 2030 أهمية خاصة حيث وسعت تكليف فريق عمل الرقابة البيئية ليشمل أ.ت.م[2]. كما خصصت لها في مخططها الاستراتيجي 2023-2028 أولوية شاملة بأولوية فرعية فريدة همت بناء القدرات الرقابية في هذا المجال، ساعية في ذلك لدعم تطوير مهنية الأجهزة الأعضاء وتيسير تبنيها واستخدام المعايير الدولية وأفضل الممارسات في ميدان التدقيق والرقابة على أ.ت.م بما يرفع من كفاءة مدققيها وفاعلية عمليات التدقيق لديها ويضفي أعلى درجات المهنية والأثر على مخرجاتها.
3. وقد اعتمد المخطط الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2023-2028 "*التزام الأجهزة بإدراج الرقابة متعددة السنوات على تنفيذ خطة التنمية المستدامة ضمن مخططاتها الإستراتيجية*" من النتائج المتوخاة على مستوى الأجهزة من الأولوية الشاملة مع اعتبار "*عدد الأجهزة التي أدرجت الرقابة متعددة السنوات على تنفيذ خطة التنمية المستدامة ضمن مخططاتها الإستراتيجية*" من بين مؤشرات قياسها. كما اقترح المخطط إدراج "دراسة وتقييم المخططات الاستراتيجية للأجهزة الأعضاء من حيث تضمينها بعمليات رقابية متعلقة بتنفيذ خطة التنمية المستدامة" ضمن مشاريع تنفيذ الأولوية، وهو المشروع الذي أدرجته اللجنة في خطتها التشغيلية لعام 2024.
4. وعلى مستوى آخر، يكتسي توفر المنظمة، بشكل دوري، على صورة تحليلية عن قضايا التدقيق والمساءلة ذات الصلة بأهداف التنمية المستدامة والنتائج المجمعة التي تسفر عنها ممارسات وأعمال الأجهزة العليا للرقابة أهمية حيوية في مسار دعم المنظمة لقدرات الأجهزة في مجال التدقيق على أ.ت.م. ، ونظرا للحاجة لتشخيص للوضع الحالي لممارسة الرقابة على أ.ت.م داخل الأجهزة العربية، اعتمدت لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة التابعة لمنظمة الأرابوساي في خطتها التشغيلية لعام 2024 مشروعا يتعلق بـ "*إنجاز استبيان بشأن "وضعية رقابة الأجهزة على أهداف التنمية المستدامة واستطلاع حاجياتها*".

الخطة الثلاثية	2025-2023
الخطة التشغيلية	2024
الأولوية الشاملة 4	**الرقابة على أهداف التنمية المستدامة**
الأولوية الفرعية	**دعم قدرات الأجهزة في الرقابة على أهداف التنمية المستدامة**
المشروعان	- **دراسة وتقييم المخططات الاستراتيجية للأجهزة الأعضاء من حيث تضمينها أهدافا وعمليات رقابية متعلقة بتنفيذ خطة التنمية المستدامة** - **استبيان بشأن "وضعية رقابة الأجهزة الأعضاء في المنظمة على أهداف التنمية المستدامة واستطلاع حاجياتها "**

جدول رقم 1: الإطار العام للمشروعين.

[1] خلص إلى معطى ضعف استيفاء المعايير الدولية من قبل الأجهزة تقرير التقييم العالمي للأجهزة العليا للرقابة الصادر عن منظمة الآيدآي والذي سجل أن تطور إعمال المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة خصوصا في الدول النامية لا زال بطيئا.

[2] (مراجع قرار المجلس التنفيذي).

5. وتنفيذا للمشروعين، قام ممثلو ديوان المحاسبة الأردني والمجلس الأعلى للحسابات بالمغرب بتصميم استبيان مشترك تم تعميمه من قبل الأمانة العامة على الأجهزة الأعضاء بعد اعتماده رسميا من قبل اللجنة والمنظمة.
6. وقد قام ديوان المحاسبة بالمملكة الأردنية الهاشمية المكلف بدراسة المخططات الاستراتيجية للأجهزة بإعداد تقرير في الموضوع، كما أعدت رئاسة اللجنة تقريرا يبرز نتائج التحليل الكمي والنوعي لأجوبة الأجهزة الأعضاء على الاستبيان يستعرض أهم خلاصاته وتوصياته. وقد قدم الجهازان الأردني والمغربي عرضين حول تقريريهما خلال الاجتماع العاشر للجنة. وخلال الاجتماع المذكور، اعتمدت اللجنة التقريرين مع اقتراح دمجهما في هذا التقرير الموحد بالنظر لوحدة موضوع الاستبيان وتعزيزا لمقروئية نتائجه.

الفصل الأول:
الإطار العام ومنهجية إنجاز الاستبيان

الفصل الأول: الإطار العام ومنهجية إنجاز الاستبيان

1. موضوع الاستبيان

8. يعالج الاستبيان مستوى إدماج اعتبارات أهداف التنمية المستدامة في التخطيط الاستراتيجي للأجهزة العليا للرقابة الأعضاء في الأرابوساي والاطلاع على وضعية ممارسة الرقابة عليها. وتعرف هذه الرقابة في سياقه بـ"*مجموع أشغال التدقيق والمراجعة والتقييم ذات العلاقة بقضايا التنمية المستدامة*". ويشمل الاستبيان الجوانب الاستراتيجية والتنظيمية والعملية لكل من الرقابة على "جاهزية تنفيذ أهداف التنمية المستدامة" والرقابة على "عمليات تنفيذ السياسات والمشاريع والمبادرات" التي تساهم في تحقيق الأهداف المتفق عليها وطنيا والمرتبطة بهدف أو أكثر من أهداف التنمية المستدامة المحددة في أجندة 2030.

2. أهداف الاستبيان

9. يهدف الاستبيان لتحديد مدى تقدم الأجهزة العليا للرقابة في وضع أولويات واضحة تتعلق بالرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في مخططاتها الاستراتيجية وتضمينها في رؤيتها ورسالتها وأنشطتها الرقابية ودراسة الإطار العام للتخطيط الاستراتيجي لإدماج الرقابة على أ.ت.م. في البرامج الرقابية ولتحيين المعطيات المتوفرة لدى المنظمة المرتبطة بوضع الرقابة على اهداف التنمية المستدامة داخل الأجهزة، فهو بذلك ليس أداة تقييم ممارستها وأدائها في هذا الميدان ولكن وسيلة لـ:

- تمكين الأجهزة من التعرف على بعض متطلبات الممارسة الفعالة للرقابة على أهداف التنمية المستدامة؛
- التقييم الذاتي لمستوى تقدم الجهاز في الرقابة على أ.ت.م. وتحديد الفوارق مقارنة مع متطلبات المعايير والأدلة والممارسات الفضلى في هذا المجال؛
- تتبع إنجازات الأجهزة الأعضاء في الأرابوساي في مجال الرقابة على أهداف التنمية؛
- التعرف على المشاريع والإجراءات المبرمجة قصد تقاسمها بين الأجهزة؛
- تحديد تطلعات الأجهزة الأعضاء وانتظاراتها من اللجنة.

10. ويتمثل المخرج النهائي للاستبيان في تقرير موحد لنتائج أجوبة الأجهزة الأعضاء من المنتظر أن يستخدم من قبل لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة كمنطلق لتحديد المجالات والطرق الكفيلة بمساندة الأجهزة في المجال واقتراح مشاريع وأنشطة في إطار خطتها للفترة 2025-2028 وكإطار مرجعي لمقارنة مدى تطور الممارسة الرقابية مستقبلا بمناسبة اعتماد خطط استراتيجية أو برامج جديدة بعد تقييم أثر المشاريع الحالية للجنة.

3. تصميم الاستبيان

11. تم وضع الاستبيان وتنظيمه بشكل يمكن من تحديد مدى تقدم الأجهزة العربية في استيفاء متطلبات رقابة فعالة على أ.ت.م حسب مختلف المستويات التدبيرية الاستراتيجية منها والعملياتية لمسار الرقابة، وذلك بمرجعية لمختلف إعلانات مؤتمرات الانتوساي والمعايير ذات الصلة. وعلى هذا الأساس تم تقسيم الاستبيان إلى المحاور الواردة في الجدول بعده.

محاور الاستبيان	الموضوع والهدف	عدد الأسئلة ومراجعها
التفويض التشريعي، الإطار المؤسساتي والصلاحيات	يهدف هذا الجزء من الاستبيان إلى تقييم مدى توفر الجهاز على الصلاحيات الكافية لإجراء الرقابة على أ.ت.م ومدى شمولية تفويضاته لجميع الهيآت والجهات الحكومية والمبادرات المتخذة من قبل الهيئات العامة لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.	6 أسئلة (من 1 إلى 6)
التخطيط الاستراتيجي والخطط التشغيلية	يتطرق هذا الجزء من الاستبيان إلى دراسة الإطار العام لإدماج الرقابة على أ.ت.م. في البرامج الرقابية ومدى تطوير الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لنهج استراتيجي للتدقيق في القطاع العام يدعم تحقيق الأولويات الوطنية وأهداف التنمية المستدامة.	7 أسئلة (من 7 إلى 13)
الترتيبات التنظيمية	يسعى هذا الجزء من الاستبيان إلى تحديد الإجراءات التنظيمية التي قام بها الجهاز لمواكبة خططه لتنفيذ الرقابة على أ.ت.م.	4 أسئلة (من 14 إلى 17)
بناء القدرات في ميدان الرقابة على أ.ت.م	خصص الجزء الرابع من الاستبيان لتقييم مدى توفر الجهاز على القدرات المؤسسية والمهنية لتنفيذ مهام الرقابة على أ.ت.م والمشاريع التي اعتمدت لتعزيز تلك القدرات على المديين القصير والمتوسط.	8 أسئلة (من 18 إلى 25)
أنواع الأشغال الرقابية	بالنظر لتنوع أشغال التدقيق والمراجعة والتقييم التي يمكن القيام بها في إطار الرقابة على أ.ت.م، تم تخصيص هذا الجزء من الأسئلة للتعرف على شمولية الرقابة التي يقوم بها الجهاز لمختلف الأنشطة الرقابية ذات العلاقة بأهداف التنمية المستدامة.	سؤالان (26 و 27)
المنهجية العامة وآليات ومعايير اختيار مواضيع الرقابة	يقيّم هذا الجزء من الاستبيان مدى توافق مسار وضع أجندة الرقابة مع أجندات التنمية عبر النظر في المنهجية العامة لاختيار مواضيع الرقابة والآليات والمعايير المعتمدة لذلك.	6 أسئلة (من 28 إلى 33)
إجراء مهام التدقيق	من خلال هذا المحور، تمت دراسة الإجراء المستحدثة والتكييفات الجديدة لمقاربات ومناهج الرقابة الجاري بها العمل عند إجراء عمليات التدقيق على أ.ت.م . كما خصص لتحديد مدى استخدام المعايير الدولية لتقييم النتائج والآثار المعقدة والتطرق إلى الشمولية كنقطة رئيسية لخطة 2030 مع مبدئها القائل بعدم تخلف أي أحد عن الركب وأجندات التنمية الأخرى؛ زيادة على الإجراءات المعتمدة للرفع من التأثير الإيجابي للرقابة بإيجاد تفاعل مثمر مع الجهات الخاضعة للتدقيق، وتعزيز التعاون مع باقي الأطراف ذات العلاقة.	11 سؤالا (من 34 إلى 44)
الحصيلة الإحصائية إلى غاية 2022	يشكل هذا المحور من الاستبيان تقييما كميا لمدى تغطية الأشغال الرقابية المتصلة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة التي تولاها الجهاز من 2019 إلى غاية سنة 2022 للأهداف والغايات الوطنية وتحديد لقائمة المهمّات والأنشطة الرقابية، من حيث طبيعتها وموضوعها.	السؤال 45
تنفيذ الأجهزة للهدف 16	يهدف هذا المحور إلى التعرف على الإجراءات والأعمال والمبادرات التي قام بها الجهاز سعيا منه ليكون مؤسسة ذات فاعلية وشفافة وخاضعة للمساءلة تنفيذا لهدف التنمية المستدامة عدد 16.	السؤال 46
البرامج والأنشطة المستقبلية	من خلال هذا المحور، سيتم التعرف على التطويرات والإجراءات والترتيبات التي يعتزم الجهاز القيام بها لتعزيز رقابته على أ.ت.م. في السنوات القادمة والتي يمكن تقاسمها مع الأجهزة النظيرة.	السؤال 47
الاحتياجات من المنظمة	يهدف الجزء الأخير من الاستبيان إلى التعرف على انتظارات وحاجيات الأجهزة من المنظمة خلال الفترة 2025-2028 لتطوير الممارسة الرقابية على أ.ت.م.	السؤال 48

جدول رقم 2: محاور الاستبيان ومراجع الأسئلة المتعلقة بها.

