

دور التأهيل المهني للمدقق في كفاءة وجودة التقارير الرقابية

إعداد

مراجع أول / د. محمد معتز مصطفى
الجهاز المركزي للمحاسبات
جمهورية مصر العربية

المسابقة العلمية
الرابعة عشرة

"وَمَا أُوتِيتُمْ مِّنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا"

كل الشكر والتحية والتقدير

للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة لإتاحتها الفرصة لأعضاء الأجهزة العليا للرقابة للاشتراك في مسابقة البحث

العلمي الثالثة عشر وتوسيع مداركنا وإضافة معلومات قيمة من خلال البحث والاطلاع.

للجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر- العربية لإثقالنا بخبراته وعطاؤه وإثرائنا في مجال العمل الرقابي والحرص

على تنمية قدرات أعضائه من الكوادر الفنية.

لمعالي المستشار / رئيس الجهاز المركزي للمحاسبات لإعطائنا البادرة نحو الاشتراك في المسابقة ودعمه الدائم

وتشجيعه لأعضاء الجهاز وحرصه على إطلاع الأعضاء على أحدث المستجدات في مجال العمل الرقابي.

لزملائي وأساتذتي ومن علمني حرفاً ومن لم ييخل بعلم ينتفع به أو معلومة أو دعم أو خبرة أو مشورة أو نصيحة.

لوالدي ومهما عاملتهم بإحساناً رداً على تربيتي فلن أستطع إيفائهم حقهم حفظهم الله وأطال في أعمارهم.

الحمد لله على كل نعمة حباها الله بها لا تُعد ولا تحصى

ملخص البحث

من خلال المسابقة العلمية الرابعة عشرة التي تنظمها المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة (الأرابوساي) فقد تم اختيار موضوع الدراسة تحت عنوان " دور التأهيل المهني للمدقق في كفاءة وجودة التقارير الرقابية" ليكون اختيار الباحث نظرياً وتطبيقياً من خلال الأمثلة العملية وهو الذي يعتبر من أهم المواضيع التي تخص مجال العمل الرقابي وقد تم التطرق من خلال الدراسة إلى إلقاء نظرة عامة على الإطار العام للدراسة من خلال التعرف على مشكلة الدراسة والسؤال الرئيسي لها وأهداف الدراسة وأهميتها على إطار ومبادئ عمل الأجهزة العليا للرقابة التي تعمل وفق أسلوب نموذجي وتم وضع آليات عامة لمنهج الدراسة وخطتها، والتعرف بشكل عام على بعض الدراسات السابقة التي تناولت جودة وكفاءة وتطوير وتنمية قدرات المدققين وأثرها على العديد من المتغيرات والتي من شأنها أن ترفع من كفاءة وجودة تقارير الرقابة المنتج الرئيسي ولكن مع اختلاف الدراسات وتنوعها لتشمل مكاتب مراجعة خارجية وإدارات مراجعة داخلية وكذا للعديد من الأنشطة وتم التعليق على تلك الدراسات والتي ستكون مدخلاً للإطار النظري للدراسة والتي اشتملت على العديد من المباحث واحتوت على مواضيع عديدة لقياس الأثر المنشود من خلال تحديد وتوثيق الكفاءات المطلوبة والتعرف عليها والإطار العام للمسارات المختلفة لتطوير المدققين مهنيًا وعمليًا وعلميًا والمنهجيات التي تتبعها الأجهزة العليا للرقابة لتحديد الكفاءات الأساسية لمدقيقيه .

بالإضافة إلى التعرف على خطوات عملية التطوير المهني للأجهزة العليا للرقابة واستعراض نماذج لاستراتيجيات وبرامج تنفيذية تتضمن أهداف وأولويات لبعض الأجهزة العربية، ومن ثم التعرف على ماهية التقارير الرقابية

والهدف منها وأهميتها والتعرف على نماذج من الواقع العملي للتقارير التي تصدرها بعض أجهزة الرقابة العليا العربية.

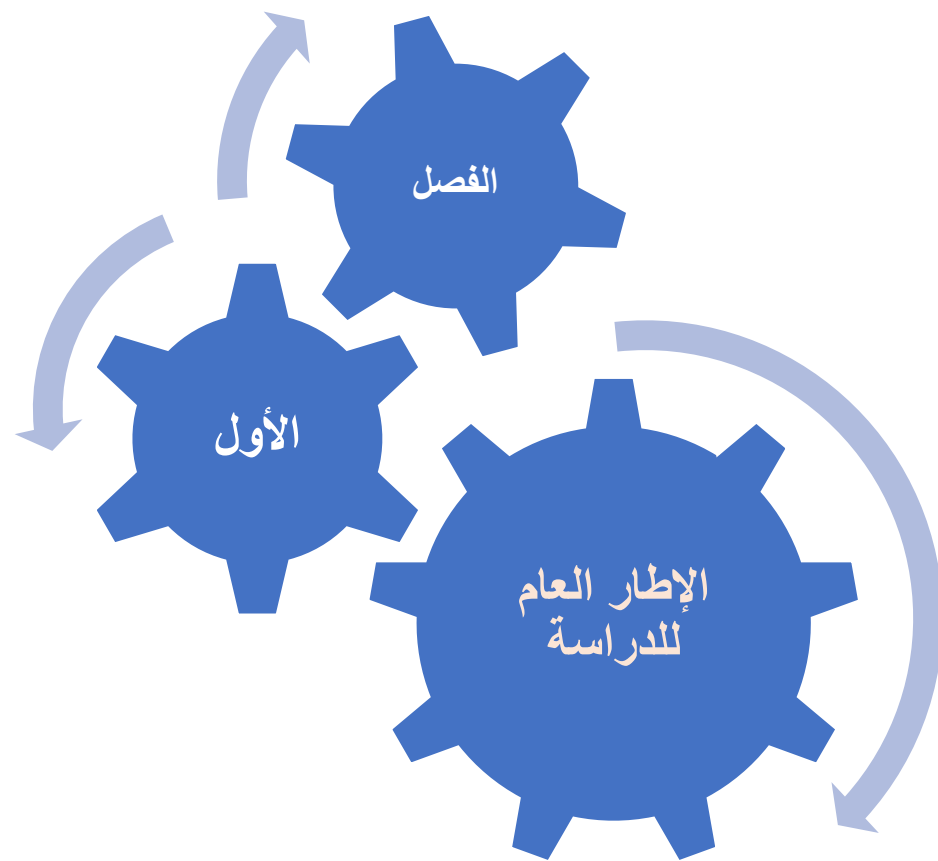
ولم تغفل الدراسة الجانب المعني بالتقييم وذلك من خلال التطرق لإطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة من حيث استخداماته ومكوناته الرئيسية مع التركيز مع الأبعاد اللازمة لقياس أثر متغيرات الدراسة لإدارة الموارد البشرية والتطوير المهني للمدققين وجودة عمليات الرقابة المنعكسة على التقارير الرقابية المصدرة.

واستكمالاً للجوانب السابقة فكان لابد من النظر بعين الاعتبار والاحترام للدور الهام الذي تلعبه منظمة الأرابوساي في التأهيل المهني لمنتسبيها والمساهمة في رفع كفاءة وجودة التقارير لأجهزتها الأعضاء وشملت تلك النظرة أهداف المنظمة وأعضاءها والبنية التنظيمية لها ولجانها التنظيمية الرئيسية وأهم إصداراتها وأنشطتها التطويرية، واختتمت الدراسة بأهم النتائج والتوصيات التي من الممكن أن تكون نواة لمزيد من الأبحاث والدراسات المستقبلية.

جدول المحتويات

34	إطار الكفاءة	8	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
35	مسار التطوير المهني	9	مقدمة
35	تحديد وتوثيق الكفاءات ذات الصلة بعمل الأجهزة	11	مشكلة الدراسة
36	توفير ممارسات الموارد البشرية المطلوبة لممارسة الأجهزة لدورها المنوطة به	12	أهداف الدراسة
37	المسارات المطلوبة للتطوير المهني لأعضاء الأجهزة العليا للرقابة	13	أهمية الدراسة
38	التقييم والحكم على كفاءة ومهارات أعضاء الأجهزة العليا للرقابة	14	منهج الدراسة
40	المبحث الثاني تطوير إطار كفاءة مدققي الأجهزة العليا للرقابة	15	خطة الدراسة
41	تمهيد	18	الفصل الثاني الدراسات السابقة
41	الكفاءات الأساسية	19	الدراسات السابقة
41	الكفاءات الإضافية	31	التعليق على الدراسات السابقة
42	المنهجية الأساسية التي يتبعها الجهاز الأعلى للرقابة لتحديد الكفاءات الأساسية المخصصة لدور مراجع حسابات القطاع العام	32	الفصل الثالث الإطار النظري للدراسة
42	معايير ومحددات إطار تطوير الكفاءة لمدققي الأجهزة العليا للرقابة	33	المبحث الأول مهنية وكفاءة مدققي الأجهزة العليا للرقابة
43	إطار الكفاءة الأساسي المهني للأجهزة العليا للرقابة	34	تمهيد
43	الكفاءات المهنية الشاملة	34	الكفاءة

70	إعداد تقارير أداء الجهاز الأعلى للرقابة	46	المبحث الثالث مسارات التطوير المهني للمدققين
72	مجموعة مؤشرات أداء الجهاز الأعلى للرقابة	47	تمهيد
76	أبعاد التقييم الموارد البشرية - التطوير المهني - التقارير الرقابية	48	خطوات عملية التطوير المهني ومدقي للأجهزة العليا للرقابة
79	المبحث السادس دور منظمة الأربوساي في التأهيل المهني لمنتسبيها والمساهمة في رفع كفاءة وجودة التقارير الرقابية لأجهزتها الأعضاء	51	نماذج عملية للخطط الاستراتيجية والبرامج التنفيذية لمسارات التطوير المهني للمدققين لبعض الأجهزة العربية العليا للرقابة
80	تمهيد	58	المبحث الرابع كفاءة وجودة التقارير الرقابية
80	أهداف المنظمة	59	تمهيد
81	أعضاء المنظمة	59	ماهية التقارير الرقابية
82	البنية التنظيمية للمنظمة	60	الهدف من التقارير الرقابية
82	اللجان الرئيسية للمنظمة	60	أهمية التقارير الرقابية
83	أهم إصدارات المنظمة	61	نماذج عملية لأنواع التقارير الرقابية
84	الأنشطة التطويرية للمنظمة	65	المبحث الخامس إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة - SAI PMF
85	الفصل الرابع النتائج والتوصيات	66	تمهيد
86	النتائج	66	استخدام إطار قياس الأداء
88	التوصيات	68	مكونات إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة
89	المراجع	69	مراحل تقييم إطار قياس الأداء



مقدمة

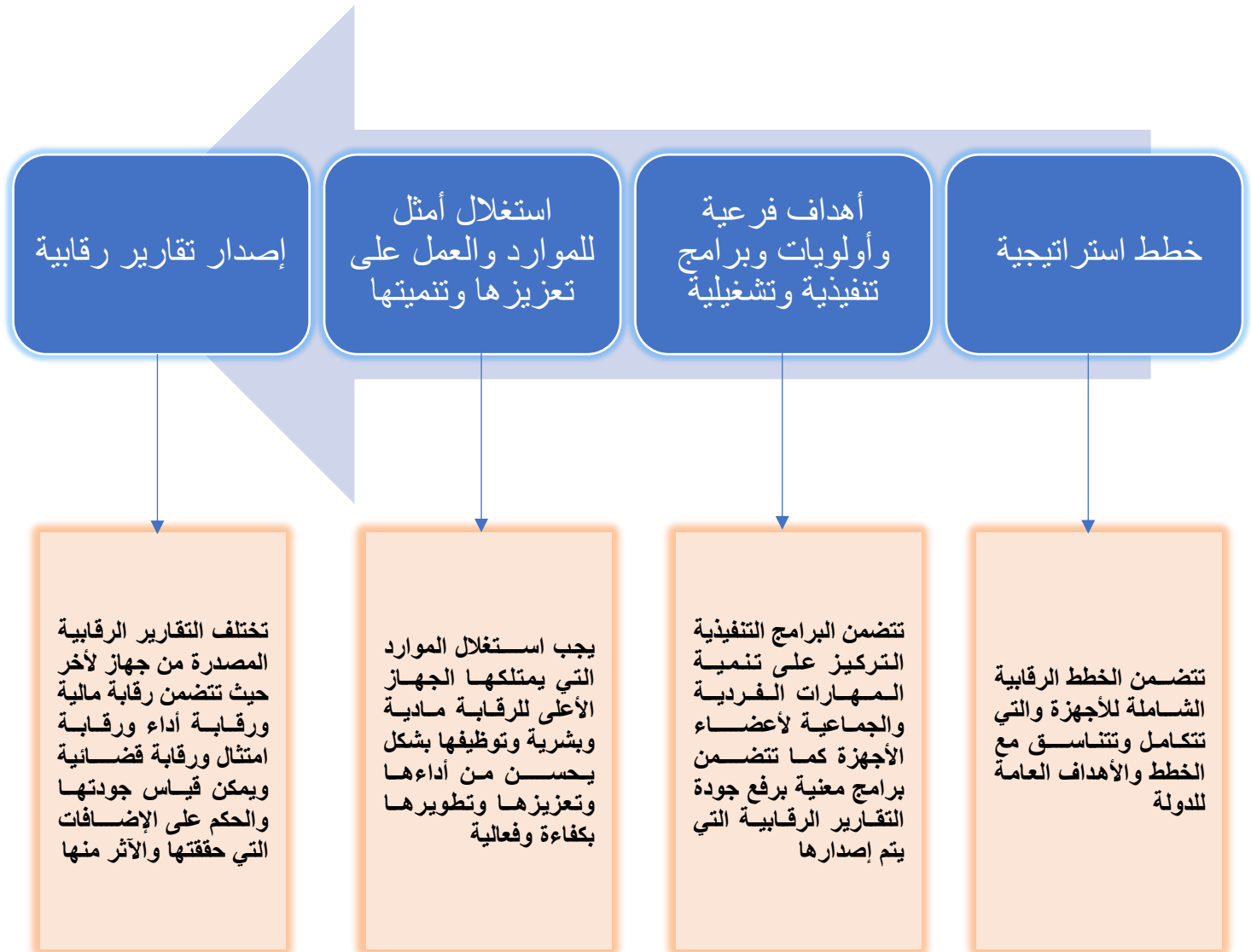
يعتبر الدور الرقابي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مطلب وطني لكل دولة، ولا بد أن تعمل تلك الأجهزة بتفويض من الدستور واستقلالية بالشكل الذي يمكنها من أداء عملها وإصدار تقارير تتسم بالنزاهة والشفافية والموضوعية والمساءلة، حيث تسعى الأجهزة العليا للرقابة التأكد من أن كافة مؤسسات وهيئات ووزارات الدولة تعمل بكفاءة وفعالية وجودة وأن الأهداف الرئيسية لحكومة الدولة وأهداف التنمية المستدامة العالمية والاتفاقات والمعاهدات تم الالتزام بها وتحقيقها بما يحافظ ويصون الأموال العامة بطرق تحد من الفساد وتعصد الحوكمة الرشيدة.

وحتى تقوم الأجهزة العليا للرقابة بتلك المهام ولتحقيق فارق إيجابي في حياة المواطن فلا بد من أن تكون تقاريرها ذات قيمة مضافة وعلى مستوى مهني على قدر من الكفاءة كما أوصى بذلك إطار الإنتوساي للتوجيهات والإصدارات المهنية IFPP ، وتناولته المعايير الدولية للمراجعة ، وحتى يتحقق ذلك الأثر فلا بد من وجود معايير ومؤشرات لقياس تلك الجودة والحكم عليها وفقاً لما أحتوى عليه إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة SAI-PMF والذي أصدرته مبادرة الإنتوساي للتنمية IDI، وتضمن العديد من مؤشرات القياس ومنها ما يمكن معه الحكم على جودة التقارير الرقابية الصادرة وكذا الموارد البشرية للجهاز الأعلى للرقابة وكفاءتها.

ولا يمكن إغفال دور الخطط الاستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة التي تتكامل مع الخطط الاستراتيجية للدولة ولا بد من تضمينها أهداف وبرامج تشغيلية تعني بالمقام الأول بالعنصر البشري وتطويره وتنمية قدراته المهنية وتدريبه ومواكبته للمتغيرات المهنية الحديثة والتكنولوجية بالإضافة لأن هناك مؤثرات أخرى لا بد من

تضمنها مثل الإصدارات المهنية والمعايير ذات الصلة، ولا يغفل الذكر من الحاجة لإدراج برامج تشغيلية معنية بالالتزام بمتطلبات ومعايير وإصدارات وتكليفات المنظمات الدولية والإقليمية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مثل منظمتي الإنتوساي والأر بوساي وهياكلهما التنظيمية ولجان ومجموعات وفرق عملهما والتي من شأنها تطوير وتنمية قدرات ومعارف وخبرات الأجهزة الأعضاء من خلال الأنشطة المستمرة والفعاليات المثمرة وتعزيز التعاون بين الجميع.

