عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

مدى إلتزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار(12) من معايير الأنتوساي (قيمة ومنافع الاجهزه العليا للرقابة إحداث الفارق في حياة المواطنين)

أحلام يوسف عبد جفال

رسالة ماجستير

القدس/فلسطين

1438هـ/2017م

مدى إلتزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار(12) من معايير الأنتوساي (قيمة ومنافع الاجهزه العليا للرقابة إحداث الفارق في حياة المواطنين)

إعداد:

أحلام يوسف عبد جفال

بكالوريوس نظم معلومات إدارية–جامعة القدس /فلسطين

المشرف : د.سعدي الكرنز

قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية المستدامة/ مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية/ معهد التنمية المستدامة/ جامعه القدس.

1438 هـ/2017 م

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

إجازة الرسالة

مدى إلتزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار(12) من معايير الأنتوساي (قيمة ومنافع الاجهزه العليا للرقابة إحداث الفارق في حياة المواطنين)

الطالبة: أحلام يوسف عبد جفال

الرقم الجامعي: 21420215

المشرف: د. سعدي الكرنز

نوقشت هذه الرسالة واجيزت بتاريخ 17 /5 / 2017 من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة : د. سعدي الكرنز التوقيع:.....

2. ممتحنا داخليا : د.ابراهيم عوض التوقيع:.....

3. ممتحنا خارجيا: د. منصور غرابة التوقيع:.....

القدس – فلسطين

1438هـ /2017

الإهداء:

إلى من أحمل إسمه بكل فخر...إلى من منحني كل ما يملك....إلى النور الذي يضيء حياتي...إلى النبع الذي أرتوي منه حباً وحناناً...إلى من أرى الحياة في عينيه...إلى صاحب القلب الكبير والوجه النضر... أبي

إلى من تخلق أمان الكون كله بصدري بكلماتها...إلى من استرشد بنور قلبها اذا ضللت الطريق...إلى من أثقلت الجفون سهراً...وحمّلت الفؤاد هماً...إلى روحي في مكان آخر...أمي

إلى ذلك الجبل الذي أسند عليه نفسي ... إلى مصدر قوتي...إلى مصدر فخري...إلى مصدر سعادتي...إلى من تشابكت يدي بأيديهم... إلى من تتوق عيناي لرؤيتهم دائماً...إخوتي

إلى صاحبة القلب الطيب...إلى القلعة الحصينة التي ألجأ إليها في الشدائد...أختي

إلى مُسكّني وسَكَني وسَكِينتي وساكني وسكوني وسكوتي وسِكّتي وسُكّرتي وسرّي وسريرتي وسريري وسروري...زوجي

إلى خير سند...إلى من احتضنوني بينهم...إلى عائلتي الثانية...عائلة زوجي

إلى صديقاتي في كل مكان قلوبكم تنير لي الطريق لكم مني كل المحبه والشكر
إلى كل من كان عوناً لي وساهم في هذا إخراج هذه الرسالة إلى النور

أهديكم عملي المتواضع

إقرار

أقر أنا معدة الدراسة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنّها نتيجة أبحاثي الخاصة بإستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع.....

الاسم : أحلام يوسف عبد جفال

التاريخ: 17 / 5/ 2017

شكر وتقدير

قال تعالى **{فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ}**... صدق الله العظيم

الحمد والشكر لله جل جلاله على أن وفقني لإكمال دراستي هذه جعلها الله علماً ينتفع به.

أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان للدكتور الفاضل سعدي الكرنز الذي تفضل بالإشراف على هذه الرسالة، والذي لم يتأخر في تقديم النصح والإرشاد، ولم يبخل بجهد أو علم إلا أفاض به علي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى جامعة القدس عامة ممثلة بإدارتها ودوائرها ومحاضريها الأفاضل والى معهد التنمية المستدامة خاصة لما قدموه ويقدموه من مساعدة.

وعرفانا بالجميل أتقدم بوافر الشكر إلى معالي رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية الأستاذ إياد تيم و الأستاذ جفال جفال المستشار القانوني لديوان الرقابة المالية والادارية والأستاذ علاء غريب لما أبدوه من تعاون في سبيل إنجاز هذه الرسالة.

كما وإنني أقدم جزيل الشكر للدكتور الفاضل عزمي الأطرش الذي كانت توجيهاته على الدوام منارة أسترشد بها طوال أعوام الدراسة.

الباحثة

أحلام جفال

مصطلحات الدراسة:

الانتوساي: المنظمة المهنية للأجهزة العليا للرقابة المالية في البلدان المنتمية إلى منظمة الأمم المتحدة أو إلى وكالاتها المتخصصة.تهدف الى تبادل الآراء والتجارب بين الأجهزة الرقابية لمساعدة الحكومات على تحسين أدائها وإستعمال الموارد العامة بفعالية وكفاءة، من خلال تقييم السياسات العامة وتطويرها.

ديوان الرقابة: الجهاز الأعلى للرقابة لدولة فلسطين حيث يعتبر جهاز الرقابة والتدقيق الخارجي الذي يقوم بالتدقيق والرقابة المالية والإدارية على جميع الوزارات والمؤسسات العامة والهيئات والصناديق الخاصة.

المعايير الدولية: مجموعة قواعد وإرشادات متفق عليها دوليًا للنهوض بأداء أجهزة الرقابة العليا، وضمان تحقيق الأهداف الرقابية التي انشئت من أجلها على أكمل وجه، وتعزيز قيم الشفافية والمسائلة وضمان الاستخدام الأمثل للمال العام، وبالتالي إحداث الأثر في حياة المواطن.

الرقابة المالية: مجموعة من الإجراءات التي تتفق مع الأنظمة والمعايير المتفق عليها، بهدف التأكد من المحافظة على المال العام، واستخدامه الاستخدام الأمثل وتحديد التجاوزات إن وجدت، وتقديم الحلول اللازمة لعلاجها.

رقابة الامتثال: نوع من الرقابة يمارسها الجهاز لضمان سلامة الأداء وكفاءة العمل وتحقيق الأهداف وفقا لما هو مخطط له وضمن السياسات الادارية بما يحقق مصلحة جميع الأطراف المعنية.

رقابة الأداء: تقييم أداء المنظمات طبقا لأهداف ومعايير محددة مقدما ، تمهيدا لاتخاذ الاجراءات الصحيحه الملائمة بما يضمن تطابق الأداء مع ما هو مخطط له.

نتائج الحكم: معايير محددة لاستخدام محاكم الحسابات تستخدم في حالة اتباع الأجهزة نموذج "المحكمة" حيث تدعم وظيفة الرقابة بوظيفة قضائية، ونتيجة لهذه المعملية يصدر حكم يمثل القرار المبني على مداولات في هيئة القضاة .لذا تمثل الاحكام نتيجة محتملة أخرى للجهاز القضائي.
الاستقلالية: التحرر من الاعتماد على شخص آخر أو مؤسسة او دولة اخرى أو التأثر بهم أو الخضوع لسيطرتهم.

التخطيط الإستراتيجي: الجهد المنظم لصناعة القرارات المصيرية والذى يصيغ هوية المنظمة ويبرر وجودها، وهو مجموع من المبادئ والخطوات والأدوات التى صممت لتساعد القادة والمديرين والمخططين أن يفكروا ويتصرفوا بشكل إستراتيجي، وهو الذى يساعد المنظمة على أن تصنع قرارات فعالة تؤدى إلى تحقيق رسالتها وإرضاء الفئات المستهدفة فى ظل ما يحيط المنظمة من فرص وتهديدات بالبيئة الخارجية ونقاط قوة وضعف فى بيئتها الداخلية.

خطة الرقابة: خطة سنوية أو متعددة السنوات تصف الرقابات التي ستقوم بها تلك الأجهزة، كما تغطّي العناصر مثل تقييم القيود، والمخاطر، والميزانية المتوافرة، والموارد البشرية.

إدارة الجودة: فلسفة قائمة على أساس مجموعة من الأفكار الخاصة بالنظر إلى الجودة على أساس أنها عملية دمج جميع أنشطة المنظمة ووظائفها ذات العلاقة للوصول إلى مستوى متميز من الجودة حيث تصبح مسؤولية كل فرد في المنظمة مما يرفع أداء المؤسسة بشكل كبير.

ضمان الجودة: تقييم دوري لعملية الرقابة يقوم به الأفراد المستقلين أي الأفراد الذين لم يشكّلوا جزءا من عملية الرقابة التي يراجعونها.

ضبط الجودة: وصف مجموعة التدابير المتخذة لضمان جودة عالية لكلّ منتج رقابة حيث يشكّل ضبط الجودة جزءا لا يتجزّأ من عملية الرقابة.

الرقابة الداخلية: خطط المؤسسات التي تشمل سلوك الإدارة والطرق التي تعتمدها والإجراءات والتدابير الأخرى التي تتخذها لهذه الغاية.

مدونة السلوك: بيان متكامل للقيم والمبادئ التي ينبغي أن توجه العمل اليومي للمدققين وضعت وفقا لبيئة كل جهاز، وتؤسس للأحكام المؤسسية التي تحكم سلوك المدققين الماليين.

إدارة الموارد البشرية: عبارة عن مجموعة من العمليات الجزئية، بدءا من تخطيط هذه الموارد، ومرورا بإعداد نظم التحليل والوصف الوظيفي وإعداد نظم الاختيار والتعيين، ونظم تقويم أداء بوضع نظم التأديب ونظم السلامة المهنية، بماً يحقق أهداف العاملين، ونظم الحوافز.

صاحب المصلحة: أي شخص أو مجموعة أو منظمة أو عضو أو نظام بوسعه أن يؤثر أو يتأثر بأفعال وغايات وسياسات الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار رقم (12) من معايير الأنتوساي، وذلك من خلال دراسة مبادئ المعيار والمتمثلة في حرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام؛ وقوة ارتباطه بالمواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة؛ وأن يكون مؤسسة نموذجية يحتذى بها أمام بقية الهيئات والمؤسسات، بالإضافة إلى تحليل العوامل المؤثرة فيه لمعرفة الأثر الذي يحدثه ديوان الرقابة المالية والادارية في حياة المواطنين.

لتحقيق هذا الهدف إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بتوزيع استبانة تضم مجموعة من الأسئلة والاستفسارات على عينة الدراسة المتمثلة بالموظفيين الرقابيين في ديوان الرقابة المالية والادارية والبالغ عددهم (84) كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للوقوف على وجهة نظرهم لتحقيق أهداف الدراسة، حيث قامت الباحثة بتوزيع (70) استبانة يدويا للمشاركين خلال شهر كانون ثان (2017)، تم استعادة (60) استبانة قابلة للتحليل، وبذلك تشكل نسبة إسترداد (71%).

خلصت الدراسة إلى أن ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني يلتزم بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي، حيث جاء المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.47) وانحراف معياري (0.455)، ولقد حصل مجال حرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة على أعلى متوسط حسابي ومقداره (2.55)، يليه مجال يعمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام، يليه مجال يعتبر ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها.

توصلت الدراسة إلى وجود فجوات في معايير الإستقلالية حيث أوصت بضرورة إجراء تعديلات على قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية يضمن إستقلال الجهاز المالي والإداري والتنظيمي بالإضافة إلى

فجوات في عملية ضبط الجودة وتقييم المخاطر وقد أوصت الدراسة باتباع منهج محدد يتوافق مع المعايير الدولية الصادرة بهذا الخصوص.

How much the State Audite & Administrative control Bureau is committed to the measure number (12) of the INTOSAI (the value and benefits of supreme Audite institution_making a difference in the live of citizens

Prepared by: Ahlam Yousef Abed Jaffal

Supervisor: Dr. Sadi Al-Krounz

Abstract

The aim of this study is to measure how much the State Audite & Administrative control Bureau is committed to the measure number (12) of the INTOSAI standards by studying the principles of these standards which are evident through the commitment of the State Audite & Administrative control Bureau State Audite & Administrative control Bureau to enforce transparency and integrity of public and governmental institutions and to what degree this linked to citizens , parliament and people of interest and to become an example to be followed by other institutions .

Additionally, this study aims to analyze the elements that affects this measure and the impact of State Audite & Administrative control Bureau on people live .

To achieve this, the researchers used the analytical descriptive method by giving out questionnaire with questions and explanations to the study sample of a size of (84) people consists of both employees and observers from State Audite & Administrative control Bureau as main tool to collect data necessary for exploring their point of view in order to obtain the purpose of the study .

The researchers gave out (70) questionnaire by hand to participants during January (2017), (60) of which were received and could be analyzed , representing a percentage of (71%) recovery

The study concluded that , the Palestinian State Audite & Administrative control Bureau is committed to the measure (12) of the INTOSIA standers , with a mean of the total degree equals to (2.47) and a standard division equals to (0.455)

The question about how much State Audite & Administrative control Bureau is committed to empower its connections with citizens , parliament and people of interest achieved the highest score with a mean equals to (2.55) followed by the question of how much the commitment of State Audite & Administrative control Bureau enforces transparency and integrity of public and governmental institutions and finally how much it can State Audite & Administrative control Bureau can be considered as an example to follow

The study also concluded that there are gaps in the independent measures , Accordingly the researchers recommend changes to the low of State Audite & Administrative control Bureau in such a way it governess the independency of the financial and administrative departments . Moreover , gaps were also found in the quality control and risk assessment process . accordingly , the study suggests to follow a specific method aligned with the international standouts of such field.

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 المقدمة:

يعتبر المال العام الركن الأساسي في بناء أي دولة، فبوجوده تستطيع الدول الاحتفاظ بسيادتها وحريتها، وتجعلها غير خاضعة لتأثيرات الدول الأخرى عليها، أو لتدخل تلك الدول في شئونها الداخلية والخارجية، سواء بصورة مباشرة، أو بصورة غير مباشرة، ولذلك وجب على أي دولة تريد الاستقرار، والتمتع بحريتها أن تحافظ على المال العام لديها، وأن تعمل على حمايته من العابثين فيه (أبو الهداف، 2006).

ولما كان الاستخدام الفعال للاموال العامة يشكل احدى الدعامات الأساسية من أجل حسن ادارة تلك الأموال وفعالية القرارات الادارية الصادرة عن السلطات المختصه فان تحقيق هذا الهدف يتطلب وجود هيئة عليا للرقابة المالية يكفل القانون استقلالها وتتولى الرقابة المالية والاداريه على الأجهزه الادارية لضمان الاستخدام الفعال والمناسب للأموال العامه وخاصة بعد أن توسع نشاط الدولة ليمتد الى القطاعين الاقتصادي والاجتماعي. (كنعان ونواف، 2005).

وفي فلسطين بدأ العمل الرقابي فور تشكيل السطلة الوطنية الفلسطينية على أرض الوطن وانطلاقاً من الحرص الدائم على تطوير الدور الرقابي لجهاز الرقابة العليا (ديوان الرقابة المالية والادارية) توالت إصدار التشريعات التي تتضمن أفضل التطبيقات على المستوى العالمي ففي عام (1994) صدرالقرار

الرئاسي رقم (22) والذي ينص على إنشاء هيئة الرقابة العامة تلاه صدور مرسوم رئاسي بقوة القانون يحمل رقم (17) لسنة (1995) الخاص بقانون هيئة الرقابة العامة وبناء عليه تأسست هيئة الرقابة العامة في كل من غزة ورام الله وقامت الهيئة بمباشرة أعمالها بالتوازي مع بناء وتطوير الكادر الوظيفي فيها ومارست مهامها واختصاصاتها على كافة المؤسسات العامة في فلسطين واستمرت بالعمل حتى صدر قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم (15) لسنة (2004) المستند إلى القانون الأساسي الفلسطيني لسنة (2003).

تأسس ديوان الرقابة المالية والإدارية بموجب المادة (96) من القانون الأساسي وفي عام (2005) أقر قانون الديوان العام وبات يشكل الجهاز الأعلى للرقابة في فلسطين باعتباره مؤسسة دستورية ينظم عمله القانون الخاص به، وله موازنة خاصة ضمن الموازنة العامة لدولة فلسطين ويتمتع بالشخصية الاعتبارية المستقلة والأهلية القانونية الكاملة لممارسة المهام والاختصاصات الواردة في قانونه الخاص والواردة بالقوانين والأنظمة ذات العلاقة.

يعتبر ديوان الرقابة المالية والإدارية الجهاز الأعلى للرقابة وهو المسئول عن مراجعة الإدارة المالية في القطاع العام والمساءلة لدولة فلسطين، وتقديم رأي مستقل حول استخدام الجهات الخاضعة لرقابته للمال ويتطلع ديوان الرقابة المالية والإدارية الى إحداث الفارق في حياة المواطن، من خلال العمليات الرقابية التي ينفذها في الجهات الخاضعة لرقابته ومن خلال التأثير الإيجابي المتمثل في إصدار تقارير رقابية ملتزمة بالمعايير الدولية، وذات قيمة ومنفعة عالية تساهم في الارتقاء في مستوى الأداء العام .