4. الخطوط التوجيهية لملأ الاستبيان

12. طلب من الأجهزة ملء الاستبيان من لدن فريق أو مسؤول من الإدارة العليا أو المسؤولين عن الوحدات المتخصصة أو المعنية بالرقابة على أهداف التنمية المستدامة أو عند الاقتضاء ممن توفرت فيه الشروط التالية:

- فهم جيد للمستوى المؤسسي للجهاز؛
- المصداقية والكفاءة العالية بالجهاز؛
- خبرات أكاديمية وعملية وتقنية في مجال الرقابة على أ.ت.م؛
- خبرات إدارية ودراية بالممارسات الرقابية الفعلية في الجهاز؛
- التمرس على المعايير الدولية للإنتوساي.

13. كما طلب ممن تولى ملء الاستبيان التحقق والتصريح بأنّ المتطلبات أو الإجراءات الواردة في المصفوفة إما مستوفاة أو غير مستوفاة في الممارسة الرقابية لدى الجهاز مع تعليل الجواب وتحديد (ما أمكن ذلك) أسباب الفوارق وجهود التنفيذ المطلوبة في خانة "الملاحظات والإضافات".

14. وفرت اللجنة إمكانية تحميل الاستبيان والاطلاع على محتواه مسبقا قبل تجميع البيانات المطلوبة وتحرير الأجوبة على مايكرسوفت وورد Microsoft Word أو اكسيل Excel قبل البدء بتعبئة الاستبيان على رابط تم إعداده لهذا الغرض (https://odd.courdescomptes.ma) وذلك تقليلا من الأخطاء النصية وخفضا للتكاليف الإدارية.

5. ظروف إعداد التقرير

15. تنفيذا للمشروعين المبرمجين في الخطة التشغيلية لسنة 2023 المتعلقين بـ"*دراسة وتقييم المخططات الاستراتيجية للأجهزة من حيث تضمينها عمليات رقابية متعلقة بتنفيذ خطة التنمية المستدامة*" و"*إنجاز استبيان بشأن وضعية الرقابة على أهداف التنمية المستدامة واستطلاع حاجياتها* "، وبالنظر لارتباط موضوعيهما، أعدت رئاسة اللجنة والجهاز الأردني استبيانا مشتركا قامت الأمانة العامة بتعميمه على الأجهزة مطلع شهر أبريل 2023 كما تم تطوير منصة لتسهيل تلقي الأجوبة إلكترونيا ومد الأجهزة بالرابط المخصص لذلك.

16. وإلى تاريخ انعقاد الاجتماع التاسع للجنة شهر نونبر 2023، توصلت الأمانة العامة فقط بأجوبة كل من أجهزة الكويت ومصر والأردن وليبيا والمغرب حيث لم يسمح عدد الأجوبة المتوصل بها (الذي شكل فقط 22% من عينة الدراسة) بصياغة تقرير تركيبي، ليتقرر خلال الاجتماع المذكور ترحيل المشروعين للخطة التشغيلية لعام 2024.

17. وفي هذا الصدد قامت الأمانة العامة بتوجيه تذكيرين للأجهزة شهري يناير وأبريل 2024 لموافاة اللجنة بأجوبتها على الاستبيان. وقد استمر فريق المشروع في التوصل بالأجوبة إلى غاية شهر يونيو 2024، تاريخ شروع الجهازين الأردني والمغربي في إعداد تقريريهما.

6. مصادر المعلومات

18. شكلت الإجابات الواردة على الاستبيان المصدر الرئيسي للمعلومات في هذا التقرير. كما كان مقرا، بالنسبة للأجهزة التي لم تقم بتعبئة الاستبيان، تقييم مخططاتها الاستراتيجية المنشورة على مواقعها الالكترونية وهي أجهزة كل من تونس، السعودية، قطر، الامارات، البحرين، اليمن والسودان، إلا أنه تعذر ذلك بسبب أن بعض الأجهزة لم تظهر مخططاتها

على مواقعها الالكترونية كالجهاز السعودي، والبعض الآخر لم يتمكن الفريق من إجراء تقييم مخططاتها بسبب عدم توفر بيانات واضحة يمكن اعتبارها إجابات لأسئلة الاستبيان.

7. منهجية إعداد التقرير

19. تم إعداد التقرير وفق منهجية شملت ثلاث مراحل: تفريغ أجوبة الأجهزة ومعالجتها على برنامج Microsoft Excel وتحليلها قبل صياغة أهم الخلاصات وإصدار التوصيات. فتم تجميع الأجوبة وتحليلها حسب كل محور من محاور الاستبيان.
20. ونظرا لكون الدراسة الإحصائية غير معقدة ولصغر حجم العينة وضعف نسبة ردود الأجهزة على الاستبيان، فقد تم الاستناد في المعالجة على التحليل الوصفي فقط وحساب بعض المعدلات النسبية دون حاجة لحساب الانحرافات المعيارية.

الفصل الثاني

النتائج والتحليل

الفصل الثاني: النتائج والتحليل

21. وجهت الأمانة العامة الاستبيان إلى اثنين وعشرين (22) جهازا عضوا في المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أي ما يشكل 100 في المائة من مجتمع الدراسة. وقد هم التحليل عينة الأجهزة التي أرسلت أجوبتها على استمارة الدراسة للأمانة العامة وعددها تسع (09) وهي أجهزة كل من الكويت ومصر والأردن وليبيا والمغرب والعراق والجزائر وفلسطين وعمان أي بنسبة أربعين في المائة (40 %) من مجتمع الدراسة.

22. يعرض هذا الفصل النتائج الإحصائية لأجوبة الأجهزة وتحليلاتها مقدمة بشكل إجمالي حسب محاور الدراسة وحسب الأهداف والغايات التي تشملها أجندة 2030 للتنمية المستدامة.

1. التفويض التشريعي والإطار المؤسساتي

23. تطرق الجزء الأول من الاستبيان للتفويض التشريعي والإطار المؤسساتي للأجهزة بعلاقة مع الرقابة على أهداف التنمية المستدامة بهدف تقييم مدى توفرها على الصلاحيات الضرورية للرقابة على أ.ت.م والتعرف على مدى شمولية تفويضاتها لجميع الهيآت والجهات الحكومية والمبادرات المتخذة من قبل الهيئات العامة لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

24. وقد أظهرت النتائج أن كل الأجهزة التي أجابت على الاستبيان، باستثناء الجهاز الأردني، تتوفر بشكل عام، على إطارات تشريعية وتنظيمية تسمح بإجراء مهام الرقابة على أ.ت.م. وتشمل التفويضات الممنوحة لها وصلاحياتها جميع الهيآت الحكومية المتدخلة في تنفيذ أ.ت.م بما فيها مراكز المهام الحكومية التي تشمل الإدارة الاستراتيجية وتنسيق السياسات والإدارة والإشراف على الأداء وإدارة السياسات والتواصل والمساءلة. كما تشمل صلاحيات الأجهزة جميع المبادرات التي تقوم بها مختلف الوزارات وهيآت القطاع الحكومي المسؤولة عن تنفيذ الغايات الوطنية وترابطها إلى جانب المبادرات المتعلقة المشاركة والتنسيق ووضع آليات التواصل فيما بينها.

25. فعلى سبيل المثال: تشمل صلاحيات الأجهزة:

- الرقابة على تقارير الجاهزية والإفصاحات (كمثال: التقرير الطوعي الذي يقدم للمنتدى السياسي الرفيع المستوى)؛
- إجراء عمليات تدقيق في المنظومات الحكومية لإنتاج المعلومات المالية المتّصلة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة والتأكّد من شفافيتها ومصداقيتها؛
- التدقيق على المؤشرات الحكومية المعتمدة لقياس تنفيذ أهداف التنمية المستدامة والتأكّد من شفافيتها ومصداقيتها.

26. ويستفاد من التفصيلات والإضافات والملاحظات التي أدلت بها الأجهزة، حسب الحالات، أن الدساتير والقوانين والأنظمة ذات الصلة بعمل الأجهزة تخول لها إجراء كل أنواع الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة بما في ذلك رقابتي الأداء والالتزام وتقييم السياسات والبرامج والمشاريع العامة، لكن مع تسجيل بعض الصعوبات في الحصول على الأهداف والغايات والمؤشرات مما يؤدي لفجوة في تنفيذ صلاحيات الجهاز في ظل انعدام أو عدم جدية الجهات المشمولة في تبني أ.ت.م. وتنفيذها في برامجها.

2.التخطيط الاستراتيجي والخطط التشغيلية

27. سعى هذا المحور من الاستبيان للاطلاع على الإطار العام لإدماج الرقابة على أ.ت.م. في مسارات التخطيط الاستراتيجي للأجهزة والبرامج الرقابية ولتقييم الأولوية التي تحظى بها أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة SDGs في الأجندة الرقابية للجهاز. وقد جاءت نتائج أجوبة الأجهزة كما يلي:

المحاور والمتطلبات	عدد الأجهزة المستوفية للمتطلب	النسبة المئوية
تعبير رؤية ورسالة الجهاز عن المساهمة في تحسين استخدام وإدارة الموارد العامة للدولة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة	9	%100
تضمن الخطط الاستراتيجية السابقة والحالية للجهاز الأعلى للرقابة أهدافا استراتيجية صريحة للرقابة على أ.ت.م.	8	% 88.88
تضمين الخطة الاستراتيجية للجهاز الأعلى للرقابة هدفا استراتيجيا مباشرا أو غير مباشر ذي علاقة بإحداث الأثر في حياة المواطنين	9	% 100
تضمين الخطط التشغيلية المنبثقة عن الخطة الاستراتيجية للجهاز برامج ومشاريع رقابية ومؤشرات قياس أداء ذات علاقة بالرقابة على أ.ت.م	7	% 77.77
قيام الحكومات بتحديد الأهداف والغايات ذات الأولوية على الصعيد الوطني	9	% 100
قيام الجهاز بتحديد الأهداف والغايات ذات الأولوية في برامجه الرقابية وفقا للأولويات الوطنية	8	% 88.88

جدول رقم 3: مستوى إدماج أ.ت.م. في التخطيط الاستراتيجي والبرمجة.