ولتحقيق التطوير المهني المستمر لأعضاء الأجهزة العليا للرقابة بالشكل الذي يمكن من الحكم على كفاءة وجودة التقارير الرقابية المقدمة ويرفع من قيمتها وأنها تحقق الأغراض المرجوة والأهداف المنشودة للدولة فيمكن وضع تصور لتلك الدورة من خلال الشكل التالي:



مشكلة الدراسة

إن كفاءة وجودة التقارير الرقابية التي تقدمها الأجهزة العليا للرقابة هي مطلب هام وعدم تحقيقه يؤدي إلى ضعف كافة أجهزة الدولة ويؤثر على تفشي الفساد ولا بد من تحقيق تلك الجودة أن تتمتع الأجهزة العليا للرقابة بكافة الصلاحيات من تفويضها واستقلاليتها وأن تكون أجهزة تسعى لأن تكون مواكبة وأخذة في اعتبارها كافة المتغيرات والتطورات المهنية الدولية العلمية والعملية والتكنولوجية والتي لا بد عليها أن تمتلك موارد بشرية قادرة على القيام بدورها المهني المنوطة به ومجابهة كافة التحديات المهنية والتغلب عليها بتطوير وتعزيز قدرات أعضائها والعمل على تدريبهم وتنمية مهاراتهم، ومن هنا يأتي السؤال الرئيسي للدراسة:

ما هو دور وأثر التأهيل المهني للمدقق في رفع كفاءة وجودة التقارير الرقابية

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التعرف والوقوف على الدور والأثر للتأهيل المهني للمدقق في رفع كفاءة جودة عملية الرقابة ومخرجاتها بشكل عام وتقاريرها الرقابية بشكل خاص وذلك بما يحقق قيمة وإضافة إيجابية في حياة المواطنين وذلك من خلال التركيز على بعض الجوانب الهامة:

- التعرف على خطط وعمليات التطوير المهني للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والتي تتضمن التدريب المستمر على مجالات عمل الأجهزة وتشمل الرقابة المالية ورقابة الأداء ورقابة الالتزام وفي بعض الأجهزة تتضمن الرقابة القضائية، مع الأخذ في الاعتبار الجوانب التكنولوجية الحديثة في عمليات الرقابة والتي لا بد من تضمينها لمراحل التأهيل المهني المطلوبة.
- التعرف على الكفاءة والجودة المطلوبين في التقارير الرقابية للأجهزة العليا للرقابة من حيث التزامها للمعايير الدولية وتغطية تلك التقارير لكافة عملية الرقابة والتخطيط لها والنتائج والمخرجات والتقارير الرقابية.

أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة للوقوف على مدى كون الأجهزة العليا للرقابة أجهزة نموذجية يحتذى بها وذلك كما تضمن المبدئ¹ P12 للإنتوساي قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة، حيث تم تناول أهمية القدرات المؤسسية والكفاءة المهنية وتطويرها للمدققين في تحقيق أثر وفارق إيجابي في حياة المواطنين من خلال التقارير الرقابية عالية الجودة المقدمة للمواطنين وأصحاب المصلحة، كما أوضح إطار قياس الأجهزة العليا للرقابة SAI-PMF الأساليب العامة لقياس أثر ذلك وهو ما تبنته المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) وتسعى لتحقيقه من خلال أنشطتها التي سوف نتعرف عليها من خلال الدراسة الحالية.

لذا فإن تطوير وتنمية قدرات المدققين هو مطلب لكل دولة احتى تستطيع مجابهة التحديات الناجمة عن إخراج تقارير رقابية ذات جودة وكفاءة ومبنية عن حكم مهني نابع من معرفة وخبرة علمية وعملية قوية لا تشوبه شائبة ويستطيع أن يلاحظ صداه المواطنين من خلال الفوارق الإيجابية والتحسين المستمر في حياتهم والقضاء والحد على الفساد في تلك الدول.

¹ <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/INTOSAI-P-12-The-Value-and-Benefits-of-Supreme-Audit-Institutions-making-a-difference-to-the-lives-of-citizens.pdf>

يعتمد أسلوب الدراسة على الجوانب النظرية من خلال التعرف على المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتأهيل العملي والمهني والعلمي للمدقق وماهي الأدوات اللازمة له وذلك من خلال التطرق إلى الأبحاث والدراسات السابقة والكتب والمجلات والمراجع العلمية والمنصات الإلكترونية والتي أثرت الموضوع بالكثير من المعلومات، بالإضافة إلى مخرجات المنظمات الدولية والإقليمية واللقاءات التدريبية وورش العمل والمواد والإصدارات العلمية، وكذا تم الاعتماد على التجارب العملية من خلال واقع كون الباحث عضواً رقابياً بالجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية ويمتلك من الخبرات المتراكمة في مجال العمل الرقابي من خلال القيام بالعديد من مهام الفحص وإعداد والاشتراك في إصدار التقارير الرقابية وحضور العديد من اللقاءات التدريبية وورش العمل على الصعيدين الدولي والمحلي.

وقد تناول البحث ذلك من خلال ما يلي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: الإطار النظري للبحث

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

خطة الدراسة

سيتم عرض الدراسة طبقاً للخطة والمكونات التالية:

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة

مشكلة الدراسة

أهداف الدراسة

أهمية الدراسة

منهج الدراسة

خطة الدراسة

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

التعليق على الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الإطار النظري للدراسة

تحديد وتوثيق الكفاءات ذات الصلة بعمل الأجهزة

توفير ممارسات الموارد البشرية المطلوبة لممارسة الأجهزة لدورها المنوطة به

المسارات المطلوبة للتطوير المهني لأعضاء الأجهزة العليا للرقابة

التقييم والحكم على كفاءة ومهارات أعضاء الأجهزة العليا للرقابة

المبحث الثاني

تطوير إطار كفاءة مدققي الأجهزة العليا للرقابة

تمهيد

الكفاءات الأساسية

الكفاءات الإضافية

المنهجية الأساسية التي يتبعها الجهاز الأعلى للرقابة لتحديد الكفاءات الأساسية المخصصة لدور مراجع

حسابات القطاع العام

معايير ومحددات إطار تطوير الكفاءة لمدققي الأجهزة العليا للرقابة
إطار الكفاءة الأساسي المهني للأجهزة العليا للرقابة
الكفاءات المهنية الشاملة لمدققي الأجهزة العليا للرقابة
المبحث الثالث

مسارات التطوير المهني للمدققين
تمهيد

خطوات عملية التطوير المهني لمدققي الأجهزة العليا للرقابة
نماذج عملية للخطط الاستراتيجية والبرامج التنفيذية لمسارات التطوير المهني للمدققين لبعض الأجهزة العربية
العليا للرقابة

المبحث الرابع

كفاءة وجودة التقارير الرقابية
تمهيد

ماهية التقارير الرقابية

الهدف من التقارير الرقابية

أهمية التقارير الرقابية

نماذج عملية لأنواع التقارير الرقابية

المبحث الخامس

إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة SAI-PMF

تمهيد

استخدام إطار قياس الأداء

مكونات إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

أبعاد تقييم إدارة الموارد البشرية للجهاز الأعلى للرقابة

أبعاد تقييم التطوير المهني والتدريب للجهاز الأعلى للرقابة

أبعاد تقييم جودة التقارير للجهاز الأعلى للرقابة

المبحث السادس

دور منظمة الأرابوساي في التأهيل المهني لمنسوبيها والمساهمة في رفع كفاءة وجودة التقارير الرقابية

لأجهزتها الأعضاء

تمهيد

أهداف المنظمة
أعضاء المنظمة
البنية التنظيمية للمنظمة
اللجان الرئيسية للمنظمة
أهم إصدارات المنظمة
الأنشطة التطويرية للمنظمة
الفصل الرابع
النتائج
التوصيات



الدراسات السابقة

يحتاج الموضوع للحكم على دور التأهيل المهني للمدقق في معرفة أثره أو ظلالة على كفاءة وجودة التقارير الرقابية الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت تلك المفاهيم بشكل عام من حيث المتطلبات الأساسية لمهنة التدقيق في ضوء المعايير الدولية للمراجعة وما هو القدر الكافي للتأهيل المهني للمدقق والذي يخدم ويعزز الأهداف العامة للدولة في ظل تنوع واختلاف بيئة العمل من نشاط لأخر، وما هي الجودة المطلوبة بعد أدنى كمتطلبات قبول تكفي للقيام للمدقق بدوره وما هي العوامل المهنية التي يمكن أن تتناسب معها ويمكن تعزيزها وتحسينها بالشكل الذي ينعكس على عملية التدقيق وعلى جودة المخرجات ومنتجها النهائي المتمثل في تقارير التدقيق، وقد شملت تلك الدراسات تطبيقات عديدة في جميع البلدان العربية ولم تقتصر على الرقابة الخارجية فقط ولم تتطرق للأجهزة العليا للرقابة لندرة الأبحاث في هذا المجال ولكن يمكننا تحليل واستنباط واستكمال ذلك من خلال دراستنا الحالية، بالإضافة أيضا إلى أن الدراسات السابقة قد احتوت على أمثلة للرقابة الداخلية والتي يمكنها أن تكون أحد عوامل اعتماد المدقق الخارجي لتقييم المخاطر وبالتالي تؤثر على كافة خطوات عملية التدقيق، بالإضافة إلى ذلك فإن التأهيل المهني قد يحكمه بعض العوامل الخارجية المؤثرة في جودة التدقيق ومخرجاته مثل التكنولوجيات الإلكترونية الحديثة والتي أدت لتنوع ظروف عمليات التدقيق وبالتالي تنوع المؤهلات والخبرات اللازمة للمدققين تماشياً مع مواكبتها.

وذلك على النحو الذي سيرد لاحقاً.

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2021	جامعة محمد بوضياف - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	سامي، زيادي، يحيى، سعدي	متطلبات ممارسة مهنة التدقيق في ظل التدقيق الدولية: دراسة تحليلية	الاتحاد الدولي للمحاسبين

اهم الملاحظات

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية متطلبات ممارسة مهنة التدقيق المنصوص عليها في معايير التدقيق الدولية، حيث تعتبر هذه المتطلبات بمثابة الأساس لبناء الشخصية المهنية للمدقق، كما تساعده في الاحتفاظ باستقلاليته، وتمكنه من أداء عمله بعناية كافية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن معايير التدقيق الدولية قد غطت معظم متطلبات المعايير العامة في التدقيق، على الرغم من أنها لم تخصص معايير خاصة لذلك وإنما تناولت تلك الجوانب من خلال مجموعة من القواعد المنصوص عليها في أكثر من معيار.

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2019	كلية الاقتصاد والعلوم الاجتماعية - فلسطين	الطويل، عصام رشوان، عبد الرحمن	دراسة وتحليل واقع التأهيل المهني المحاسبي بهدف تعزيز التنمية الاقتصادية	وزارة الاقتصاد الوطني دولة فلسطين

اهم الملاحظات

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى تحليل واقع التأهيل المهني المحاسبي بهدف تعزيز التنمية الاقتصادية في فلسطين، وللإجابة على التساؤلات واختبار الفرضيات واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وللحصول على البيانات اللازمة تم توزيع استبانة بعد تقييمها وتحكيمها من عدد من المتخصصين على مجتمع الدراسة المكون من المدراء الماليين، ورؤساء الأقسام المالية، والمحاسبين

أثبتت نتائج الدراسة بأنه توجد تحديات كبيرة تواجه عملية التأهيل المهني المحاسبي في تعزيز التنمية الاقتصادية في فلسطين، بوزن نسبي 74.6 %، كما توجد آليات كبيرة لمهنة المحاسبة لتطوير مقدرتها في تعزيز التنمية الاقتصادية في فلسطين، بوزن نسبي 79.8 % .

وأوصت الدراسة بضرورة قيام الجهات المختصة بتطوير آليات التأهيل المهني المحاسبي وعلى مستويات لا تقل عن المستويات الدولية للمساعدة في تعزيز التنمية الاقتصادية في فلسطين.

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2019	جامعة عبد اللطيف الحمد التكنولوجية	أحمد، عمر بشير حسن	مدى تناسب تأهيل المراجعين الداخليين مع حجم التطورات في أهداف المراجعة الداخلية "بالتطبيق على إدارة المراجعة الداخلية بوزارة المالية والاقتصاد بالوحدات الحكومية بالولاية الشمالية"	الوحدات الحكومية الشمالية دولة السودان

اهم الملاحظات

هدف البحث إلى التعرف على مدى تناسب التأهيل للمراجعين الداخليين مع حجم التطور في مجال وأهداف المراجعة الداخلية بالوحدات الحكومية بالولاية الشمالية، لأن دور المراجعة الداخلية حسب التطورات في أهدافها ومهامها الحديثة أصبحت تقدم خدمة للوحدات الحكومية ككل بدلا من المراجعة المالية التقليدية. هدفت الدراسة إلى إبراز جانب التأهيل للمراجع الداخلي تماشيا مع تطور المراجعة الداخلية اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي والاستنباطي والوصفي التحليلي والمنهج التاريخي، من خلال اختبار الفرضيات توصل الباحث إلي العديد من النتائج أهمها المراجعون الداخليون يتمتعون بمؤهلات علمية عالية ولا يتلقون تدريبات بشكل منتظم ولا تقام لهم ورش عمل والمراجعين الداخليين في الوحدات الحكومية غير مواكبين للتطورات التي حدثت في معايير المراجعة الدولية. توصل الباحث إلي عدة توصيات أهمها تدريب الكوادر البشرية التي تعمل في إدارة المراجعة الداخلية بالوحدات الحكومية وإقامة ورش عمل منتظمة لتلك الكوادر، لا بد للمراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية من مواكبة التطورات التي حدثت في معايير المراجعة الداخلية الدولية وتوزيع المراجعين الداخليين في الوحدات الحكومية حسب خبراتهم وبعدها.

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2019	جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية	علي، أرباب عبد الرحيم أبوه	دور التخصص المهني للمراجع الخارجي في تحسين جودة التقارير المالية لدعم القدرة التنافسية: دراسة ميدانية على عينة من مكاتب المراجعة السودانية	عينة من مكاتب المراجعة دولة السودان

اهم الملاحظات

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التخصص المهني للمراجع الخارجي في تحسين جودة التقارير المالية لدعم القدرة التنافسية، وتمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة على الأسئلة التالية كيف يؤثر التخصص المهني للمراجع الخارجي في جودة التقارير المالية وتحقيق خدمات بالمستويات المالية ودعم القدرة التنافسية؟ كيف يؤثر التخصص المهني للمراجع الخارجي في تحسين ملائمة والدور الفاعل في تحسين الثقة في التقارير المالية لدعم الميزة التنافسية؟، نبعت أهمية الدراسة من أنها تتناول موضوع التخصص المهني (نشاط العميل) للمراجع والذي يعتبر من الاتجاهات الحديثة التي يتم التركيز عليها من شأنه أن يرتقي بمستوي المراجع الخارجي عالية الكفاءة المهنية وضمان استمرارية النشاط. وهدفت الدراسة إلى تقييم أثر التخصص المهني للمراجع الخارجي (نشاط العميل) لمكاتب المراجعة وأثرها في جودة التقارير المالية، أثر التزام مكاتب المراجعة في السودان لمعايير المراجعة المحلية والإقليمية والدولية المتعلقة بجودة التقارير المالية لدعم القدرة التنافسية في نشاط العميل التي يعمل بها والمخاطر التي تتعلق بنوع نشاطه. سعت الدراسة لاختبار الفرضيات التالية هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخصص المهني للمراجع الخارجي وتحسين ملائمة التقارير المالية لدعم الميزة التنافسية. يؤدي التخصص المهني للمراجع الخارجي دوراً فاعلاً في تحسين دعم الثقة في التقارير المالية لدعم الميزة التنافسية. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخصص المهني للمراجع الخارجي وتحسين قابلية التقارير المالية للمقارنة لدعم الميزة التنافسية. وكانت نتائج هذه الدراسة ما يلي: قيام المراجعين بتحسين وتطوير قدراتهم المهنية من خلال التأهيل العلمي لهم باستمرار يؤدي إلى تحسين أدائهم وتقديم خدمات مراجعة ذات جودة عالية تتناسب مع حاجة المجتمع المالي والتطورات التي تحدث في المهنة، هناك اهتمام من مكاتب المراجعة بالتخصص المهني في صناعة (صناعة، زراعة، تجارة، أخرى). عميل المراجعة وتكوين هيكل معرفة جيدة فيما يتعلق (بالصناعة، الزراعة، التجارة، أخرى) بما يمكنهم من اكتشاف الغش والتحريفات الجوهرية في القوائم المالية، وأن

تخصص مكاتب وشركات المراجعة في (الصناعة، الزراعة، التجارة أخرى) التي ينتمي إليها عميل المراجعة يساعد في تفهم وإتمام عملية المراجعة والقيام بالإجراءات المطلوبة، وتحديد مخاطر (الصناعة، الزراعة، التجارة، أخرى) بدقة مما ينعكس على جودة الأداء المهني للمراجعة. وقد قامت الدراسة بعدة توصيات أهمها ما يلي: ضرورة قيام المنظمات والجمعيات المهنية بوضع وتنفيذ برامج تدريبية لأعضائها للتعرف على آليات تطبيق قواعد واستراتيجية التخصص المهني في المجالات المختلفة، ضرورة الاهتمام بتجميع النصوص والتشريعات المهنية في تشريع مهني واحد يتم فيه دمج كل التشريعات ذات البعد المهني لتوفير وإرشادات للممارسة المهنية في جميع الأنشطة، وضرورة وضع نظام للرقابة على أداء مكاتب المراجعة تكون الدولة أو الهيئات المهنية الرسمية مسؤولة عنه للتحقق من كفاءة وجودة أداء هذه المكاتب والتقليل من الأثر السلبي للمنافسة السعرية بين مكاتب المراجعة في السودان (ولاية الخرطوم).