ومن هذا المنطلق، وبسبب ما يشكله الالتزام بالمعايير الدولية من أثر إيجابي يتمثل في بث الثقة في المجتمع، وتوجيه عقول المسئولين عن الموارد العامة إلى كيفية الاستغلال الأمثل لتلك الموارد،

جاءت هذه الدراسة لقياس أداء ديوان الرقابة المالية والإدارية وفقًا للمعيار رقم (12) من معايير الإنتوساي (قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة إحداث الفارق في حياة المواطنين).

2.1 مشكلة الدراسة:

منذ صدور قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية، وزيادة المهام الرقابية الملقاة على عاتقه، حيث اعتبر أداة فاعلة لتحسين الأداء المالي والإداري في مؤسسات السلطة الوطنية، ظهرت الحاجة للرقي بمستوى هذا الأداء لزيادة مستوى الإنتاج وتقديم أفضل الخدمات.

وتكمن مشكلة الدارسة في الإجابة عن السؤالين الرئيسيين التاليين:

السؤال الرئيسي الأول : ما مدى تطبيق ديوان الرقابة المالية والإدارية للمعيار رقم (12) من معايير الإنتوساي (قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة إحداث الفارق في حياة المواطنين)

ويتفرع عنه ثلاثة أسئلة فرعية:

السؤال الفرعي الأول: هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام؟ ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على حماية وصيانة استقلال الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة؟
- هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على الإبلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام؟
- هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل أن تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن إدارتها للموارد المالية واستغلالها؟

- هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة؟

السؤال الفرعي الثاني: هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على قوة ارتباطه بالمواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة؟ ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة؟
- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على التواصل الفعال مع الأطراف ذات الصلة؟
- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على أن يكون مصدرا موثوقا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام؟

السؤال الفرعي الثالث: هل يعتبر ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتدى بها؟ ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على ضمان شفافية ومساءلة الاجهزة العليا للرقابة؟
- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة؟
- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على الامتثال لمدونة قواعد السلوك بالجهاز؟
- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة؟

- هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على بناء الكفاءات من خلال التشجيع على التعلم وتبادل المعارف؟

السؤال الرئيسي الثاني: هل يوجد فروق ذات دلالات احصائية في مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار رقم (12) تعزى للمتغيرات الديمغرافية (جنس الموظف،العمر،سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، مجال المؤهل العلمي).

3.1 أهمية الدراسة:

تكتسب المعايير الرقابية الحكومية أهمية بالغة في أداء العمل الرقابي، وغياب هذه المعايير من شأنه أن يوجد بعض الصعوبات التي تحول دون تحقيق مستوى عال من الكفاءة والفاعلية لعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية والعاملين فيه.

وإنطلاقًا من أهمية الدور الرقابي الذي يقوم به ديوان الرقابة المالية والإدارية في المحافظة على المال العام وحسن استخدامه، كما ورد في نص قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم (15) للعام (2004) في المادة رقم (3) جاءت أهمية هذه الدراسة في فحص التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الإنتوساي وقدرته على إحداث الفارق في حياة المواطن، مما يحسن من عمل الديوان ويعزز ثقة المواطن بالمؤسسة الرسمية.

ومن الناحية التطبيقية ستسهم هذه الدراسة في تحديد مواطن عدم الالتزام ووضع التوصيات اللازمة التي تؤدي إلى تعزيز الالتزام، وفقًا لمتطلبات معايير منظمة الإنتوساي.

كما تتمثل أهمية هذه الدراسة باعتبارها من أوائل الدراسات التي تبحث بالمعيار رقم (12) مما سيشكل مرجعًا يستفاد منه مستقبلاً من قبل الباحثين والدارسين في هذا المجال، وكذلك المهتمين بتفاصيل مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار مما يثري المكتبة الفلسطينية.

4.1 أهداف الدراسة:

استنادًا إلى أهداف ديوان الرقابة المالية والإدارية ودوره في الحفاظ على المال العام، وإحداث الفارق في حياة المواطن هدفت الدراسة إلى البحث في هدفت الدراسة بشكل رئيسي الى قياس مدى التزام ديوان الرقابة المالية والادارية بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي من أجل تقديم معلومات مهمة ومجموعة من التوصيات بهدف تحقيق أعلى درجات الإلتزام بالمعيار رقم (12) من معايير الإنتوساي وإحداث الفارق في حياة المواطنين، ومن أجل تحقيق الهدف العام تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- مدى حرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام.
- مدى التزام الديوان بقوة ارتباطه بالمواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة.
- مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والإدارية مؤسسة يحتدى بها.

5.1 فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى تطبيق ديوان الرقابة المالية والادارية للمعيار رقم 12 من معايير الإنتوساي (قيمة ومنافع الاجهزة العليا للرقابة إحداث الفارق في حياة المواطنين) .

ومن أجل اختبار هذه الفرضيه سنسعى الى فحص الفرضيات الفرعية المنبثقه عنها وهي :

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى عمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام؟ويتم قياسها من خلال فحص الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام.
2. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها.
3. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة.
4. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى حرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على قوة ارتباطه بالمواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة.

1. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة.
2. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى التواصل الفعال مع الأطراف ذات الصلة.
3. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى أن تكون مصدرا موثوقا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة نموذجية يحتدى بها.

1. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى ضمان شفافية ومساءلة الاجهزة العليا للرقابة.
2. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة.
3. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى الامتثال لمدونة قواعد السلوك بالجهاز.
4. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة.
5. يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى بناء الكفاءات من خلال التشجيع على التعلم وتبادل المعارف.

- **الفرضية الرئيسية الثانية: لا** يوجد فروق ذات دلالة احصائية في مدى التزام ديوان الرقابة المالية والادارية بالمعيار رقم (12) تعزى للمتغيرات الديمغرافية(عمر الموظف، جنس الموظف، المؤهل العلمي،مجال المؤهل العلمي،سنوات الخبرة).

6.1 متغيرات الدراسة:

- **المتغير التابع:**

(إلتزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار رقم (12) من معايير الإنتوساي).

- **المتغيرات المستقلة:**

1. تعزيز مسائلة وشفافية ونزاهة الحكومة وهيئات القطاع العام وأبعاده الأربعه(الابلاغ عن نتائج الرقابة ، تنفيذ مهام الرقابة ، حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤوليتهم).
2. قوة إرتباط المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة وأبعاده الثلاثة(التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة، التواصل الفعال مع الأطراف ذات الصلة، مصدرا موثوقا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام).

3. اعتبار ديوان الرقابة المالية والإدارية مؤسسة نموذجية يحتذى به وأبعاده الخمسة (ضمان شفافية ومساءلة الاجهزة العليا للرقابة، ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة، الامتثال لمدونة قواعد السلوك بالجهاز، بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة، بناء الكفاءات من خلال التشجيع على التعلم وتبادل المعارف).

- **المتغيرات الديموغرافية:**

(عمرالموظف، جنس الموظف، مجال التخصص العلمي،التخصص العلمي، سنوات الخبرة).

7.1 حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** ديوان الرقابة المالية والإدارية_رام الله
- **الحدود الزمانية:** الفتره الزمنية الممتدة من بين الفصل الدراسي الثاني للعام 2016/2015 والفصل الدراسي الثاني للعام 2017/2016.
- **الحدود البشرية:** الموظفين الرقابيين في ديوان الرقابة المالية والادارية والبالغ عددهم 84

8.1 محددات الدراسة:

تعتقد الباحثة بوجود عدد من المحددات التي أثرت على النتائج بشكل مباشر أو غير مباشر تتمثل فيما يلي:

1. الانقسام السياسي بين الضفة وغزة، وإغلاق مكتب ديوان الرقابة المالية والإدارية في غزة، وإقالة جميع موظفيه وصعوبة الوصول إليهم لأخذ آرائهم، مما أدى إلى اقتصار الدراسة على الضفة الغربية فقط.
2. عدم الاستقرار السياسي في الضفة الغربية وصعوبة التنقل للوصول إلى عينة الدراسة.

3. أخذ الموافقات لتوزيع الاستبانات وتحديد مواعيد للمقابلات.
4. عدم توفر الخبرة الكافية لعمل التحليل الإحصائي، مما استغرق الباحثة وقت وجهد إضافيين للوصول.
5. حداثة المعيار وعدم توفر المصادر والمراجع الأولية والثانوية الكافيه حول موضوع الدراسة، مما احتاج الباحثة لوقت وجهد إضافيين للبحث عن مصادر أخرى لبناء الإطار النظري حول المشكلة.

1.2 لمحة عامة عن الإنتوساي:

الإنتوساي هي المنظمة المهنية للأجهزة العليا للرقابة المالية في البلدان المنتمية إلى منظمة الأمم المتحدة أو إلى وكالاتها المتخصصة، وتهدف الإنتوساي الى تبادل الآراء والتجارب بين الأجهزة الرقابية لمساعدة الحكومات على تحسين أدائها وإستعمال الموارد العامة بفعالية وكفاءة من خلال تقييم السياسات العامة وتطويرها، وتلعب دورًا رئيسًا في رقابة الحسابات والعمليات الحكومية وفي تعزيز التصرف المالي السليم والمساءلة الشاملة في الحكومات التابعة لها. (نور،2012)

تعتبر الإنتوساي مؤسسة مستقلة غير حكومية ذات سيادة وليس لها اتجاهات سياسية ولها مركز إستشاري خاص في المجلس الاقتصادي والاجتماعي بالأمم المتحدة، وقد تم تأسيس الأنتوساي عام (1953) بمبادرة من السيد ايميليو فرناندیث كاموس والذي كان يشغل منصب رئيس الجهاز الأعلى الكوبي وقد عقد المؤتمر الأول في كوبا بحضور (34) جهازًا رقابيًا، وفي أكتوبر/ تشرين الأول (1992) عقد المؤتمر الرابع عشر لمنظمة الإنتوساي في مدينة واشنطن ونتج عنه إقرار النظام الأساسي، بحيث يحل محل اللوائح الدائمة للإنتوساي. (الانتوساي،2011)

تناولت مؤتمرات الانتوساي اللاحقة مواضيع عدة ذات أهمية بالنسبة للأجهزة الرقابية العيا وتم الخروج بتوصيات والمصادقة عليها من الإنتوساي، حيث تعتبر تلك التوصيات وثائق مهمة يمكن الاعتماد عليها في الرقابة، كما تشكل قواعد الإنتوساي شبه دستور دولي عام وذلك بشموليتها للمبادئ العامة

للرقابة وتوصياتها الضرورية لتطبيق هذه المبادئ من قبل الأجهزة الأعضاء، ذلك لأن إرادة المجتمع الدولي هي التي أوجدت مثل هذه المنظمة الدولية (عبد الرؤوف،1997).

يبلغ أعضاء الإنتوساي (194) عضوًا كاملًا وخمسة أجهزة أعضاء منتسبة، كما وتستخدم الإنتوساي في عملها (5) لغات رئيسية وهي: الفرنسية والإنجليزية والألمانية والاسبانية والعربية.(مرجع سبق ذكرة،2011)

2.2 لمحة عامة عن ديوان الرقابة المالية والإدارية:

أنشئ ديوان الرقابة المالية والإدارية تنفيذاً لأحكام القانون الأساسي الفلسطيني في المادة (96) منه، وينظم أعماله القانون الخاص به رقم (15) لسنة (2004) بحيث يكون له موازنة خاصة ضمن الموازنة العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية، ويتمتع بالشخصية الإعتبارية المستقلة، والأهلية القانونية الكاملة لممارسة الأعمال المكلف بها ويعتبر ديوان الرقابة المالية والإدارية حسب القانون الجهاز الأعلى للرقابة في فلسطين. إضافة لذلك يعد ديوان الرقابة المالية والإدارية جهاز الرقابة والتدقيق الخارجي الذي يقوم بالتدقيق والرقابة المالية والإدارية على جميع الوزارات والمؤسسات العامة والهيئات والصناديق الخاصة.(ديوان الرقابة المالية والإدارية، 2005).

يستند الديوان في عمله على جميع الإصدارات والنشرات والتوجيهات،التي تصدرها المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة(الأنتوساي)، وباقي المنظمات الدولية المهنية الأخرى، إضافة إلى معايير التدقيق الحكومي الفلسطيني(أبوبكر ،2011).

تم دعوة ديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين إلى مؤتمر الإنتوساي لأول مرة في المؤتمر العشرين كعضو مراقب، وفي مطلع العام (2017) انضمت فلسطين بشكل رسمي إلى المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة وأصبحت عضو فيها.

3.2 مفهوم المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة:

تعتبر المعايير الدولية بمثابة مقاييس يمكن الاعتماد عليها في قياس وتقويم ما يجب أن يتبع في تأدية الأعمال، وهي التي يمكن أن تعتبر نموذجا أو مثالاً موضوعياً يحتذي به عند التطبيق (أبوالهداف، 2006).

يعرف مصلح المعايير بأنها القواعد المتفق عليها لقياس جودة الأداء والمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة بأنها إطار عام للاجراءات والممارسات التي يجب إتباعها عند القيام بالرقابة ، وتشكل معايير إرشادية للأجهزة العليا الرقابية الأعضاء بالمنظمة للاسترشاد بها عند وضع معايير وطنية للرقابة الحكومية تلائم بيئة العمل في كل دولة ووفق ظروف أنظمتها(مصلح، 2013).

ولقد أوضحت (الإنتوساي) مفهوم المعايير الرقابية على أنها"تلك المعايير التي توفر حدًا أدنى لتوجيه المراجع، ومساعدته في تحديد الخطوات والإجراءات الرقابية التي يجب تطبيقها لتحقيق هدف الرقابة، وتمثل هذه المعايير المقاييس المعتمدة التي يتم على أساسها تقييم جودة نتائج الرقابة(الإنتوساي، 2002).

تعرف الباحثة معايير الرقابة الدولية بأنها مجموعة قواعد وإرشادات متفق عليها دوليًا للنهوض بأداء أجهزة الرقابة العليا، وضمان تحقيق الأهداف الرقابية التي انشئت من أجلها على أكمل وجه، وتعزيز قيم الشفافية والمسائلة وضمان الاستخدام الأمثل للمال العام، وبالتالي إحداث الأثر في حياة المواطن. ويبقى استخدام أي معيار من المعايير من حق الدولة وحسب قانونها، إذ أن ما يعتبر تصرف ذو كفاءة في مكان ما، قد لا يعتبر ذو كفاءة في مكان آخر.

يشير مصلح إلى أن استخدام معايير الإنتوساي من شأنه أن يشجع على إضفاء الشفافية على عمل القطاع العام كما يرفع من مصداقية عمل الجهاز ويزيد من ثقة الآخرين بعمله كما سيؤدي إلى تطوير فاعلية وكفاءة عمل الجهاز، ووضع أسس لجودة عالية لأعمال الرقابة.

4.2 المعيار (12) من معايير الإنتوساي:

1.4.2 تعريف عام بالمعيار (12):

يتمثل الخطر الكامن في مؤسسات القطاع العام باحتمالية أن يساء استغلال السلطة والموارد أو تكون ضحية سوء الإدارة، مما يؤدي إلى ضعف الثقة وهو ما يمكن أن يقوض جوهر النظام الديمقراطي ذاته، لذلك وحفاظا على النظام الديمقراطي يجب بناء الثقة القائمة على أساس أحقية المواطن في مساءلة من يمثله وينوب عنه.

ومما لاشك فيه أن نجاح أي عملية تنمية يرتبط بشكل رئيس بالقضاء على مظاهر الغش، والفساد، وتحقيق الإصلاح المالي، والإداري وحسن استخدام الموارد المتاحة، وتطوير السياسات الإدارية، ورفع كفاءة الأفراد، وهي أهداف تسعى الأجهزة العليا للرقابة الى تحقيقها، وهذا ما يتوافق مع إعلان ليما، الذي أشار الى أن المكونات المهمة لدورة المساءلة وجود جهاز أعلى للرقابة المالية والمحاسبة يتسم بالاستقلالية والفعالية والمصداقية للتدقيق على إدارة واستغلال الموارد العامة(كلاب، 2006).

لعمليات الرقابة التي تقوم بها الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام عامل مهم في إحداث الفارق في حياة المواطنين لما لها من تأثير إيجابي يتمثل في بث الثقة في المجتمع، لكونها توجه عقول المسؤولين عن الموارد العامة إلى كيفية استغلال تلك الموارد و اتخاذا القرارات بكفاءة أكبر وتؤكد على آليات المساءلة فما أن يتم الإعلان عن نتائج الرقابة التي يقوم بها جهاز الرقابة المالية والمحاسبة، حتى يكون المواطن مخولاً بمساءلة المسؤولين عن الموارد العامة

وبهذه الطريقة تعمل الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على الارتقاء بكفاءة ومساءلة وفعالية وشفافية الإدارة الحكومية(الجمعية العامة للأمم المتحدة، 2009).

تحتاج الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حتى تكون قادرة على أداء وظائفها وضمان قيمتها بالنسبة للمواطنين، إلى أن تكون جديرة بالثقة، ولن يتسنى لها ذلك إلا إذا كانت هي بدورها تقبل الحكم عليها بموضوعية باعتبارها ذات مصداقية واختصاص واستقلالية، وأنها مسؤولة عن عملياتها، وحتى يكون هذا ممكنا، فإن من اللازم أن تكون مؤسسات نموذجية، وأن تكون مثالاً يحتذى به أمام بقية الهيئات الأخرى في القطاع العام ولمهنة الرقابة على الحسابات بوجه عام.