28. يظهر من الجدول أعلاه أن جميع الأجهزة الرقابية التي أجابت على الاستبيان بادرت بإدماج الرقابة على أهداف التنمية المستدامة في رؤيتها ورسالتها وضمنت (باستثناء الجهاز العماني) خططها الاستراتيجية السابقة والحالية أهدافا استراتيجية صريحة للرقابة على أ.ت.م واعتمدت إحداث الأثر في حياة المواطنين كهدف استراتيجي.

29. كما أن سبع أجهزة من تسع 09 (باستثناء الجهازين العماني والكويتي) ضمنت خططها التشغيلية المنبثقة عن مخططاتها الاستراتيجية برامج ومشاريع رقابية ومؤشرات قياس أداء ذات علاقة بالرقابة على أ.ت.م.

30. هذا بالإضافة إلى استناد الأجهزة (باستثناء الجهاز الكويتي) للأولويات الوطنية عند تحديد الأهداف والغايات ذات الأولوية في برامجها الرقابية .

31. أما فيما يتعلق بتقييم مستوى الأولوية التي تحظى بها الرقابة على أ.ت.م. في الأجندة الرقابية للجهاز، فيتضح أنها تشكل أولوية قصوى لجهاز واحد وأولوية مهمة جدا لسبع 07 أجهزة وأولوية متوسطة الأهمية لجهاز واحد.

مستوى أهمية الرقابة على أ.ت.م.	أولوية قصوى	أولوية مهمة جدا	أولوية متوسطة الأهمية	أولوية ثانوية
عدد الأجهزة الرقابية	1	7	1	0

جدول رقم 4: مستوى أولوية الرقابة على أ.ت.م. في الأجندة الرقابية للأجهزة .

3. الترتيبات التنظيمية

32. تم تخصيص هذا الجزء من الاستبيان للاطلاع على طبيعة الإجراءات التنظيمية التي قامت بها الأجهزة لمواكبة مخططاتها وسياساتها لتنفيذ الرقابة على أ.ت.م.

33. وقد تبين من خلال الأجوبة عدم إيلاء الأجهزة هذا الجانب أهمية خاصة كما يتبين من المعطيات التالية:

- ست 06 أجهزة من تسع 09 لم تحدث في هياكلها التنظيمية مديرية أو قسما أو وحدة من ضمن اختصاصاتها أو تكليفاتها الرقابة على أ.ت.م (أجهزة العراق، الكويت، الجزائر، فلسطين، عمان والمغرب) مكتفية بتكليف عام لإدارات رقابة الأداء الذي أحدث فيها فريق مختص في بعض الحالات (الجهاز الكويتي نموذجا).
- ثلاث 03 أجهزة (أجهزة العراق والجزائر والمغرب) لم تعين مسؤولين أو أشخاصا أو موارد بشرية مكلفة بتنسيق كل ما يتعلق بالأنشطة الرقابية المرتبطة الرقابة على أ.ت.م داخليا وخارجيا (مخاطبا للجهات المسؤولة)؛
- أربع 04 أجهزة (أجهزة ليبيا، العراق، الجزائر والمغرب) لم تباشر تطوير مخططات خاصة للشراكة مع الأطراف ذات العلاقة في مجال الرقابة على أ.ت.م.

4. بناء القدرات في ميدان الرقابة على أ.ت.م.

34. بالنظر لتعقد مساراتها وإجرائها في بيئات معقدة، يشكل بناء القدرات أحد أهم أعمدة ممارسة رقابية فعالة وذات أثر في ميدان الرقابة على أ.ت.م. وقد سعى، في هذا الصدد، الجزء المخصص من الاستبانة لبناء القدرات لتقييم مدى توفر الأجهزة على القدرات المؤسسية والمهنية لتنفيذ مهام الرقابة على أ.ت.م وإلى تحديد المشاريع التي اعتمدت لتعزيز تلك القدرات على المديين القصير والمتوسط وكذلك قدراتها على التفاعل مع الأطراف ذات العلاقة.

35. فبخصوص تشخيص الوضع من حيث استيفاء الأجهزة للمتطلبات المؤسسية والمهنية لإجراء الرقابة على أ.ت.م وتحديد الحاجيات في هذا الباب، أظهرت الأجوبة أن أربع (04) أجهزة من تسع (أجهزة ليبيا، العراق، عمان والمغرب) لم تقم بأي إجراء في هذا الباب.

36. أما في ما يتعلق بالموارد البشرية اللازمة المؤهلة للقيام بالرقابة على أ.ت.م، وعلاوة على استيفاء المتطلبات الواردة في الاستبيان، اتضح أن بعض الأجهزة طورت ممارسات فضلى تجب الإشارة إليها من قبيل :

الممارسات الفضلى	الجهاز المعني
• اشتمال الخطة التدريبية السنوية للجهاز عل برامج تدريبية متخصصة في مجال الرقابة على أهداف التنمية المستدامة. • استعمال معيار المراجعة الوطني للاستعانة برأي خبير في مجال متخصص عند الحاجة لتفهم المنشأة. • في بعض الأحيان طلب إعداد بعض الدراسات عن طريق الخبراء لبعض المشروعات ذات الأثر البيئي للاستعانة لتكوين رأي من قبل الجهاز. • المشاركة المكثفة في البرامج التدريبية وورش العمل المتخصصة في مجال الرقابة على أهداف التنمية المستدامة وتنظيم لقاءات تدريبية حول الرقابة من منظور بيئي. • متابعة وتعميم الإصدارات والدوريات وتجارب الدول والمقالات والأدلة ذات الصلة على أعضاء الجهاز للاستفادة منها بشكل أو بآخر في التطبيق عند إجراء مهام الرقابة على اهداف التنمية المستدامة.	الجهاز المصري
• إعطاء دورات تدريبية وتوعوية تخص أ.ت.م.	الجهاز الكويتي

جدول رقم 5: الممارسات الفضلى التي تم تطويرها في مجال الموارد البشرية.

37. إلا أن بعض الأجهزة المستجوبة لم تول مسألة تشخيص الحاجيات من الموارد البشرية وتطوير التدريب واللجوء إلى الخبرات الخارجية ما يلزم من الأهمية مكتفية باعتبار التقاطعات المنهجية بين رقابة الأداء والالتزام وتقييم السياسات والبرامج العمومية من جهة والرقابة على أ.ت.م من جهة أخرى، تجعل الجهاز يتوفر بشكل عام على تشخيص لحاجياته من الموارد البشرية التي يمكن أن تقوم بالرقابة على أ.ت.م. ويقدم الجدول أسفله أمثلة على بعض النقائص المسجلة على سياسات الأجهزة المتعلقة بتوفير الموارد اللازمة لإجراء الرقابة على أ.ت.م:

العناصر غير المستوفاة	الأجهزة المعنية
تشخيص حاجيات الجهاز من الموارد البشرية	أجهزة ليبيا، العراق، الكويت، فلسطين والمغرب
وضع خطة لتدريب فرق متخصصة من المدققين المؤهلين والمدربين بشكل كاف للقيام بتنفيذ المهام الرقابية التي تتعلق بأهداف التنمية المستدامة	أجهزة ليبيا، العراق، الكويت، فلسطين، عمان والمغرب
تطوير برامج تدريبية متعلقة بـ أ.ت.م. والمواضيع المتصلة بها	أجهزة ليبيا، العراق، فلسطين، عمان والمغرب
إلحاق المدققين ببرامج تدريبية خارجية متخصصة في الرقابة على أهداف التنمية	أجهزة المغرب، ليبيا، العراق، الكويت وفلسطين
الاستعانة بالخبرات الخارجية للقيام بمهام الرقابة على أهداف التنمية المستدامة	أجهزة ليبيا، العراق، الكويت، فلسطين، وعمان
تعزيز التعاون والمشاركة مع الأجهزة الرقابية على المستوى الدولي والإقليمي من خلال المهمات التعاونية والبرامج التدريبية لتبادل الخبرات في مجال الرقابة على أهداف التنمية	أجهزة فلسطين والمغرب

جدول رقم 6 : عناصر محور الموارد البشرية غير المستوفاة من قبل الأجهزة.

5. أنواع الأشغال الرقابية ذات العلاقة بالتنمية المستدامة

38. بالنظر لتنوع الأشغال الرقابية التي يمكن القيام بها في إطار الرقابة على أ.ت.م، تم تخصيص أسئلة هذا الجزء من الاستبيان للتعرف على مدى شمولية الرقابة التي يقوم بها الجهاز لمختلف أنشطة التدقيق والمراجعة والتقييم. وقد سعى هذا الجزء من الاستبيان، أولا، لتحديد أنواع الأشغال الرقابية والأنشطة ذات العلاقة بالتنمية المستدامة التي تقوم بها الأجهزة وثانيا مستوى الأهمية التي توليها إياها حيث طلب منها منح تقييم للطابع الذي يكتسيه كل عمل رقابي ذي علاقة بأهداف التنمية من بين أربع اختيارات: مهمّة ذات أولوية مطلقة، مهمّة أساسية، مهمّة عادية ومهمّة ثانوية.

39. ويقدم الجدول أسفله تلخيصا للأجوبة المتحصل عليها.