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2019	جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد	إبراهيم، لبنى، سبتي، محمد	مؤهلات المدقق ودورها في جودة الأداء المهني	مكاتب التدقيق الخارجي العراق

اهم الملاحظات

هدف البحث إلى بيان متطلبات تأهيل المدقق الخارجي في العراق ومدى تأثيرها على جودة الأداء المهني لعملية التدقيق واستند البحث في الجانب العملي على تحليل وعرض نتائج استمارة الاستبيان المعدة لمعرفة تأثير مؤهلات المدقق الخارجي على جودة الأداء المهني. وقد توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها إن المدقق الذي يتمتع بمؤهلات عالية ولا تتوفر فيه المبادئ الأخلاقية يكون تأثيره السلبي أكبر على جودة الأداء المهني من الذين يتمتعون بمؤهلات منخفضة. وفي ضوء ما سبق تمثلت أهم توصيات البحث في ضرورة الاهتمام بالتأهيل العلمي والمهني وخاصة تدقيق النظم الحديثة التي تحتاج إلى مهارات خاصة لما له أثر فعال في تحسين الكفاءة المهنية عن طريق المصادر والتقنيات الحديثة وأخر الإصدارات للمنظمات المهنية الدولية في التدريس ومواكبة المناهج الدراسية للتطورات الحديثة في المهنة واعتماد المواد الدراسية التي يتم تدريسها في المعاهد العالمية والاستعانة بأساتذة ذوي خبرة عملية.

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2017	جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	شتح، مباركة	التأهيل المهني للمراجع الخارجي وأثره على جودة المراجعة: دراسة ميدانية لعينة من محافظي الحسابات بولايتي ورقلة والوادي	مدقي الحسابات بولايتي ورقلة والوادي دولة الجزائر
اهم الملاحظات				
<p>هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى إظهار أثر التأهيل المهني للمراجع الخارجي على جودة المراجعة والهدف من إجرائها، لما للتأهيل المهني من دور في إبراز جودة المراجعة من خلال طرح إشكالية مدى تأثير مستوى التأهيل المهني للمراجع الخارجي على جودة المراجعة من وجهة نظر محافظي الحسابات. ولتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بدراسة عينة مكونة من (41) محافظ حسابات من ولاية ورقلة والوادي، بالاعتماد على أداة البحث العلمي الممثلة في المقابلة والاستبيان. وقد توصلنا إلى نتيجة مفادها أن التأهيل المهني معيار ضروري لتحقيق جودة عملية المراجعة.</p>				

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2015	جامعة المنصورة - كلية التجارة	الرزين، عبد الرحمن بن محمد	التأهيل المهني للمراجعين الداخليين في المملكة العربية السعودية والدور المأمول من الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين: دراسة ميدانية	بيئة الأعمال المملكة العربية السعودية

اهم الملاحظات

هدف البحث إلى تقييم التأهيل المهني للمراجعين الداخليين في بيئة الأعمال السعودية، والدور الذي يمكن أن تقدمه الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين في تحسين هذا التأهيل، وذلك من خلال استطلاع آراء عينة من الأشخاص ذوي العلاقة بمجال المراجعة الداخلية، وتحديد المراجعين الداخليين، والمسؤولين في الشركات المساهمة، والمراجعين الخارجيين. وقد تم التوصل إلى عدة نتائج منها، أن التأهيل المهني للمراجعين الداخليين يعد أحد مقومات مزاولة المراجعة الداخلية؛ تزايد الاهتمام بالمراجعة الداخلية في بيئة الأعمال السعودية؛ التأهيل المهني للمراجعين الداخليين يعتمد على توافر عدة مقومات أساسية من أهمها وجود منظمة مهنية للمراجعين الداخليين تتولى تنظيم ممارسة المهنة. ومع تأكيد عينة الدراسة الميدانية على أن التأهيل المهني للمراجعين الداخليين الحالي في المملكة العربية السعودية يمكنهم من أداء المهام التقليدية للمراجعة الداخلية خاصة التأكد من توافر وسائل حماية كافية للأصول، والتحقق من الالتزام بالقوانين واللوائح، إلا أن هذا التأهيل لا يمكنهم من أداء المهام المعاصرة والتمثلة في تقييم عملية إدارة المخاطر، وتدعيم آليات الحوكمة. وأكدت النتائج على أنه يقع على عاتق الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين دوراً هاماً في تحسين التأهيل المهني للمراجعين الداخليين. ومع أن عينة الدراسة الميدانية ترى أهمية دور الجمعية السعودية في تحسين التأهيل المهني، إلا أنهم يرون أيضاً أن قيامها بالدور المأمول منها يعتمد على توافر عدة عناصر منها إجراء اختبارات الزمالة بهدف قياس التأهيل المهني للمراجعين الداخليين. كما يرون أن من أهم المعوقات التي تحد من قدرة الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين على تحقيق أهدافها عدم تمتعها بالسلطة التي تمكنها من إلزام المراجعين الداخليين بتطبيق إصداراتها. وقد أثبتت التحليل الإحصائي الاستدلالي لبيانات البحث وجود شبه اتفاق بين فئات عينة الدراسة في رؤيتهم للعناصر المطروحة عليهم.

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2015	جامعة الزيتونة - كلية الاقتصاد والتجارة - ليبيا	العجيلي، محمد ميلود	معايير التأهيل العلمي والعملية لمراجع الحسابات الخارجي في التشريعات العربية: دراسة تحليلية مقارنة	دراسة تحليلية مقارنة البلدان العربية

اهم الملاحظات

هدف البحث إلى تسليط الأضواء حول معايير التأهيل العلمي والعملية الواردة في القوانين المنظمة لمهنة المحاسبة والمراجعة في بعض الدول العربية، وعلى الرغم من صدور أكثر من ستين عاماً على أول قانون يتنظم مهنة المحاسبة والمراجعة في الوطن العربي (مصر) وما تلاه من قوانين في باقي أقطار الوطن العربي وعلى الرغم من التطورات التي حدثت في مجال المراجعة إلا أن الجهات ذات العلاقة في الوطن العربي لم تحرك ساكناً تجاه تحديث قوانينها وتم التوصل أن نتائج هذه الدراسة قد أشارت إلى ضرورة إعادة النظر في تلك القوانين فقد أوضح التحليل بأن هناك العديد من الانتقادات التي من الممكن أن تستفيد منها الجهات المنظمة للمهنة في الوطن العربي إذا كانت لديها الرغبة في وضع معيار التأهيل العلمي والعملية لمراجع الحسابات بما يساهم في رفع مستوى المهنة من خلال دور المراجع في إضفاء الثقة في التقارير المختلفة المعدة من الوحدات الاقتصادية في البلدان العربية،

السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2013	جامعة المجمعة - المملكة العربية السعودية	د. أمجد الشرفاء د. حازم المعايطه د. احمد كلبونه	التأهيل العلمي والعملي للمراجعين الداخليين في ظل أنظمة المحاسبة الإلكترونية دراسة تحليلية تطبيقية على المصارف في المملكة العربية السعودية	عينة من مصارف المملكة العربية السعودية

اهم الملاحظات

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر خصائص المراجعين الداخليين على مراجعة الأنظمة المحاسبية الإلكترونية في مصارف المملكة العربية السعودية. والبالغ عددها (12) مصرفاً وحيث أن حجم هذا المجتمع لم يكن متوفراً ضمن التقارير المنشورة أو النشرات الإحصائية الصادرة عن هذه المصارف لذا لم يستطع الباحثون من الوقوف على حجم هذا المجتمع بشكل دقيق. وتم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي مع مراعاة تمثيلها لمجتمع الدراسة بلغ حجمها (130) مفردة وتم توزيع استبانة الدراسة على جميع إدارات وأقسام المراجعة الداخلية، وذلك بهدف تغطية أكبر قدر من مجتمع الدراسة وتم استعادة (67) استبانة صالحة للتحليل، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأساليب الإحصاء الوصفي ومعامل الارتباط واختبار ANOVA واختبار (ت) للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة عدم وجود قدرة لمتغير الشهادة الأكاديمية، على تفسير التغيرات التي تحصل في تنفيذ إجراءات مراجعة الأنظمة المحاسبية الإلكترونية في المصارف السعودية. ووجود قدرة كبيرة لمتغير الشهادة المهنية على تفسير التغيرات التي تحصل في تنفيذ إجراءات مراجعة الأنظمة المحاسبية الإلكترونية ووجود قدرة متوسطة لكل من متغير التخصص العلمي، ومتغير التدريب والتعليم المهني، ومتغير سنوات الخبرة على تفسير التغيرات التي تحصل في تنفيذ إجراءات مراجعة الأنظمة الإلكترونية. كما توصلت الدراسة إلى قدرة المتغيرات الخمسة التي تبحثها الدراسة (الشهادة الأكاديمية، التخصص العلمي، الشهادة المهنية، التعليم والتدريب المهني وسنوات الخبرة) مشتركة على تفسير التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والذي يمثل تنفيذ أنشطة مراجعة الأنظمة المحاسبية الإلكترونية وبشكل كبير نسبياً.

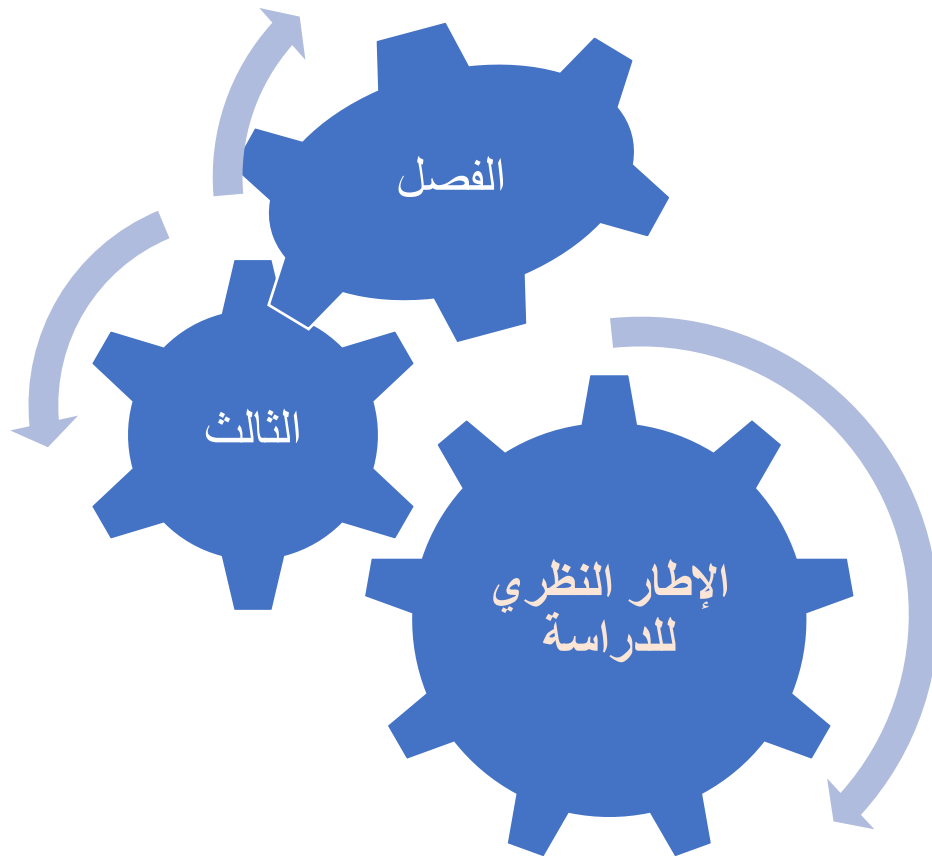
السنة	البلد	المؤلف	اسم الرسالة	مجال التطبيق
2011	جامعة دمشق	المقطري، معاذ طاهر صالح	أهمية التخصص المهني للمراجع في تحسين تقدير مخاطر المراجعة	دراسة ميدانية في الجمهورية اليمنية

اهم الملاحظات

هدفت الدراسة إلى التعرف على بعض التطورات والتغيرات السريعة والمتلاحقة التي أثرت - بصورة مباشرة أو غير مباشرة - في مهنة المحاسبة والمراجعة في العالم أجمع وفي اليمن بصفة خاصة. كما أثرت تلك التغيرات في البيئة التنافسية في سوق المراجعة. وقد اتجهت الجهود لمواجهة تلك المنافسة نحو تحسين الجودة وبالطبع تقليل مخاطر المراجعة. واستعين بعدد من الوسائل والاستراتيجيات وكان من ضمنها استراتيجية التخصص المهني للمراجع. وتمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن سؤالين هما: ما أهمية التخصص المهني للمراجع؟ وهل يفيد ذلك التخصص في تقدير مخاطر المراجعة في بيئة الأعمال الحديثة في اليمن؟ وللإجابة عن هذا السؤال هدفت الدراسة إلى تعرف طبيعة التخصص المهني للمراجع ودراسة أهمية ذلك التخصص بالنسبة إلى المراجع. فضلاً عن إجراء دراسة ميدانية انصبت على بيئة الأعمال اليمنية، وشملت عينة من المراجعين. وجاءت نتائج الدراسة النظرية والميدانية لتشير إلى أهمية التخصص المهني للمراجع عموماً فضلاً عن أنه يعمل على تحسين تقدير مخاطر المراجعة.

التعليق على الدراسات السابقة:

أكدت الدراسات السابقة صحة الفروض بأن هناك علاقة ذات أثر ودلالة على أن مهنية وتأهيل مدقق الحسابات في العديد من المجالات مثل المعايير المحاسبية ومعايير المراجعة والتدريب المهني والعملي المستمر وبرامج الزمالة للشهادات المهنية الدولية والوسائل التكنولوجية الحديثة تزيد وتحسن من كفاءة وجودة عملية التدقيق ومخرجاتها بشكل عام، كما يواجه التأهيل العلمي المطلوب ببعض التحديات التي يجب التغلب عليها لما له من أثر من الحد من كفاءة التدقيق وبالتالي مخرجاته.



المبحث الأول

مهنية وكفاءة مدققي الأجهزة العليا للرقابة

حدد إطار الإنتوساي للتوجيهات والإصدارات المهنية² IFPP، وهدف بشكل عام المتطلبات الأساسية اللازمة والتنظيم المناسب لطبيعة عمل الأجهزة العليا للرقابة وقد حدد المعيار³ ISSAI 100 المبادئ الأساسية لرقابة القطاع العام والذي تضمن أن هناك قدرأً وحد أدنى من الكفاءة اللازمة لمدققي الحسابات بتلك الأجهزة تمكنهم من القيام بأعمالهم، وحدد المعيار⁴ ISSAI 150 كفاءة مراجع الحسابات كيفية الإدارة التنظيمية للأجهزة بشكل عام.

وفيما يلي ندرج التعريفات الرئيسية لبعض المفاهيم التي تعتبر مدخل للمبحث

الكفاءة:

هي السمات الشخصية والقدرات والمعارف والمهارات الأساسية اللازمة والواجب توفرها لنجاح الأداء الوظيفي، وذلك من خلال تفسير العناصر التالية:

لكل شخص سمة معينة
تتبعس على تفكيره
الشخصي وقدراته وصفاته

القدرة على إنجاز المهام
الموكلة من خلال التطوير
المهني والتعلم

الفهم النظري والعملي
للموضوع

إطار الكفاءة:

هو المحدد الرئيسي الذي يحدد الكفاءات والمهارات المتوقعة للمدقق لإنجاز مهام معينة أو محددة وتتسم بسهولة التطبيق ولها معايير محددة تحكمها.

مثال: إطار الكفاءة اللازم لإنجاز مهام رقابة على تكنولوجيا المعلومات

² <https://www.issai.org/professional-pronouncements/>

³ <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Fundamental-Principles-of-Public-Sector-Auditing-1.pdf>

⁴ <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2022/11/ISSAI-150-Auditor-competence.pdf>

لا بد من توفر الحد من المعرفة بالحاسب الآلي ومكوناته وتطبيقاته الأساسية بالإضافة إلى الجوانب التقنية التي سيتم التأكد منها (هذا بخلاف المعرفة الأساسية بعملية الرقابة).

مسار التطوير المهني:

هي خطة أو برنامج تنفيذ أو تشغيلي يضعه الجهاز الأعلى للرقابة للمدققين يسعى إلى تطوير قدراتهم ورفع كفاءتهم بشكل أكثر تنظيماً واحترافية وللحفاظ على موارد الجهاز البشرية.

تحديد وتوثيق الكفاءات ذات الصلة بعمل الأجهزة:

- بداية من تحديد استراتيجية عامة تتضمن مجموعة من الأهداف التي تعني بالموارد البشرية والبرامج التطويرية المهنية اللازمة للرفع من كفاءتهم والعمل على تطوير وتنمية قدراتهم.
- تحديد الكفاءات الملائمة لطبيعة عمل الأجهزة العليا للرقابة والتي تمكنها من ممارسة سلطاتها وصلاحياتها الرقابية
- يجب أن تتم عملية توثيق وتحديد الكفاءات اللازمة للأجهزة العليا للرقابة بشفافية وموضوعية وشمولية وسهولة في وصف السلوك القابل للملاحظة والمتابعة لتقييمه.
- يجب أن يتم الأخذ في الاعتبار المعايير المهنية والقوانين واللوائح ذات الصلة والتي ترسم الحدود والمتطلبات الرئيسية التي يجب أن تتكامل مع عملية تحديد الكفاءة.
- تشمل عملية تحديد الكفاءات مواجهة العديد من العوامل المؤثرة ومن أهمها:
 - توظيف وتعيين الموارد البشرية المناسبة والمؤهلة للعمل بالأجهزة
 - حجم نطاق رقابة وعمليات الفحص التي يقوم بها الجهاز الأعلى للرقابة
 - الموازنة العامة والموارد المالية للجهاز الأعلى للرقابة

• التكلفة والعائد المتوقعين من عملية تحديد الكفاءة

- يجب أن تراعي التدرج الوظيفي من أدنى الدرجات إلى القيادية منها

توفير ممارسات الموارد البشرية المطلوبة لممارسة الأجهزة لدورها المنوطة به

- ينبغي أن يكون لدى الجهاز الأعلى للرقابة الاتجاه للاستثمار في الموارد البشرية واتباع أفضل

الممارسات المبنية على أساس علمي وعملي محدد وخطة طريق محددة وواضحة ومبنية على أساس

سليم ومحدد من خلال العناصر التالية:

• استراتيجية الموارد البشرية بالجهاز .