وحتى تكون الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة قادرة على التواصل الفعال مع المواطنين وأصحاب المصلحة بشأن قيمتها وفائدتها، يلزمها التحلي بمستوى عال من الشفافية والمصداقية.

أدركت الإنتوساي الحاجة المتزايدة لإظهار القيمة والمنافع التي توفرها الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في حياة المواطنين فقامت خلال فعاليات مؤتمر الإنتوساي التاسع عشر والذي انعقد في مدينة مكسيكو بوضع إطار عمل وأدوات قياس لتحديد قيمة وفوائد الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

وخلال مؤتمر الإنتوساي العشرين في جوهانسبرغ، قرر المؤتمر أن تقوم مجموعة العمل بوضع التطبيقات والأدوات اللازمة للتعريف بقيمة وفوائد الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لدى أصحاب المصلحة، على أن تعرض على المؤتمر الحادي والعشرين خلال انعقاده في العام (2013)، وقد أنجزت مجموعة العمل الكثير من عملها وهي الآن في معرض تنفيذ عدد من المشروعات (الأنتوساي، 2014) يركز المعيار رقم (12) على التعريف بقيمة وفوائد الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ويوثق ما تحتاج أن تفعله هذه الأجهزة لتتمكن من إضافة القيمة للمجتمع وإحداث الفارق في حياة المواطنين.

ترى الباحثة أن الغاية من المعيار رقم (12) نابعه من الدور الذي تشغله أجهزة الرقابة العليا في

المجتمعات وحرصها على المصلحة العامه ومراقبة القطاعات العامه لايمانها بأهمية الأثر الذي تحدثه هذه الأجهزه في المجتمعات من خلال تعزيز الاستخدام الفعال لما هو متاح من آليات وأدوات ومناهج للتعريف بقيمة وفوائد الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ونشر المعلومات عن نتائج أعمالها بالصيغ والوسائط التي يشيع استخدامها من قبل المواطنين وأصحاب المصلحة.

2.4.2 أهمية المعيار (12) :

1. احداث تأثير إيجابي يتمثل في بث الثقة في المجتمع،
2. توجه عقول المسؤولين عن الموارد العامة إلى كيفية استغلال تلك الموارد .
3. تعزز من القيم المرغوبة وتؤكد على آليات المساءلة، وهو ما يؤدي بدوره إلى اتخاذا القرارات بكفاءة أكبر .
4. يكون المواطن مخولاً بمساءلة المسؤولين عن الموارد العامة .
5. الارتقاء بكفاءة ومساءلة وفعالية وشفافية الإدارة الحكومية.
6. استجابة الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بشكل مناسب للتحديات التي يواجهها المواطنون وتوقعات مختلف أصحاب المصلحة، والمخاطر الناشئة والبيئات المتغيرة التي تجري فيها عمليات الرقابة المالية والتدقيق.
7. تقيم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حواراً هادفاً وفعالاً مع أصحاب المصلحة تبين من خلاله أن عملها يسهل الارتقاء بالقطاع العام .ومن شأن هذا أن يتيح للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تكون مصدرا موثوقا للتبصر المستقل والموضوعي، بما يدعم التغيير المفيد في القطاع العام.

8. تحتاج الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حتى تكون قادرة على أداء وظائفها وضمان قيمتها بالنسبة للمواطنين، إلى أن تكون جديرة بالثقة .ولن يتسنى لها ذلك إلا إذا كانت هي بدورها تقبل الحكم عليها بموضوعية باعتبارها ذات مصداقية واختصاص واستقلالية، وأنها مسؤولة عن عملياتها وحتى يكون هذا ممكنا، فإن من اللازم أن تكون مؤسسات نموذجية، وأن تكون مثالاً يحتذى به أمام بقية الهيئات الأخرى في القطاع العام ولمهنة الرقابة على الحسابات بوجه عام.

3.4.2 العوامل التي تساهم في تمكين وإعتراض قيمة وفوائد الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة:

1. أداء الجهاز: والمتمثل في نتائج الرقابة المالية المتمثلة بضمان قيام الأنظمة بتسجيل النفقات والخصوم كافة واحتسابه، وإظهار الانضباط الضريبي بدقة أكبر، وتوضيح كيفية تخصيص الموارد في الوقت الراهن، وكذلك تقديم معلومات أكثر دقة عن الإنفاق لتعزيز فهم تكاليف إسداء الخدمات، إلى جانب تعزيز "توقعات المساءلة، من خلال نشر هذه نتائج الرقابة المالية ما يمكن المواطنين من المساءلة.

كما يمكن قياس أثر أداء الجهاز في إحداث الفارق في حياة المواطنين عبر نتائج رقابة الالتزام التي تتضمن الكشف عن أي نفقات غير مطابقة لما هو محدد وإمكانية إتاحة استرداد الأموال، وإنفاق الأموال للأغراض المحددة لمنع أي انحراف في تخصيصات ميزانية البرلمان، وضمان إسداء الخدمات بما يتوافق مع التشريعات المناسبة، كما يساهم نشر هذه النتائج في تمكين المواطنين من المساءلة عبر تحديد النشاطات والنفقات غير المطابقة لما هو محدد وهذا أيضًا يتحقق (تعزيز المساءلة) من خلال نشر نتائج رقابة الأداء، من حيث مساهمة التوصيات الناتجة عن رقابة أنظمة الإشراف على

السوق المالية في تقليص خطر حصول أزمةمالية في المستقبل، ومساهمة أنظمة إدارة أداء الحكومة في جعل الروابط أوضح بين الموارد والنتائج، ومساهمة مراجعات السياسات/الخدمات المحددة في إدخال تغييرات محددة على عملية إسناد الخدمات العامة.

كما يمكن قياس أثر أداء الجهاز في إحداث الفارق في حياة المواطنين عبر نتائج الأحكام المتضمنة مساهمة التقرير المتعلق بحسابات الدولة العامة في تمكين السلطة التشريعية من جعل الحكومة قادرة على تنفيذ موازنة الدولة.

ويسهم التقرير السنوي للجهاز والتقارير الأخرى في قياس أثر أداء الجهاز في إحداث الفارق في حياة ما يساهم أيضًا في تعزيز الوعي العام والوعي السياسي في ما يتعلق بمسألتي المساءلة والحوكمة ورقابة الدين العام، وإلقاء نظرة استشرافية على الموارد المالية ومراجعة المسح في الأفق، ومراجعة البيئة الاقتصادية والمالية ومخاطرها، ورقابة عائدات الصناعات الاستخراجية.

2. الاستقلالية والإطار القانوني: من خلال دراسة القوانين المنظمة لعمل الجهاز لضمان اطار قانوني فعال ومستقل يحدد ولاية الجهاز للرقابة المالية ورقابة الالتزام ورقابة الأداء و للقيام بنشاطات اختيارية لتلبية الاحتياجات الطارئة كما يضمن الاستقلالية في تعيين واستخدام الموظفيين وتعيين رئيس الجهاز وضمان الوصول إلى سجلات المحاسبة ومعلومات أخرى بشكل قانوني.

3. الاستيراتيجية والتنمية المؤسسية: القدرة على التخطيط لاستخدام الموارد المتوفرة من خلال أنظمة فعّالة تمكّنها من التخطيط على المدى الطويل والمدى القصير .كما يتعيّن على هذه الأجهزة أيضاً رصد الأداء وإعداد التقارير بشأنه.

4. معايير الرقابة ومنهجياتها: من خلال التخطيط لتسليم تقارير الرقابة على مستوى الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة واستخدام تقنيات رقابة حديثة وغير مكلفة ووضع إجراءات محددة وواضحه لضمان ضبط الجودة.

5. هياكل الإدارة والإسناد: ويتم ذلك عن طريق توزيع المسؤوليات وتحديد قنوات رفع التقارير والتخطيط لتوزيع مسؤوليات الرقابة على الموظفين و وجود نظام لتسجيل الوقت للموظفين وفعالية الإدارة المالية والمراقبة الداخلية.

6. الموارد البشرية والقيادة : وتشتمل دراسة أنظمة التوظيف والترقية وإنهاء خدمة الموظفين وتطويرها بما يتناسب مع المصلحة العامة ووضع اجراءات واستيراتيجيات لتنمية قدراتهم والتقييم والترقية.

7. الاتصال وإدارة العلاقات مع الجهات المعنية: وتتمثل في ضمان فعالية الاتصال مع الهيئة التي يرفع الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة تقاريره إليها و الاتصال بشكل فعال مع رؤساء الهيئات الخاضعة للرقابة بشأن الإدارة المالية السليمة والحوكمة الرشيدة وفعالية الإبلاغ عن التوصيات والملاحظات المتعلقة بالرقابة و فعالية الاتصال مع وسائل الإعلام.

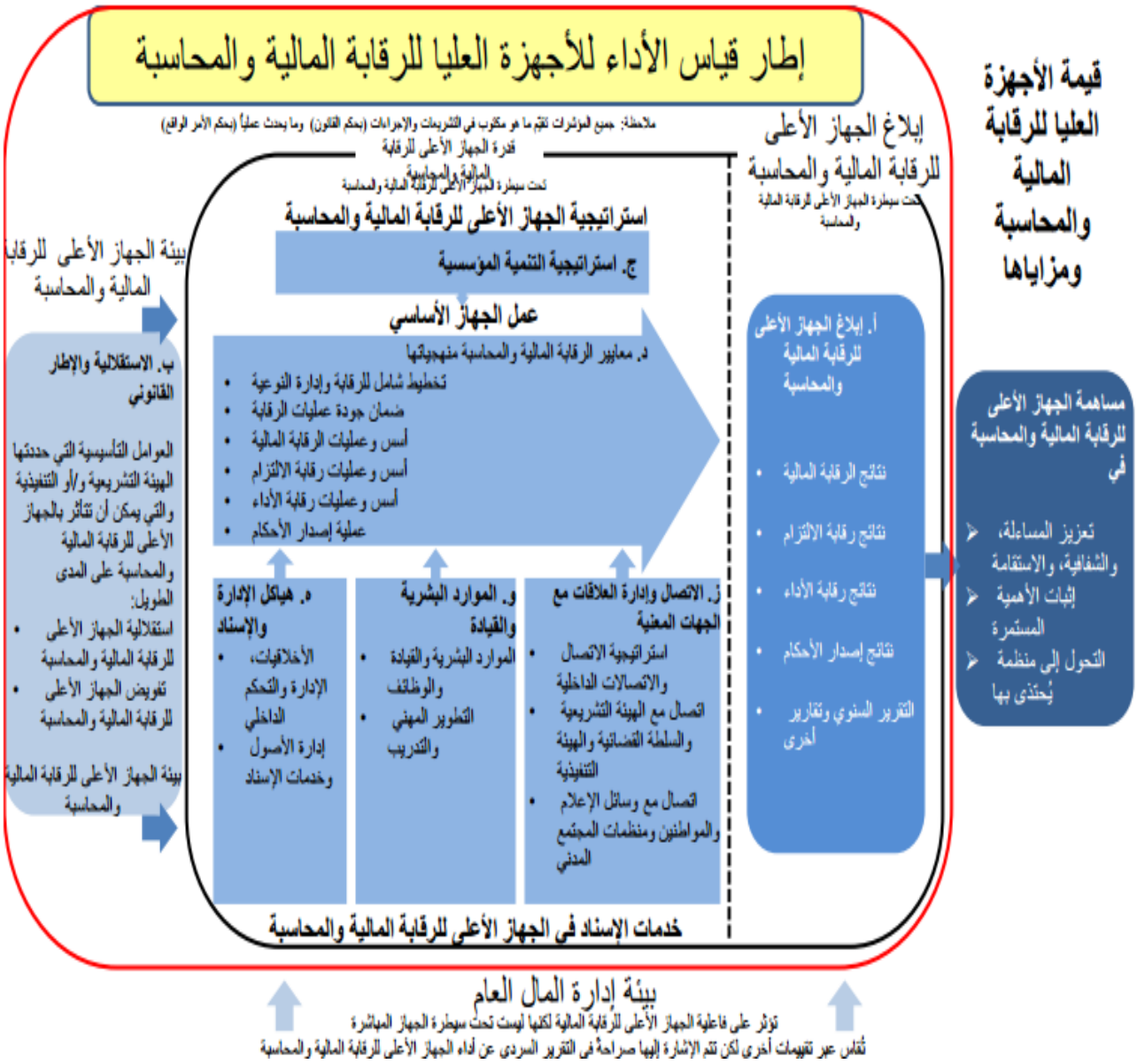
تسمى المجالات السابقة مجالات قياس الأداء في الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وتقاس باستخدام إطار قياس الأداء وفيمايلي شرح مفصل لإطار قياس الأداء وكيفية استخدامه لتقييم مدى التزام الجهاز بالمعيار رقم (12) من معايير الأنتوساي.

5.2 إطار قياس الأداء:

1.5.2 لمحة عامة عن إطار قياس الأداء

إطار قياس الأداء هو إطار للتقييم الطوعي لأداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مقارنة بالمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة "ISSAIs" وممارسات دولية فاعلة أخرى للرقابة المالية العامة الخارجية يسعى إلى تقييم مساهمة الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في الادارة السليمة للمال العام والحوكمة الفاعلة والمساءلة ومكافحة الفساد، كما أنه سيمنح الأجهزة العليا

للرقابة المالية والمحاسبة فرصة أن تتحول إلى منظمات نموذجية وقدوة يُحتذى بها للنهوض بالشفافية والمساءلة عبر الإبلاغ العام ذي المصداقية عن أدائها الخاص، ويتوقف قرار الخضوع للتقييم عبر استعمال الإطار ونشر النتائج على رئيس الهيئة مراعيا بذلك فوائد ومخاطر النشر. (إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، 2013).



الشكل(1) إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة /اصدار تجريبي 12 تموز/يوليو 2013

من التعريف السابق ومن خلال الرسم البياني يتضح للباحثه أن إطار قياس الأداء يهدف الى توفير تقييم عام معياري لأداء أجهزة الرقابة المالية والمحاسبة مبني على المعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا، إلى جانب تقييم أثرها في المجتمع بالاضافة الى تزويد الجهاز بمعلومات حول نقاط القوة والضعف لديها مقارنة بالمعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا والتي تساعد على وضع خط أساس يمكن قياس سير العمل المستقبلي في مقابله والإعلام بمزيد من تطوير القدرات.

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني التقييم بناء على طلبه باستخدام النسخة التجريبية من الإطار العام لتقييم أداء الأجهزة الرقابية العليا ، والتي قامت المنظمة الدولية للأجهزة الرقابية العليا بوضعها، حيث أدار البنك الدولي التقييم كجزء من المشاركة في المساعدة الفنية مع ديوان الرقابة المالية والإدارية. أجري التقييم بإتباع المنهجية المختلطة مع أفراد طاقم ديوان الرقابة المالية والإدارية والبنك الدولي وجهاز رقابي أعلى نظير (النرويج)، ويشمل التقييم الرقابة المالية ورقابة الامتثال ويركز على الأعمال الرقابة للديوان التي تمت في الضفة الغربية حيث أن فرع الديوان في غزة لا يعمل.

2.5.2 مكونات إطار قياس الأداء :

يتكون إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من عنصرين:

1) توجيهات لتقرير الأداء، وهو المنتج النهائي للتقييم. ويتألف من تحليل وصفي للنتائج.
2) مجموعة مكونة من (24) مؤشر يطلق عليها اسم جهاز لكل جهاز بين بعد واحد وأربعة أبعاد لقياس أداء الجهاز مقارنةً بالممارسات الدولية الفاعلة في سبعة مجالات هي:

- المجال أ : أداء الجهاز
- المجال ب : الاستقلالية والإطار القانوني
- المجال ج : الاستراتيجية والتنمية المؤسسية

- المجال د : معايير الرقابة ومنهجياتها
- المجال هـ : هياكل الإدارة والإسناد
- المجال و : الموارد البشرية والقيادة

المجال ز : الاتصال وإدارة العلاقات مع الجهات المعنية

يتم إسناد العلامات التقديرية للمؤشرات والأبعاد عبر استعمال مقياس رقمي من (0) إلى (4)، حيث يكون المستوى(0) هو الأدنى والمستوى (4) هو الأعلى، يجب أن تكون العلامات التقديرية مبنية على أدلة، وتجدر الإشارة إلى أن ما من مجموع لعلامات الجهاز كله؛ لأن جميع المؤشرات ليست مهمة بالقدر نفسه، وستتفاوت أهميتها النسبية بين جهاز وآخر وبين سنة وأخرى، وفيما يلي توضيح لكل مجال والأجهزة التي يتكون منها.