طبيعة الأشغال الرقابية	أولوية مطلقة	مهمّة أساسية	مهمّة عادية	مهمّة ثانوية
تقييم مدى توفر التخطيط وبرمجة كافية للموارد من قبل الحكومات لبلوغ أهداف التنمية المستدامة	مصر- الجزائر- فلسطين	الأردن – العراق- الكويت - عمان - المغرب	ليبيا	------
تقييم مدى ملاءمة الغايات الوطنية مع أهداف التنمية المستدامة (مدى شمولية الغاية وارتباطها بالسياق المحلي ومدى اتساقها وتطابقها مع غايات أجندة 2030 ومدى دقتها في تحديد المخرجات أو المنتجات المزمع تحقيقها ومدى الحاجة لتحديد وجود غايات إضافية على الصعيد الوطني)	مصر-فلسطين	الأردن- العراق- الكويت الجزائر- عمان- المغرب	ليبيا	------
التحقق من مدى ترابط وتماسك السياسات على الصعيدين الأفقي والرأسي	فلسطين	مصر -الأردن- الجزائر عمان- المغرب	ليبيا- الكويت	العراق
التدقيق على المؤشرات المعتمدة من قبل الحكومة لمتابعة وقياس مدى التقدّم المحرز في بلوغ أهداف التنمية المستدامة	مصر- فلسطين عمان	الأردن- العراق - الكويت الجزائر -المغرب	ليبيا	------
متابعة وتدقيق في شفافية ومصداقية منظومة المعلومات المعتمدة من قبل الحكومات لتحقيق ومتابعة وقياس مدى التقدّم المحقق في بلوغ أهداف التنمية المستدامة (كمثال: مراقبة صدقية التقرير الوطني الطوعي الذي يقدم للمنتدى السياسي الرفيع المستوى)؟	مصر- الكويت	ليبيا -الأردن- العراق الجزائر- فلسطين - عمان المغرب	------	------
المهام الرقابية المتخصصة في الرقابة على أ.ت.م (مواضيع التدقيق على تنفيذ أهداف ت.م.)	فلسطين - عمان	مصر -الأردن -العراق الكويت -الجزائر -المغرب	ليبيا	------
مهام رقابة الأداء في مواضيع تهم الرقابة على أ.ت.م أو باعتماد معايير رقابية متصلة بالرقابة على أ.ت.م (إدماج الرقابة كمكون من رقابات أخرى اعتيادية)	مصر	الأردن -الجزائر- فلسطين عمان- المغرب	------	ليبيا -العراق
رقابة الالتزام في مواضيع تهم للرقابة على أ.ت.م أو باعتماد معايير رقابية متصلة بالرقابة على أ.ت.م (إدماج الرقابة كمكون من رقابات أخرى اعتيادية)	مصر	الأردن – العراق- الجزائر فلسطين- عمان -المغرب	------	ليبيا - الكويت
مهام تدقيق موضوعاتية على برامج ومشاريع ذات علاقة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة في الخطط السنوية للرقابة للفترة	مصر - فلسطين	الأردن – العراق- الكويت الجزائر- عمان- المغرب	------	ليبيا
الأعمال المتعلقة بنشر الوعي والبيانات والمعلومات المتعلقة بالرقابة على أهداف التنمية المستدامة	مصر	لأردن - العراق - الكويت الجزائر – عمان- المغرب	ليبيا - فلسطين	------
المشاركة في الهيآت واللجان والمؤتمرات والمحاضرات	------	مصر – الأردن- العراق الكويت- الجزائر - فلسطين عمان- المغرب	ليبيا	------
إجراءات وأعمال لتنفيذ الهدف 16 الرامي إلى إرساء مؤسسات ذات فاعلية وشفافة وخاضعة للمساءلة؟	مصر- الكويت فلسطين	الأردن - الجزائر- عمان المغرب	ليبيا	العراق

جدول رقم 7: حصيلة تقييم الأجهزة لمستوى أهمية الأشغال الرقابية ذات العلاقة بأهداف التنمية.

40. باحتساب النقط والنسب المئوية على أساس المعاملات التالية لاختيارات التقييم: معامل 4 لنشاط مهم جدّا، معامل 3 لنشاط مهمّ، معامل 2 لنشاط ذي أهمية متوسّطة ومعامل 1 لنشاط ذي أهمية ثانوية، يمكن ترتيب الأشغال الرقابية المتعلقة ب أ.ت.م. على النحو الوارد في الجدول 6 أسفله:

طبيعة الأشغال الرقابية	مجموع النقط	المعدل المائوي
المهام الرقابية المتخصصة في الرقابة على أ.ت.م (مواضيع التدقيق على تنفيذ أ.ت.م)	30	83.33%
تقييم مدى توفير التخطيط وبرمجة الموارد الكافية من قبل الحكومات لبلوغ أهداف التنمية المستدامة	29	80.55%
التدقيق على المؤشرات المعتمدة من قبل الحكومة لمتابعة وقياس مدى التقدّم المحرز في بلوغ أ.ت.م.	29	80.55%
متابعة وتدقيق في شفافية ومصداقية منظومة المعلومات المعتمدة من قبل الحكومات لتحقيق ومتابعة وقياس مدى التقدّم المحقق في بلوغ أ.ت.م (كمثال: مراقبة صدقية التقرير الوطني الطوعي الذي يقدم للمنتدى السياسي الرفيع المستوى)؟	29	80.55%
تقييم مدى ملاءمة الغايات الوطنية مع أهداف التنمية المستدامة (مدى شمولية الغاية وارتباطها بالسياق المحلي ومدى اتساقها وتطابقها مع غايات أجندة 2030 ومدى دقتها في تحديد المخرجات أو المنتجات المزمع تحقيقها ومدى الحاجة لتحديد وجود غايات إضافية على الصعيد الوطني)	28	77.77%
مهام تدقيق موضوعاتية على برامج ومشاريع ذات علاقة بتنفيذ أ.ت.م في الخطط السنوية للرقابة للفترة	27	75%
إجراءات وأعمال لتنفيذ الهدف 16 الرامي إلى إرساء مؤسسات ذات فاعلية وشفافة وخاضعة للمساءلة؟	27	75%
الأعمال المتعلقة بنشر الوعي والبيانات والمعلومات المتعلقة بالرقابة على أهداف التنمية المستدامة	26	72.22%
المشاركة في الهيآت واللجان والمؤتمرات والمحاضرات	26	72.22%
التحقق من مدى ترابط وتماسك السياسات على الصعيدين الأفقي والرأسي	24	66.66%
رقابة الالتزام في مواضيع تهم للرقابة على أ.ت.م أو باعتماد معايير رقابية متصلة بالرقابة على أ.ت.م (إدماج الرقابة كمكون من رقابات أخرى اعتيادية)	24	66.66%
مهام رقابة الأداء في مواضيع تهم الرقابة على أ.ت.م أو باعتماد معايير رقابية متصلة بالرقابة على أ.ت.م (إدماج الرقابة كمكون من رقابات أخرى اعتيادية)	21	58.33%

جدول رقم 8: ترتيب تقييم الأجهزة لمستوى أهمية الأشغال الرقابية ذات العلاقة بأهداف التنمية.

41. يتجلى من الجدول 6 أن الأجهزة تولي الجانب الأكبر من اهتمامها أولا للمهام الرقابية المتخصصة في الرقابة على أ.ت.م (مواضيع التدقيق على تنفيذ أ.ت.م) وثانيا بالجوانب المتعلقة بالتخطيط وبرمجة الموارد والتدقيق على المؤشرات المعتمدة من قبل الحكومة لمتابعة وقياس مدى التقدّم المحرز في بلوغ أ.ت.م بما في ذلك متابعة وتدقيق في شفافية ومصداقية منظومة المعلومات المعتمدة من قبل الحكومات لمتابعة وقياس مدى التقدّم المحقق في بلوغ أ.ت.م.

42. كما يتضح أن الأجهزة تولي درجات أهمية أقل لأشغال رقابية أخرى من قبيل التحقق من مدى ترابط وتماسك السياسات على الصعيدين الأفقي والرأسي ورقابتي الالتزام والأداء في مواضيع تهم للرقابة على أ.ت.م أو باعتماد معايير رقابية متصلة بالرقابة على أ.ت.م (إدماج الرقابة كمكون من رقابات أخرى اعتيادية).

6. اختيار مواضيع الرقابة على أهداف التنمية المستدامة

43. يعالج هذا الجزء من الاستبيان مدى توافق مسار وضع أجندة الرقابة مع أجندات التنمية عبر النظر في مسار برمجة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة خصوصا ما تعلق بالمنهجية العامة وآليات ومعايير اختيار مهام ومواضيع الرقابة.

44. وتظهر النتائج أن كل الأجهزة (باستثناء الجهاز المغربي[3]) وضعت مسطرة ومعايير خاصة لاختيار مواضيع التدقيق (الرقابة) على تنفيذ أ.ت.م من بين الغايات الوطنية الممكن التدقيق عليها (من قبيل: التكليف والاختصاص، الأهمية، القابلية للتدقيق، قدرات التدقيق، أثر التدقيق...إلخ). كما أنها (باستثناء الجهاز العراقي) تدرج المواضيع المتّصلة بأهداف التنمية المستدامة في عملية تقييم المخاطر عند اختيار عمليات التدقيق المدرجة بخطة التدقيق السنوية

[3] وجب التنويه بأن الجهاز المغربي أفاد في معرض جوابه بأنه يتوفر على أدلة مهنية للرقابات الثلاث ولتقييم البرامج والسياسات العمومية تعالج مرحلة البرمجة وإجراءاتها. كما اعتمد دليلا عمليا لمسار البرمجة يستند (من بين أشياء أخرى) على تقييم المخاطر بما فيها المتّصلة بأهداف التنمية المستدامة وعلى إحداث الأثر والفارق في حياة المواطنين.

(لإدماج الرقابة على أ.ت.م. كمكون من رقابات أخرى اعتيادية) وتراعي بالخصوص معيار الأثر الرقابي بشكل مناسب عند اتخاذ القرار بشأن تحديد موضوع/ مواضيع التدقيق على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

45. ويمكن تلخيص نقاط الضعف المشتركة بين الأجهزة في هذا المجال في :

- غياب التواصل مع الأطراف الخارجية عند اختيار مواضيع التدقيق على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة مثلا في إطار خطة استراتيجية للتعامل مع الأطراف ذات العلاقة (أجهزة العراق، الكويت، فلسطين، عمان والمغرب) ؛
- عدم إعداد محفظة متعددة السنوات تشمل المواضيع الخاصة بالرقابة على تنفيذ أ.ت.م. بناء على مسطرة ومعايير المحددة (برنامج زمني لمتى يتوجب التدقيق على كل غاية من الغايات الوطنية (أجهزة ليبيا، الأردن، العراق، الكويت، فلسطين، عمان والمغرب). فبخصوص هذا الجانب صرحت بعض الأجهزة أنها في طور الانتهاء من تطوير وتحديث الخطة الاستراتيجية والتي ستتم فيها مراعاة كافة الجوانب السابقة (الجهاز المصري) أو أن إعداد محفظة متعددة السنوات يحتاج من الجهاز بذل المزيد من الجهود (الجهاز الكويتي).

7. إجراء عمليات التدقيق

46. تتميز الرقابة على أ.ت.م. بخصوصيات عدة تستدعي من الأجهزة استحداث إجراءات ومقاربات ومناهج للرقابة جديدة أو تكييفات لتلك الجاري به العمل وكذلك استخدام المعايير والأدلة والإرشادات الدولية ذات الصلة عند إجراء عمليات التدقيق على أ.ت.م.

47. ومن خلال هذا المحور، تم التعرف على ما استجد في ممارسات الأجهزة العربية في هذا الصدد خصوصا مدى استخدامها تقييم النتائج والآثار المعقدة والتطرق إلى الشمولية كنقطة رئيسية لخطة 2030 ومع مبدئها القائل بعدم تخلف أي أحد عن الركب وأجندات التنمية الأخرى؛ زيادة على الإجراءات المعتمدة للرفع من التأثير الإيجابي للرقابة بإيجاد تفاعل مثمر مع الجهات الخاضعة للتدقيق، وتعزيز التعاون مع باقي الأطراف ذات العلاقة.