• التخطيط الجيد لعملية إدارة الموارد البشرية بالجهاز .

• استقطاب وجذب وتعيين وتوظيف الكفاءات البشرية بالجهاز .

• سياسة الأجور والحوافز بالجهاز .

• التعليم والتدريب والتطوير المهني المستمر بالجهاز .

- تحديد الكفاءات الملائمة لطبيعة عمل الأجهزة العليا للرقابة والتي تمكنها من ممارسة سلطاتها

وصلاحياتها الرقابية

- نشر الفكر التطويري داخل الأجهزة العليا للرقابة وزيادة الوعي به من العاملين به وخلق ثقافة تعلم

مستمرة وقائمة من خلال ما يلي:

• التواصل الفعال بين قيادات الجهاز والعاملين به ومعرفة توقعاتهم المتعلقة بتطوير مساراتهم

العملية والمهنية حتى يتم وضعها في الاعتبار في استراتيجية الموارد البشرية.

- توفير وإتاحة الفرص التعليمية والمنح الدراسية والزمالات المهنية الداخلية والخارجية لأعضاء الأجهزة العليا للرقابة.
- توفير وتنظيم وتعزيز الخبرات العملية للأجهزة بشكل تنظيمي مبني على الاستمرارية.
- توفير الوثائق والأدلة والإصدارات المهنية وتعميمها على أعضاء الأجهزة.
- توفير وإتاحة الفرص المتعلقة بنقل الخبرات وتبادل المعارف بين كافة أعضاء الجهاز الأعلى للرقابة.

المسارات المطلوبة للتطوير المهني لأعضاء الأجهزة العليا للرقابة

- لدى كل جهاز أعلى للرقابة خطته ومساراته التي يمكنها أن تحقق تلك الخطط من خلال جزئين رئيسيين:

- التطوير المهني الأساسي وهو الذي يوضح المسار المتعلق بالحد الأدنى للمتطلبات اللازمة للوظيفة

- التطوير المهني المستمر وهو ما يطور ويساعد على تنمية الكفاءات الحالية لتواكب الظروف والمتغيرات المستقبلية.

- يسعى كل جهاز أعلى للرقابة لاتباع أفضل الممارسات في التطوير المهني وهناك العديد من المحددات التي يتم اتباعها ومنها:

- إنشاء أكاديميات خاصة أو وحدات أو قطاعات داخلية للتدريب المهني والتعلم المستمر.
- دراسة إبرام تعاقدات وشراكات مع جامعات ومعاهد معتمدة لتغطية بعض النواحي المهنية.

- عضوية المنظمات الدولية للأجهزة العليا للرقابة ومنظماتها الإقليمية التابعة والانخراط في أنشطتها التدريبية والتعليمية والمهنية والعلمية.
- ينبغي أن تتنوع مسارات التطوير المهني للأجهزة العليا للرقابة لتشمل على العناصر التالية:
 - فرص تعلم وتطوير مهني داخلية
 - فرص تعلم وتطوير مهني خارجية
 - تبادل ونقل المعارف العلمية والخبرات العملية
- ينبغي الوقوف على الجوانب الهامة لمسارات التطوير المهني حتى يتم تحديد السمات المطلوبة لكل درجة وفئة وطبيعة وظيفية حتى يتم وضع برامج يمكن تطبيقها.
- يجب أن تعمل الأجهزة العليا للرقابة للحصول على الاعتمادات العالمية والدولية والإقليمية والمحلية لكفاءات ذات طبيعة خاصة لمدقيها.

التقييم والحكم على كفاءة ومهارات أعضاء الأجهزة العليا للرقابة

- يسعى الجهاز الأعلى للرقابة لتطوير العديد من الطرق والوسائل المنطقية والموضوعية والشاملة التي تمكنه من متابعة الأداء والمسار المهني المطلوب لتحقيق كفاءة للمدققين والحفاظ عليها ومن أهم تلك الأنشطة:
 - إعداد الأدلة الإرشادية والإدارية والقواعد العامة مكتوبة وموضحة ومبينة كمييار التزام يتم التقييم على أساسه.
 - المتابعة المستمرة من القادة والرؤساء للعاملين.

- إجراء الامتحانات العملية والتي يمكن ربطها بالتدرج الوظيفي والترقيات
 - وضع أنظمة ونماذج علمية تراعي الجوانب العملية والمهنية لتقييم العاملين
- ينبغي القيام ببعض الممارسات التي من شأنها الحكم وتقييم الكفاءات لدى الجهاز الأعلى للرقابة ومنها:
- مقارنة التطور المهني للمدقق بالمعايير التي تم وضعها للالتزام بها حتى يتم التأكد من الكفاءة من عدمه.
 - قياس أثر المبادرات التتموية والتطويرية للجهاز الأعلى للرقابة بشكل ثابت ودوري والحكم على تحقيق الغرض منها من عدمه.
- ينبغي على الجهاز الأعلى للرقابة تحليل نتائج التقييم للمسارات المهنية وتطويرها للحكم على مدى الحاجة لتدخل تصحيحي في حالة وجود بعض الانحرافات في المسارات المهنية للأهداف الموضوعة والعمل على تلافيها مستقبلاً.

المبحث الثاني

تطوير إطار كفاءة مدققي الأجهزة العليا للرقابة

عند تحديد المستوى العام اللازم من الكفاءة لوظيفة بشكل عام فينبغي أن نضع بعض من المحددات العامة، ولكن إذا كانت تلك الوظيفة على قدر من الحرفية والكفاءة اللازمة لأدائها فينبغي أن يتم الأمر بتصميم وتحديد لإطار عام يحدد تلك الكفاءة وذلك كما تناوله الدليل الإرشادي للإنتوساي⁵ GUID 1950 كما ينبغي أن تكون هناك وسائل خاصة ومبتكرة وموضوعية لتقييم الكفاءات التي لدى الأجهزة العليا للرقابة وتعكس دقة البيانات والمعلومات التي تم استنباطها بشكل موثوق يمكن من الحكم واتخاذ قرار ومن شأنه أن يؤثر على الاستراتيجية العامة للجهاز الأعلى للرقابة وسيتم التطرق لبعض التعريفات وذلك على النحو التالي:

الكفاءات الأساسية:

تمثل الحد الأدنى من الكفاءات التي ينبغي أن يتمتع بها مدقي الجهاز الأعلى للرقابة في مجالات معينة مخصصة ومحددة

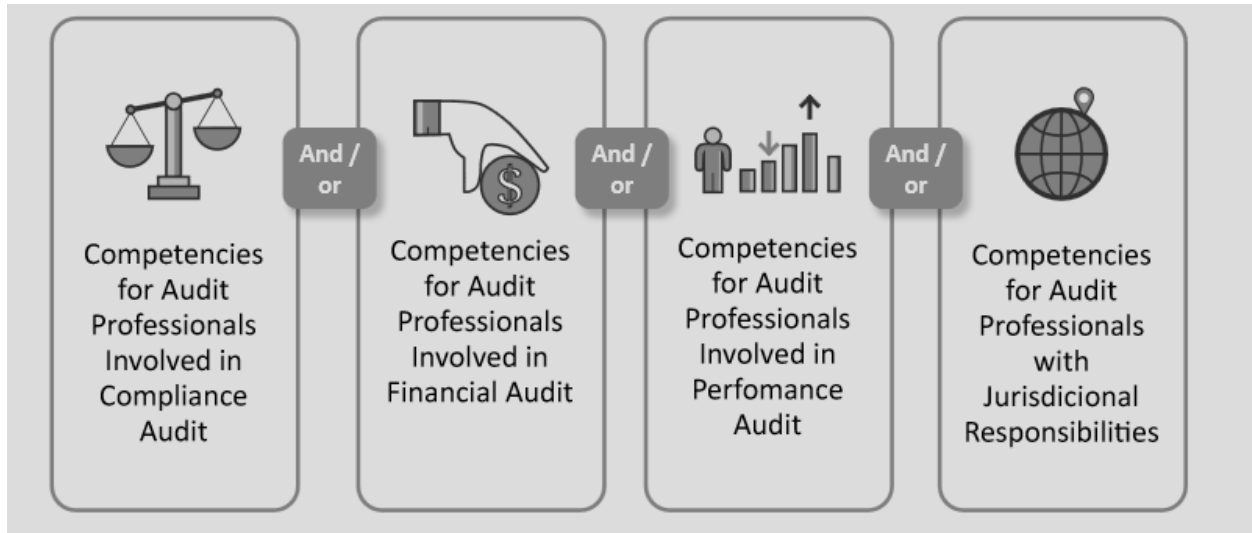
الكفاءات الإضافية:

وهي الكفاءات التي تضيف طابع التميز على الجهاز الأعلى للرقابة ويتم ذلك عند الالتزام بأدلة أو معايير عامة تصدرها منظمة كالإنتوساي ويتم تطبيقها من العديد من الأجهزة ويتم تداول النتائج والتقييمات المتعلقة بطبيعة عمل كل جهاز مع مثيله حتى تكون تلك الأجهزة نماذج يحتذى بها.

⁵ <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2022/11/GUID-1950-Guidance-on-the-development-of-competency-frameworks-for-auditors.pdf>

المنهجية الأساسية التي يتبعها الجهاز الأعلى للرقابة لتحديد الكفاءات الأساسية المخصصة لدور مراجع حسابات القطاع العام

- لكل جهاز رقابي يتم الاعتماد على مسارات الكفاءة التي تعني نوع الرقابة التي يطلع بها الجهاز سواء رقابة مالية أو رقابة أداء أو رقابة التزام أو في بعض الأحيان رقابة قضائية، وبالتالي لكل منها مسار للتطوير مختلف عن الآخر وهو ما يوضحه الشكل التالي والوارد في الدليل الإرشادي للإنتوساي⁶ GUID 1950 .



معايير ومحددات إطار تطوير الكفاءة لمدقي الأجهزة العليا للرقابة

- الالتزام بإطار الإنتوساي للتوجيهات والإصدارات المهنية⁷ IFPP،
- مراعاة الأهمية المستمرة للتطوير
- توافق المعايير الوطنية مع إطار الإنتوساي
- القابلية للقياس والملاحظة والتقييم

⁶ <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2022/11/GUID-1950-Guidance-on-the-development-of-competency-frameworks-for-auditors.pdf>

⁷ <https://www.issai.org/professional-pronouncements/>

إطار الكفاءة الأساسي المهني للأجهزة العليا للرقابة

- تناول إطار الإنتوساي للتوجيهات والإصدارات المهنية⁸ IFPP، العديد من الإصدارات من مبادئ أساسية⁹ تحكم عمل الأجهزة العليا للرقابة مروراً بالمعايير التي تنظم نوع الرقابة التي يمارسها الجهاز الأعلى للرقابة بالإضافة للأدلة الإرشادية التي تغطي كافة تلك الإصدارات وتساعد على التطبيق وقد تضمن الدليل الإرشادي GUID 1950 أفضل الممارسات لتلك الكفاءات وتم تقسيمها بمجموعات نوعية كمرجع للأجهزة العليا للرقابة الراغبة في التميز ونستعرضها على النحو التالي:

الكفاءات المهنية الشاملة ومدققي الأجهزة العليا للرقابة

- يجب أن يكون المدقق مثلاً يُحتذى.

الالتزام بالسلوك الأخلاقي في كل الأوضاع	إظهار المساءلة الشخصية	احترام التنوع	الالتزام بالمهارات القيادية الأساسية
الالتزام بمدونة السلوك الأخلاقي دائماً في كافة المواقف التي يواجهها المدقق ومع النفس قبل الغير والتمسك بتقافات وقواعد الجهاز الأعلى للرقابة	التصرف بشفافية ونزاهة دائماً وتغليب المصلحة العامة على الخاصة بالشكل الذي تضع المدقق أمام المساءلة دائماً دون محاذير	معاملة المواطنين والزلاء والجهات الخاضعة للرقابة دون تمييز وباحترام وبغض النظر عن الدين أو الجنس أو العرق والتعامل مع كافة البيئات الثقافية داخل العمل	الالتزام بالمهارات القيادية للمدقق وأن يكون محل تأثير وإلهام وتحفيز للآخرين

⁸ <https://www.issai.org/professional-pronouncements/>

⁹ <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/INTOSAI-P-1-The-Lima-Declaration.pdf>
<https://www.issai.org/professional-pronouncements/?n=10-99>

- يتواصل المدقق بفاعلية مع أصحاب المصلحة.

التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة	تفهم المدقق لأصحاب المصلحة
شفافية عرض البيانات والتواصل مع أصحاب المصلحة والأخذ في الاعتبار رأيهم وإقامة حوار هادف بناء والتعامل مع كافة المنابر الإعلامية بكل شفافية مع اختلاف استراتيجيات التواصل المحددة لكل منهم واستخدام كافة الموارد المتاحة للجهاز الأعلى للرقابة والاعتماد بشكل كافي على الجانب التكنولوجي المتطور	تحدي أصحاب المصلحة للأجهزة العليا للرقابة وتفهمهم والتعرف على أفكارهم وخلق مجال للتواصل يسمح بتحديد توقعاتهم مع الحفاظ على الجانب اللازم من الاستقلالية في أداء عمل المدقق

- يجب أن يتصرف المدقق بطريقة وسلوك مهني رشيد.

الالتزام بالذكاء العاطفي	الالتزام بتحقيق التميز المستدام	الالتزام بالمهارات الأساسية للمدقق ومواكبة التكنولوجية الرقمية	الالتزام بتطبيق المبادئ الدولية لأجهزة العليا للرقابة
يجب دائماً الاستفادة من كافة التجارب للمدقق وتحديد الدروس المستفادة من خلال الصفات الفردية لكل مدقق من إدراك ووعي ذاتي وإرادة وشعور بالأخريين وإدارة العلاقات الاجتماعية بشكل سليم	مواجهة تحديات بيئة الرقابة والسعي لتحقيق النمو وتطوير المعرفة والقدرات والتفكير بطريقة إيجابية بناءة والعمل على إنجاز الجهاز التابع له المدقق والتعلم من الأخطاء والعمل على تلافيها مستقبلاً	الالتزام بالجانب الأساسي لتحلي البيانات وتصنيف المعلومات وعرضها بدقة وعدالة والحكم عليها برأي موضوعي وتوثيق كافة الأعمال الرقابية والاستفادة من التطور التكنولوجي في عصر الرقمنة بالشكل الذي يدعم عملية الرقابة ويزيد من كفاءتها	تطبيق سليم للمبادئ التي نصت عليها منظمة الإنتوساي مع مراعاة مدى الالتزام بالمعايير الوطنية والالتزام بالنقد المهنى العلمي وطلب النصح والإرشاد في حالة وجود قضايا ناشئة لمعرفة أفضل الممارسات المعنية بالحفاظ على الجودة

- مساهمة المدقق في إضافة قيمة وتحقيق فوائد للجهاز الأعلى للرقابة.