- **المجال(أ) : إعداد الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة للتقارير:**

يشتمل على الأجهزة التالية:

الجهاز (1): نتائج الرقابة المالية: تعرف الرقابة المالية بأنها مجموعة من الإجراءات الإدارية والقانونية التي تضعها الدولة لغرض حماية الأموال العامة من خلال مراقبتها لجميع النشاطات المالية لأجهزة الدولة" (الدوري ، 1999)

ويرى آخرون أن الرقابة المالية هي مجموعة من الإجرءات التي توضع للتأكد من مطابقة التنفيذ الفعلي للقوانين المحددة، وللمطابقة مع ما هو وارد في الموازنة، وتحديد الانحرافات إن وجدت، ودراسة أسبابها لعلاج نقاط الضعف التي تسببت فيها، وتشجيع نقاط القوة التي أدت إلى الانحرافات الموجهة منها (الباشا، 2007).

وعرفت الدراسة الرقابة المالية بمجموعة من الإجراءات التي تتفق مع الأنظمة والمعايير المتفق عليها، بهدف التأكد من المحافظة على المال العام، واستخدامه الاستخدام الأمثل وتحديد التجاوزات إن وجدت، وتقديم الحلول اللازمة لعلاجها.

تركز الرقابة المالية على تحديد ما إذا كانت المعلومات المالية الخاصة ممثلة بما يتماشى مع إطار إعداد التقارير المالية المطبق والإطار التنظيمي. يتم ذلك عبر الحصول على أدلة كافية ومناسبة عن الرقابة لتمكين المدقق من التعبير عن رأيه حول عدم وجود أخطاء جوهرية في المعلومات المالية، سواء بسبب احتيال أو خطأ.

تقاس نتائج الرقابة المالية من خلال أربعة معايير حيث يقيس المعيار (i) تغطية الرقابة المالية، والمعيار(ii) تقديم نتائج الرقابة المالية، و المعيار (iii) نشر نتائج الرقابة المالية وتوزيعها، والمعيار (iv) متابعة الجهاز لتنفيذ ملاحظات الرقابة المالية وتوصياتها .

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز أداء الرقابة المالية لديوان الرقابة المالية والإدارية من ناحية التغطية الرقابية وتسليم نتائج الرقابة المالية ونشرها ودرجة متابعة تنفيذ الملاحظات والتوصيات، حيث تم احتساب نقاط هذا الجهاز بتقييم التقارير الرقابية التي يصدرها الديوان وإجراءاته للمتابعة.

الجهاز (2) نتائج رقابة الامتثال: تعرف رقابة الامتثال بأنها نشاط إداري يسعى إلى متابعة العمل وقياس الأداء والانجاز الفعلي له، ومقارنته بما هو مخطط، وذلك باستخدام معايير يقارن بها الإنجاز كذلك يمكن من خلال الرقابة التأكد من أن أهداف الأجهزة الادارية وبرامجها قد نحققت بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية ووفقا للخطط المرسومة واكتشاف الأخطاء وجوانب القصور في العمليات التنفيذية في الادارة والعمل على تصويبها وتعديلها(الدبيس، 1999).

كما عرفت بأنها الخريطة التنظيمية وكل الاجراءات التي تختص بكفاءة العمل والالتزام بالسياسات الادارية(الباشا، 2005).

وتساهم الدراسة بالاعتماد على التعريفين السابقيين بتعريف رقابة الإمتثال بأنها: نوع من الرقابة يمارسها الجهاز لضمان سلامة الأداء وكفاءة العمل وتحقيق الأهداف وفقا لما هو مخطط له وضمن السياسات الادارية بما يحقق مصلحة جميع الأطراف المعنية.

تركز رقابة الامتثال اهتمامها على معرفة التزام النشاطات والصفقات المالية والمعلومات، على جميع المستويات المادية، بالمرجعيات التي تحكم الهيئة الخاضعة للرقابة وتقاس نتائج رقابة الإمتثال من خلال أربعة معايير وهي: تغطية رقابة الامتثال (i ، وتقديم نتائج رقابة الامتثال وتوزيعها (ii) (iii)، و متابعة الجهاز لتنفيذ ملاحظات رقابة الامتثال وتوصياتها (iv).

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز أداء رقابة الامتثال في ديوان الرقابة المالية والإدارية من حيث التغطية الرقابية وتوقيت تسليم نتائج رقابة الأداء، ويعتبر تقييم نشر نتائج رقابة الامتثال ودرجة متابعة تنفيذ الملاحظات والتوصيات هو ذاته بالنسبة للرقابة المالية نظراً لتشابه ممارسات كل منهما.

الجهاز (3): نتائج رقابة الأداء: تعرف رقابة الأداء بأنها " تقييم أداء المنظمات طبقا لأهداف ومعايير محددة مقدما، تمهيدا لاتخاذ الاجراءات الصحيحه الملائمة بما يضمن تطابق الأداء مع ما هو مخطط له(حماد، 2005)

ويذهب اخرون الى الوصف التفصيلي للعملية بأن تقييم الأداء غايتها تحليل اداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة وتعزيزها والضف ومعالجتها كضمانة أساسية لتحقيق فاعلية المؤسسة(أبو ماضي ،2007).

تركزرقابة الأداء على صوابية أداء التدخلات والبرامج والمؤسسات بما يتوافق مع مبادئ الاقتصاد والفاعلية والكفاءة فضلاً عن تحديد مجال تحسين الوضع، ويتم ذلك عبر مراجعة الأداء مقارنة بالمعايير المناسبة وعبرتحليل أسباب الانحراف عن المعايير أو المشاكل بهدف الإجابة على أسئلة رقابية أساسية وتوفير التوصيات التي تضمن التحسن وتقاس من خلال ثلاثة معايير وهي : نسبة

تغطية عمليات رقابة الأداء وانتقائها وغرضه (i)، وتقديم نتائج رقابة الأداء ونشرها وتوزيعها(ii)، ومتابعة الجهاز لتنفيذ ملاحظات رقابة الأداء وتوصياتها(iii .

نتائج رقابة الأداء غير متوفره (غير قابل للتطبيق) في ديوان الرقابة المالية والادارية في دولة فلسطين نظراً لأن وظيفة رقابة الأداء مازالت في مراحل تطويرها المبكرة فقط.

الجهاز (4): نتائج الحكم: معايير محددة لاستخدام محاكم الحسابات تستخدم في حالة اتباع الأجهزة نموذج "المحكمة" حيث تدعم وظيفة الرقابة بوظيفة قضائية، ونتيجة لهذه المعملية يصدر حكم يمثل القرار المبني على مداولات في هيئة القضاة، لذا تمثل الاحكام نتيجة محتملة أخرى للجهاز القضائي.

تقاس نتائج الحكم من خلال أربعة معايير وهي: عدد الأحكام مقارنةً بعدد الوثائق الصادرة التي تتطلب حكماً (i)، وتخفيض متوسط وقت الوثائق الصادرة حتى موعد الحكم (ii)، واستعمال الصلاحيات في حال وجود مخالفات(iii) ، ومراقبة الجهاز ومتابعة الأحكام والعقوبات(iv).

الجهاز (5): التقرير السنوي وتقارير أخرى: تعتبر الميزة الأساسية لأداء أي جهاز رقابي أعلى هي تقاريره وجودة أعماله، وهذا يتضمن الاضطلاع بتفويضه القانوني/التغطية الرقابية وتسليم ونشر التقارير في مواعيدها ومتابعة تنفيذ النتائج الرقابية ولذلك يمثل تقرير الجهاز السنوي أهم منتج خارجي له، فهو يحدد رأي وسمعة الجهاز بالنسبة إلى الجهات المعنية الخارجية، ويقدم إلى السلطة التشريعية أو هيئة عامة أخرى حيث يقوم الجهاز برفع التقارير إليها من دون تدخل أحد وبالوسائل المناسبة.

يقاس هذا الجهاز من خلال أربعة معايير وهي: محتوى تقرير الجهاز السنوي وتسليمه(i)، ونشر تقرير الجهاز السنوي وتوزيعه (ii)، وقياس أداء الجهاز ورفع التقرير بشأنه (iii)، والإبلاغ عن خدمات القيمة المضافة للجهاز (iv).

وفي ديوان الرقابة المالية والادارية الفلسطيني يقيس هذا الجهاز إلى أي مدى يقوم الجهاز الرقابي الأعلى برفع تقارير بنتائج أعماله، وهو يركز على التقرير السنوي للجهاز الرقابي الأعلى ومدى نشره

ومدى تضمنه معلومات حول أداء الجهاز الرقابي الأعلى، كما يقيس هذا المؤشر إلى أي مدى يقوم الجهاز الرقابي الأعلى برفع تقارير بنتائج أعماله التي تقع خارج صلاحياته الرقابية التقليدية.

- **المجال(ب): الاستقلالية والإطار القانوني:**

يعتبر الاستقلال أحد أهم الدعامات الأساسية التي تبنى عليها الرقابة الخارجية، وأن أهم ما يميز الرقابة الخارجية عن الرقابة الداخلية هو الاستقلال، فالرقابة العليا التي تفقد استقلالها تفقد وجودها وقدرتها على القيام باعمالها بموضوعية وتجرد.

حرصت الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية الإنتوساي على تنظيم أعمال الرقابة للأجهزة الأعضاء وتقديم التوصيات اللازمة لتطوير عملها وعنيت بالتركيز على استقلالية تلك الأجهزة ودعت الدول الى وضع النصوص الدستورية المتعلقة بهذا الشأن(جابر،1997).

يعرف المعيار الدولي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الإنتوساي رقم (9140) الاستقلالية بأنها التحرر من الاعتماد على شخص آخر أو مؤسسة أو دولة أخرى أو التأثر بهم أو الخضوع لسيطرتهم (نور، 2012).

كما يعرف الهلهولي الاستقلاليه بأن يكون المراقب مستقلا في رأيه تماما عن الاشخاص الخاضعين لرقابته ويجب عليه الا يغير من حكمه تبعا لأهواء المؤسسة الخاضعه للرقابة مهما كانت الأسباب كما يجب على المراقب الا تكون له مصلحه شخصيه في المؤسسة الخاضعه للرقابة حتى يكون مستقلا وهذا يعني أن يكون المراقب متحررا من أهوائه ونزواته ومصالحه الشخصية. (الهلهولي، 1991)

حدد المعيار (issai 10) وجوب تمتع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بالاستقلالية المالية والتنظيمية، بما في ذلك استقلالية رؤساء وأعضاء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة،كما أشار إلى ضرورة اشتمال المعايير الدولية الولاية لأداء الرقابة المالية ورقابة الالتزام ورقابة الأداء، كما يجب

أن تكون خالية من أي توجيهات أو تدخلات من قبل السلطة التشريعية أو التنفيذية خلال ممارسة أعمالها، بما في ذلك الحصول على معلومات وتقارير حول عملها.

يشتمل المجال (ب) على الأجهزة التالية:

الجهاز (6): إستقلالية الجهاز : يبحث هذا الجهاز في استقلالية الجهاز، حيث يشير المعيار (i) الى البحث والتاكد من وجود اطار قانوني مناسب وفعال ومنصوص عليه في الدستور، اما البعد (ii) يبحث في الاستقلالية المالية، والبعد (iii) في الاستقلال التنظيمي من ناحية هيكل ومكاتب وادارة.. إلخ، والبعد (iv) في استقلالية رئيس الجهاز ومسؤوليه.

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز وجود وتطبيق الإطار العام القانوني الذي يضمن استقلال الأجهزة الرقابية العليا والاستقلال التنظيمي عن السلطة التنفيذية إلى جانب استقلال رئيس الجهاز الرقابي الأعلى.

الجهاز (7): صلاحيات الأجهزة الرقابية العليا: يجب أن تخضع كافة العمليات المالية في القطاع العام لرقابة الأجهزة العليا سواء كانت هذه العمليات مذكورة في الميزانية القومية ام لا ويشترط لتحقيق هذه الرقابة أن تكون الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مستقلّة في ما يتعلّق بمسائل الرقابة، والتخطيط الرقابي ونماذج الرقابة المطبّقة، كما وفي طريقة ممارسة الرقابة".

يقاس هذا الجهاز من خلال أربعة معايير وهي:(i) صلاحيات واسعة بما يكفي، (ii) الوصول إلى المعلومات، (iii) الحق في رفع التقارير وإلزاميته، (iv) وجود آليات متابعة فعّالة.

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز مدى شمول الصلاحيات الرقابية للأجهزة الرقابية العليا لكافة الأموال العامة وأنواع الرقابة الرئيسية الثلاث، إلى جانب وصول ديوان الرقابة المالية والإدارية إلى المعلومات والحقوق المتعلقة برقابته وتقاريره.

- **المجال (ج) :استيراتيجية التنمية المؤسسية:**

تسعى كل مؤسسة الى الرقي والتطور بأدائها، ولتحقيق ذلك يجب أن تستحوذ على أنظمه تمكنها من التخطيط الطويل الذي يسمى التخطيط الاستيراتيجي والقصير الأمد الذي يسمى التخطيط السنوي لضمان تحقيق أهدافها ومتابعتها واصدار التقارير حول ذلك.

يعرف التخطيط الاستيراتيجي بأنه استخدام منهجيه واليات محددة لتغيير وضع حالي في أي قطاع أو منظمة وتحديد كيفية للوصول الى وضع مستقبلي أفضل للمستفيدين من خدمات المنظمة (الغولي، 2013)

وفي تعريف آخر يعرف التخطيط الإستراتيجي بالجهد المنظم لصناعة القرارات المصيرية والذى يصيغ هوية المنظمة ويبرر وجودها، وهو مجموع من المبادئ والخطوات والأدوات التى صممت لتساعد القادة والمديرين والمخططين أن يفكروا ويتصرفوا بشكل إستراتيجي، وهو الذى يساعد المنظمة على أن تصنع قرارات فعالة تؤدى إلى تحقيق رسالتها وإرضاء الفئات المستهدفة فى ظل ما يحيط المنظمة من فرص وتهديدات بالبيئة الخارجية ونقاط قوة وضعف فى بيئتها الداخلية(دليل الجمعيات المرشدة، 2014)

ترى الباحثه ومن خلال التعريفيين السابقين بأن التخطيط الاستيراتيجي خطوة دقيقة ومهمه لتطوير الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبين ويتم ذلك من خلال التواصل مع الجهات المعنية الداخلية والخارجية وتحديد المخاطر الناشئة، وتحليل البيئة المؤسساتية التي تعمل فيها الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، للقيام بوضع الأهداف المنشودة من قبل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، وأن تقيّم الوضع الحالي، وتحدّد حاجات تطوير المنظمة على هذا الأساس

تختلف الخطة السنوية عن التخطيط الاستيراتيجي في المدد الزمنية الموضوعه لتحقيق الأهداف ويجب أن يكون هناك صلة بين الخطة السنوية والاستراتيجي وإيجاد نظام مطبق لقياس الأداء لضمان توافق الخطتين معا، ويشتمل المجال (ج) على الجهاز التالي:

الجهاز (8): استيراتيجية التنمية المؤسسية: يقاس هذا الجهاز من خلال ثلاثة أبعاد هي: (i) محتوى الخطة الإستراتيجية، (ii) عملية التخطيط الاستراتيجي، (iii) محتوى الخطة السنوية.

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز مدى امتلاك الجهاز الرقابي الأعلى خطة تحدد الأهداف الإستراتيجية على المدى المتوسط ومدى شمولية وحسن تنظيم عمليات التخطيط الاستراتيجي والتشغيلي السنوية وبمستوى عالٍ من الملكية.

- **المجال(د) :المعايير والمنهجيات الرقابية:**

كنا قد أوضحنا في المجال (أ) بأن رقابة القطاع العام ليست موحدة أن لها تطبيقات متنوعة ومتعددة . وأن ولاية الجهاز هي التي تحدد مسؤولياته العامة لتنفيذ رقابة القطاع العام وتوفر وصفات إضافية في ما يخص العمليات الرقابية ووظائف أخرى يجب تنفيذها.

تجدر الاشارة الى الربط بين المجال (د) والمجال (أ) كون مؤشرات المجال (د) ترتبط بأسس الرقابة المالية ورقابة الامتثال ورقابة الأداء وعملياتها و بمعايير الرقابة والتوجيهات الخاصة بها، والأخلاقيات، وضبط الجودة، ومهارات الفريق وإدارته، والتخطيط، والتطبيق، وتقييم أدلة الرقابة، وختم الرقابات والإبلاغ عنها. كما يرتبط (الجهاز 17) بعملية الحكم، التي يجب تضمينها في تقييم الأجهزة العليا للرقابة المالية.

بالاضافة الى هذا الربط يوجد ارتباط اخر بين مؤشرات هذا المجال ومؤشرات المجال (ب) التي تتحدث عن الاستقلالية فوفقا لإعلان المكسيك حول استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، يجب أن يمنح الحقّ للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بأداء كافة أنواع الرقابات من دون أي

قيود خارجية، بالتالي، يجب أن تتضمّن ولاية الأجهزة المذكورة آنفاً رقابة الإمتثال، ورقابة مالية ورقابة الأداء، كما يجب أن تتمكّن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من التخطيط للرقابات التي ستقوم بأدائها من دون أي عوائق خارجية، بما يتوافق مع المعايير المتعارف عليها.