48. وقد أظهرت أجوبة الأجهزة ضرورة تصحيح بعض النقائص المشتركة بين الأجهزة (على الأقل بين جهازين) والتي من شأنها الحد من مهنية وكفاءة وجودة الرقابة من قبيل:

- عدم قيام ست 6 أجهزة من تسع 9 بتطوير مناهج وأدلة خاصة بإجراء عمليات التدقيق على أ.ت.م (أجهزة ليبيا، العراق، الكويت، الجزائر، عمان والمغرب)[4] ولا باعتماد نموذج "إيسام "أو الاستئناس به أو تكييفه (جهازا الكويت والمغرب)؛
- عدم اعتماد مؤشرات أ.ت.م. كمراجع أو معايير للرقابات الثلاث (أجهزة ليبيا، العراق والكويت)؛
- عدم اعتماد معايير مرتبطة بـ "*نهج الحكومة الشامل والترابط والتكامل*" و"*عدم تخلف أحد عن الركب*" و"*إشراك الأطراف المتعددة ذات العلاقة*" في الأشغال الرقابية (أجهزة ليبيا، العراق، الكويت والمغرب[5])؛
- عدم اتخاذ إجراءات أو معايير خاصة بصياغة نتائج التدقيق على أ.ت.م (أجهزة ليبيا، الكويت، عمان والمغرب)؛

[4] صرح الجهاز العراقي أن عدم تطوير أدلة يعوضه اعتماد نموذج إيسام (ISAM) فيما أفاد الجهاز المركزي للمحاسبات بمصر أنه في طور الانتهاء من تطوير وتحديث كافة الأدلة الإجرائية المتخصصة.

[5] أفاد الجهاز المغربي أن المهام الرقابية التي يتولاها تعتمد معايير مراقبة مرتبطة بـ"نهج الحكومة الشامل والترابط والتكامل" و"عدم تخلف أحد عن الركب" و " وإشراك الأطراف المتعددة ذات العلاقة" لكن ليس بشكل مترابط ومنهجي.

- عدم اعتماد منهجية ومعايير لضمان عدم تخلف أحد عن الركب فيما يتعلق بمقروئية تقارير التدقيق حول تنفيذ أهداف التنمية المستدامة (أجهزة ليبيا، العراق، الكويت، فلسطين، عمان والمغرب).

49. بالنسبة لنقط الضعف الخاصة التي همت جهازا واحدا يمكن ذكر ما يلي:

- عدم نشر تقارير مهمّات التدقيق والتقييم المتصلة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة (الجهاز العماني)؛
- عدم اعتماد منهجية ومعايير لصياغة توصيات ذات أثر وعدم القيام بشكل منهجي بمتابعة تنفيذ التوصيات وأثر المهام الرقابية ذات العلاقة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة ونشر تقارير المتابعة (الجهاز الليبي)؛
- عدم اعتماد تقييم الأثر في رقابة الأداء (الجهاز المغربي).

8. الحصيلة الكمية لأشغال الأجهزة في ميدان الرقابة على أهداف التنمية

50. بغرض تقييم مدى تغطية الأشغال الرقابية لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة خلال الفترة 2019-2022، طلب من الأجهزة جرد المهمّات والأنشطة الرقابية المتصلة بأهداف التنمية المستدامة التي تولتها مع تحديد الغايات المستهدفة وطبيعة المهمة أو النشاط الرقابي (رقابة على أ.ت.م. أو رقابة أداء..إلخ) وموضوعها.

51. ويسجل بهذا الخصوص على أجوبة الأجهزة أن الغالبية منها (باستثناء الجهاز المصري والمغربي والفلسطيني) لم تحدد الغايات المندرجة تحت الأهداف التي شملتها الأشغال الرقابية ولا طبيعتها مكتفية فقط بالإفادة بمراقبة تنفيذ الهدف (مع عرض مواضيع الرقابة في بعض الحالات)، مما استعصى معه تحليل نسبة تغطية غايات كل هدف على حدة بدقة.

52. وقد جاءت نتائج الحصيلة الكمية لتغطية أشغال الأجهزة في الفترة المحددة لأهداف أجندة 2030 على الشكل التالي:

أهداف التنمية المستدامة	عدد غايات	عدد الأجهزة التي لم تقم بأي مراقبة على الهدف
الهدف رقم (1): القضاء على الفقر	7	5 (أجهزة ليبيا-الأردن-الكويت-الجزائر- عمان)
الهدف رقم (2) : القضاء التام على الجوع	8	6 (أجهزة ليبيا-الأردن- الجزائر-فلسطين- عمان -المغرب)
الهدف رقم (3) : الصحة الجيدة والرفاه	13	0
الهدف رقم (4): التعليم الجيد	9	1 (ليبيا)
الهدف رقم (5): المساواة بين الجنسين	7	7 (أجهزة مصر- ليبيا-العراق-الكويت-الجزائر-عمان والمغرب)
الهدف رقم (6) : المياه النظيفة والنظافة الصحية	9	3 (أجهزة ليبيا-الكويت -الجزائر)
الهدف رقم(7): طاقة نظيفة وبأسعار معقولة	4	2 (جهازا الكويت وعمان)
الهدف رقم (8) : العمل اللائق ونمو الاقتصاد	11	3 (أجهزة ليبيا-الجزائر- الأردن)
الهدف رقم (9) : الصناعة والابتكار والبنية التحتية	7	6 (أجهزة ليبيا -الأردن -الكويت- الجزائر- عمان -المغرب)
الهدف رقم (10): الحد من أوجه عدم المساواة	10	7 (أجهزة ليبيا- الأردن- العراق- الكويت- الجزائر- عمان -المغرب)
الهدف رقم (11) : مدن ومجتمعات محلية مستدامة	10	4 (أجهزة ليبيا- العراق- عمان- الأردن)
الهدف رقم (12) : أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة	11	4 (أجهزة ليبيا- الجزائر- عمان- المغرب)
الهدف رقم (13): العمل المناخي	5	3 (أجهزة ليبيا- الجزائر- عمان)
الهدف رقم (14): الحياة تحت الماء	11	5 (أجهزة ليبيا- الكويت- الجزائر- فلسطين- عمان)
الهدف رقم (15) : الحياة البريّة	11	4 (أجهزة ليبيا- الجزائر- فلسطين- عمان)
الهدف رقم (16): السلام والعدالة والمؤسسات القوية	12	4 (أجهزة ليبيا- الكويت- الجزائر- عمان)
الهدف رقم (17) : عقد الشراكة لتحقيق الأهداف	19	7 (ليبيا- الأردن- الكويت- الجزائر- فلسطين- عمان- المغرب)

جدول رقم 9: حصيلة تغطية أشغال الأجهزة لأهداف أجندة 2030.

53. إذا كان معدل تغطية الأهداف السبعة عشر بلغ 4,17 ، فقد لوحظ أن بعض الأجهزة لم تغط بعض أهداف التنمية المستدامة (رغم شمولها لعدة غايات) بأي عمل رقابي كما يتضح من الجدول أعلاه. فباستثناء الهدف (3) الذي شملته رقابة كل الأجهزة، تراوح عدد الأجهزة التي لم تغط هدفا معينا بين سبعة (07) أجهزة من تسع (بالنسبة للأهداف 5 و10 و17) وجهاز واحد (01) بالنسبة للهدف 4. كما أن عددها كان أكثر من نصف الأجهزة التي أجابت بالنسبة للأهداف 1 و2 و 9 و14.

54. ويسجل أن الأهداف التي عرفت مستويات متدنية من تغطية الأشغال الرقابية للأجهزة تخص ميادين تخرج عن مجالات اهتمامها الاعتيادية والتي تحظى أحيانا بعناية أقل من لدن الحكومات والدول نذكر منها على سبيل المثال:

- المساواة بين الجنسين (الهدف رقم 5) والحد من أوجه عدم المساواة (الهدف رقم 10) وعقد الشراكة لتحقيق الأهداف (الهدف رقم 17) حيث لم تقم 07 أجهزة من 09 بأي عمل رقابي على تحقيق هذه الأهداف الثلاث ؛
- الصناعة والابتكار والبنية التحتية (الهدف رقم 9) حيث لم تقم 06 أجهزة من 09 بأي عمل رقابي على تحقيق الهدف؛
- القضاء على الفقر (الهدف رقم 1) والقضاء التام على الجوع (الهدف رقم 2) والحياة تحت الماء (الهدف رقم 14) حيث لم تقم 05 أجهزة من 09 بأي عمل رقابي على تحقيق هذه الأهداف.

55. أما في ما يتعلق بتحليل الغايات، ورغم اعتماد فرضية أنها مشمولة بالرقابة في الحالات التي أفادت الأجهزة بالرقابة على الهدف دون تحديد الغايات، لوحظ ضعف تغطية 128 غاية بالرقابة كما يتضح من الجدول 8 أسفله:

- 06 غايات (من غايات الهدف 5) لم تشملها رقابة أي جهاز؛
- 14 غاية (من غايات الأهداف 5 و10 و11) راقب تنفيذها جهاز واحد فقط؛
- 48 غاية (من غايات الأهداف 1 ومن 9 إلى 17) راقب تنفيذها جهازان؛
- 60 غاية (من غايات الأهداف 1 ومن 9 إلى 17) راقب تنفيذها ثلاث أجهزة.

الأهداف	الغايات التي لم تشملها رقابة أي جهاز	الغايات التي شملتها رقابة جهاز واحد فقط	الغايات التي شملتها رقابة جهازين	الغايات التي شملتها رقابة 3 أجهزة
الهدف 1	----	----	4.1. و5.1. و6.1. و 7.1.	3-1
الهدف 2	----	----		8 – 2
الهدف 5	الغايات من 2.5إلى 8.5. (عددها 6)	1.5. و 3.5.	----	----
الهدف 6	----	----	----	1 و 3 و5 و 8
الهدف 7	----	----	----	2 و3
الهدف 8	----	----	----	4-1 و6 و8 و10-12
الهدف 9	----	----	1.9. و 3.9. و 3.9. و 5.9. و6.9. و7.9. و8.9.	2
الهدف 10	----	1.10. و 2.10. ومن 4.10. إلى 10.10	3.10.	----
الهدف 11	----	5.11. و 8.11. و9.11.	7.11. و 10.11.	2 و4 و10
الهدف 12	----	----	1.12. و 2.12. و3.12. ومن 6.12. إلى 9.12. و 11.12.	10.12.
الهدف 13	----	----	5.13.	1 و3 و4
الهدف 14	----	----	1.14. و 3.14. و من 5.14. إلى 8.14. و 10.14.	2 و4 و9

الهدف 15	----	----	1.15. و 5.15. و 7.15. ومن 9.15. إلى 11.15.	2 و3 و6 و8
الهدف 16	----	----	من 1.16. إلى 4.16. و من 7.16. إلى 12.6.	5.16.
الهدف 17	----	----	من 1.17 إلى 19.17	----
المجموع	**06**	**14**	**48**	

جدول رقم 10: حصيلة تغطية أشغال الأجهزة لغايات أجندة 2030 .

56. فيم جاءت الغايات الأكثر تغطية من قبل أشغال الأجهزة موزعة على الأهداف 3 و4 و7 كما يوضح ذلك الجدول أسفله:

الأهداف	الغايات التي شملتها رقابة 8 أجهزة	الغايات التي شملتها رقابة 7 أجهزة	الغايات التي شملتها رقابة 6 أجهزة
3	1 و4 و7 و13	2 و3 و6 و8	5 و10 و11 و12
4	----	1 و4	3 و5 و6 و7
7	----	----	1
المجموع	04	06	09

جدول رقم 11: غايات أجندة 2030 الأكثر تغطية بأشغال الأجهزة.

9. تنفيذ الجهاز للهدف 16

57. يهدف هذا المحور إلى التعرف على الإجراءات والأعمال والمبادرات التي قامت بها الأجهزة سعيا منها لتكون مؤسسات ذات فاعلية وشفافة وخاضعة للمساءلة تنفيذا منها لهدف التنمية المستدامة رقم 16.