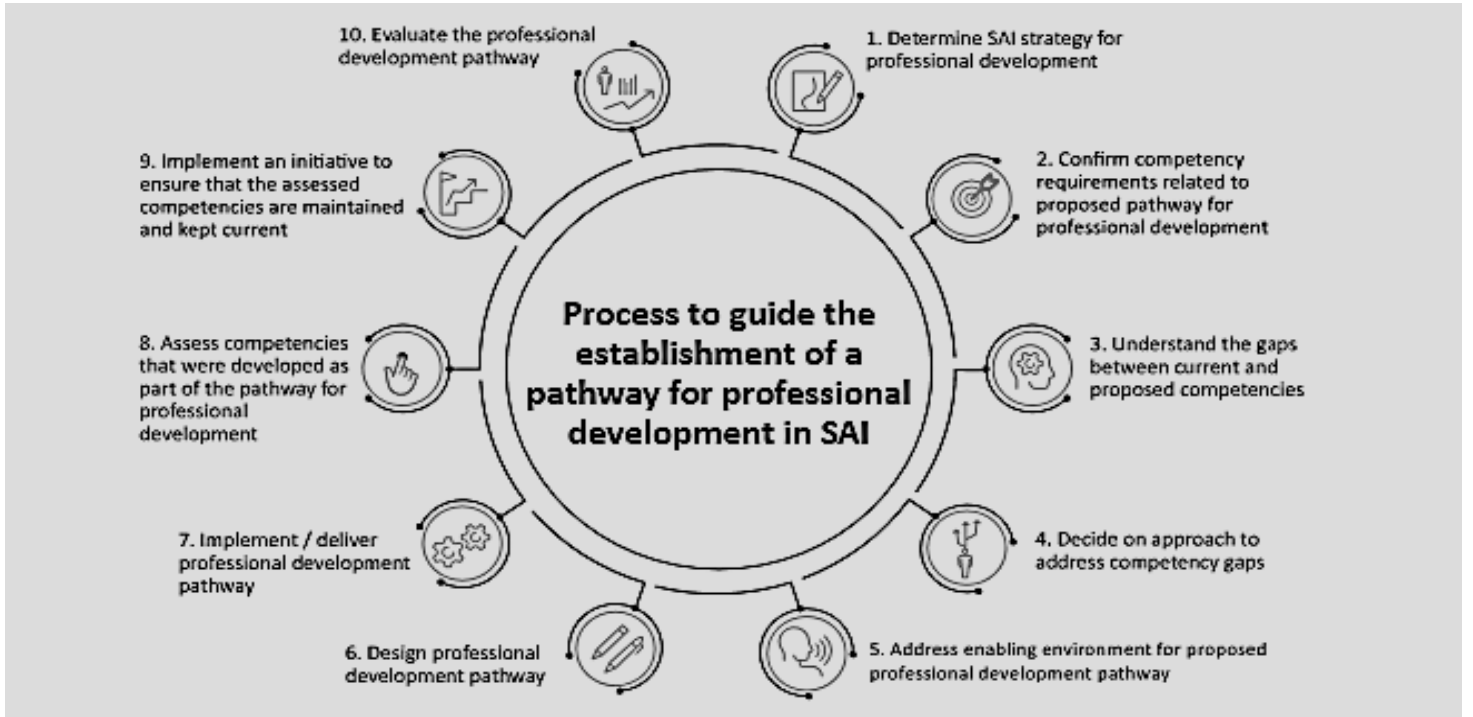
المساهمة في رفع أداء الجهاز الأعلى للرقابة	المساهمة في الإدارة الفعالة	العمل لمراعاة للمصلحة العامة
تصرف المدقق بطريقة تتسم بمراعاة الأداء العام للجهاز الأعلى للرقابة وأن تتشاطر وتتشارك أهداف المدقق مع الاستراتيجيات العامة لجهازه	العمل على إضفاء وتغليب روح الفريق في التغلب على مخاطر عملية الرقابة والمخاطر الداخلية للجهاز الأعلى للرقابة ومساعدة الإدارة على اتخاذ القرارات الرشيدة من خلال تقديم المدقق للمعلومات في الوقت المناسب	الالتزام بخدمة مصالح المواطنين عند الرقابة على القطاع العام ومواكبة القضايا الناشئة والمجتمعية الهامة التي تظهر على السطح

المبحث الثالث

مسارات التطوير المهني للمدققين

حددت الإنتوساي من خلال التوجيهات والإصدارات المهنية IFPP المبادئ الإرشادية التي تنظم وتوضع التطبيق لبعض المعايير والموضوعات الخاصة وذات طبيعة محددة كالموارد البشرية والتطوير المهني للمدققين وقد تناول الدليل الإرشادي¹⁰ GUID 1951 المسارات التي تمن للجهاز الأعلى للرقابة تطبيقها للتطوير المهني للمدقق، وما هي العناصر المهنية اللازمة لسير العملية بطريقة منظمة وعملية وقد تم تحديد طريقة مقترحة يمكن من اتباعها للأجهزة العليا للرقابة تعتمد على العديد من الخطوات يوضحها الشكل

التالي:



¹⁰ <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2022/11/GUID-1951-Guidance-on-the-development-of-pathways-for-professional-development-of-auditors.pdf>

خطوات عملية التطوير المهني لمدققي لأجهزة العليا للرقابة

تحديد استراتيجية التطوير المهني لمدققين الجهاز الأعلى للرقابة

يتم تحديد الغرض الأساسي والمحدد لمسار التطوير المهني المطلوب ووضع استراتيجية تسعى لتحقيق أهداف وبرامج التطوير المرجوة والمأمولة

تأكيد متطلبات الكفاءة المطلوبة لمسار المهني محل التطوير

عند تحديد مسار التطوير المطلوب يجب الأخذ في الاعتبار تحديد الكفاءة الأساسية للمدقق ومدى توفره من عدمه حتى يتم الانتقال إلى مرحلة التطوير وأن يكون قابلاً للتحقق

تحديد وتفهم الفارق بين الكفاءة الحالية للمدقق ومسار التطوير المهني المطلوب

قد تكون هناك فوارق وفجوات مختلفة بين الكفاءة الحالية للمدقق وبين مسار التطوير المهني المطلوب ويجب دراستها والعمل على تحليلها لتوقع مدى الاستجابة للمسار المهني المطلوب تطويره

تحديد المنهج والمسار المناسب لمواجهة وسد الفجوات والفوارق

يجب أن تتبع إدارة الجهاز الأعلى للرقابة الاستراتيجية المناسبة لسد الفجوات والفوارق بين المسارات التطورية لمهنية المدقق وبين الكفاءة الحالية له ولها أن تستخدم كافة الطرق والأساليب التي تراها مناسبة سواء تم تغيير المسارات أو تم التدرج في التطوير مع الأخذ في الاعتبار العوامل والمؤثرات الخارجية مثل التكاليف أو مستوى التكنولوجيا

تهيئة البيئة التنظيمية الملائمة لمسارات التطوير المهني المقترحة

يجب أن تكون البيئة التنظيمية للجهاز الأعلى للرقابة تتحمل التأثيرات المختلفة ومعدة ومهيئة لمسار التطوير المهني اللازمة والمستهدفة وأن تشمل كافة العوامل التي تمكن وتساعد على اتباع المسار المحدد باحترافية وكفاءة وفعالية

تصميم مسارات التطوير المهني للجهاز الأعلى للرقابة

يتم ذلك عن طريق وضع البرامج المناسبة للمسارات ووضع أهداف لها ومحتويات وأدوات وآليات للتنفيذ وتشتمل على الجوانب التدريبية المتطورة والمتدرجة والعلمية والعملية مع ضرورة دعم المدقق لتحقيق استجابة للبرامج والمسارات المطلوبة والتي يمكن في النهاية تقييم الأثر وقياسه والتعرف على الفوائد الناتجة من التطوير

تنفيذ مسارات التطوير المهني للجهاز الأعلى للرقابة

تناول تلك الخطوة الجوانب العملية للتنفيذ والموارد المستخدمة والدعم المقدم والاستجابة في تعلم المهارات الجديدة وكيفية استخدامها في المهمات الرقابية لإحداث فارق إيجابي ملموس

تقييم الكفاءات المطورة بعد تنفيذ مسارات التطوير المهني للجهاز الأعلى للرقابة

تناول تلك الخطوة قياس مدى النجاح في اكتساب كفاءات جديدة للمدققين جراء التطوير المهني الذي تلقاه والبرامج التي تم تنفيذها

الحفاظ على الكفاءات للأجهزة العليا للرقابة

يجب العمل على التطوير والتدريب المستمر والعمل على ممارسة المدققين للمهارات والكفاءات التي تم تقييمها والحفاظ عليها للدخول في مراحل اكتساب كفاءات أخرى والعمل على تبادل الخبرات والمعارف عن طريق الهيكل التنظيمي للجهاز

تقييم مسارات التطوير المهني

يمكن لقيادات الأجهزة العليا للرقابة كل فترة دورية مرتبطة بانتهاء البرامج التشغيلية والاستراتيجيات المطبقة من إجراء تقييمات شاملة للمسارات المتبعة للتطوير المهني للمدققين وتستطيع الأجهزة تطوير وتعزيز ودعم الخطط الاستراتيجية واستكمالها والعمل على الانتقال للمراحل التالية للتطوير المستمر

– نماذج عملية للخطط الاستراتيجية والبرامج التنفيذية لمسارات التطوير المهني للمدققين لبعض الأجهزة العربية العليا للرقابة:

ديوان المحاسبة بالمملكة الأردنية الهاشمية		
المشاريع والبرامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> إدارة ملفات التدقيق المحوسبة رفع كفاءة المدققين للعمل على إدارة ملفات التدقيق المحوسبة (التخطيط التنفيذ، التقرير) تزويد المدققين بأجهزة حاسوب حديثة (Laptop) الحوسبة السحابية (Cloud) للحكومة الإلكترونية. استمرارية الأعمال في ظل الطواري والكوارث والعمل في ظل الطواري بيئة خالية من الورق وصديقة للبيئة نشر الوعي التشريعي 	<p>1-1</p> <p>التحول الرقمي الإلكتروني</p>	<p>1</p> <p>تحسين جودة العمليات والمخرجات الرقابية وبيئة العمل ورفع الكفاءة</p>
<ul style="list-style-type: none"> تطبيق معايير التدقيق الدولية الصادرة عن منظمة الإنتوساي رفع مستوى الأداء المهني للمدققين وفقاً لمعايير التدقيق الدولية (الإنتوساي). تعزيز رقابة الأداء على أهداف التنمية المستدامة تفعيل دور قسم التدقيق على الأنظمة المحوسبة 	<p>2-1</p> <p>تقارير رقابية ذات جودة عالية</p>	<p>2</p> <p>التميز المؤسسي</p>
<ul style="list-style-type: none"> تطوير أداء الديوان استناداً لإطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة (SAI PMF) وإعداد تقرير التقييم الذاتي وفقاً للإطار (أين نحن). إعداد تقرير تقييم منظومة الحوكمة في الديوان تعديل قانون ديوان المحاسبة لمواكبة الممارسات الدولية 	<p>1-2</p> <p>تطوير البيئة التشريعية والتنظيمية والحوكمة</p>	<p>2</p> <p>التميز المؤسسي</p>
<ul style="list-style-type: none"> استقطاب موظفين ذوي كفاءة وخبرة تتناسب واحتياجات الديوان تنمية مهارات استخدام الحاسوب والبرامج المطبقة مدونة سلوك وظيفي والتزام الموظفين به تدريب المدربين TOT 	<p>2-2</p> <p>تمكين العاملين من أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية</p>	<p>2</p> <p>التميز المؤسسي</p>
<ul style="list-style-type: none"> مكافأة الموظف المتميز تشجيع تحقيق وفورات مالية لصالح الخزينة العامة 	<p>3-2</p> <p>مكافأة الأداء المتميز</p>	<p>2</p> <p>التميز المؤسسي</p>

المشاريع والبرامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> تطوير نماذج التقييم رفع قدرات وحدات الرقابة الداخلية رفع قدرات مدققي ديوان المحاسبة في تقييم وحدات الرقابة الداخلية 	<p>1-3 تطوير أداء وحدات الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة للرقابة</p>	
<ul style="list-style-type: none"> إعداد تقارير تدقيق المنح والقروض التواصل مع الجهات الدولية المانحة والمقرضة 	<p>2-3 تعزيز علاقة الديوان بالجهات الدولية المقرضة والمانحة</p>	<p>3 تعزيز قيمة الديوان</p>
<ul style="list-style-type: none"> المشاركة في اللقاءات والمؤتمرات وفي عضويات اللجان المشاركة بالبحث العلمي في المجال الرقابي 	<p>3-3 توطيد العلاقة مع المنظمات الرقابية الدولية (الانتوساي، الأسوساي، الأرابوساي)</p>	<p>كبيت للخبرة وتوطيد العلاقة مع الأطراف ذات العلاقة محلياً وإقليمياً ودولياً</p>
<ul style="list-style-type: none"> التحديث المستمر لبيانات ومعلومات موقع الديوان الإلكتروني نشر أخبار الديوان ونشاطاته نشر الثقافة المهنية (نشرة دورية إعلامية) المساهمة في رفع قدرات الجهات الحكومية التواصل مع الجهات المانحة التواصل مع الجهات الرقابية المحلية ومجلس الأمة 	<p>4-3 رفع الوعي الإعلامي حول دور الديوان ونشاطاته داخل الديوان وخارجه</p>	

ديوان الرقابة المالية والإدارية بمملكة البحرين

المشاريع والبرامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> تطوير آلية التخطيط لأعمال الرقابة التوسع في تنفيذ مهام ذات قيمة مضافة تساهم في تحسين كفاءة وفاعلية الجهات في تقديم الخدمات الحكومية 	<p>1-1 التخطيط السنوي لأعمال الرقابة</p>	<p>1 تقديم خدمات رقابية ذات قيمة مضافة</p>
<ul style="list-style-type: none"> الربط مع الأنظمة الآلية المتوفرة لدى الجهات المشمولة برقابة الديوان 	<p>2-1 جمع وتحصيل المعلومات من الجهات المشمولة بالرقابة</p>	
<ul style="list-style-type: none"> التوسع في الرقابة على نظم المعلومات التوسع في التدقيق الاستقصائي 	<p>3-1 التوسع في تغطية مجالات رقابية جديدة</p>	
<ul style="list-style-type: none"> الاستعانة بالخبراء لدعم الأعمال الرقابية ذات الطبيعة الفنية والتخصصية وتحليل البيانات الضخمة 	<p>4-1 دعم العمليات الرقابية</p>	
<ul style="list-style-type: none"> وضع وتطبيق إطار مرجعي ومؤشرات لقياس أداء الديوان 	<p>5 نتائج أعمال الرقابة</p>	
<ul style="list-style-type: none"> تطوير واعتماد نظام لإدارة وضمان الجودة تطوير واعتماد نظام لإدارة المخاطر التشغيلية تطوير الأدلة الإدارية والمالية والداخلية 	<p>1-2 بيئة المراقبة الداخلية وإدارة الجودة</p>	<p>2 تنمية القدرات المؤسسية للديوان</p>

المشاريع والبرامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> تعزيز إجراءات التخطيط المتعلقة بالموارد البشرية تقييم وتطوير الرضا الوظيفي للموظفين 	<p>2-2 الموارد البشرية</p>	2
<ul style="list-style-type: none"> مواكبة التطور التكنولوجي والإلكتروني الرقمي 	<p>3-2 نظم المعلومات</p>	تنمية القدرات المؤسسية
<ul style="list-style-type: none"> التوسع في تنفيذ البرامج التدريبية تطوير آلية متابعة نتائج التطوير المهني والتدريب 	<p>4-2 التطور المهني والتدريب</p>	للدیوان
<ul style="list-style-type: none"> التوسع في تنفيذ البرامج التدريبية تطوير آلية متابعة نتائج التطوير المهني والتدريب 	<p>1-3 التواصل مع الأطراف ذات العلاقة وتعزيز التعاون معها</p>	3 تبادل الخبرات وتعزيز التعاون مع الجهات ذات العلاقة محلياً وخارجياً،
<ul style="list-style-type: none"> زيادة الوعي لدى الجهات المشمولة بالرقابة وكافة الأطراف ذات العلاقة بأهداف ودور واختصاصات الديوان، وتعزيز التعاون معها 	<p>2-3 زيادة الوعي بدور ومهام الديوان</p>	وزيادة الوعي بدور ومهام الديوان

ديوان المحاسبة بدولة الكويت

المشاريع والبرامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> ■ تأسيس وتوثيق مصفوفة تنفيذ الأهداف الاستراتيجية ■ تطوير أدوات ومعايير القياس المستخدمة في متابعة الخطة الاستراتيجية ■ تقييم ورصد مدى الالتزام بأنظمة العمل الصادرة وصياناتها ■ تبني إطار عمل مؤشرات ومقياس الأداء (KPIs) لتقييم القطاعات في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ■ الربط المباشر بين نتائج قياس إنجازات الخطة الاستراتيجية ودعم القطاعات المتميزة 	<p>1-1</p> <p>قياس ومتابعة مدى الالتزام بالإدارة الاستراتيجية وبأنظمة العمل الصادرة وصياناتها</p>	<p>1</p> <p>تفعيل الإدارة الاستراتيجية للديوان</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ إعداد آلية خاصة لمتابعة برنامج التوعية بالإدارة الاستراتيجية والأنظمة الصادرة عنها ■ إعداد آلية لتطبيق أنظمة العمل الصادرة عن الاستراتيجية ■ الاستمرار في تعزيز تواصل ممثلي القطاعات في لجنة الاستراتيجية والإدارات المعنية بالقطاعات ■ إعداد تقارير حول المشاركات السنوية للقطاعات المختلفة في إنجازها لأهدافها الاستراتيجية 	<p>2-1</p> <p>استمرارية التوعية بالإدارة الاستراتيجية وأنظمة العمل الصادرة</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ■ الاستمرار في تبني معايير مهنية ورصد المعوقات المتوقعة للالتزام بها ■ الاستمرار في تطوير الأدلة الرقابية وأدلة الإجراءات المعتمدة واستكمال احتياجات القطاعات الرقابية منها ومتابعة إصدارات المنظمات الرقابية الدولية بهذا الشأن 	<p>1-2</p> <p>استحداث وتطوير الأدلة الرقابية والاستمرار في تبني المعايير المهنية</p>	<p>2</p> <p>دعم وتنمية القدرات المؤسسية للديوان والقدرات المهنية للعاملين</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ رصد وتشخيص الوضع الراهن لنظام إدارة جودة التدقيق في الديوان ■ تفعيل آلية تطبيق نظام جودة التدقيق وتحديد متطلبات التطوير الخاصة بنظام إدارة الجودة وزيادة التوعية بالنظام ■ تطبيق مبادئ الحوكمة والعمل على ترسيخها في ممارسة العمل الرقابي ■ تطوير شكل وعرض التقارير الرقابية لتفعيل الأثر المطلوب منها 	<p>2-2</p> <p>تفعيل نظام جودة التدقيق في ممارسة العمل الرقابي</p>	

المشاريع والبرامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ إعادة تقييم التنظيم الإداري على ضوء المستجدات الخارجية والداخلية وإعادة هيكلة القوى العاملة المترتبة على ذلك ▪ تعزيز استقطاب الموارد البشرية القادرة على تحقيق أهداف الديوان ▪ تطوير النظم الإدارية المطبقة لدعم التميز المهني المنشود وتحقيق الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي ▪ تبني نظام مؤشرات الأداء لقياس أداء موظفي الديوان 	<p>3-2</p> <p>صيانة الأنظمة الإدارية لممارسة الديوان أعماله بكفاءة وفعالية</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعزيز القدرات البشرية بالشهادات المهنية التخصصية في المجال الرقابي والمساند ▪ تبني نظام التعاقب الوظيفي لشغل الوظائف الإشرافية ورئاسة الفرق وتعزيز ذلك بالتدريب والتأهيل لشغل هذه الوظائف ▪ تعزيز التوعية بالأدلة الرقابية والمهنية والمعايير الدولية من خلال ورش العمل الدورية داخل القطاعات الرقابية ▪ تطوير ودعم التدريب والتطوير الذاتي والبحث العلمي والتدريب الميداني لبناء قاعدة ثقافية ومعرفية للموارد البشرية 	<p>4-2</p> <p>دعم وتطوير أداء أعضاء ديوان المحاسبة</p>	<p>2</p> <p>دعم وتنمية القدرات المؤسسية للديوان والقدرات المهنية للعاملين</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تطوير النظم الآلية وضمان التكامل بينها ▪ الاستمرار في تفعيل وتطوير نظام إدارة العمليات الرقابية (AMS) ▪ التنسيق مع الجهات المختصة لتوفير ربط إلكتروني بين ديوان المحاسبة وأجهزة الدولة وفق احتياجات الديوان لأعماله الرقابية ▪ العمل على توفير نظام آلي لإدارة المحتوى (التراسل الإلكتروني) (ECM) لجميع قطاعات الديوان ▪ تعزيز قدرات المدقق على استخدام أدوات وتقنيات التدقيق بمساعدة الحاسوب (CAATIS) 	<p>5-2</p> <p>تعزيز القدرة التقنية في إنجاز الأعمال</p>	