يشتمل المجال (د) على الأجهزة التالية:

الجهاز (9): التخطيط الرقابي العام وإدارة الجودة: تعرف خطة الرقابة بأنها خطة سنوية أو متعددة السنوات تصف الرقابات التي ستقوم بها تلك الأجهزة، كما تغطّي العناصر مثل تقييم القيود، والمخاطر، والميزانية المتوافرة، والموارد البشرية .يجب أن تتوافق خطة الرقابة مع ولاية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة. (إطار قياس الأداء، 2013)

تعتبر إدارة الجودة فلسفة قائمة على أساس مجموعة من الأفكار الخاصة بالنظر إلى الجودة على أساس أنها عملية دمج جميع أنشطة المنظمة ووظائفها ذات العلاقة للوصول إلى مستوى متميز من الجودة حيث تصبح مسؤولية كل فرد في المنظمة مما يرفع أداء المؤسسة بشكل كبير (شرفي وبن شلوية، 2013)

لادارة الجودة في الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أهمية إستراتيجية كبيرة سواء على مستوى الجمهور أو مستوى الجهاز نفسة إذ تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد مدى الأثر الذي يحدثه الجهاز في المجتمع ومدى تحقيقه لأهدافة ومن هذا المنطلق عرف ديوان الرقابة المالية والأدارية ضمان الجودة بأنه: دراسة لنظام رقابة الجودة للديوان وتقييمه، بما في ذلك معاينة دورية لجملة منتقاة من المهمّات الرقابية التي جرى تنفيذها .أمّا الغاية فهي أن يكفل للديوان تأكيداً معقولا بأنّ نظام رقابة الجودة الذي يعتمده مصمّم على نحو مناسب ويعمل على نحو فعّال، وأنّ التقارير الرقابية مناسبة في ظل الظروف القائمة.

يعرف اطار قياس الأداء ضمان الجودة بأنها تقييم دوري لعملية الرقابة، يقوم الأفراد المستقليّن بضمان الجودة، أي الأفراد الذين لم يشكّلوا جزءا من عملية الرقابة التي يراجعونها ويعرف ضبط الجودة بأنه وصف مجموعة التدابير المتخذة لضمان جودة عالية لكلّ منتج رقابة حيث يشكّل ضبط الجودة جزءا لا يتجزّأ من عملية الرقابة.

يقاس هذا الجهاز من خلال أربعة أبعاد هي: (i) عملية التخطيط الرقابي، (ii) محتوى الخطة الرقابية، (iii) نظام ضبط الجودة، (iv) نظام ضمان الجودة

وفي فلسطين يقيس هذا المؤشر الخطط الرقابية السنوية، وكذلك أنظمة ضبط الجودة وضمان الجودة على المستوى المؤسسي.

الجهاز (10): ضمان جودة العمليات الرقابية: يهدف ضمان الجودة إلى ضمان نوعية الرقابات من خلال اجراء تقييم دوري لعملية الرقابة، حيث يقوم الأفراد المستقلّون، أي الذين لم يكونوا جزءاً من عملية الرقابة التي يراجعونها بعملية ضمان الجودة، ويقاس هذا الجهاز من خلال الأبعاد التالية: (i)ضمان جودة العمليات الرقابية، (ii) ضمان جودة رقابة الالتزام، (iii) ضمان جودة رقابة الأداء، (iv)ضمان جودة العمليات الرقابية المبنية على مصادر خارجية.

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز ضمان الجودة لدى ديوان الرقابة عن كل مهمة رقابية نظراً لاختلاف نظام ضمان الجودة بين بعض الأجهزة الرقابية العليا من ناحية التصميم أو من الناحية العملية بين المهام الرقابية، وتم تقييم عمل وحدة الرقابة الداخلية عن وضع نقاط هذا الجهاز.

الجهاز (11): أسس الرقابة المالية: يبحث الجهاز (11) في كل ما يتعلّق بالمعايير والتوجيهات الخاصة بالرقابة المالية، كمًا وكيفية تطبيق مسائل الأخلاقيات، والإستقلالية، وضبط الجودة، وإدارة فريق الرقابة وهاراته، على المستوى الرقابي، ويقاس من خلال الأبعاد التالية: (i) معايير الرقابة المالية

وتوجيهاتها (ii) أخلاقيات المهنة والاستقلالية في الرقابة المالية ،(iii) ضبط الجودة في الرقابة المالية، (iv) إدارة فريق الرقابة المالية ومهاراته .

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز أسس إجراء الرقابة المالية كالمعايير والأدلة الرقابية وتدابير النزاهة وترتيبات الرقابة الداخلية والتوظيف، وفي المقابل يقيس الجهاز SAI-12 عملية الرقابة ذاتها عن طريق مراجعة ملفات التدقيق.

الجهاز(12): عمليات الرقابة المالية: يدرس الجهاز (12) عملية الرقابة المالية خلال مراحل: التخطيط الرقابي، تطبيق الرقابة، وتقييم الدليل الرقابي، والاستنتاج وإبلاغ النتائج ويقاس من خلال الأبعاد التالية: (i)تخطيط الرقابة المالية ، (ii) تنفيذ الرقابة المالية، (iii) تقييم الأدلة الرقابية واستخلاص الاستنتاجات ورفع التقارير بشأن الرقابة المالية.

الجهاز(13): أسس رقابة الامتثال: يقيم هذا الجهاز مجمل معايير رقابة الامتثال وتوجيهاتها، وحول كيفية تطبيق مسائل الأخلاقيات، والاستقلالية، وضبط الجودة، وإدارة فريق الرقابة، والمهارات على مستوى الرقابة ويقاس من خلال المعايير التالية: (i) معايير رقابة الامتثال وتوجيهاتها، (ii) أخلاقيات المهنة و لاستقلالية في رقابة الامتثال، (iii) ضبط الجودة في رقابة الامتثال، (iv) إدارة فريق رقابة الامتثال ومهاراته.

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز الأسس التي تمكّن المدققين من تنفيذ أعمال رقابية ذات جودة عالية بالتوافق مع المعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا، حيث تم تقييم دليل رقابة الامتثال الخاص بديوان الرقابة لإحتساب نقاط البعد (i)، فيما يقيس البعد (ii) كيفية تطبيق مدونة السلوك على مستوى المشاركة في الرقابة، وتم إجراء مقابلات وتخطيط دورة رقابية كاملة لاستيعاب نظام مراجعة الجودة وتشكيل الفرق الرقابية.

الجهاز (14): رقابة الإمتثال: يتطرق إلى عملية رقابة الامتثال في مراحل :التخطيط الرقابي، وتطبيق الرقابات، وتقييم الرقابة والدليل، والإستنتاج وإعداد التقارير.

يقاس من خلال الأبعاد التالية: (i) تخطيط رقابة الامتثال، (ii) تنفيذ رقابة الامتثال، (iii) تقييم أدلة الرقابة والاستنتاج ورفع التقارير بشأن رقابة الامتثال.

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز الأسس التي تمكّن المدققين من تنفيذ أعمال رقابية ذات جودة عالية بالتوافق مع المعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا، حيث تم تقييم دليل رقابة الامتثال الخاص بديوان الرقابة لاحتساب نقاط البعد (i)، فيما يقيس البعد (ii) كيفية تطبيق مدونة السلوك على مستوى المشاركة في الرقابة، وتم إجراء مقابلات وتخطيط دورة رقابية كاملة لاستيعاب نظام مراجعة الجودة وتشكيل الفرق الرقابية.

- **المجال(ر) :هياكل الإدارة والإسناد:**

يتعين على الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة إدارة عملياته باقتصاد وكفاءة وفعالية، وطبقاً للقوانين والتنظيمات وذلك من خلال حرصه على وجود بيئة رقابية داخلية، حيث تقوم أغلب المؤسسات العامة بتشكيل دائرة رقابة داخلية تقوم بمتابعة أعمال المؤسسة أولاً بأول، حيث تقوم باكتشاف ما قد ينتج من أخطاء والعمل مباشرة على تصحيحها، وترتبط هذه الدائرة برأس الهرم بالمؤسسة مباشرة، مما يجعلها تابعة له وليست مستقلة عنه، وهذه الرقابة تندمج في أكثر من نوع من أنواع الرقابة سالفة الذكر، فهي رقابة تتم قبل وخلال التنفيذ، بالإضافة إلى أنها رقابة داخلية، مكتبية، دورية، وكاملة.(أبو هداف، 2006)

تعرف الرقابة الداخلية بأنها عملية وهذا يعني انها جزء من الهيكل الاداري ويتزامن تشغيلها مع الإجراءات التنفيذية لنظام العمل في الوحدات الحكومية، وأنها تتكامل مع كل العمليات التنفيذية لتحقيق الاهداف بحيث انه لا يمكن فصل أي منهما عن الاخر وان العمل الحكومي لا يمكن ان ينفذ

بدون آليات الرقابة، وان فرض الرقابة وسيلة لتحقيق الاهداف وليس غاية في حد ذاته. (علي، 2013)

وتعرف الإنتوساي الرقابة الداخلية بأنها: عملية متكاملة تنجز عن طريق إدارة وأفراد الجهة، ويتم تصميمها بقصد معالجة المخاطر وتوفير درجة معقولة من الاطمئنان.

ويعرف إطار قياس الأداء الرقابة الداخلية على أنها خطط المؤسسات التي تشمل سلوك الإدارة والطرق التي تعتمدها والإجراءات والتدابير الأخرى التي تتخذها لهذه الغاية، ويجب أن توفر البيئة الرقابية الداخلية ضمانة لحفظ موارد الجهاز الأعلى للرقابة المالية وحمايتها من الضياع بسبب الهدر وسوء الاستعمال وسوء الإدا رة والأخطاء والغش والمخالفات الأخرى، كذلك يتعين على البيئة الرقابية الداخلية ضمان امتثال الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة للقوانين والتنظيمات وتوجيهات الإدارة وإنتاجه بيانات مالية وإدارية موثوقة.

وقد عرفت الدراسة الرقابة الداخلية بأنها عملية دائمة ومستمرة تشمل جميع عمليات الجهاز بغية تحقيق أهداف الجهاز والالتزام بالسياسات الداخلية الموضوعه مسبقًا والارتقاء بالكفاءة والإنتاجية.

تجدر الاشاره هنا إلى تعريف مدونة السلوك كما يرد في لوائح الديوان بأنها بيان متكامل للقيم والمبادئ التي ينبغي أن توجه العمل اليومي للمدققين وضعت وفقا لبيئة كل جهاز، وتؤسس للأحكام المؤسسية التي تحكم سلوك المدققين الماليين.

من خلال التعريفات السابقة يتضح للباحثة أن الرقابة الداخلية يصعب قياس مدى فعاليتها من خلال مؤشر واحد؛ وفي هذا المجال سيتم قياس الأخلاقيات والإدارة والمراقبة الداخلية وإدارة الأصول وخدمات الإسناد، حيث يتكون المجال (ر) من الأجهزة التالية:

الجهاز(18): الأخلاقيات والإدارة والمراقبة الداخلية: يقاس من خلال الأبعاد التالية:(i) مدونة أخلاقيات المهنة والنزاهه، (ii) إدارة الموظفين، (iii) الإدارة المالية، (iv) بيئة المراقبة الداخلية .

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز الإدارة المالية للأجهزة الرقابية العليا وإجراءات الرقابة الداخلية إلى جانب العمل على ضمان النزاهة على المستوى المؤسسي.

الجهاز(19): إدارة الأصول وخدمات الإسناد: يحتاج الجهاز لكي يقوم بمهامه على أكمل وجه إلى قدر كبير من الأصول مثل المنشآت ومراكز التدريب والمركبات وشبكات تكنولوجيا والبرمجيات، وتحتاج هذه الاصول شأنها شأن الموارد الاخرى إلى إدارتها بفعالية، ولضمان هذه الإدارة يجب على الجهاز وضع خطط طويلة وقصيرة الأمد لإدارة الأصول معتمدة على الاحتياجات في الوقت الحالي والمستقبل؛ وبمراجعة هذه الخطط دورياً لضمان استعمالها بفعالية؛ ينبغي على الجهاز اطلاع الجهة المسؤولة عن موارده بوجود أي نقص من الممكن أن يؤدي لإحداث خلل في عمله وتحقيق أهدافه.

يقاس هذا الجهاز من خلال الأبعاد التالية: التخطيط والاستعمال الفعال للأصول والبنى التحتية(i) ، خدمات الإسناد الإداري(ii) .

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز إدارة البنية التحتية إلى جانب الخدمات الإدارية وخدمات الدعم، وهي متطلبات مهمة لجهاز رقابي أعلى حسن الأداء.

- **المجال(و): الموارد البشرية والقيادة**

لابد لأي جهاز رقابي قبل البدء بعملياته التأكد من توفر كادر بشري بأعداد كافية يتمتع بتمتع بالكفاءة والقدرة و الالتزام بالمبادئ اللازمة من أجل أداء العمليات الرقابية وفقا للمعايير الدولية.

فالاستغلال الأمثل للموارد البشرية بدءاً من التوظيف والذي يجب أن يقوم على أسس موضوعية، وصولًا إلى التقاعد والذي يكون مهيأ له، نشاطات ذات أهمية كبيرة في التوفيق بين طبيعة الموارد البشرية المتاحة والعملية الإنتاجية مرورًا بعملية التنمية البشرية والتي لا يمكن تجاوزها على اعتبارها

همزة الوصل بين نشاطات الموارد البشرية والتي تحمل الأهمية الكبيرة في المسيرة الإنتاجية(بوكفوس، 2006).

وتعبر سياسة الموارد البشرية عن القيم والمبادئ الأساسية والأهداف العامة لإدارة الموارد البشرية في الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة .قد تُصاغ هذه السياسة في وثيقة قائمة بذاتها كما قد تكون مضمّنة في وثائق أخرى مثل استيراتيجية الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة.

تعرف ادارة الموارد البشرية بأنها عبارة عن مجموعة من العمليات الجزئية، بدءا من تخطيط هذه الموارد، ومرورا بإعداد نظم التحليل والوصف الوظيفي وإعداد نظم الاختيار والتعيين، ونظم تقويم أداء بوضع نظم التأديب ونظم السلامة المهنية، بما يحقق أهداف العاملين، ونظم الحوافز. (أبو شيخة، 2000)

كما تعرف بأنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة، وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة. (شاويش، 2000).

وفي تعريف آخر تعرف إدارة الموارد البشرية: "عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد، والإشراف على استخدامها، وصيانتها والحفاظ عليها، وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة، وتطويرها". (برنوطي،2001)

تعرف الباحثة إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة عمليات تتعلق بكل ما يختص الموارد البشرية من تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية، وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المطلوبة وتنميتها والمحافظة عليها.

ويتكون المجال (و) من الأجهزة التالية:

الجهاز(20): قيادة ووظيفة الموارد البشري: يقاس هذا الجهاز من خلال الأبعاد التالية: قيادة الموارد البشرية(i)، استراتيجية الموارد البشرية(ii) ، وظيفة الموارد البشرية وتوظيفها(iii)، الرواتب والترقية، ورفاه الموظفين(iv)

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز قيادة الموارد البشرية والتي تتضمن عمليات اتخاذ القرارات واستراتيجيات وسياسات الموارد البشرية، كما يحلل وظيفة إدارة الموارد البشرية في الجهاز الرقابي الأعلى وممارسات التعيين ومنح مكافأة نهاية الخدمة والترقيات.

الجهاز (21): التنمية المهنية والتدريب: يقاس هذا الجهاز من خلال الأبعاد التالية: الخطط والإجراءات المتعلقة بالتنمية المهنية والتدريب(i) ، التنمية المهنية والتدريب في أنظمة الرقابة ذات الصلة(ii)

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز مدى وجود خطط لدى ديوان الرقابة لأعمال التطوير المهني ومدى تصميمها خصيصاً للمجالات الرقابية المحددة ذات العلاقة.

- **المجال (ز) :الاتصال وإدارة العلاقات مع الجهات المعنية**

يتعين على الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة المحافظة على علاقات عمل جيدة مع الجهات المعنية الخارجية، حتى يتمكن من التعريف بقيمته وفوائده. وفي عالم اليوم، تمتلك الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة العديد من القنوات المتاحة للتعريف بقيمتها وفوائدها للمجتمع.

وحتى تكون الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة قادرة على التواصل الفعال مع المواطنين وأصحاب المصلحة بشأن قيمتها وفائدتها، يلزمها التحلي بمستوى عال من الشفافية والمصداقية. ولكل جهاز حرية اختيار الأسلوب الذي يناسبه لتطبيق هذا التوجه في سياق هيكله الإداري والبيئة التي يعمل بها.

من أجل أن يتسنى للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة التعريف بقيمتها وفوائدها لدى أصحاب

المصلحة، وتعزيز مشاركتهم في عملية الرقابة، يجب على هذه الأجهزة النظر في وضع استراتيجيات الاتصال والسياسات الداعمة لها وينبغي أيضا أن تنظر الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في تعزيز استراتيجية الاتصال بخطة عمل تتعلق بالمبادرات الرئيسية. وتشمل هذه الخطط عموما الجداول الزمنية والنتائج المتوقعة والقابلة للقياس. وينبغي أن يكون قياس هذه النتائج أساسًا للتحسين المستمر.

يتكون المجال (ز) من الأجهزة التالية:

الجهاز(22): استراتيجية الاتصال والاتصال الداخلي

يقاس من خلال الأبعاد التالية: استراتيجية الاتصال(i) ، الممارسات الجيدة في مجال الاتصال الداخلي(ii)

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز إستراتيجية التواصل الخاصة بالجهاز الرقابي الأعلى وإجراءات التواصل الداخلية.