58. وقد توزعت تلك الإجراءات والأعمال التي اعتبرتها الأجهزة من صلب سعيها لتحقيق الهدف 16 على أربع محاور كبرى شملت: الإدارة الاستراتيجية والهيكلة وإدارة الموارد البشرية، إدارة مسار الرقابة، وإجراءات التقييم وقياس الأداء والإجراءات المتعلقة الشفافية والأخلاقيات.

59. ويقدم الجدول 10 أسفله جردا لمبادرات الأجهزة في هذا الباب.

محاور التطوير	الإجراءات والأعمال
الإدارة الاستراتيجية والهيكلة وإدارة الموارد البشرية	• إعادة هيكلة بعض الإدارات المركزية وتوزيع الاختصاصات بالجهاز المركزي للمحاسبات وتوقيع بروتوكول مع وزارة المالية بشأن التطبيقات والأنظمة المالية الإلكترونية المطبقة بالجهات الحكومية شاملة التدريب ومراحل التنفيذ لأعضاء الجهاز المركزي للمحاسبات. (الجهاز المصري)؛ • تبني التحول الرقمي وتحسين أنظمة تكنولوجيا المعلومات (أجهزة ليبيا و المغرب و فلسطين)؛ • التوظيف وفق معايير محددة (الجهاز الليبي)؛ • تنظيم عدة دورات تدريبية في رقابة الأداء وتقييم البرامج والسياسات العمومية، تدقيق نظم المعلومات ومعايير المحاسبة الدولية للقطاع العام والاتصال المؤسسي والاستراتيجي (الجهاز الجزائري)؛ • اعتماد وترسيخ دورة التخطيط الاستراتيجي ومخططاته العملياتية السنوية منذ 2018 (الجهاز المغربي) وتعزيز اليات التغذية الراجعة لضمان ملاءمة الاستراتيجية (الجهاز الفلسطيني)؛ • تعزيز وظيفة الرقابة الداخلية في الديوان (الجهاز الفلسطيني).
إدارة الرقابة	• توقيع برتوكول مع وزارة المالية لتفعيل الرقابة الالكترونية على جميع مؤسسات الدولة (الجهاز المصري)؛ • إعداد واعتماد عدة أدلة منهجية تغطي مجمل المهام (الجهاز الجزائري) أو مراجعة وتحديث الأدلة الرقابية (الجهاز الفلسطيني)؛ • متابعة تنفيذ التوصيات الرقابية (الجهاز الفلسطيني)؛ • تعزيز وظيفة ضمان الجودة في الديوان (الجهاز الفلسطيني)؛ • إبرام توأمات ومذكرات تفاهم مع نظراء أوروبيين لتعزيز القدرات المؤسسية والفنية في رقابة الأداء ورقابة تنفيذ الميزانية والمهام القضائية وفي مجال تصديق حسابات الدولة والرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة والتدقيق البيئي والرقابة على الصناعات الاستخراجية وكذا الجوانب المتعلقة بالمجال المؤسسي (الجزائري).
التقييم وقياس الأداء	• قياس الأداء حسب SAI PMF (أجهزة ليبيا و الأردن وفلسطين)؛ • تقييم طوعي من طرف نظراء أوروبيين لمرافقة تطوير أساليب الحوكمة و- قبول الامتثال لعملية مراجعة لضمان الجودة بخصوص المجالين المؤسسي والرقابي من طرف فريق إقليمي مختص للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الجهاز الجزائري).
الشفافية والأخلاقيات	• نشر التقارير (أجهزة ليبيا وفلسطين والمغرب) والميزانيات والخطط وعدد المهام الرقابية (الجهاز الليبي)؛ • مراجعة مصفوفة النزاهة الداخلية ضمن مبادرة (INTOSAINT) بشراكة مع محكمة الحسابات الهولندية (الجهاز الأردني)؛ • اعتماد دليل مؤشرات قياس النزاهة في القطاع العام وتطبيقه من خلال إصدار تقارير (الجهاز العراقي)؛ • نشر التقارير السنوية وتقارير التقييمية حول المشاريع التمهيدية لقوانين تسوية الميزانية على موقعه الالكتروني الرسمي (الجهاز الجزائري)؛ • نشر الديوان لملخص عن تقريره السنوي للمجتمع لعامي 2020 و2021 (الجهاز العماني)؛ • إرجاع الحساب عن طريق تقديم تقارير دورية عن مالية وأشغال الجهاز أمام البرلمان: منذ 2011، يقدم رئيس الجهاز تقريرا عن مالية المحاكم المالية وظروف برمجة اعتماداتها المالية وتنفيذ ميزانيتها. كما يقدم تقريرا سنويا عن أشغال المحاكم المالية في جلسة موحدة لمجلسي البرلمان تليه مناقشة لمضمون التقرير من قبل غرفتي البرلمان (الجهاز المغربي)؛ • اعتماد سياسة رسمية سنة 2021 للتواصل مع الأطراف ذات العلاقة وإحداث وحدة جديدة أنيطت بها مهمة التواصل المؤسسي مع ترسيخ مبدأ الشفافية في توفير المعلومات الوجيهة وفي الوقت المناسب حول كل ما يتعلق بأشغال المحاكم المالية (الجهاز المغربي).

جدول رقم 12 : الإجراءات والمبادرات التي قامت بها الأجهزة لتنفيذ الهدف 16.

10. البرامج والإجراءات المستقبلية

60. من خلال هذا المحور، تم التعرف على التطويرات والإجراءات والترتيبات التي تعتزم الأجهزة القيام بها لتعزيز رقابتها على أ.ت.م. في السنوات القادمة والتي يمكن تقاسمها مع الأجهزة النظيرة خصوصا تلك التي همت التطويرات المؤسسية والمرتبطة بتنمية القدرات والإجراءات المتخذة لتوسيع مجال الأهداف والغايات المشمولة بالرقابة وللرفع من عدد المهام وكذلك الأهداف والغايات المدرجة في محفظة التدقيق في السنوات القادمة.

محاور التطوير	الإجراءات والأعمال
التطويرات المؤسسية	**الإجراءات والأعمال الخاصة:** • إعداد خطة تشغيلية تتضمن الرقابة على أهداف التنمية المستدامة (الجهاز الأردني) • توفير الدعم للجنة الرقابة على أهداف التنمية (الجهاز الليبي) • إدماج أ.ت.م. ضمن مهام الهيكل التنظيمي وربط المهام الرقابية بـ أ.ت.م وخصوصاً رقابة الأداء (الجهاز الفلسطيني) • إدراج مبدأ التنمية المستدامة في رقابة الأداء إلى جانب مبادئ الاقتصاد والفعالية والنجاعة (الجهاز الجزائري) **الإجراءات والأعمال العامة** • تعزيز تطوير السياسات والإجراءات، تطوير بيئة العمل والتحول الرقمي وإنشاء تطبيقات رقابية الكترونية (الجهاز المصري)
التطويرات المرتبطة بتنمية القدرات	**الإجراءات والأعمال الخاصة:** • دورة تدريبية ضمن خطة التدريب (الجهاز الكويتي) أو اعتماد تداريب خاصة بالرقابة على أت.م (الجهاز الليبي) • إيلاء العناية الكاملة في الخطط المستقبلية للتكوين (2023-2026) لتعزيز قدرات المهنيين في التدقيق على أ.ت.م. (الجهاز الجزائري) • التدريب على دليل ايسام (الجهاز الفلسطيني) • تكثيف المشاركة في أنشطة التعاون الدولي الثنائي ومتعدد الأطراف ذات العلاقة (أجهزة فلسطين، المغرب والأردن) **الإجراءات والأعمال العامة** • تبادل المعرفة من خلال الإعلان عن الدورات المتاحة على المنصات التدريبية الالكترونية للأجهزة العليا للرقابة لاشتراك الأعضاء بها واستخدام منصات التدريب الإلكترونية لعقد ورش العمل (الجهاز المصري)
إجراءات توسيع مجال الرقابة على أ.ت.م. والرفع من عدد المهام	• إدراج هدف استراتيجي ضمن خطة الديوان للرقابة على التنمية المستدامة (الجهاز الأردني) • في إطار البرمجة المتعددة السنوات 2023-2025 للجهاز، إعطاء حظ وفير للأولية الاستراتيجية المتعلقة بمساهمة مجلس المحاسبة في ترقية التنمية المستدامة من خلال الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدام؛ الإصلاحات الاقتصادية والتنمية المستدامة؛ التكنولوجيات الحديثة في خدمة التنمية المستدامة (الجهاز الجزائري) • تحديد عدد من المهام المخطط لها مقسم على فترات ربعية خلال العام (الجهاز الأردني) • إنشاء فريق مختص بإدارة رقابة الأداء (الكويت)
الأهداف والغايات المدرجة في محفظة التدقيق في السنوات القادمة	• الجهاز المغربي: الرقابة على مكونات المنظومة الصحية • الجهاز الجزائري: العمليات الرقابية المسجلة في البرنامج المتعدد السنوا ت حول تنفيذ أهداف التنمية المستدامة: • الغاية 1-1 – "القضاء على الفقر المدقع للناس أجمعين " والغاية 1-2- " تخفيض نسبة الرجال والنساء والأطفال من جميع الأعمار الذين يعانون الفقر " والغاية 1 -3–"استحداث نظم وتدابير حماية اجتماعية ملائمة"؛ • الغاية 7-5 "توسيع نطاق البُنى التحتية وتحسين مستوى التكنولوجيا من أجل تقديم خدمات الطاقة الحديثة والمستدامة"؛ • الغاية 8-9 " وضع وتنفيذ سياسات تهدف إلى تعزيز السياحة المستدامة التي توفر فرص العمل وتعزز الثقافة والمنتجات المحلية"؛ • الغاية 9-6 "دعم تطوير التكنولوجيا المحلية والبحث والابتكار" • الغاية 11-1 "ضمان حصول الجميع على مساكن وخدمات أساسية ملائمة وآمنة وميسورة التكلفة" • الغاية 12- 5 " الحد بدرجة كبيرة من إنتاج النفايات، من خلال المنع والتخفيض وإعادة التدوير وإعادة الاستعمال " • الغاية 14-5 "حفظ (10%) على الأقل من المناطق الساحلية والبحرية،"

جدول رقم 13: التطويرات والإجراءات والترتيبات التي تعتزم الأجهزة القيام بها لتعزيز رقابتها على أ.ت.م.

11. الاحتياجات من المنظمة في الفترة 2025-2028

61. يهدف الجزء الأخير من الاستبيان إلى التعرف على حاجيات وانتظارات الأجهزة من المنظمة خلال الفترة 2025-2028 لتطوير الممارسة الرقابية على أ.ت.م. لهذا الغرض، طُلب من الأجهزة تقييم مستوى الأهمية التي تولها لمجموع البرامج والأنشطة التي يمكن أن تقوم بها المنظمة لمواكبة ودعم الأجهزة في ميدان الرقابية على أ.ت.م وذلك بالاختيار من بين الحالات التالية: نشاط مهم جدّا، نشاط مهمّ، نشاط ذي أهمية متوسّطة ونشاط ذي أهمية ثانوية.