المشاريع والبرامج	الأهداف الفرعية	الأهداف الاستراتيجية الرئيسية
<ul style="list-style-type: none"> ■ تفعيل نظام مراجعة النظراء والرقابة التعاونية بالشراكة مع الأجهزة الزميلة ■ إعداد خطة لتبادل التجارب والاطلاع على أفضل الممارسات بالتعاون مع الأجهزة الرقابية الزميلة والمنظمات والهيئات المحلية والدولية ■ تعزيز التعاون الرقابي مع المنظمات الرقابية الدولية لتنمية مهارات وقدرات منتسبي الديوان 	<p style="text-align: center;">1-3</p> <p>تعزيز التعاون وتبادل المعرفة والخبرات مع النظراء والمنظمات الدولية والمجموعات الإقليمية</p>	<p style="text-align: center;">3</p> <p>تطوير وسائل التواصل وتشجيع تبادل وزيادة المعرفة والخبرات</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ تفعيل وسائل التواصل مع أصحاب المنفعة وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم للاستفادة وتحقيق المصلحة العامة ■ رصد وتحليل احتياجات المهتمين بأعمال الديوان ومخرجاته الرقابية والاستفادة من التغذية المرتدة للتحسين المستمر لمستوى رضا هذه الأطراف ■ تحديد إطار تنظيم العلاقة المهنية مع الجهات الرقابية بالدولة 	<p style="text-align: center;">2-3</p> <p>تعزيز العلاقات مع الأطراف الخارجية المهمة بمخرجات الديوان الرقابية</p>	

المبحث الرابع

كفاءة وجودة التقارير الرقابية

بعد التعرف على الكفاءات المطلوبة للوظائف الأساسية لمدققين الأجهزة العليا للرقابة ومسارات التطوير المهني المطلوبة والمتوقع أن تؤدي لرفع جودة المهام الرقابية وتعكس جودة في أداءها من خلال المتطلبات المستوفاة من تقاري الرقابة وتمتعها بالقدر المهني الواجب لإحداث فارق إيجابي في حياة المواطنين، وسيتم من خلال النقاط التالية التعرف على ماهية تلك التقارير وأنواعها ومحدداتها.

ماهية التقارير الرقابية:

- إن التقرير الرقابي هو إبداء رأي مكتوب بشأن نتائج رقابة الجهاز الأعلى للرقابة مع تعدد أنواع تلك الرقابة من جهاز لآخر.
- فيعرض التقرير ملاحظات الأجهزة العليا للرقابة على الجهات محل الرقابة مع إعطاء توصيات لحل تلك المشاكل التي أدت لوجود ملاحظات.
- وتتنوع تقارير الأجهزة العليا للرقابة والتي ينص قانونها على التقارير التي تقدمها.
- يجب أن تكون التقارير على مستوى كفاءة وجودة خاصة وأن تلك التقارير تقدم لجهات وتخدم الأغراض العامة للدولة.

الهدف من التقارير الرقابية:

- يمكننا أن نتطرق لأهداف التقارير الرقابية وعلى الرغم من تعدد تلك الأهداف واختلافها طبقاً لأهداف كل دولة وخططها الاستراتيجية إلا أننا بوجه عام يمكننا تحديد أهداف تلك التقارير على النحو التالي:
- تفعيل دور الأجهزة العليا للرقابة المنوطة به لحماية الأموال والاستثمارات العامة وتقييم أداء القطاع الحكومي.
- إبلاغ نتائج عملية الرقابة للسلطات العليا المعنية بتقديم التقارير إليها.
- إبلاغ نتائج الرقابة للجهات محل الرقابة مرفقاً بها التوصيات اللازمة لحلها لتحسين الأداء الحكومي.
- الشفافية في عرض نتائج الرقابة على أصحاب المصلحة وفي بعض الأحيان هيكل المساهمين والمواطنين.

أهمية التقارير الرقابية:

- تقييم الجهات المشمولة بالرقابة وتحديد أوجه الضعف والمعوقات لتلافيها مستقبلاً.
- تقييم الانحرافات بين الموازنات التخطيطية والمحقق فعلياً.
- إبراء ذمة المسؤولين بالجهات المشمولة بالرقابة.
- يعكس التقرير الرقابي مدى الالتزام بتنفيذ الدستور القوانين الخاصة عن طريق تمكين الأجهزة العليا للرقابة من أداء دورها المنوطة به.
- توثيق الملاحظات ومتابعتها والذي من شأنه أن يساعد للحكم على مدى التزام الجهات من تلافى الملاحظات السابقة.

- تساعد التقارير الرقابة على تحسين كفاءة وفعالية الأداء.
- تساعد التقارير الرقابية على إحكام الرقابة على الضرائب وضبطها.
- يساعد الرأي العام على تقصي الحقائق حول أداء الحكومة بوجه عام.

نماذج عملية لأنواع التقارير الرقابية:

سيتم استعراض لنماذج عملية من أنواع التقارير التي يتم تقديمها من خلال بعض الأجهزة العليا للرقابة العربية الأعضاء بمنظمة الأرابوساي:

الجهاز المركزي للمحاسبات - جمهورية مصر العربية:

حدد القانون رقم 144 لسنة 1988 للجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية¹¹ وتعديلاته¹² بموجب القانون رقم 157 لسنة 1998 وبموجب قانونه فإن الجهاز يعد تقارير ويقدمها عن ما يلي:

- الملاحظات التي أسفرت عنها عمليات الرقابة على الجهات محل الرقابة.
- الملاحظات الناتجة عن فحص الحسابات الختامية للوحدات الحسابية محل الرقابة.
- الملاحظات الناتجة عن مراجعة الحسابات الختامية بالدولة.
- تقارير مراجعة الميزانيات والقوائم المالية للشركات محل الرقابة.
- تقارير عن الرقابة على الخطة وتقويم الأداء.
- تقارير سنوية عن النتائج العامة للرقابة.
- أية تقارير خاصة تطلب من مجلس النواب بالدولة.

¹¹ <https://manshurat.org/node/13874> قانون الجهاز رقم 144 لسنة 1988

¹² <https://manshurat.org/node/13875> قانون رقم 157 لسنة 1998

ديوان المحاسبة الكويتي¹³ :

تضمنت أنواع التقارير الرقابية التي يقدمها ديوان المحاسبة الكويتي ما يلي:

- التقارير الدورية لنتائج الفحص والمراجعة على الأعمال والتصرفات (للجهات المشمولة للرقابة).
- التقارير السنوية عن نتائج الفحص والمراجعة على تنفيذ ميزانيات الوزارات والإدارات الحكومية والهيئات والمؤسسات العامة وحساباتها الختامية.
- تقرير دوري يُرسل للجهات المشمولة برقابة ديوان المحاسبة عن نتائج الفحص والمراجعة على أعمال وحسابات الجهة التي تمت خلال السنة المالية.
- التقارير الخاصة بالتكليفات (مجلس الأمة، ومجلس الوزراء) وفقاً للمادة (25) من قانون إنشاء الديوان، وتتضمن التقرير سنوي عن الحالة المالية للدولة.
- التقارير الخاصة بتكليف مجلس الأمة عن العقود المخاطبة بأحكام القانون 25 لسنة 1996 بشأن الكشف عن العمولات في العقود التي تبرمها الدولة (وتدرج ضمن التقرير السنوي).
- تقرير دوري عن إصدار السندات الحكومية (ويصدر كل 6 أشهر).
- تقرير نصف سنوي عن الأموال المستثمرة طبقاً للقانون رقم 1 لسنة 1993 بشأن حماية المال العام.
- تقارير خاصة بالرقابة على مستويات الكفاءة والاقتصاد والفاعلية في إدارة موارد بعض الجهات الحكومية والشركات ومدى تحقيق الجهة للمهام الموكلة لها وتحقيق أهدافها المطلوبة.
- تقارير دراسات رقابية لموضوعات محددة يتم فيها فحص الموضوع من كافة جوانبه مع دراسة القوانين واللوائح والقرارات المنظمة لهذا الموضوع، ويدرج الديوان ضمنها النتائج والتوصيات.
- تقرير المواطن.
- تقرير بالموضوعات عالية المخاطر.
- تقرير بأهم المؤشرات المالية والظواهر الرقابية والمستجدات.

¹³ <https://www.sab.gov.kw/sabweb/pages/paragraph.aspx?ID=UFAISILMMpeu9QEKDIYbxlrpumaWvWv24T0K3Zhu34Q>=الموقع الإلكتروني للديوان

ديوان المحاسبة السعودي¹⁴ :

تضمنت أنواع التقارير الرقابية التي يقدمها ديوان المحاسبة السعودي ما يلي:

- تقارير يتم تبليغها للجهات المشمولة برقابة الديوان؛ تتضمن نتائج عمليات المراجعة.
- تقرير الديوان السنوي عن نتائج المراجعة المالية ورقابة الأداء.
- تقرير الديوان السنوي عن نتائج مراجعة الحساب الختامي للدولة.
- تقرير الديوان السنوي عن إنجازاته ونشاطاته.
- تقارير عامة أو خاصة.
- تقارير الديوان السنوية لمجالس المناطق، ويشتمل كل تقرير على نتائج تقييم أداء فروع الأجهزة الخدمية بكل منطقة.

ديوان الرقابة المالية والإدارية بمملكة البحرين¹⁵ :

تضمنت أنواع التقارير الرقابية التي يقدمها ديوان الرقابة المالية والإدارية بمملكة البحرين ما يلي:

- يعد الديوان تقريراً سنوياً عن الحساب الختامي للدولة والحسابات الختامية للجهات المشمولة برقابته، وعن نتائج أعمال رقابة الأداء والرقابة الإدارية، يبين فيه الملاحظات وأوجه أي خلاف يقع بين الديوان والجهات المشمولة بالرقابة.
- تقرير عن كل مهمة حيث يضع الديوان نتائج تدقيقه وتفتيشه في شكل ملاحظات يبلغها إلى الجهات المختصة عن طريق الوزراء الذين تتبعهم تلك الجهات.

¹⁴ <https://www.gca.gov.sa/PageDetails?id=6> الموقع الإلكتروني للديوان =

¹⁵ <https://www.nao.gov.bh/category/audit-reports> الموقع الإلكتروني للديوان =

- يقدم رئيس الديوان تقارير أخرى في المسائل التي يرى أنها على درجة كبيرة من الأهمية وتقتضي سرعة إطلاع السلطات المسؤولة عليها.

ديوان المحاسبة الأردني¹⁶ :

تضمنت أنواع التقارير الرقابية التي يقدمها ديوان المحاسبة الأردني ما يلي:

- **التقرير السنوي:** هو المخرج النهائي الذي يقدمه رئيس الديوان عن الجهات الخاضعة للرقابة والذي يتضمن نتائج عملياته وآرائه وملحوظاته وبيان المخالفات المرتكبة والمسؤولية المترتبة عليها عن سنة مالية واحدة وذلك في بدء كل دورة عادية، كما يتضمن تحليل الحسابات الختامية لقانون الموازنة العامة للدولة، تحليل بيان المركز النقدي للخزينة، تحليل الحسابات الختامية للوحدات الحكومية، تحليل الدين العام، تحليل أداء الشركات الخاضعة للتدقيق.
- **التقارير الخاصة:** لرئيس ديوان المحاسبة في أي وقت أن يقدم لمجلس النواب تقارير خاصة يلفت فيها نظره الى أمور يرى أنها من الخطر والأهمية بحيث تستلزم تعجيل النظر فيها.
- **التقارير الدورية:** هو المخرج النهائي الذي يقدمه رئيس الديوان عن الجهات الخاضعة للرقابة والذي يتضمن نتائج عملياته وآرائه وملحوظاته وبيان المخالفات المرتكبة والمسؤولية المترتبة عليها كل أربعة شهور.
- **التقارير الأخرى:** أية جهة يقرر مجلس الوزراء تكليف ديوان المحاسبة بتدقيق حساباتها إذا كانت أموال هذه الجهة بحكم الأموال العامة أو أن جبايتها تمت بموجب أحكام القانون.

¹⁶<https://www.audit-bureau.gov.jo/Ar/List/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D8%A7%D8%A8%D9%8A%D8%A9> = الموقع الإلكتروني للديوان

المبحث الخامس

إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة SAI-PMF

بعد استعراض الجوانب التنظيمية للأجهزة العليا للرقابة والكفاءات والمسارات المهنية لتطوير المدققين والتعرف على التقارير الرقابية والجودة اللازمة لها فحان الوقت لقياس وتقييم أثر كفاءة المدققين ومدى الجودة المنعكسة على التقارير الرقابية وهو هدف الدراسة الحالية، وقد قامت مبادرة تنمية الإنتوساي للتنمية IDI بابتكار إصدار لتقييم الأجهزة العليا بشكل عام تحت عنوان "إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة SAI-PMF¹⁷ والذي سيتم التعرف عليه بوجه عام واستعراض كافة جوانبه والتعليق على الجوانب اللازمة لقياس متغيرات الدراسة الحالية وأثرها.

استخدام إطار قياس الأداء:

الغرض من إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة¹⁸ هو استخدامه لتحديد مدى أداء الجهاز الأعلى للرقابة لعمله وذلك بالمقارنة مع الممارسات الدولية الجيدة، بالإضافة إلى تحديد نقاط قوة الجهاز وضعفه. وينبغي أن يستند التقييم إلى الأدلة واستخدام الإطار هو أمر طوعي. ويظل قرار إجراء التقييم باستخدام إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في يد رئيس الجهاز المعني. والجدير بالذكر أن التقييم باستخدام الإطار لا يقترح توصيات للإصلاح المستقبلي؛ بل إن التقييم قد يعقبه عملية وضع خطة استراتيجية للجهاز الأعلى للرقابة، و/أو تحديد مبادرات تنمية القدرات المقترحة وتحديد أولوياتها وتسلسلها. وتشمل أعراض التقييم باستخدام الإطار ما يلي:

¹⁷ <https://www.idi.no/work-streams/well-governed-sais/sai-pmf>

¹⁸ <https://www.idi.no/elibrary/well-governed-sais/sai-pmf/1001-2020-10-20-19-23-58/file>

▪ **كخطوة نحو تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة:**

معرفة أكثر المواطن احتياجا للتغيير من أجل اتباع المبادئ الرئيسية للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة، وتحصيل فهم متزايد لما تتضمنه الممارسات الجيدة للأجهزة العليا للرقابة.

▪ **لإبراز التقدم المحرز والقيمة والفوائد للمجتمع:**

قياس التقدم المحرز مع مرور الوقت وإبراز ذلك لأصحاب المصلحة الخارجيين، وكذا التوضيح لأصحاب المصلحة كيف يساهم الجهاز الأعلى للرقابة في تعزيز الإدارة المالية العامة وترويج الحوكمة الرشيدة، وتعزيز الشفافية والمساءلة والتصدي للفساد.

▪ **التخطيط الاستراتيجي:**

إجراء تقييم للاحتياجات يغطي الجهاز الأعلى للرقابة بأكمله؛ والذي قد يستخدمه الجهاز لتوجيه عملية إعداد الخطة الإستراتيجية.

▪ **قياس الأداء الداخلي/ إعداد التقارير السنوية:**

تحسين أو استحداث إجراءات لقياس الأداء الداخلي.

▪ **الحصول على الدعم الجهود تنمية القدرات والحفاظ عليه:**

إظهار الالتزام بالتغيير ووضع مرجعية للأداء.

مكونات إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة:

▪ إرشادات لإعداد تقرير الأداء:

وهو المنتج النهائي للتقييم ويتضمن تحليلاً سردياً للنتائج، وحتى يتسنى إجراء تقييم شامل للممارسات الرقابية التي يقوم بها الجهاز الأعلى للرقابة، يوصى بأن يتم تقييم عمل الجهاز الأعلى للرقابة في آخر سنة مالية مكتملة، ما لم تنص المؤشرات على خلاف ذلك. وبالنظر إلى النطاق الشامل للتقييم، فإنه يوصى بأن يتم إجراء عمليات التقييم باستخدام إطار قياس الأداء بشكل متكرر كل 3 إلى 5 سنوات، ونتيجة للتقييم فينتج تقرير أداء الجهاز الأعلى للرقابة تقرير سردي يقدم للقارئ صورة شاملة عن أداء الجهاز الأعلى للرقابة مستنداً إلى فهم البيئة التي يعمل فيها الجهاز وفهم الترابط بين الجوانب المختلفة لأداء الجهاز الأعلى للرقابة وكذلك فهم التقييم التفصيلي للنتائج ودرجات المؤشرات. كما أن تقرير الأداء هو المخرج الرئيسي لتقييم إطار قياس أداء الجهاز الأعلى للرقابة حيث يوفر تحليلاً يتجاوز درجات المؤشرات.