الجهاز(23): الاتصال مع السلطات التشريعية والقضائية والتنفيذية: يقاس من خلال الأبعاد التالية: الممارسات الجيدة في مجال الاتصال مع السلطة التشريعية(i) ، الممارسات الجيدة في مجال الاتصال مع السلطة القضائية ووكالات الملاحقة والتحقيق(ii) ، الممارسات الجيدة في مجال الاتصال مع السلطة التنفيذية(iii) .

وفي فلسطين يقيس هذا الجهاز تواصل ديوان الرقابة مع أصحاب المصلحة الخارجيين الأساسيين وتحديداً البرلمان والقضاء والسلطة التشريعية، ويكون التركيز الأساسي على إجراءات التواصل الشاملة في حين يغطي المجال (د) التواصل مع الجهات الخاضعة للرقابة خلال عملية الرقابة.

الجهاز(24): التواصل مع وسائل الإعلام والجمهور ومنظمات المجتمع المدني: يقاس من خلال الأبعاد التالية: الممارسات الجيدة في مجال الاتصال مع وسائل الإعلام(i) ، الممارسات الجيدة في مجال الاتصال مع المواطنين والمجتمع المدني(ii)

في فلسطين يقيس هذا الجهاز كيفية تواصل الأجهزة الرقابية العليا مع الجمهور ووسائل الإعلام ومدى فعالية الممارسات.

6.2 أسس المعيار (12) في معايير الانتوساي:

يستند هذا المعيار إلى المبادئ التي تتبناها الإنتوساي، والتي تجد أساسا لها في المعايير الدولية. فمثلاً، يناقش إعلان ليما مبادئ استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وتقاريرها المستقلة التي تقدمها إلى البرلمان والجمهور. وبالإضافة إلى ذلك، يناقش إعلان المكسيك بشكل عام حقوق وواجبات الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في أن تقدم تقريرا عن عملها كما يناقش تحديدا السلطة التقديرية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وحقها في البت بشأن توقيت نشر وتوزيع تقارير الرقابة الخاصة بها في سياق قوانينها. (الأنتوساي،2014)

وضعت اتفاقية جوهانسبرغ خلال مؤتمر الإنتوساي للعام 2010 وصفا لإطار التعريف بقيمة وفوائد الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة .تم ادراج هذا الاطار في المعيار الثاني من معايير الانتوساي وتركز حول تلاتة غايات هي:

1. تعزيز مساءلة وشفافية ونزاهة الحكومة وهيئات القطاع الحكومي
2. التأكيد على قوة إرتباطها بالمواطنين والبرلمان وأصحاب الصلحة
3. أن تكون مؤسسات نموذجية يحتذى بها

تحقق هذه الغايات من خلال (12) مبدأ كما هو موضح في الشكل (2)

الشكل (2): المبادئ الاثني عشرة لقيمة ومنافع الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة في ظل كل غاية

1. **الغاية الأولى : تعزيز مساءلة وشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام**

تعنى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية بتعزيز المساءلة والشفافية والنزاهه لضمان أن يتصرف المسؤولين والحكومات ومؤسسات القطاع العام على أفضل نحو يحقق مصلحة المواطن والإستغلال الأمثل للموارد والمال العام وذلك من خلال الرقابة المستقلة على عمليات القطاع العام وإعداد التقارير بالنتائج التي توصلوا إليها .وهو الأمر الذي يمكن القائمين على إدارة القطاع العام من أداء مسؤولياتهم، استجابةً لنتائج الرقابة وتوصياتها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

تحقق هذه الغاية من خلال (4) مبادئ هي:

المبدأ الأول: حماية استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة .

يقاس هذا المبدأ من خلال (9) مبادئ فرعيه ترتبط بإطار قياس الأداء بالمجال (ب) الخاص بالاستقلال والإطار العام القانوني وبمعيار واحد من معايير الجهاز 8 الخاص بالمجال (ج) والذي يبحث في إستيراتيجية التنمية المؤسسية كما هو موضح فيمايلي:

1. ينبغي أن تسعى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة جاهدة لتعزيز إطار دستوري أو تشريعي أو قانوني مناسب وفعال وصيانته والحفاظ عليه، وتقاس من خلال نتائج (المجال (ب) الجهاز(6)البعد (i))، (المجال (ج) الجهاز(8) البعد(i)).
2. ينبغي أن تسعى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الى الحفاظ على استقلالية رؤساءها وأعضاءها، بما في ذلك تأمين المنصب والحصانة القانونية وفقا للتشريعات المعمول بها، الأمر الذي يكفل النهوض الطبيعي بواجباتهم، وتقاس من خلال نتائج (المجال (ب) الجهاز(6) البعد (i) (iv)).

3. ينبغي أن تستغل الأجهزة العليا للقربة المالية والمحاسبة صلاحياتها وحرية تصرفها في أداء وظائفها ومسؤولياتها بما يسهم في تحسين إدارة الأموال العامة وتقاس من خلال نتائج (المجال(ب) الجهاز (7) البعد(i)).

4. للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حقوق غير مقيدة للوصول والاطلاع على جميع المعلومات اللازمة لحسن أدائها لمسؤولياتها التي نص عليها القانون وتقاس من خلال نتائج (المجال(ب) الجهاز(7) البعد(ii)).

5. يجب أن تستخدم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حقوقها والتزاماتها في تقديم تقرير مستقل عن أعمالها وتقاس من خلال نتائج (المجال (ب)الجهاز(7)البعد(iii)).

6. للأجهزة الرقابية حرية اتخاذ القرار بشأن مضمون وتوقيت تقاريرها، وتقاس من خلال (المجال (ب)الجهاز(7) البعد (iii)).

7. ينبغي أن تمتلك الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الآليات المناسبة لمتابعة نتائج الرقابة وتوصياتها، وتقاس من خلال (المجال(ب) الجهاز(7)البعد (iv)).

8. تسعى الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة للحفاظ على الاستقلالية المالية والإدارية وحيازة الموارد الإدارية والبشرية والمادية المناسبة ، وتقاس من خلال (المجال(ب)الجهاز(6) البعد(ii) (iii)).

9. تقدم الأجهزة الرقابية تقريرا عن أية مسائل يمكن أن تؤثر على قدرتها على أداء عملها وفقا لولاياتها و/أو إطارها التشريعي، وتقاس من خلال (المجال(ب)الجهاز(7) البعد (i) (ii)).

المبدأ الثاني: تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل أن تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن إدارتها للموارد المالية واستغلالها:

يقاس هذا المبدأ من خلال (4) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء من خلال المجال (أ) والمجال(د) بعدة أجهزه كما ارتبط بالمجال (ب) بمعيار واحد من معايير الجهاز(7) كما هو موضح فيمايلي:

1 ينبغي أن تقوم الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، ووفقا لتفويضها والمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ أي منالإجراءات التالية أو جميعها:

(أ) الرقابة على البيانات المالية، وكذلك البيانات غير المالية حال اقتضى الأمر ذلك وتقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(1) البعد(i))، (المجال(د) الجهاز(12) البعد(ii) (iii) (i)).

(ب) الرقابة على الأداء وتقاس من خلال(المجال(أ)الجهاز(3)البعد (i)) ، (المجال(د) الجهاز(16) البعد (i)(ii) (iii)).

(ت) رقابة الالتزام وفقا للسلطة المعمول بها وتقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(2) البعد (i)) ،(المجال(د) الجهاز(14) البعد (iii) (ii) (i)).

2. يمكن للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أيضا، ووفقا لتفويضها، تنفيذ مهام أخرى، ومنها على سبيل المثال التحقيق القضائي في استخدام الموارد العامة أو المسائل الأخرى التي تتعلق بالمصلحة العامة، وتقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(4)البعد (ii))،(المجال(أ) الجهاز(5)البعد (iv))،(المجال(د) الجهاز(17) البعد (ii) (i)).

3.ينبغي أن تتجاوب الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بشكل مناسب، ووفقا لتفويضها، مع مخاطر المخالفات المالية والاحتيال والفساد وتقاس من خلال (المجال (ب) الجهاز (7) البعد (iv))، (المجال (د)الجهاز (12) البعد (i) (ii))، (المجال(د) والجهاز (14) البعد (ii) (i)).

4.ينبغي أن تقدم الأجهزة الرقابية تقارير الرقابة المالية، وفقا قانونها، إلى السلطة التشريعية أو أي هيئة عامة مسؤولة أخرى، حسب الاقتضاء، وتقاس من خلال (المجال (أ) الجهاز (1) البعد (ii)) (المجال (أ) الجهاز (2) البعد (ii))، (المجال (أ)الجهاز (3) البعد(ii))، (المجال(أ) الجهاز (4) البعد(i)).

المبدأ الثالث: تمكين القائمين على إدارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة:

يقاس هذا المبدأ من خلال (6) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء من خلال المجال (أ) والمجال(ي) بعدة أجهزه كما ارتبط بالمجال (د) بمعيار واحد من معايير الجهاز (16) كما هو موضح فيمايلي:

1. ينبغي أن تضمن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة حسن التواصل مع الهيئات الخاضعة للرقابة وغيرها من أصحاب المصلحة المعنيين، حسب الاقتضاء، وأن تطلعها على مستجدات عملية الرقابة فيما يتعلق بالمسائل الناشئة عن أعمال الجهاز، وتقاس من خلال (المجال(ي)،الجهاز(23) البعد(iii)).

2. تزود الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، وفقا لتفويضها، السلطة التشريعية ولجانها، أو إدارة الهيئات الخاضعة للرقابة ومجالس الإدارة بالمعلومات الهامة والموضوعية وفي الوقت المناسب، وتقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(1) البعد (ii) ،الجهاز(2) البعد(ii) ،الجهاز(3) البعد (ii))،(المجال(ي) الجهاز(23) البعد (i) (iii))

3. تعمل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على تحليل تقارير الرقابة كلاً على حدة لتحديد المواضيع والنتائج المشتركة والاتجاهات السائدة والأسباب الجذرية ووضع توصيات الرقابة، ومناقشتها

مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، وتقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(3) البعد(iii)، (المجال(د) الجهاز(16) البعد(iii)).

4. ينبغي على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، ودون المساس باستقلالها، تقديم المشورة بشأن الكيفية التي يمكن بها استخدام نتائج الرقابة وآرائها بحيث تحقق أقصى تأثير، ومن ذلك توفير إرشادات الممارسة الجيدة ويقاس من خلال(المجال(ي) الجهاز(23) البعد (i)).

5. ينبغي على الأجهزة الرقابية إقامة علاقات مهنية مع اللجان الرقابية التشريعية ذات الصلة وإدارة الهيئات الخاضعة للرقابة ومجالس الإدارة لمساعدتها على فهم أفضل لتقارير الرقابة على الحسابات وتوصياتها واتخاذ الإجراءات المناسبة، ويقاس من خلال (المجال(ي) الجهاز(23) البعد (i) (iii)).

6. على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، وحسبما يكون مناسباً، التقدم بتقاريرها بشأن إجراءات المتابعة التي تتخذها فيما يتعلق بتوصياتها، وتقاس من خلال (المجال (أ) الجهاز(1) البعد (iv) والجهاز(2) البعد (iv) والجهاز(3) البعد (iii)).

المبدأ الرابع: الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور/العموم من مساءلة هيئات القطاع الحكومي والقطاع العام :

يقاس هذا المبدأ من خلال (3) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء من خلال المجال (أ) والمجال (ي) كما هو موضح فيمايلي:

1. ينبغي على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تقديم تقرير معلوماتي موضوعي يتصف بالبساطة والوضوح، وذلك باستخدام لغة يفهمها جميع أصحاب المصلحة، تقاس من خلال (المجال (أ) الجهاز(1) البعد (iii) والجهاز(2) البعد (iii) والجهاز(3) البعد (ii)).

2. على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تنشر تقاريرها علانيةً وفي توقيتات محددة، وتقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(1) البعد (iii) والجهاز(2) البعد (iii) و الجهاز(3) البعد (ii) والجهاز(5) البعد (ii)).

3. على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تسهل الاطلاع على تقاريرها من قبل أصحاب المصلحة باستخدام أدوات التواصل المناسبة، وتقاس من خلال (المجال(ي) الجهاز(24) البعد (i)).

2. الغاية الثانية: التأكيد على قوة ارتباطها بالمواطنين والبرلمان والأطراف ذات الصلة :

تؤكد الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على قوة تواصلها من خلال التجاوب بشكل مناسب مع تحديات المواطنين، وما ينتظره منها أصحاب المصلحة، والمخاطر الناشئة والبيئات المتغيرة والتي تجري فيها عمليات الرقابة المالية .واضافة الى ذلك، ولتكون بمثابة صوت ذي مصداقية لإحداث تغيير بناء، فمن المهم أن تتبنى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة فهما جيداً للتطورات في القطاع العام على نطاق أوسع وإجراء حوار هادف مع أصحاب المصلحة حول كيفية عمل الجهاز بطريقة تسهل من عملية الارتقاء بالقطاع العام.

تحقق هذه الغاية من خلال ثلاثة مبادئ هي:

المبدأ الخامس : التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة

يقاس هذا المبدأ من خلال (6) مبادئ فرعية ترتبط بكل من المجال (ج) و (ي) بعدة أجهزه كما ارتبط بالمجال (د) بمعيار واحد من معايير الجهاز (9) كما هو موضح فيمايلي:

1. ينبغي أن تكون الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على بينة من توقعات أصحاب المصلحة وأن تتجاوب معها، حسب الاقتضاء، في الوقت المناسب وبدون المساس باستقلالها، تقاس من خلال (المجال(ج) الجهاز(8) البعد (i))،(المجال (ي) الجهاز(23) البعد (i)).

2.ينبغي أن تتجاوب الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، خلال وضعها لبرنامج عملها، بالشكل المناسب مع القضايا الرئيسية التي تؤثر على المجتمع، ويقاس من خلال (المجال(ج) الجهاز (8) البعد (ii))، (المجال(ي) الجهاز (23) البعد (i)).

3.تقوم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بتقييم المخاطر الناشئة والمتغيرة في بيئة الرقابة المالية والتجاوب معها في الوقت المناسب، ومن ذلك تعزيز آليات لمعالجة المخالفات المالية والاحتيال والفساد، ويقاس من خلال (المجال (د) الجهاز (9) البعد (i)).

4.تضمن الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن توضع توقعات أصحاب المصلحة والمخاطر الناشئة في الاعتبارعند وضع الخطط الاستراتيجية وخطط الرقابة، حسب الاقتضاء، وتقاس من خلال المجال(ج) الجهاز (8) البعد(i) (ii))، (المجال(د)الجهاز (9) البعد (i))، (المجال(ي) الجهاز (23) البعد(i)

5.ينبغي أن تواكب الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة المسائل ذات الصلة والتي تجري مناقشتها في المحافل المحلية والدولية والمشاركة في تلك المحافل حيثما كان ذلك مناسبا، ويقاس من خلال (المجال(ي) الجهاز (4) البعد (ii)).

6.تؤسس الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لآليات جمع المعلومات وصنع القرار وقياس الأداء لتعزيز صلتها بأصحاب المصالح، وتقاس من خلال(المجال(ي) الجهاز (23) البعد(ii)(i) و الجهاز (24) البعد(i) (ii)).

المبدأ السادس: التواصل الفعال مع الأطراف ذات الصلة

يقاس هذا المبدأ من خلال (6) مبادئ فرعية ترتبط بالمجال (ي) فقط والذي يختص في التواصل وإدارة أصحاب المصلحة من خلال كل من الجهاز (22) الذي يبحث في إستراتيجية التواصل

والتواصل الداخلي والجهاز (23) التواصل مع السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية والجهاز (24) التواصل مع وسائل الإعلام والجمهور ومنظمات المجتمع المدني كما هو موضح فيما يلي:

1.ينبغي أن تتواصل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بطريقة تزيد من معرفة أصحاب المصلحة وفهم دور ومسؤوليات الجهاز بصفته مدقق مالي مستقل للقطاع العام، وتقاس من خلال(المجال(ي) البعد(ii)(i)).

2.ينبغي أن تسهم اتصالات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بأصحاب المصلحة في التوعية بالحاجة إلى ترسيخ الشفافية والمساءلة في القطاع العام، ويقاس من خلال (المجال(ي) الجهاز (23) البعد (ii)).

3.ينبغي أن تتواصل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مع أصحاب المصلحة لضمان فهم عمل الرقابة المالية وما تخرج به من نتائج، ويقاس من خلال(المجال(ي) الجهاز (23) البعد (ii)(i).

4. تتفاعل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بالشكل المناسب مع وسائل الإعلام من أجل تسهيل التواصل مع المواطنين، وتقاس من خلال(المجال (ي) الجهاز(24) والبعد(i)).

5.تنخرط الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مع أصحاب المصلحة، مع الاعتراف بأدوارها المختلفة، والاهتمام بوجهات نظرها، دون المساس باستقلال الجهاز، وتقاس من خلال (المجال (ي) الجهاز (22) البعد (i)).