62. وقد جاءت تقييمات الأجهزة على النحو التالي[6]:

البرامج والأنشطة الممكنة لمواكبة حاجيات و انتظارات الأجهزة	مجموع النقط	المعدل المئوي
تدريب مدربين او مدققين متخصصين	36	100%
تطوير الأدلة	33	91,67%
الورش التدريبية	33	91,67%
الدعم الفني والمساندة والتوجيه للأجهزة العليا في مجال الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة	31	86,11%
تبادل التجارب والمعارف	30	83,33%
نشر المواد العلمية	30	83,33%
نشر إرشادات ومستجدّات الإنتوساي بشأن الرقابة على أ.ت.م. وترجمة الأدلة ذات العلاقة؟	29	80,56%
المساهمة في نشر الوعي لدى الأجهزة والحكومات وجميع الأطراف ذات المصلحة حول أهمية تحقيق أهداف التنمية المستدامة ودور الأجهزة في هذا المسار	28	77,78%
نشر قصص النجاح	27	75%
المهمات التعاونية	27	75%
تيسير إجراء التقييم ورقابة الأداء التشاركية	27	75%
المساعدة في تقييم المخاطر لتحديد مواضيع التدقيق مع مراعاة خصوصية كل بلد	27	75%

جدول رقم 14: تقييم الأجهزة لأهمية البرامج والأنشطة المقترحة لمواكبة المنظمة حاجياتها وانتظاراتها خلال الفترة 2025-2028.

63. كما طلب من الأجهزة اقتراح برامج وأنشطة أخرى حيث شملت مقترحات كل من الجهازين العراقي والمغربي ما يلي:

- العمل على توفير مؤشرات واضحة لقياس التقدم المحرز في تحقيق الأهداف خصوصا الأهداف المشتركة العامة (مثل الجوع والفقر)
- مراجعة النظير في ميدان الرقابة على أهداف التنمية المستدامة.

[6] تم احتساب النقط والنسب المئوية على أساس المعاملات التالية لاختيارات التقييم: معامل 4 لنشاط مهم جدّا، معامل 3 لنشاط مهمّ، معامل 2 لنشاط ذي أهمية متوسّطة ومعامل 1 لنشاط ذي أهمية ثانوية.

الفصل الثالث:

الخلاصات والتوصيات

الفصل الثالث: الخلاصات والتوصيات

I. أهم خلاصات الاستبيان

64. تجدر الإشارة، بداية، إلى أنه، بالنظر لضعف مشاركة الأجهزة الأعضاء بالمنظمة في الاستبيان (40 % فقط من حجم العينة) وعدم التزامها التام بالخطوط التوجيهية لملء استمارته[7]، يستعصي تعميم خلاصاته على مجتمع الدراسة المشكل من مجموع الأجهزة الأعضاء في المنظمة، لأن ما تم الحصول عليه من معطيات لا يتيح إمكانية تكوين نظرة شاملة عن وضعية الرقابة على أ.ت.م. في مجمل أوجهها ولا تقييم ممارسات كل الأجهزة في هذا المجال.

65. لكن، وبشكل عام، وبالنظر لمتطلبات الرقابة على أهداف التنمية المستدامة التي سجلت الأجهزة بشأنها عدم استيفاء كلي أو استيفاء جزئيا، وإذا استثنيت المسارات المعقدة والمكلفة التي يقتضيها تعديل القوانين المنظمة لعمل الأجهزة أو إرساء منظومة شاملة لبرمجة وتنفيذ مهام في أ.ت.م، يظل تحدي الرفع من مهنية وجودة وأثر رقابة الأجهزة متاحا ومتيسرا للأجهزة، وذلك بتعزيز الجوانب الإيجابية لوضعية الرقابة وبأخذ مبادرات، في الغالب غير مكلفة ويسيرة التفعيل، لتصحيح النواقص وسد الفجوات.

أ. نقاط القوة في رقابة الأجهزة العربية على أ.ت.م

66. سجلت من خلال أجوبة الأجهزة على محاور الاستبيان عدة نقاط قوة في رقابتها على أ.ت.م يمكن إجمالها في التالي.

1. <u>عدم وجود عوارض مؤسسية موضوعية لتطوير الرقابة على أ.ت.م</u>

67. تتوفر الأجهزة[8] على إطارات تشريعية وتنظيمية تسمح لها بإجراء مهام الرقابة على أ.ت.م حيث لا توجد لديها محددات قانونية أو تنظيمية تتعارض مع شمولية التفويضات والصلاحيات الممنوحة ولا ما يستثني هيآت حكومية متدخلة في تنفيذ أ.ت.م ولا سياسات ولا برامج ولا مبادرات معينة من رقابتها.

68. كما أن الدساتير والقوانين والأنظمة ذات الصلة بعمل الأجهزة تخول لها إجراء كل أنواع الأشغال الرقابية الممكنة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة بما في ذلك رقابتي الأداء والالتزام وتقييم السياسات والبرامج والمشاريع العامة.

69. فيظل، إذن، على الأجهزة رفع العوارض الداخلية الموضوعية قصد التمكن من الاستيفاء الكلي لمتطلبات رقابة فعالة وذات أثر في ميدان أهداف التنمية المستدامة.

2. <u>مستوى متقدم من الإدماج في التخطيط الاستراتيجي والبرمجة</u>

70. يسجل التقرير توفق الأجهزة في إيلاء الرقابة على أهداف التنمية المستدامة المكانة التي تستحقها في مسارات التخطيط الاستراتيجي: أولا باعتبارها أولوية مهمة جدا أو أولوية قصوى في الأجندة الرقابية للجهاز، وثانيا بالإشارة إليها في رؤيتها ورسالتها وبتضمين خططها الاستراتيجية السابقة والحالية أهدافا استراتيجية صريحة للرقابة على أ.ت.م واعتماد إحداث الأثر في حياة المواطنين كهدف استراتيجي. وعلاوة على ذلك، تحرص الأجهزة على إدراج برامج ومشاريع رقابية

7 تمثل ذلك مثلا في عدم تحديد الغايات التي شملتها الرقابة أو تلك التي تعتزم الرقابة عليها في السنوات القادمة وعدم الإفادة بالتفصيلات في العديد من الأجوبة.

8 باستثناء الجهاز الأردني.

ومؤشرات قياس أداء ذات علاقة بالرقابة على أ.ت.م في خططها التشغيلية وبمرجعية للأولويات الوطنية عند تحديد الأهداف والغايات ذات الأولوية في برامجها الرقابية.

3. **تنوع الأشغال الرقابية ذات العلاقة بالتنمية المستدامة التي تقوم بها الأجهزة**

71. تغطي الأشغال الرقابية ذات العلاقة بالتنمية المستدامة التي تقوم بها الأجهزة مختلف أنشطة التدقيق والمراجعة والتقييم لكن بدرجات اهتمام تتفاوت من نشاط رقابي لآخر. فالأجهزة تركز على تنفيذ مهام التدقيق المتخصصة على تنفيذ أ.ت.م ومراقبة التخطيط وبرمجة الموارد والتدقيق على متابعة وقياس مدى التقدّم المحرز في بلوغ أ.ت.م. وعلى العكس من ذلك تحتاج الأجهزة توسيع مجال اهتمامها ليشمل باقي الأشغال الرقابية الأخرى من قبيل التحقق من مدى ترابط وتماسك السياسات على الصعيدين الأفقي والرأسي وإدماج أكبر للرقابة على أ.ت.م. كمكون من رقابات أخرى اعتيادية باعتماد معايير رقابية متصلة بالرقابة على أ.ت.م. في رقابتي الالتزام والأداء.

4. **استيفاء متطلب ملاءمة مسار برمجة الرقابة لأهداف التنمية المستدامة**

72. من النقط الإيجابية التي وجب التأكيد عليها ضمن خلاصات التقرير هي تميز مسار اختيار المهام الرقابية بوضع الأجهزة مساطر ومعايير خاصة لاختيار مواضيع التدقيق على تنفيذ أ.ت.م من بين الغايات الوطنية وإدراج المواضيع المتّصلة بها في عملية تقييم المخاطر عند اختيار عمليات التدقيق المدرجة بخطط التدقيق السنوية ومراعاة الأثر الرقابي عند اتخاذ القرار بشأن تحديد مواضيع التدقيق على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

73. هذه النقط يمكن تعزيزها بتواصل أكبر مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة عند اختيار مواضيع التدقيق على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة وترجمة السياسة الرقابية بتطوير خارطة طريق تترجم في محفظة متعددة السنوات للمهام الرقابية.

5. **انخراط كل الأجهزة بشكل إيجابي في تنفيذ الهدف 16**

74. بموجب مبدأي الانتوساي 12 و20، وباعتبارها جزءا لا يتجزأ من القطاع العام، ينتظر من الأجهزة الرقابية أن تكون مثالا يتحدى به سواء تعلق الأمر بإدارتها الاستراتيجية والعملياتية أو بالأخلاقيات المهنية للمنتسبين إليها.

75. وفي هذا الإطار، يسجل أن كل الأجهزة انخرطت في أوراش متعددة سعيها منها لتحقيق الهدف 16. كما يستخلص من جرد الإجراءات والأعمال التي قامت بها وجاهة وتنوع مجالات التطوير (وإن بدرجات اهتمام متفاوتة) والتي شملت:

- الإدارة الاستراتيجية والهيكلة وإدارة الموارد البشرية (إعادة الهيكلة، اعتماد وترسيخ دورة التخطيط الاستراتيجي، تبني التحول الرقمي، تحسين مسار التوظيف وتعزيز وظيفة الرقابة الداخلية.. إلخ)؛
- إدارة الرقابة (تفعيل الرقابة الالكترونية، اعتماد أدلة منهجية، تعزيز وظيفة ضمان الجودة، تطوير التعاون الدولي لتعزيز القدرات المؤسسية والفنية.. إلخ)؛
- التقييم وقياس الأداء (قياس الأداء حسب SAI PMF والتقييم الطوعي من طرف النظراء)؛
- الشفافية والأخلاقيات (نشر الخطط والتقارير الرقابية، الإفصاح الدوري عن مالية وأشغال الجهاز، مراجعة مصفوفة النزاهة الداخلية ضمن مبادرة INTOSAINT ، اعتماد سياسة رسمية للتواصل.. إلخ) .

6. **وجاهة البرامج والاجراءات المستقبلية**

76. أظهرت النتائج أن الأجهزة بصدد تطوير برامج وإجراءات مستقبلية من شأنها تعزيز رقابتها على أ.ت.م. في السنوات القادمة. ويمكن إجمال خلاصات التقرير في هذا المحور في ما يلي:

- برمجة تطويرات مؤسسية مهمة شملت إجراءات وأعمالا خاصة (من قبيل توفير الدعم للجنة الرقابة على أهداف التنمية وإدماج أ.ت.م. ضمن مهام الهيكل التنظيمي، إعداد خطة تشغيلية تتضمن الرقابة على أهداف التنمية المستدامة وربط المهام الرقابية بـ أ.ت.م وخصوصاً رقابة الأداء وإدراج مبدأ التنمية المستدامة في رقابة الأداء إلى جانب مبادئ الاقتصاد والفعالية والنجاعة).
- تركيز التطويرات المرتبطة بتنمية القدرات على الأنشطة التدريبية وتعزيز قدرات المهنيين في التدريب على دليل ايسام وتكثيف المشاركة في أنشطة التعاون الدولي وتبادل المعرفة؛
- عزم كل الأجهزة توسيع مجال الرقابة على أ.ت.م. والرفع من عدد المهام عن طريق الرقي بالرقابة على التنمية ضمن الأهداف الاستراتيجية وتحديد عدد من المهام المخطط لها مقسم على فترات ربعية وإنشاء فرق مختصة داخل إدارات رقابة الأداء.