▪ مؤشرات ومجالات قياس الأداء:

مجموعة تتألف من 25 مؤشراً وكل منها من 2 إلى 4 أبعاد للقياس أداء الجهاز الأعلى للرقابة يسعى كل مؤشر لقياس أداء الجهاز الأعلى للرقابة في كل مجال رئيسي من خلال مقياس يتكون من خمس درجات (صفر-4) وقد تم تصميم المؤشرات بغرض تمكين القياس الموضوعي، وذلك على الرغم من أن قدرأ معيناً من الحكم المهني يجب أن يتم تطبيقه من قبل المقيمين. وقد تم وضع إرشادات بشأن معايير الأداء لكل درجة من الدرجات لكل مؤشر من المؤشرات، وتم إدراجها في مجموعة المؤشرات نفسها، ولا توجد درجة مجمعة للجهاز الأعلى للرقابة بشكل شامل لأن المؤشرات

لا تتمتع جميعها بنفس القدر من الأهمية، كما تتباين أهميتها النسبية من جهاز أعلى للرقابة إلى جهاز آخر ومن سنة إلى أخرى. وبدلاً من ذلك، لتوفير تحليل شامل لأداء الجهاز الأعلى للرقابة في تقرير الأداء السري، مقابل الممارسات الدولية الجيدة في ست مجالات:

- الاستقلالية والإطار القانوني.
- الحوكمة الداخلية والأخلاقيات المهنية.
- جودة الرقابة وإعداد التقارير.
- الإدارة المالية والأصول وخدمات الدعم.
- الموارد البشرية والتدريب
- التواصل وإدارة أصحاب المصلحة.

مراحل تقييم إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة:

إن إجراء تقييم إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة هو عملية شاملة تتطلب اتخاذ العديد من القرارات الهامة من قبل الجهاز المعني، وفيما يلي أهم مراحل تقييم إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة:

- قرار إجراء التقييم.
- تخطيط التقييم
- تنفيذ التقييم
- إدارة الجودة لضمان تقرير عالي الجودة.
- استخدام النتائج - بعد التقييم.

إعداد تقرير أداء الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة:

إعداد تقرير أداء الجهاز الأعلى للرقابة باعتباره المنتج النهائي للتقييم استنادا إلى إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة. كما يبين المحتوى الذي يتطلبه تقرير أداء الجهاز الأعلى للرقابة وكيفية تقديم المعلومات الواردة في التقرير، ويستكمل هذا التقرير بمجموعة من مؤشرات أداء الجهاز ويهدف تقرير أداء الجهاز الأعلى للرقابة إلى تقديم تقييم شامل ومتكامل وقائم على الأدلة عن أداء الجهاز، ويستند التقرير إلى التحليل القائم على المؤشرات الخاصة بالمجالات الست (أ-هـ)، ويتم استخدام هذه الأدلة مع فهم الروابط بين المجالات للتقييم قيم الجهاز الأعلى للرقابة وفوائده وكيفية مساهمته في تعزيز المساءلة والشفافية والنزاهة وكيفية إبرازه لوثيقة الصلة المستمرة، وينبغي أن يتم عرض هذا التحليل في تقرير أداء الجهاز الأعلى للرقابة مع المعلومات الأساسية ذات الصلة، كما يجب أن ينظر تقرير الأداء أيضا في الإصلاحات التي أجراها الجهاز الأعلى للرقابة خلال الفترة الأخيرة والإصلاحات الجارية وآفاق الإصلاح المستقبلية، فضلا عن استخدام شركاء التنمية لنتائج الجهاز.

وفيما يلي الهيكل الموصي به لتقرير أداء الجهاز الأعلى للرقابة¹⁹:

تمهيد

أ- الملخص التنفيذي

ب - بيان المراجعة المستقلة

ج- ملاحظات حول أداء الجهاز الأعلى للرقابة وأثره

(1) التقييم المتكامل لأداء الجهاز الأعلى للرقابة

(2) قيمة وفوائد الأجهزة العليا للرقابة - إحداه فارق في حياة المواطنين

(3) تحليل جهود تنمية قدرات الجهاز الأعلى للرقابة وآفاق زيادة التحسين.

د - استخدام إدارة الجهاز الأعلى للرقابة لنتائج التقييم

1 مقدمة

2 المنهجية

3 معلومات أساسية حول البلد والجهاز الأعلى للرقابة

3.1- وصف ترتيبات الحوكمة الخاصة بالبلد ومحيط البيئة الأوسع التي يعمل فيها الجهاز الأعلى للرقابة

3.2. وصف بيئة موازنة القطاع العام وأثرها على أداء الجهاز الأعلى للرقابة

3.3 وصف الإطار القانوني والمؤسسي والهيكل التنظيمي والموارد الخاصة بالجهاز الأعلى للرقابة.

4 تقييم بيئة الجهاز الأعلى للرقابة وقدرته وأدائه

التقييم مقابل المجالات السنة، مع درجات المؤشرات القائمة على الأدلة

4.1. المجال أ: الاستقلالية والإطار القانوني

4.2. المجال ب: الحوكمة الداخلية والأخلاقيات المهنية

4.3. المجال ج: جودة الرقابة وإعداد التقارير

4.4. المجال د: الإدارة المالية والأصول وخدمات الدعم

4.5- المجال هـ: الموارد البشرية والتدريب

4.6- المجال و: التواصل وإدارة أصحاب المصلحة

5 قدرة الجهاز الأعلى للرقابة وعملية التطوير التنظيمي

5.1. وصف الإصلاحات الحديثة والجارية

5-2- استخدام نتائج الجهاز الأعلى للرقابة من قبل مقدمي الدعم المالي الخارجيين

الملحق 1 ملخص حول مؤشرات الأداء وتتبع الأداء بمرور الوقت (حيثما ينطبق)

الملحق 2: مصادر المعلومات وأدلة الإثبات لإسناد درجات المؤشرات

19. IDI - الصادر عن مبادرة تنمية الإنتوساي SAI-PMF المصدر إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

مجموعة مؤشرات أداء الجهاز الأعلى للرقابة:

المؤشر	المجال	الأبعاد
الاستقلالية والإطار القانوني		
SAI - 1	استقلالية الجهاز الأعلى للرقابة	<ul style="list-style-type: none"> الإطار الدستوري المناسب والفعال الاستقلالية المالية الذاتية الاستقلالية التنظيمية الذاتية استقلالية رئيس الجهاز الأعلى للرقابة وأعضائه
SAI - 2	اختصاص (تفويض) الجهاز الأعلى للرقابة	<ul style="list-style-type: none"> الاختصاص (التفويض) الواسع بشكل كافي الوصول إلى المعلومات حق وواجب إعداد التقارير
الحوكمة الداخلية والأخلاقيات المهنية		
SAI - 3	دورة التخطيط الاستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> محتوى الخطة الاستراتيجية محتوى الخطط التشغيلية عملية التخطيط التنظيمي المراقبة وإعداد التقارير
SAI - 4	بيئة الرقابة التنظيمية	<ul style="list-style-type: none"> بيئة الرقابة الداخلية - الأخلاقيات المهنية والنزاهة والهيكل التنظيمي نظام الرقابة الداخلية نظام رقابة الجودة نظام ضمان الجودة
SAI - 5	عمليات الرقابة المسندة إلى جهات خارجية	<ul style="list-style-type: none"> عملية اختيار المدقق المتعاقد معه رقابة جودة عمليات الرقابة المسندة إلى مصادر خارجية ضمان جودة عمليات الرقابة المسندة إلى مصادر خارجية
SAI - 6	القيادة والتواصل الداخلي	<ul style="list-style-type: none"> القيادة التواصل الداخلي
SAI - 7	التخطيط الشامل للرقابة	<ul style="list-style-type: none"> عملية التخطيط الشامل للرقابة محتوى برنامج الرقابة

المؤشر	المجال	الأبعاد
جودة الرقابة وإعداد التقارير		
SAI - 8	تغطية الرقابة	<ul style="list-style-type: none"> • تغطية الرقابة المالية • تغطية واختيار وهدف رقابة الأداء • تغطية واختيار وهدف رقابة الالتزام • تغطية الرقابة القضائية
SAI - 9	معايير الرقابة المالية وإدارة الجودة	<ul style="list-style-type: none"> • معايير الرقابة المالية وسياساتها • إدارة فريق الرقابة المالية ومهاراته • رقابة الجودة في الرقابة المالية
SAI - 10	عملية الرقابة المالية	<ul style="list-style-type: none"> • تخطيط الرقابة المالية • تنفيذ الرقابة المالية • تقييم أدلة الرقابة واختتام الرقابة المالية وإعداد تقاريرها
SAI - 11	نتائج الرقابة المالية	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم نتائج الرقابة المالية في الوقت المناسب • نشر نتائج الرقابة المالية في الوقت المناسب • متابعة الجهاز الأعلى للرقابة لتنفيذ ملاحظات وتوصيات الرقابة المالية
SAI - 12	معايير رقابة الأداء وإدارة الجودة	<ul style="list-style-type: none"> • معايير رقابة الأداء وسياساتها • عملية رقابة الأداء • إدارة فريق رقابة الأداء ومهاراته • رقابة الجودة في رقابة الأداء
SAI - 13	عملية رقابة الأداء	<ul style="list-style-type: none"> • التخطيط لرقابة الأداء • تنفيذ رقابة الأداء • إعداد تقارير رقابة الأداء
SAI - 14	نتائج رقابة الأداء	<ul style="list-style-type: none"> • تقديم تقارير رقابة الأداء في الوقت المناسب • نشر تقارير رقابة الأداء في الوقت المناسب • متابعة تنفيذ التوصيات والملاحظات الواردة في تقرير رقابة الأداء
SAI - 15	معايير رقابة الالتزام وإدارة الجودة	<ul style="list-style-type: none"> • معايير رقابة الالتزام وسياستها • إدارة فريق رقابة الالتزام ومهاراته • رقابة الجودة في رقابة الالتزام

المؤشر	المجال	الأبعاد
SAI - 16	عملية رقابة الالتزام	<ul style="list-style-type: none"> تخطيط رقابة الالتزام تنفيذ رقابة الالتزام تقييم أدلة الرقابة واختتام رقابة الالتزام وإعداد تقاريرها
SAI - 17	نتائج رقابة الالتزام	<ul style="list-style-type: none"> تقديم نتائج رقابة الالتزام في الوقت المناسب نشر نتائج رقابة الالتزام في الوقت المناسب متابعة الجهاز الأعلى للرقابة لتنفيذ ملاحظات وتوصيات رقابة الالتزام
SAI - 18	معايير الرقابة القضائية وإدارة الجودة للأجهزة العليا للرقابة ذات الوظيفة القضائية	<ul style="list-style-type: none"> معايير الرقابة القضائية وسياساتها إدارة فريق الرقابة القضائية ومهاراته رقابة الجودة في الرقابة القضائية
SAI - 19	عملية الرقابة القضائية للأجهزة العليا للرقابة ذات الوظيفة القضائية	<ul style="list-style-type: none"> تخطيط الرقابة القضائية تنفيذ الرقابة القضائية عملية اتخاذ القرار في الرقابة القضائية قرار الرقابة القضائية النهائي
SAI - 20	نتائج الرقابة القضائية للأجهزة العليا للرقابة ذات الوظيفة القضائية	<ul style="list-style-type: none"> الإعلام بقرارات الرقابة القضائية نشر قرارات الرقابة القضائية متابعة الجهاز الأعلى للرقابة القرارات الرقابة القضائية
الإدارة المالية والأصول وخدمات الدعم		
SAI - 21	الإدارة المالية والأصول وخدمات الدعم	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة المالية التخطيط والاستخدام الفعال للأصول وللبنية خدمات الدعم الإداري
الموارد البشرية والتدريب		
SAI - 22	إدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> وظيفة الموارد البشرية استراتيجية الموارد البشرية تعيين (توظيف) الموارد البشرية الأجور والترقيات ورعاية الموظفين

المؤشر	المجال	الأبعاد
SAI - 23	التطوير المهني والتدريب	<ul style="list-style-type: none"> • خطط وعمليات التطوير المهني والتدريب • التطوير المهني والتدريب في مجال الرقابة المالية • التطوير المهني والتدريب في مجال رقابة أداء • التطوير المهني والتدريب في مجال رقابة الالتزام
التواصل وإدارة أصحاب المصلحة		
SAI - 24	التواصل مع السلطات التشريعية والقضائية	<ul style="list-style-type: none"> • استراتيجيات التواصل • الممارسات الجيدة بخصوص التواصل مع السلطة التشريعية • الممارسات الجيدة بخصوص التواصل مع السلطة التنفيذية • الممارسات الجيدة بخصوص التواصل مع السلطة القضائية و/أو النيابة والهيئات المختصة بالتحقيق
SAI - 25	التواصل مع وسائل الإعلام والمواطنين	<ul style="list-style-type: none"> • الممارسات الجيدة بخصوص التواصل مع وسائل الإعلام • الممارسات الجيدة بخصوص التواصل مع المواطنين ومع منظمات المجتمع المدني

أبعاد تقييم إدارة الموارد البشرية للجهاز الأعلى للرقابة

- وظيفة الموارد البشرية

على أن يتضمن التقييم كافة الجوانب التي من شأنها أن يحتاجها أعضاء الموارد البشرية من كفاءة ومعرفة ومهارات

- استراتيجية الموارد البشرية

يحدد التوجه العام للجهاز الأعلى للرقابة واستراتيجيته البرامج التشغيلية التي يمكنها من توظيف الكفاءات المطلوبة ويتم تقييم التعينات والتدريب والتطوير والحفاظ على الموارد البشرية للجهاز.

- توظيف الموارد البشرية

تتسم عمليات التوظيف للأجهزة العليا للرقابة بالشفافية بالقدر الذي يفي باحتياجات الأجهزة وكمتطلبات الكفاءة اللازمة ويمكن تقييمها وفقاً للقيمة المضافة من سد الاحتياجات الفعلية.

- الأجور والترقيات

من أجل التحفيز المستمر لمدقي الأجهزة العليا للرقابة يحتاج الجهاز الأعلى للرقابة إلى تقييم الأداء الفردي وأن يكون هو أساس للثواب والعقاب لخلق بيئة عمل آمنة.

أبعاد تقييم التطوير المهني والتدريب للجهاز الأعلى للرقابة

- خطط وعمليات التطوير المهني والتدريب

ينبغي أن يقوم الجهاز الأعلى للرقابة بوضع الخطط والبرامج التدريبية والتطويرية المناسبة ضماناً لسد الحاجات من الكفاءات والمهارات اللازمة والتي يمكن تقييمها عندما تعكس متطلبات الكفاءة اللازمة بالجهاز الأعلى للرقابة بعد أن تقوم برصد أثرها.

- التطوير المهني والتدريب لمجالات رقابة الجهاز الأعلى للرقابة

تختلف أنواع الرقابة التي تقوم بها الأجهزة العليا للرقابة وتتنوع من رقابة مالية وأداء والتزام وفي بعض الأحيان رقابة قضائية والتي يمكن أن يكون هناك تقييم لكل نوع منها من حيث الأنشطة التي يقدمه التدريب وتغطيته للمهارات الأساسية لكل نوع وأن يشمل التقييم مدى الارتباط بالاستراتيجية العامة للأجهزة.

- تغطية الرقابة

ينبغي أن يتم تقييم وقياس ورصد مدى تغطية عملية الرقابة لكافة الجوانب الهامة بنسب يتم دراستها والعمل على إيجاد أوزان نسبية على مستوى نوع كل رقابة مالية وأداء والتزام وفي بعض الأحيان قضائية.

- المعايير والأسس

ينبغي أن يتم تقييم وقياس ورصد المعايير التي تحدد نوع كل رقابة مالية وأداء والتزام وفي بعض الأحيان قضائية والكفاءة في إصدار تقارير ذات جودة.

- مسار عملية الرقابة

يتم تقييم مدى الالتزام بمسار عملية الرقابة وتناسقها مع الأهداف والخطط والبرامج الموضوعية والمنفذ الفعلي والتي تشمل كل من الرقابة المالية والأداء والالتزام وفي بعض الأحيان الرقابة القضائية.

- نتائج الرقابة

يتم تقييم والحكم على جودة التقارير الرقابية من حيث الوقت الذي تم تقديم تلك النتائج وفقاً للبرامج الزمنية التي تم وضعها وكذا وصولها لأصحاب المصلحة ونشرها للقنوات المخصصة بشفافية ومدى متابعة الجهاز الأعلى للرقابة للملاحظات السابقة والتوصيات المنفذة ومدى استجابة الجهات وتشمل كل من الرقابة المالية والأداء والالتزام وفي بعض الأحيان الرقابة القضائية .

المبحث السادس

دور منظمة الأرابوساي في التأهيل المهني لمنتسبيها والمساهمة
في رفع كفاءة وجودة التقارير الرقابية لأجهزتها الأعضاء

تلعب المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي)²⁰ كمنظمة إقليمية نشأت في عام 1976 دوراً محورياً هاماً في تطوير ورفع كفاءة منتسبيها مهنيًا وعلمياً وكذلك العمل على المساهمة في رفع كفاءة وجودة التقارير الرقابية التي يتم إصدارها من الأجهزة الأعضاء بها وهو ما سوف يتم تناوله من خلال التعرف على أهداف وأعضاء المنظمة وهيكلها الأساسية ولجانها التي تعمل على خدمة أعضائها ورفع كفاءتهم المهنية

أهداف المنظمة:

- تنظيم وتنمية التعاون على اختلاف أشكاله بين الأجهزة الأعضاء وتوطيد الصلات بينها.
- تشجيع تبادل وجهات النظر والأفكار والخبرات والدراسات والبحوث في ميدان الرقابة المالية بين الأجهزة الأعضاء والعمل على رفع مستوى هذه الرقابة في المجالين العلمي والتطبيقي.
- تقديم المعونة والدعم اللازمين للأجهزة الأعضاء التي ترغب في إنشاء أجهزة عليا للرقابة المالية والمحاسبة أو التي ترغب في تطوير آليات العمل لديها.
- العمل على توحيد المصطلحات العلمية بين الأجهزة الأعضاء في مجال الرقابة المالية.
- العمل على نشر الوعي الرقابي في الوطن العربي مما يساعد على تقوية دور الأجهزة في أداء مهامها.