6.ينبغي على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إجراء تقييم دوري للتعرف على رأي أصحاب المصلحة حول ما إذا كان الجهاز يتواصل بشكل فعال أم لا، وتقاس من خلال (المجال(ي) الجهاز (22) البعد (i) و الجهاز (23) البعد (iii)والجهاز (24) البعد (ii) (i)).

المبدأ السابع: أن تكون مصدرا موثوقا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام

يقاس هذا المبدأ من خلال (5) مبادئ فرعية ترتبط ويرتبط بكل من المجال (د) بواسطة الجهاز (9،10،11،13،15) والمجال (ي) بواسطة الجهاز (23) و الجهاز (24) كما هو مبين فيمايلي:

1.ينبغي أن يستند عمل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إلى الحكم المهني المستقل والتحليل السليم والقوي، وتقاس من خلال (المجال(د) الجهاز (10) البعد(i) (ii) (iii)(iv) الجهاز (11) البعد (iii) الجهاز (13) البعد(iii) الجهاز (15) البعد(iii) الجهاز (9) البعد (iv) (iii)).

2.تسهم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في النقاش حول التحسينات في القطاع العام دون المساس باستقلالها، وتقاس من خلال (المجال(ي) الجهاز (24) البعد (ii)).

3.تستغل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، بوصفها شريك نشط في مهنة الرقابة على القطاع العام محلياً ودولياً، معارفها ورؤاها في مناصرة إصلاحات القطاع العام، وعلى سبيل المثال في مجال إدارة المالية العامة، وتقاس من خلال(المجال(ي) الجهاز (23) البعد(i)).

4.ينبغي على الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إجراء تقييم دوري للتعرف على أصحاب المصلحة وما إذا كانوا يعتقدون أن لها دور فعال ومساهمة في تحسين القطاع العام أم لا، وتقاس من خلال(المجال(ي) الجهاز (23) البعد (i) (iii) (ii)الجهاز (24) البعد (ii (i)).

5.ينبغي أن تتعاون الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة دوليا داخل الإنتوساي، ومع المنظمات المهنية الأخرى ذات الصلة من أجل تعزيز دور مجتمع الأجهزة الرقابية في معالجة القضايا العالمية المتصلة بالرقابة على القطاع العام والمحاسبة والمساءلة، وتقاس من خلال (المجال(ي) الجهاز (24) البعد (ii)).

3. الغاية الثالثة: أن تكون مؤسسات نموذجية يحتذى بها.

حتى تحقق الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مصداقيتها التي تعتمد على كونها مؤسسات مستقلة مختصة ومساءلة علنا عن عملياتها. يجب أن تكون جديرة بالثقة وقدوة يحتذب بها.

تحقق هذه الغاية من خلال خمسة مبادئ هي:

المبدأ الثامن: ضمان شفافية ومساءلة الاجهزة العليا للرقابة.

يقاس هذا المبدأ من خلال (5) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء بالمجالات (أ) (ب) (ج) (د) (ر) كما هو مبين فيمايلي:

1. ينبغي أن تنهض الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بواجباتها بطريقة تكفل المساءلة والشفافية والإدارة العامة الرشيدة، يقاس من خلال(المجال (ب) الجهاز(6) البعد (i)).

2. ينبغي أن تعلن الأجهزة الرقابية عن ولاياتها ومسؤولياتها ومهامها واستراتيجيتها، يقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(5) البعد (i)،المجال(ج) الجهاز(8) البعد (ii)).

3. تستخدم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، بما يتناسب مع ظروفها، معايير وعمليات وأساليب الرقابة التي تتصف بالموضوعية والشفافية، وتعريف أصحاب المصلحة بما تستخدمه من معايير وأساليب، يقاس من خلال(المجال(أ) الجهاز –(5) البعد (iii) ، (المجال (د) الجهاز(11) البعد (i) والجهاز(13) البعد (i)و الجهاز(15) البعد (i)و الجهاز(17) البعد (ii)).

4. تدير الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عملياتها اقتصاديا وبكفاءة وفعالية وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها، وتقدم تقارير علنية بشأن هذه المسائل، حسب الاقتضاء، يقاس من خلال

(المجال(أ) الجهاز(5) البعد (iii) (المجال(ر) الجهاز(18) البعد (ii) (iv) ((iii)) (و الجهاز(19) والبعد (i) (ii)).

5. تخضع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة للمراجعة والتدقيق الخارجي المستقل، بما في ذلك الرقابة الخارجية على عملياتها، وإتاحة هذه التقارير للجهات المعنية، وتقاس من خلال (المجال(أ) الجهاز(5) البعد (i) (iii) والجهاز(9) البعد (iv)).

المبدأ التاسع: ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة .

يقاس هذا المبدأ من خلال (4) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء بالمجالات (ج) (د) (ر) (و) كما هو مبين فيمايلي:

1. تتبنى وتتمثل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لمبادئ الإدارة الرشيدة وتقدم تقاريرها بشكل مناسب بهذا الشأن، يقاس من خلال(المجال (د) الجهاز(9) البعد (iii) (iv)).

2.تقدم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة تقارير دورية عن أدائها لكي تخضع لمراجعة مستقلة، ومن ذلك على سبيل المثال مراجعة النظراء، يقاس من خلال(المجال(د) الجهاز (9) البعد (iv)).

3.يجب أن يكون لدى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة إدارة تنظيمية مناسبة وهيكل دعم من شأنه تنفيذ عمليات الإدارة الرشيدة ودعم الرقابة الداخلية والممارسات الإدارية السليمة، يقاس من خلال (المجال(ر) الجهاز(18) البعد (ii)(المجال(و) الجهاز(20) البعد (i)).

4.تقوم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بتقييم المخاطر التنظيمية بشكل دوري وتكمل هذا مع مبادرات إدارة مخاطر تنفذ بشكل مناسب وترصد بانتظام، من خلال وظيفة الرقابة الداخلية الموضوعية على سبيل المثال، ويقاس من خلال(المجال(ج) الجهاز (8) البعد (i) (iii))(المجال(ر) الجهاز(18) البعد (iv)).

المبدأ العاشر: الامتثال لمدونة قواعد السلوك بالجهاز.

يقاس هذا المبدأ من خلال (5) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء من خلال المجال (ر) من خلال الجهاز (18) .

1. ينبغي أن تطبق الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مدونة لقواعد السلوك تنسجم مع تفويضها وتكون مناسبة لظروفها، مثل مدونة قواعد السلوك التي تبنتها الإنتوساي، تقاس من خلال(المجال(ر) الجهاز(18) البعد (i)).

2.ينبغي أن تطبق الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مستويات عالية من النزاهة والأخلاق كما ورد في مدونة قواعد السلوك، تقاس من خلال(المجال(ر) الجهاز (18) البعد (i)).

3. تضع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة السياسات والعمليات المناسبة لضمان الوعي والالتزام بمتطلبات مدونة قواعد السلوك داخل الجهاز، تقاس من خلال (المجال(ر) الجهاز(18) البعد (i)).

4. تنشر الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة القيم الأساسية والالتزام بأخلاقيات المهنة، تقاس من خلال(المجال (ر) الجهاز(18) البعد (i)).

5. تطبق الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة القيم الأساسية والتزامها بأخلاقيات المهنة في جميع جوانب عملها، وذلك لتكون مثالا يحتذى به، تقاس من خلال (رقابة أداء الجهاز، القسم (iii) ملاحظات عن أداء الجهاز وأثره).

المبدأ الحادي عشر: بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة .

يقاس هذا المبدأ من خلال (6) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء بالمجال (د) من خلال كل من الجهاز (9 ،10 ،11 ،13 ،15)

1. تنفيذ نظام فعال لرقابة الجودة، كما هو موضح في المعيار (40)، يضمن استمرار الوفاء بمعايير الجودة المطلوبة.تضع الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز ثقافة الداخلية تدرك أن الجودة هي الأساس في تنفيذ جميع جوانب عملها، تقاس من خلال(المجال (د) الجهاز(9) البعد (iii)).

2.ينبغي لسياسات وإجراءات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تقتضي من جميع الموظفين وجميع الأطراف العاملة بالنيابة عنها الامتثال للمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة، تقاس من (خلال المجال (د) الجهاز (9) البعد (iii) و الجهاز (11) البعد (ii) و الجهاز(13) البعد (ii) و الجهاز(15) البعد (ii)).

3.تنص سياسات وإجراءات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على أن الجهاز لن ينفذ سوى العمل الذي فوض بتنفيذه، تقاس من خلال (المجال (د) الجهاز (9) البعد (iii)).

4.ينبغي أن تكون لدى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة موارد كافية ومناسبة لأداء عملها وفقا للمعايير ذات الصلة وغيرها من المتطلبات، بما في ذلك اللجوء في الوقت المناسب إلى مشورة خارجية ومستقلة عند الضرورة، تقاس من خلال(المجال(د) الجهاز (9) البعد (iii) (ii) و الجهاز (11) البعد (iv)والجهاز (13) البعد (iv)والجهاز (15) البعد (iv)).

5.ينبغي لسياسات وإجراءات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن تعزز الاتساق في جودة عملها، وينبغي أن تحدد مسؤوليات الإشراف والمراجعة، ويقاس من خلال (المجال(د) الجهاز (9) البعد (iii)).

6.تؤسس الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة عملية رصد تضمن أن يكون نظام رقابة الجودة في الجهاز بما في ذلك أعمال ضمان الجودة هو ذو صلة، وملائم ويعمل بفعالية، ويقاس من خلال المجال(د) الجهاز (9) البعد (iv) و الجهاز (10) البعد (i) (ii) (iii)).

المبدأ الثاني عشر: بناء الكفاءات من خلال التشجيع على التعلم وتبادل المعارف .

يقاس هذا المبدأ من خلال (7) مبادئ فرعية ترتبط بإطار قياس الأداء

1. تشجع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة التطوير المهني المستمر والذي يسهم في تميز الفرد والفريق والجهاز، يقاس من خلال (المجال(و) الجهاز(21) البعد (i)).

2.تتبنى الأجهزة الرقابية استراتيجية للتطوير المهني، بما في ذلك التدريب، وتقوم على مستويات الحد الأدنى من المؤهلات والخبرة والكفاءة المطلوبة لتنفيذ عمل الجهاز، يقاس من خلال(المجال(و) الجهاز (20) البعد (ii)).

3. تسعى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة جاهدة لضمان أن يمتلك موظفيها الكفاءات المهنية ويتلقون الدعم من الزملاء والإدارة للقيام بعملهم، يقاس من خلال(المجال(و) الجهاز(21) البعد (ii)).

4. تشجع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة على تبادل المعارف وبناء الكفاءات لدعم الإمداد بالنواتج، يقاس من خلال(رقابة أداء الجهاز البعد (iii)).

5.ينبغي أن تستفيد الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من عمل الآخرين، بما في ذلك الأجهزة العليا للرقابة النظيرة، ومنظمة الإنتوساي ومجموعات العمل الإقليمية ذات الصلة، يقاس من خلال (رقابة أداء الجهاز البعد (iii)).

6.تسعى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة جاهدة لتتعاون مع مهنة التدقيق الأوسع نطاقاً من أجل تعزيز المهنة، يقاس من خلال (المجال (ز) الجهاز (24) البعد (ii)).

7.تسعى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة جاهدة للمشاركة في أنشطة الإنتوساي وبناء العلاقات مع الأجهزة الرقابية الأخرى والمؤسسات ذات الصلة، لمواكبة القضايا الناشئة وتعزيز تبادل المعارف لإفادة الأجهزة الرقابية الأخرى يقاس من خلال (رقابة أداء الجهاز البعد (iii)).

7.2 الدراسات السابقة:

يعرض هذا الجزء الدراسات العالمية والإقليمية والمحلية والتي تشابهت في مواضيعها مع موضوع الدراسة.

1.7.2 الدراسات العربية:

1. دراسة الخشارمة (1999): هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء ديوان المحاسبة الأردني، بالإعتماد على الأسلوب التحليلي المبني على المقابلة وتوزيع الاستبانات على عينة الدراسة، وإجراء تحليل إحصائي بواسطة برنامج spss للوصول إلى النتائج. وقد توصلت الدراسة إلى وجود ضعف في اتباع الديوان لأحدث الأساليب والنظم الادارية و عدم الموضوعية في تعيين موظفيه و عدم استقرار الهيكل التنظيمي و عدم كفاءة ديوان المحاسبة في اتباع إجراءات الرقابة الضرورية لأداء عمله و عدم مواكبة تشريعات الديوان للمستجدات خاصة فيما يتعلق بالاستقلالية، وأوصت بضرورة العمل على تطبيق معيار الموضوعية في اختيار موظفي الديوان المؤهلين علميًا وفنيًا مع اعتبار عامل القدرة والكفاءة للموظف والابتعاد عن المحاباة والواسطة، بالاضافة إلى ضرورة تحسين الحوافز المالية والمعنوية للعاملين في ديوان المحاسبة، لما له الأثر الإيجابي على أداء الموظف.

2. دراسة الدبيس (2000): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الديوان في تحسين الأداء في الدوائر الحكومية، وتوصلت إلى أن ديوان الرقابة والتفتيش الإداري يمارس الرقابة العلاجية (بعد التنفيذ) بشكل عالٍ، ويقوم بالرقابة أثناء التنفيذ بشكل متوسط، و أن أكثر الأدوار ممارسة من قبل

ديوان الرقابة والتفتيش الأردني هي التأكد من التزام الأجهزة الحكومية بالقوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها، والتحقق من تنفيذ الدوائر الحكومية لخططها وبرامجها الإدارية ،حيث وصل التقييم لها إلى مستوى عالٍ، بالإضافة إلى أن مستوي استناد ديوان الرقابة والتفتيش الإداري إلى المعايير كان متوسطًا، مثل: نظام الخدمة المدنية، والتشريعات والأنظمة.

أوصت بضرورة تفعيل دور الديوان في بعض الجوانب التي أظهرت الدراسة ضعفًا في أدائها، من أهمها تطبيق مبدأ الثواب والعقاب والمساعدة في مواجهة الظروف غير المستقرة داخل العمل وخارجه، بالإضافة لعدم إقتصار ديوان الرقابة والتفتيش الإداري على ممارسة الرقابة العلاجية(بعد التنفيذ) فحسب بل لا بد وأن يمتد هذا التركيز على ممارسة الرقابة أثناءالتنفيذ والرقابة الوقائية (قبل التنفيذ).

3. دراسة الحسني وخرابشة (2000): هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق المتطلبات التى تحتاجها أجهزة الرقابة المالية العليا لرقابة الأداء أهمها تحديد المستلزمات الداخلية للرقابة الشاملة الواجب توفرها في الأجهزة العليا للرقابة بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج المؤتمرات الدولية والإقليمية والأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية لتحديد الإطار العام للمستلزمات الداخلية والأهمية النسبية لكل منها.

وكان أهم ما توصلت إليه الدراسة ضرورة دعم السلطة التشريعية لأجهزة الرقابة العليا من خلال زيادة موازنتها، وذلك لتنفيذ رقابة الأداء، وتوفير الدعم السياسي للأجهزة العليا لتمارس رقابة الأداء، وتوفير موظفيين ذوي معرفة متعددة بالإضافه إلى اكتساب الخبرات، وإعداد قواعد لرقابة الأداء وتحديثها باستمرار، بالإضافة لتوفير الاستقلالية للأجهزة العليا للرقابة خاصة فيما يتعلق باستقلالية رئيسها وكادرها الرقابي من خلال النص الصريح على ذلك في الدستور.

4. دراسة دويان (2004): هدفت الدراسة إلى تقييم دور أجهزة الرقابة الخارجية على الموازنة العامة في دولة الكويت، استخدم الباحث أسلوب المقابلات مع عدد من المسؤولين في ديوان المحاسبة الكويتي للحصول على المعلومات، وقد توصلت إلى أن أجهزة الرقابة على تنفيذ الموازنة العامة في دولة الكويت_ وزارة المالية وديوان المحاسبة واللجنة المالية والاقتصادية في مجلس الأمة_ لا تساير الاتجاهات الحديثة في الرقابة، فيما يتعلق بمراجعة الكفاءة والفعالية والاقتصاد في استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة للوحدات التي تخضع لرقابتها، كما ويقتصر عمل أجهزة الرقابة على المراجعه التقليدية والتي تهتم أساسًا بالمطابقة المالية وذلك بسبب التوجه نحو أساليب تدقيق الأداء لترشيد الإنفاق العام، وعدم وجود جهاز فني مختص بمراجعة ورقابة الأداء، وعدم تحديث القوانين المتعلقة بوظائف هذه الأجهزة، وعدم وجود نظام للحوافز المالية والمكافآت التشجيعية للعاملين بهذه الأجهزة، وعدم الاهتمام الكافي بالدورات التدريبية في مجال الرقابة، و تبعية المراقبين ورؤساء الحسابات المعينين بمختلف الوزارات والإدارات الحكومية لتلك الجهات وعدم تبعيتهم إلى وزارة المالية من شأنه أن يؤثر على حياد واستقلال المراقب المالي.