ب. نقاط الضعف في رقابة الأجهزة العربية على أ.ت.م

77. سجلت على وضعية رقابة الأجهزة على أ.ت.م بعض النواقص والفجوات التي يتعين تداركها وتصحيحها. ويمكن إجمال نقاط الضعف تلك في ما يلي.

1. ضعف الترتيبات التنظيمية

78. تحتاج الأجهزة إيلاء هذا الجانب أهمية خاصة حيث يتعين عليها تقييم مدى توافق الاستراتيجية العامة للجهاز للرقابة على أ.ت.م. وبرامجه الرقابية المستقبلية مع الهيكلة التنظيمية المعتمدة والنظر في ضرورة:

- إحداث مديرية أو قسم أو وحدة من ضمن اختصاصاتها أو تكليفاتها الرقابة على أ.ت.م أو كحد أدنى اعتماد تكليفات رسمية لإدارات رقابة الأداء في هذا المجال وتنسيق هذه الرقابة بين مختلف وحدات الجهاز الرقابي؛
- تعيين مسؤولين أو موارد بشرية مكلفة بتنسيق كل ما يتعلق بالأنشطة الرقابية المرتبطة الرقابة على أ.ت.م داخليا وخارجيا (مخاطبا للجهات المسؤولة)؛
- تطوير الشراكات مع الأطراف ذات العلاقة في مجال الرقابة على أ.ت.م.

2. ضعف شمولية و اندماجية أنشطة وإجراءات بناء القدرات في ميدان الرقابة على أ.ت.م

79. بالنظر لضرورة تكامل مكونات مسارات بناء القدرات في ميدان الرقابة على أ.ت.م، فإن نجاح مشاريع الأجهزة في هذا المجال يتوقف على تغطيتها، بشكل متزامن الجوانب المؤسسية والمهنية والموارد البشرية وقدرات التفاعل مع الأطراف ذات العلاقة. وفي هذا الشأن يمكن استخلاص ضعف شمولية واندماج أنشطة وإجراءات بناء القدرات في ميدان الرقابة على أ.ت.م التي قامت بها الأجهزة خصوصا ما يتعلق بتشخيص الوضع من حيث استيفاء الأجهزة للمتطلبات المؤسسية والمهنية لإجراء الرقابة على أ.ت.م وتحديد الحاجيات في هذا الباب، وتشخيص الحاجيات من الموارد البشرية وتطوير التدريب واللجوء إلى الخبرات الخارجية.

3. ضعف البرمجة متعددة السنوات

80. سجل على الأجهزة عدم وضوح الرؤية بخصوص الأهداف والغايات المدرجة في السنوات القادمة، باستثناء الجهاز الجزائري الذي يتوفر على محفظة مفصلة للعمليات الرقابية المسجلة في برنامجه المتعدد السنوا ت حول تنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

4. وجود معيقات لتطوير فعالية وجودة عمليات التدقيق

81. تتميز الرقابة على أ.ت.م. بخصوصيات عدة تستدعي من الأجهزة استحداث إجراءات ومقاربات ومناهج للرقابة جديدة أو تكييفات لتلك الجاري بها العمل وكذلك استخدام المعايير والأدلة والإرشادات الدولية ذات الصلة عند إجراء عمليات التدقيق على أ.ت.م.

82. وفي هذا الصدد، يمكن استخلاص وجود معيقات مشتركة بين الأجهزة في إجراء عمليات التدقيق من شأنها الحد من مهنية وكفاءة وجودة الرقابة على أ.ن.م وتكريس تقييم الآثار المعقدة واستخدام مبادئ الشمولية وعدم تخلف أي أحد عن الركب و"وإشراك الأطراف المتعددة ذات العلاقة. ويمكن إجمال أهمها في ضعف التطوير الداخلي لمناهج وأدلة خاصة بإجراء عمليات التدقيق على أ.ت.م واعتماد أو تكييف الأدلة الخارجية وعدم الحرص على اعتماد مؤشرات أ.ت.م. كمراجع أو معايير للرقابات الثلاث.

5. ضعف حصيلة تغطية بعض الأهداف والغايات

83. من خلال النتائج المحصل عليها في هذا المحور، يمكن أن نستخلص أن أجندات الرقابة لدى الأجهزة لم تتفاعل بالشكل المطلوب مع أهداف وغايات أجندة 2030 على المستوى الوطني حيث جاءت الغايات الأكثر تغطية من قبل أشغال الأجهزة موزعة على أهداف الصحة والتعلم الجيد والعمل المناخي والمياه والطاقة ونمو الاقتصاد في حين ظلت الميادين التي تخرج عن مجالات الاهتمامات الاعتيادية للأجهزة خارج دائرة الرقابة وبمستويات متدنية جدا من تغطية الأشغال الرقابية (المساواة بين الجنسين والحد من أوجه عدم المساواة، الصناعة والابتكار، القضاء على الفقر والجوع والحياة تحت الماء).

84. ويسجل بخصوص هذه الخلاصة أن الأجهزة أفادت بوضعها مساطر ومعايير خاصة لاختيار مواضيع التدقيق على تنفيذ أ.ت.م من بين الغايات الوطنية وبإدراج المواضيع المتّصلة بها في عملية تقييم المخاطر عند اختيار عمليات التدقيق المدرجة بخطط التدقيق السنوية ومراعاتها الأثر الرقابي عند اتخاذ القرار بشأن تحديد مواضيع التدقيق على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة. وبناء عليه، يمكن أن يرجع ضعف تغطية أجندات الرقابة لبعض الأهداف والغايات لضعف اهتمام الحكومات بها على المستوى الوطني او لضعف الموارد داخل الأجهزة.

II. توصيات التقرير

85. بالنظر لخلاصات الاستبيان، يوصي فريق العمل الذي أعد التقرير بما يلي.

1. التوصيات الموجهة للأجهزة

- السعي لرفع المعيقات الخارجية والمحددات القانونية والتنظيمية (متى تواجدت) التي تتعارض مع شمولية التفويضات والصلاحيات الممنوحة للجهاز لتنفيذ الرقابة على أ.ت.م. أو تستثني من رقابته هيآت حكومية متدخلة فيها أو سياسات وبرامج ومبادرات معينة من رقابتها، وذلك بالعمل مع الأطراف المؤسسية ذات العلاقة ؛
- مواصلة الحرص على إيلاء إشكاليات التنمية المستدامة الأهمية اللازمة في مسارات التخطيط الاستراتيجي والبرمجة متعددة السنوات مع التركيز على مواضيع للتدقيق ذات المخاطر العالية والأهمية النسبية بالنسبة للأولويات الوطنية؛

- مواصلة تنفيذ البرامج والإجراءات المستقبلية التي من شأنها تعزيز الرقابة على أ.ت.م. في السنوات القادمة ولا سيما في ميدان التطويرات المؤسسية ودعم وحدات الرقابة على أهداف التنمية وإدماج أ.ت.م. ضمن مهام الهيكل التنظيمي، والتطويرات المرتبطة بالأنشطة التدريبية وتعزيز قدرات المهنيين في التدريب على دليل ايسام وأنشطة التعاون الدولي؛
- اتخاذ ما يتعين من إجراءات لتوسيع مجال تغطية أجندات الرقابة لأكبر قدر ممكن من أهداف وغايات أجندة 2030 ذات الأولوية الوطنية خصوصا في ميادين التنمية التي تخرج عن مجالات الاهتمامات الاعتيادية للأجهزة (المساواة بين الجنسين والحد من أوجه عدم المساواة، الصناعة والابتكار، القضاء على الفقر والجوع والحياة تحت الماء)؛
- توسيع مجال الأشغال الرقابية ليشمل التحقق من مدى ترابط وتماسك السياسات على الصعيدين الأفقي والرأسي وإدماج للرقابة على أ.ت.م. بشكل أكبر كمكون من الرقابات الاعتيادية واعتماد معايير رقابية متصلة بالرقابة على أ.ت.م. في رقابتي الالتزام والأداء؛
- إرساء استراتيجيات وقواعد لتواصل أكبر مع الأطراف الخارجية ذات العلاقة عند اختيار مواضيع التدقيق على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة؛
- ترجمة السياسة الرقابية على أ.ت.م في خارطة طريق ومحفظة متعددة السنوات للمهام الرقابية؛
- الحرص على اتخاذ الترتيبات التنظيمية والهيكلية التي توافق الاستراتيجية العامة للجهاز للرقابة على أ.ت.م وبرامجه الرقابية المستقبلية وعند الضرورة إحداث بنيات مكلفة مختصة وتسمية مسؤولين مكلفين بتنسيق كل ما يتعلق بالأنشطة الرقابية المرتبطة الرقابة على أ.ت.م داخليا وخارجيا (مخاطبا للجهات المسؤولة)؛
- الانخراط في مسارات شمولية ومندمجة لأنشطة وإجراءات بناء القدرات في ميدان الرقابة على أ.ت.م مع إيلاء مرحلة تشخيص الوضع المؤسسي وتحديد الحاجيات العناية اللازمة؛
- تطوير مناهج وأدلة خاصة بإجراء عمليات التدقيق على أ.ت.م واعتماد أو تكييف الأدلة الخارجية؛
- مواصلة الالتزام بتنفيذ الهدف 16 خصوصا عن طريق الإجراءات ذات الأثر من قبيل قياس الأداء والتقييم الطوعي من طرف النظراء.

2.التوصيات الموجهة للمنظمة

أخذا بعين الاعتبار نتائج وخلاصات التقرير المتعلقة بانتظارت واحتياجات الأجهزة من المنظمة وما اعتبرته منها ذي أهمية قصوى أو كبرى، يوصى بتوجيه وتركيز جهود المنظمة في ميدان الرقابة على أهداف التنمية خلال الفترة 2025-2028 على المشاريع والأنشطة التالية:

- مواصلة الإسهام في بناء وتطوير قدرات العاملين بالأجهزة العليا للرقابة وإيلائها أهمية قصوى؛
- تطوير أنشطة تدريب المدربين والمدققين المتخصصين؛

- تطوير الورش التدريبية لا سيما في الرقابة على الأهداف والغايات التي عرفت ضعف تغطية الأشغال الرقابية للأجهزة؛
- إعداد أدلة مختصة وترجمة الأدلة المهمة التي طورتها مجموعات وفرق عمل الانتوساي ومنظماتها الجهوية؛
- تطوير قواعد بيانات لخبراء ومختصين لتقديم الدعم الفني والمساندة للأجهزة؛
- تعزيز أنشطة تبادل التجارب والمعارف؛
- تحسيس الأجهزة بأهمية توسيع أجندة رقابتها لتشمل الأهداف والغايات ذات الأهمية الكبرى في المنطقة العربية والتي ظلت خارج مجال اهتماماتها الاعتيادية.