²⁰ <https://www.arabosai.org/>

- تنظيم التعاون وتدعيمه بين الأجهزة الأعضاء في المنظمة والهيئات والمنظمات المتخصصة في جامعة الدول العربية والمنظمات الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية "الإنٹوساي" والمنظمات الدولية الإقليمية الأخرى التي لها صلة بأعمال الرقابة المالية.

أعضاء المنظمة

تعتبر جميع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في الدول العربية الأعضاء في جامعة الدول العربية أعضاء في المنظمة.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ جهاز الرقابة المالية والإدارية للدولة بسلطنة عمان 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المحاسبة بالمملكة الأردنية الهاشمية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان الرقابة المالية والإدارية بفلسطين 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المحاسبة بالإمارات العربية المتحدة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المحاسبة بدولة قطر 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان الرقابة المالية والإدارية بمملكة البحرين
<ul style="list-style-type: none"> ▪ وزارة المالية والميزانية بجزر القمر الاتحادية الإسلامية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ محكمة المحاسبات بالجمهورية التونسية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المحاسبة بدولة الكويت 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مجلس المحاسبة بالجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المحاسبة بالجمهورية اللبنانية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الجهاز العالي للرقابة المالية والمحاسبة بجمهورية جيبوتي
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المحاسبة بليبيا ديوان المحاسبة بليبيا 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الديوان العام للمحاسبة بالمملكة العربية السعودية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المراجعة القومي بجمهورية السودان
<ul style="list-style-type: none"> ▪ المجلس الأعلى للحسابات بالمملكة المغربية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الجهاز المركزي للرقابة المالية بالجمهورية العربية السورية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ محكمة الحسابات بالجمهورية الإسلامية الموريتانية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان المراجع العام بجمهورية الصومال
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة بالجمهورية اليمنية 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ديوان الرقابة المالية الاتحادي في جمهورية العراق

البنية التنظيمية للمنظمة

- الجمعية العامة.
- المجلس التنفيذي (ويرأسه حاليا معالي رئيس الديوان العام للمحاسبة بالمملكة العربية السعودية).
- الأمانة العامة (وتقوم بأعمالها محكمة المحاسبات بالجمهورية التونسية التي يعتبر رئيسها الأول أمينا عاما للمنظمة).

اللجان الرئيسية للمنظمة

- لجنة تنمية القدرات المؤسسية
- لجنة المعايير المهنية والرقابية
- لجنة الرقابة على تكنولوجيا المعلومات
- لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة
- لجنة المخطط الاستراتيجي
- لجنة متابعة إعداد الخطة التشغيلية للمخطط
- اللجنة الفنية الدائمة لشؤون المجلة

- الدليل الإرشادي لمراجعة التقارير الوطنية الطوعية²¹
- الدليل الاسترشادي لإجراءات الرقابة والتدقيق على عقود الخدمة النفطية²²
- دليل التدقيق على مدى الجاهزية لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة²³
- دليل الرقابة على تقنية المعلومات²⁴
- دليل تعزيز الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة²⁵
- التقييم الذاتي للنزاهة لأجهزة الرقابة العليا²⁶
- دليل الاعتبارات الخاصة بالرقابة على الصناعات الاستخراجية²⁷
- دليل النظام المحاسبي للمنظمة العربية²⁸
- دليل الرقابة المالية²⁹
- الدليل الإرشادي حول تقييم السياسات العمومية³⁰

21

https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/SDGs_Auditing_Committee/Committee_Activity/08/_____.pdf

22 https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/file/4/dalil_naft_compressed.pdf

23 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1554979560.pdf>

24 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1494425155.pdf>

25 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1557734834.pdf>

26 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1596408081.pdf>

27 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1597669173.pdf>

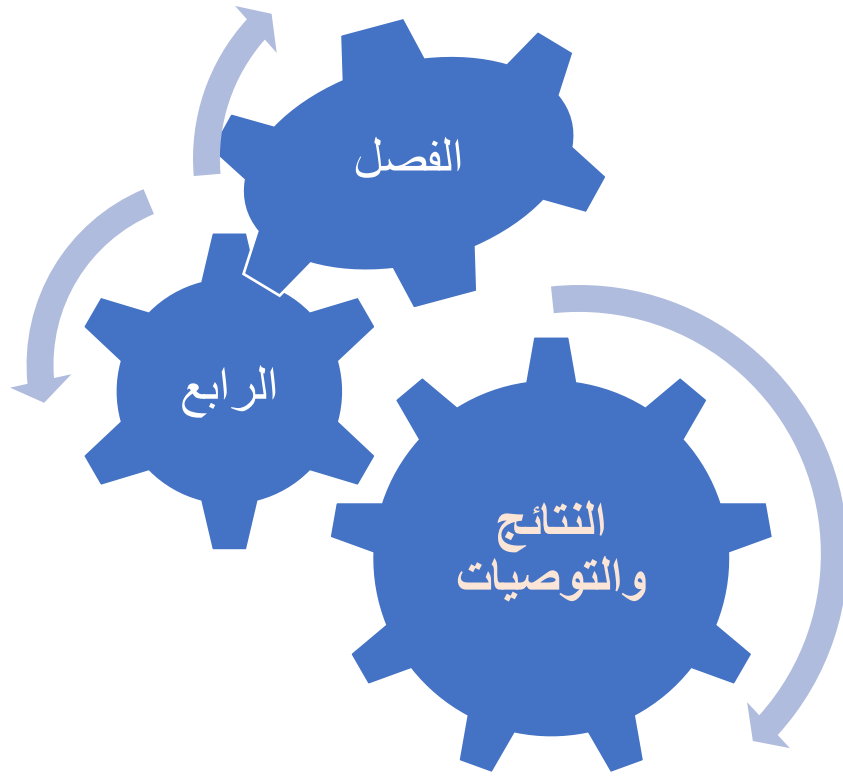
28 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1608548258.pdf>

29 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1643369781.pdf>

30 <https://www.arabosai.org/fileadmin/Contenu/Publications/03-Guidelines/1650973393.pdf>

الأنشطة التطويرية للمنظمة

- التنسيق بين المجلس التنفيذي ولجان المنظمة الرئيسية لإعداد خطط عمل ذات أولوية تضمن تطوير وتنمية قدرات أعضاء المنظمة في شتى مجالات العمل الرقابي وكافة الموضوعات الحديثة ذات الصلة.
- التنسيق بين الأجهزة الأعضاء لإقامة لقاءات تدريبية وعلمية وورش عمل من خلال مدربين أكفاء ذوي خبرة
- نشر الأبحاث والمقالات والدراسات ذات الصلة بالعمل الرقابي
- إصدار مجلة دورية مرتين بالعام تتضمن العديد من المقالات الحديثة والمتعلقة بتجارب الأجهزة الأعضاء لتبادل الخبرات والمعارف بين الأجهزة وتنمية قدرات أعضاءها وإطلاعهم على مستجدات العمل الرقابي
- نشر قصص النجاح وتجارب الأجهزة الأعضاء على الموقع الإلكتروني للمنظمة والتقارير الرقابية التي من شأنها أن تحقق الاستفادة من تطوير ورفع كفاءة المدققين المنتسبين لعضويتها وبالتالي ينعكس أثر ذلك على التقارير الرقابية للأجهزة الأعضاء
- إطلاق مسابقة البحث العلمي كل 3 سنوات وتعدد وتنوع الموضوعات الرقابية التي تتناولها مما يثري من إطلاع الأعضاء على أبحاث متميزة تؤثر بشكل مباشر على رفع كفاءة وتطوير القدرات المهنية البشرية ويساهم في رفع كفاءة وفعالية وجودة التقارير الرقابية لأجهزتها الأعضاء.



أولاً: النتائج

- يحدد إطار الإنتوساي للتوجيهات والإصدارات المهنية IFPP المبادئ الأساسية لعمل الأجهزة العليا للرقابة والمعايير المتعلقة بأنواع الرقابة ويتضمن أدلة إرشادية لتفسير الجوانب الخاصة والعملية.
- تسعى الأجهزة العليا للرقابة في ممارسة دورها باحترافية وأن تكون أجهزة نموذجية يحتذى بها لتحقيق فارق إيجابي في حياة المواطنين.
- هناك محددات وسمات للكفاءة المهنية ويحكمها إطار عام على أساسه يتم تحديد المسارات التطويرية اللازمة لتلك الكفاءة والحفاظ عليها وتمييزها.
- الكفاءات والمهارات المهنية الأساسية والإضافية للمدققين يمكن قياسها والحكم عليها من خلال العديد من الإجراءات.
- تتبنى الأجهزة العليا للرقابة العديد من المنهجيات الرئيسية للتطوير المهني لكفاءة مدققيها ولها العديد من المعايير والمحددات.
- تتبع الأجهزة العليا للرقابة الخطوات الرئيسية اللازمة لعمليات التطوير المهني لمدققيها بداية من تحديد الاستراتيجية المتبعة ووصولاً إلى الإجراءات التصحيحية الناتجة عن مطابقة ومقارنة نتائج التقييم مع الأهداف المرجوة.
- لدى العديد من الأجهزة العليا للرقابة العربية خطط استراتيجية تتناول البرامج والمسارات التي من شأنها تطور من كفاءة ومهنية مدققيها.
- يمكن الحكم على جودة وأداء الأجهزة العليا للرقابة وكفاءتها من خلال مؤشرات القياس المختلفة وأبعادها المدرجة ضمن إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة SAI-PMF والصادر عن منظمة الإنتوساي.

- تتنوع وتختلف العمليات الرقابية للأجهزة العليا للرقابة وتتضمن تقاريرها المصدرة نتائج الرقابة المالية أو الأداء أو الالتزام أو الرقابة القضائية.
- تسعى دائماً المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) لممارسة دورها في التأهيل المهني والعلمي والعملي لمنتسبيها والمساهمة على تفعيل كافة اشغطها وتكريسها للمساهمة في رفع كفاءة وجودة التقارير الرقابية لأجهزتها الأعضاء.
- للتأهيل المهني للمدقق أثر إيجابي في رفع كفاءة وجودة التقارير الرقابية للأجهزة العليا للرقاب والذي يمكن الحكم عليه من خلال التعرف على أبعاد تقييم الموارد البشرية والتطوير المهني والتدريب والتقارير الصادرة عن الأجهزة العليا للرقابة.

ثانياً: التوصيات

- يجب على الأجهزة العليا للرقابة أن تتبع المعايير الدولية ذات الصلة في مجال عملها تحقيقاً لأفضل الممارسات بما لا يتعارض مع المعايير والقوانين واللوائح الوطنية، وذلك حتى تحقق فارق إيجابياً في حياة المواطنين وأن تكون أجهزة متميزة نموذجية يحتذى بها.
- يجب على الأجهزة العليا للرقابة العمل على التطوير المهني المستمر لمعايير كفاءة مدققيها وأن تتبع المناهج والمحددات التي تتماشى مع الخطط الاستراتيجية لها.
- ينبغي على الأجهزة العليا للرقابة وضع خطط استراتيجية تتكامل مع خطط الموارد البشرية لها وتقوم بتقييمها وتحديد أسباب الانحرافات كل فترة وإجراء تصحيحات إذا لزم الأمر.
- يجب على الأجهزة العليا للرقابة الأعضاء بالمنظمات الدولية والإقليمية تقييم أداءها باستخدام إطار قياس الأداء SAI-PMF والعمل على قياس مخرجاتها وخاصة المتعلقة بالتطوير المهني وأثره على جودة وكفاءة تقاريرها الرقابية المصدرة.
- يتعين على الأجهزة العليا للرقابة الأعضاء بمنظمة الأرابوساي الانخراط في الأنشطة التطويرية للمنظمة حرصاً منها على تطوير كفاءة ومهنية مدققيها ورفع مستوى التقارير الرقابية الصادرة عنها.
- يجب على الدارسين والباحثين من أعضاء الأجهزة العليا للرقابة إجراء مزيد من الدراسات التي من شأنها أن تفسر وتقيس كافة العوامل التي تؤثر على كفاءة وجودة التقارير الرقابية المصدرة.

قائمة المراجع:

الكتب والمجلات والدوريات العلمية :

- أحمد، محمد مظهر 2022، دور ديوان المحاسبة في تعزيز الحوكمة الوطنية الرشيدة في الجهات الخاضعة لرقابته - مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية
- العزوزي، سعيد 2020 الأجهزة العليا للرقابة المالية ومتطلبات الحكامة - مجلة جيل الأبحاث القانونية المعمقة
- غازي، علي علي 2021، الممارسات التطبيقية للقيادة الاستراتيجية ودورها في نجاح الخطة الاستراتيجية في المؤسسات المعاصرة: مدخل تطبيقي إدارة الأعمال
- الشامس، عصام عبد السلام رمضان، والكبيسي، عبد الستار عبد الجبار عيدان (2019) (أثر تطبيق المعايير الدولية للمتطلبات الأساسية للرقابة المالية العليا) التدقيق الحكومي (على فاعلية الرقابة لأجهزة المجموعة العربية ARABOSAI رسالة دكتوراه جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان
- الشميلي، عائشة يوسف، الإدارة الاستراتيجية الحديثة: التخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة، معهد الإدارة العامة، 2018
- د. جيهان حسن سيد أحمد ، دور السلطة التشريعية في الرقابة على الأموال العامة ، دار النهضة العربية ، القاهرة 2001.
- د. حسين مصطفى هلال ، الرقابة المالية الحكومية ورقابة تطوير الأداء الحكومي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، 2004
- د. مصطفى الباز ، المحاسبة الحكومية والقومية، كلية التجارة الإسماعلية، 2000
- د. عبد السلام بدري، الرقابة على المؤسسات العامة، دار الفكر العربي، القاهرة، 1997.
- د. محمد حسني عبد الجليل مفهوم خصائص جودة المراجعة - دراسة نظرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان. العدد 11، 1997.
- د. إبراهيم موسى السعبري، تأثير معايير الإنتوساي على النظام المحاسبي الحكومي في العراق، إطار مقترح وبحث استطلاعي وتطبيقي، مجله العلوم والاقتصادية والإدارية، جامعه الكوفة، السنة التاسعة - العدد السابع والعشرين، 2012.

مصادر أخرى:

إطار الإنتوساي لتوجيهات والإصدارات المهنية IFPP

- دستور المملكة الأردنية الهاشمية
- دستور المملكة العربية السعودية
- دستور جمهورية مصر العربية
- دستور دول الإمارات العربية المتحدة

- دستور دولة الكويت
- دستور سلطنة عمان
- دستور مملكة البحرين
- قانون الجهاز المركزي للرقابة المالية بالجمهورية العربية السورية
- قانون الجهاز المركزي للمحاسبات
- قانون الديوان العام للمحاسبة بالمملكة العربية السعودية
- قانون جهاز الرقابة المالية والإدارية بسلطنة عُمان
- قانون ديوان الرقابة المالية الاتحادي، بجمهورية العراق
- قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية بدولة فلسطين
- قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية بمملكة البحرين
- قانون ديوان المحاسبة بالمملكة الأردنية الهاشمية
- قانون ديوان المحاسبة بدولة الإمارات العربية المتحدة
- قانون ديوان المحاسبة بدولة الكويت
- قانون ديوان المحاسبة بدولة قطر
- قانون ديوان المحاسبة بدولة ليبيا
- معايير المراجعة الدولية
- معايير المراجعة المصرية

مواقع إلكترونية:

- الجهاز المركزي للمحاسبات
- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية بمصر
- الديوان العام للمحاسبة بالمملكة العربية السعودية
- المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إنتوساي
- المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أرابوساي
- المنظومة بقواعد المعلومات العلمية المتخصصة في المجالات البحثية والأكاديمية
- بنك المعرفة المصري
- ديوان الرقابة المالية الاتحادي في جمهورية العراق
- ديوان المحاسبة الإماراتي

- ديوان المحاسبة البحريني
- ديوان المحاسبة الكويتي
- ديوان المحاسبة الليبي
- ديوان المحاسبة بدولة قطر
- مبادرة تنمية الإنتوساي
- مجلة البحوث الإدارية
- موقع ديوان سلطنة عمان

المراجع الأجنبية

- AL- Ghamdi, Salem "The Use of Strategic Planning Tools and Techniques in Saudi Arabia: An Empirical Study", International Journal of Management, Vol.22, No.3, September, 2005
- Compliance Audit ISSAI Implementation Handbook
- FINANCIAL AUDIT ISSAI – IMPLEMENTATION HANDBOOK
- INTOSAI, "Accounting Standards Framework", Washington, D.C, U.S.A, Issued by CAS, U.S.GAD, 1995
- Magnus Borge, Supreme Audit Institutions – Their Roles in Combatting Corruption and Providing Auditing and Accounting Standards and Guidelines
- Nobuo AZUMA, The Framework of INTOSAI Government Auditing Standards: In the Stream of International Convergence, Government Auditing Review VOLUME 15, MARCH 2008
- Performance Audit ISSAI Implementation Handbook
- SAI Performance Measurement Framework
- SAI Strategic Management