5. دراسة كنعان (2005) : هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الدلالة القانونية والإدارية للرقابة المالية على الأجهزة الإدارية ودورها في ضمان حسن استخدام الأموال العامة على المستوى المحلي أو الدولي من خلال الإعلانات الدولية الصادرة في مجال الرقابة المالية، وكان أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة وجود تهاون الأجهزة الإدارية في تعاملها مع هيئات الرقابة المالية، وعدم تمتع الديوان بالاستقلالية وتبعيته للسلطه التنفيذية، مما يحول دون تمكنه من أداء مهامه بفعالية، خشية كشف أخطائها المالية التي تؤثر على هيبتها ووضعها السياسي، وقِدم قانون ديوان المحاسبة في دولة الإمارات العربية المتحدة، إذ مضى على إصداره ما يزيد على ربع قرن.

أوصت الدراسة بضرورة إيجاد جزاء رادع لمن يتهاون في الأجهزة الإدارية والعمل على نشر تقارير ديوان المحاسبة بصورة علنية، وضرورة تمتع ديوان المحاسبة بالاستقلالية التامة، والعمل على إعادة النظر في بعض بنود قانون ديوان المحاسبة وتحديثها من خلال إصدار تعديلات على القانون الحالي.

6. دراسة الرحاحلة (2006) : هدفت الدراسة إلى التعرف على دور قانون ديوان المحاسبة الأردني في المحافظة على المال العام للقيام بمهامه على أكمل وجه، عن طريق معرفة مدى تطابق قانون ديوان المحاسبة مع معايير الرقابة العليا الدولية، ولتحقيق هذا الهدف استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية والأساليب الإحصائية التحليلية، حيث قام الباحث بجمع البيانات بواسطة استبانة وزّعت على عينة تتكون من 417 مبحوث من مدققي ديوان المحاسبة الأردني، حيث تم استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري، واختبار (T–Test)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن قانون ديوان المحاسبة الأردني، لا يتوافق مع المعايير الدولية، وأن قوانين بعض الدول العربية أكثر حداثة وتتفق مع معايير الرقابة الدولية، كما يرى أفراد عينة الدراسة ضرورة إصدار قانون جديد يأخذ بعين الاعتبار المستجدات المعاصرة على الرغم من أن القانون يتصف بعدة صفات إيجابية، وكان أهم ما أوصت به الدراسة ضرورة تعديل القانون أو إصدار قانون جديد يضم جميع المبادئ التي تقوم عليها المعايير الدولية الرقابية ما هو موجود في قوانين بعض الدول.

7. دراسة أبوهداف (2006): هدفت هذه الدراسة إلى تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية في قطاع غزة، استخدمت الدراسة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات الأسلوب الإحصائي الوصفي والإحصائي التحليلي، حيث تم توزيع الاستبانة على مفتشي ديوان الرقابة، وعينة عشوائية من المحاسبين العاملين في الدوائر المالية بالجهات الخاضعة للرقابة، وقد توصلت الدراسة

إلى كشف ضعف مستوى تحقيق الديوان للمهام الرقابية التي أنشى من أجلها، حيث ظهر بعض مواطن الضعف في أداء الديوان، وعدم كفاية الاستقلال المالي والإداري والوظيفي للديوان والعاملين فيه، وعدم الاهتمام بتدريب وتأهيل المفتشين، وعدم استخدام الوسائل الحديثة، وأساليب الأداء الرقابي الحكومي في أداء إدارة الأعمال الرقابية.

أوصت الدراسة بضرورة ربط ديوان الرقابة المالية والإدارية إداريًا بالسلطة التشريعية لتحقيق الاستقلالية التامة عن السلطة التنفيذية، وإعطائه الصلاحيات الكافية لتصويب المخالفات ومحاسبة مرتكبيها العمل على استخدام معايير الرقابة الدولية بديوان الرقابة المالية والإدارية، خاصة في ظل الأوضاع الخاصة بفلسطين حفاظًا على المال العام، ومعالجة المشاكل والصعوبات التي تحول دون ذلك، بالإضافة إلى تنظيم دورات تدريبية داخلية وخارجية لأعضاء ديوان الرقابة المالية والإدارية، بما يتناسب مع معايير الرقابة الدولية لاكتسابهم الخبرة المطلوبة في تأدية الأعمال الرقابية، وضرورة استخدام ديوان الرقابة المالية والإدارية أساليب التكنولوجيا الحديثة الضرورية.

8. دراسة نوفل (2008): هدفت الدراسة لتقييم فعالية التدقيق الحكومي الخارجي في فلسطين من خلال دراسة ميدانية لأداء ديوان الرقابة المالية والادارية، وتوصلت لعدد من النتائج أهمها أن الديوان لا يقوم بكل المهام الموكلة إليه مثل مراجعة المنح والهبات بالإضافة إلى القصور في بعض المعايير العامة ومعايير العمل الميداني ومعايير صياغة التقارير.

9. دراسة الغمارى (2009): هدفت الدراسة الى البحث في وجود علاقة بين الرقابة المالية والتمويل لمؤسسات التعليم العالي الفلسطيني في قطاع غزة، اعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي حيث تم توزيع الاستبانة على (50) موظف من شاغلي المهام المالية في مؤسسات التعليم العالي في

قطاع غزة وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الرقابة المالية وبين التمويل لمؤسسات التعليم العالي الفلسطيني في قطاع غزة، حيث أن الرقابة بمقوماتها وأدواتها وأنظمتها ومؤسساتها تساهم بشكل فعال في تشجيع واستمرار التمويل لمؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة، وذلك بالرغم من وجود بعض مواطن الخلل والقصور في الرقابة المالية في بعض الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة.

وأوصت الدراسة بتطوير مقومات وأدوات الرقابة في الجامعات والتي لها الدور الأساسي في عملية الرقابة، وإعطاء دور أكبر لمؤسسات التدقيق والأجهزة الرقابية، والتي من شأنها المساهمة بدرجة أفضل في تطوير مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني في قطاع غزة.

10. دراسة الدوسري (2011): هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الرقابة المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على المؤسسات العامة في دولة الكويت، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع استنبانة على عينة الدراسة المكون من (72) مدققًا يمارسون أعمال الرقابة والتدقيق على المؤسسات العامة، وكان أهم ما توصلت إليه الدراسة وجود تأثير إيجابي لكل من الدعم الذي تقدمه الإدارة العليا بديوان المحاسبة والتشريعات النافذة والمطبقة بديوان المحاسبة والأدوات والأساليب العلمية التي يستخدمها مدققون الديوان والكفاءات الإدارية والفنية القادرة على إنجازالرقابة، وكذلك للدورات التدريبية للمدققين في مجال الرقابة على أداء المؤسسات المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على المؤسسات العامة في دولة الكويت .

11. دراسة الكعيبر (2013) : هدفت الدراسة إلى قياس مدى ملاءمة إجراءات ديوان المحاسبة الأردني لمكافحة الفساد من وجهة نظر المراجعين والعاملين في ديوان المحاسبة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة لأخذ آراء عينة الدراسة، توصلت الدراسة إلى أن

إجراءات التدقيق التي يتبعها ديوان المحاسبة في أنواع رقابته على القطاع العام والمتمثلة في الرقابة المالية والرقابة الإدارية ورقابة الأداء والرقابة القانونية ملاءمة إلى حد ما لمكافحة الفساد، ولكن هناك ضعف في التطبيق لبعض الإجراءات.

12. دراسة الداعور وفراونة (2014): هدفت إلى تقييم وتطوير الدور الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث قام الباحث بتوزيع استبانات على مجتمع الدراسة المكون من جميع العاملين في الشوؤن المالية والشوؤن الإدارية ودائرة اللوازم والمشتريات ودوائر الرقابة بمختلف درجاتهم الوظيفية في الدوائر المالية والإدارية الجامعات الفلسطينية الأربعة (جامعة الأزهر، الجامعة الإسلامية، جامعة القدس المفتوحة، جامعة الأقصى)
والبالغ عددهم (77)، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS ، وقد توصلت الدراسة إلى وجود مخالفات في بعض مواد قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة مما يضعف الدور الرقابي للديوان في الرقابة على أداء الجهات الخاضعة لرقابته والتي من ضمنها الجامعات، بالإضافه لعدم منح ديوان الرقابة الاستقلال المالي والإداري، كما أن إدارات الجامعات الفلسطينية لا تحرص على تدعيم استقلالية الديوان عند القيام بالرقابة على أدائها، و اهتمام ديوان الرقابة الفلسطيني بأدوار تتعلق بالرقابة المالية وإعطاء اهتمام أقل للرقابة الإدارية مما ينعكس سلبًا على الدور الرقابي على أداء الجامعات، كذلك توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين كل من دور ديوان الرقابة المالية والإدارية وفق القانون والمعايير الرقابية المستخدمة من قبل الديوان وبين تطوير الدور الرقابي للديوان في الرقابة على أداء الجامعات الفلسطينية.

2.7.2 الدراسات الاجنبية:

1. دراسة Schwartz (2002): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع نظام الرقابة والتدقيق المعمول به في إسرائيل من خلال مكتب مراقب الدولة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الرقابة في إسرائيل تعاني من عدة أمور منها نقص الموارد التي تحتاجها العملية الرقابية، ومحدودية دور الكنيست، وعدم وجود ربط بين مراحل الموازنه وتقييم الأداء والتدقيق.

2. دراسة ANERUD (2004): شرحت هذه الدراسة التفاهم بين المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا" الإنتوساي "والاتحاد الدولي للمحاسبين لغرض تطوير معايير التدقيق الدولية لما لهذا الجهد العالمي من فوائد عديدة في تطوير معايير وتعليمات التدقيق الدولية، وتوصلت الدراسة إلى أن المشاركات ومناقشة القضايا والتقريب بين وجهات النظر المختلفة تؤدي إلى تحسين نوعية المعايير والتعليمات المتعلقة بالرقابة والتدقيق.

3. دراسة Belkaoui (2004): هدفت للتعرف على تأثير جودة التدقيق والمراجعه على عمل الحكومات، وقد تم اختيار عينة تتكون من 33 دولة تم تقييم الأداء الحكومي فيها، وكان أهم ما نتج عن الدراسة أن الدول التي يوجد بها مستوى عال من جودة التدقيق تظهر تفوقًا في الأداء الحكومي، وأن نوعية سلوك الحياة في هذه البلدان له علاقة بنوعية الأداء الحكومي. وهذا يدل على أهمية وجود التدقيق والمحاسبة في المجتمعات.

3.7.2 مناقشة الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، نجد أن أنها اهتمت بدراسة أهمية الدور الرقابي للأجهزة العليا للرقابة، ومدى تأثيرها في المؤسسات الحكومية أو المؤسسات الأخرى الخاضعة للرقابة، وتحديد معوقات الرقابة المالية ومعرفة أسبابها، واقتراح الوسائل والحلول القانونية والإدارية للحد منها بهدف صون المال العام وحمايته وتحقيق الأهداف التى انشئت من أجلها.

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أن بعض الدراسات ركزت على تقييم وتطوير أداء أجهزة الرقابة العليا (الخشارمة 1999،أبو هداف 2006، نوفل 2008، الكعيبر 2013، الداعور وفراونة 2014، Schwartz 2002، Belkaoui 2004) بينما اختصت الدراسات الأخرى في الرقابة المالية (دوبان 2004، كنعان 2005، الرحاحلة 2006، الغمارى 2009، الدوسري 2011) ورقابة الأداء على الجهات الخاضعه (الدبيس 2000، الحسني وخرابشة 2000)، وقد اجمعت الدراسات على أهمية معايير الرقابة الدولية وضرورة التزام الأجهزة العليا للرقابة بها بهدف تطوير الأداء وإحداث الأثر في حياة المواطنين.

تميزت هذه الدراسة في تطبيق أداة الدراسة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والذي يتكون من الموظفيين الرقابيين في ديوان الرقابة المالية والإدارية مما يزيد من صدق المعلومات المستخدمة في التحليل خلافا للدارسات السابقة والتي طبقت أداة القياس على عينة من مجتمع الدراسة.

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدام الإستبانة كأداة لقياس المتغيرات ولكنها تتميز في الاعتماد على المقابلات وتحليل البيانات الأولية والتي تشمل التقارير والمنشورات الرسمية التي حصلت عليها الباحثة من الأشخاص والمؤسسات ذوي العلاقة بالإضافة الى الإستبانة للوصول إلى النتائج ووضع التوصيات.

تلتقي هذه الدراسة مع غالبية الدراسات في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي بالاضافة الى التشابه في المتغيرات الديمغرافية، إلا أنها تتميز في كونها أول دراسة تناولت المعيار رقم 12 في فلسطين – حسب حدود علم الباحثة– وتوضيح متطلباته وتبيان مواطن الخلل في الالتزام بمبادئه لدى ديوان الرقابة المالية والادارية، وفقًا للنتائج المستخلصة وبالتالي ستساعد هذه الدراسة ديوان الرقابة المالية والادارية على تقييم دوره في إحداث أثر في حياة المواطن.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.3 المقدمة

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة(الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

2.3 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. ويعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل من الباحثة فيها. حيث قامت الباحثة بدراسة المفاهيم الأساسية المرتبطة بالمعيار رقم (12) وأساليب تطبيقه في المؤسسات الحكومية وذلك من خلال الاستعانة بالكتب والمراجع والبحوث والمجلات العلمية المرتبطه بالموضوع، والتي ساعدت الباحثة على تكوين صورة واضحة عن أهمية المعيار وكيفية تطبيقه.

فيما يخص الدراسات الأولية قامت الباحثة بإعداد استبانة تضم مجموعة من الأسئلة والاستفسارات وزعت على عينة الدراسة وكذلك عمل مقابلات مع عينة الدراسة بهدف الوقوف على وجهة نظرهم لتحقيق أهداف الدراسة.

أما الجانب التحليلي فقد اشتمل على تحليل الإجابات المستخلصة من المبحوثين، حيث قامت الباحثة بتحليل البيانات التي حصلت عليها عن طريق برنامج spss لاختبار الفرضيات للوصول الى النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة وتقديم توصيات في ضوء هذه النتائج.

3.3 مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفيين الرقابيين في ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني، والبالغ عددهم (84 موظف).

4.3 عينة الدراسة

نظراً لمحدودية حجم مجتمع الدراسة ووجوده في منطقة محددة فقد قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على (70) موظف من مجتمع الدراسة (تم استثناء من شارك في الدراسة الإستطلاعية) وحال تطبيقها حصلت الباحثة على (60) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

5.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة (ن=60)

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، ويظهر ان نسبة 85% من للذكور، ونسبة 15% للإناث. ويبين متغير عمر الموظف أن نسبة 11.7% لأقل من 30، ونسبة 35% من 30-40، ونسبة 53.3% لأكبر من 40. ويبين متغير المؤهل العلمي أن نسبة 85%

للبكـالوريوس، ونسـبة 15% للماجسـتير. ويبـين متغيـر مجـال المؤهـل العلمـي أن نسـبة 68.3% للمحاسبة، ونسبة 26.8% لـلإدارة، ونسبة 5% للقانون. ويبين متغير سنوات الخبرة أن نسبة 25% لأقل من 5 سنوات، ونسبة 60% من 5–10 سنوات، ونسبة 15% ل 10 سنوات فأكثر.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	51	85.0
	أنثى	9	15.0
عمر الموظف	أقل 30	7	11.7
	من 30–40	21	35.0
	أكبر من 40	32	53.3
المؤهل العلمي	بكالوريوس	51	85.0
	ماجستير	9	15.0
مجال المؤهل العلمي	محاسبة	41	68.3
	إدارة	16	26.7
	قانون	3	5.0
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	15	25.0
	من 5–10 سنوات	36	60.0
	10 سنوات فأكثر	9	15.0

6.3 أداة الدراسة:

استناداً إلى طبيعة البيانات المراد جمعها ومنهج الدراسة المتبع فقد كانت الإستبانة هي الأداة المائمة لتحقيق أهداف الدراسة وقد تم إعداد الإستبانة بعد إطلاع الباحثة على الدراسات السابقة والبيانات الثانوية وقد تكونت الأداة من قسمين القسم الأول بحتوي على البيانات الشخصية للمبحوثين وقد شملت (الجنس،العمر،المؤهل العلمي،مجال المؤهل العلمي،سنوات الخبرة) في حين اختص القسم الثاني بقياس مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار رقم (12) من وجهة نظر المبحوثين خيث إحتوى على (12) فقرة غطت كافة أبعاد المعيار

7.3 الإختبار المسبق للأداة

خضعت أداة الدراسة لعدة خطوت أثناء تطويرها ولمجموعة من الإختبارات قبل إعتمادها في الدراسة كالتالي:

1.7.3 الدراسة الإستطلاعية (الإستكشافية)

بعد الإنتهاء من صياغة الإستبانة بصورتها الأولية قامت الباحثة بتطبيقها على عينة مكونة من (14) من الموظفيين الرقابيين في ديوان الرقابة المالية والإدارية وتم توزيعها باستخدام المنهج الصدفي من غير المشاركين في الدراسة من مجتمع الدراسة منهم (9) ذكور و (5) إناث وقد عدت الدراسة الإستطلاعية الإستكشافية خلال شهر كانون ثاني من عام 2017 من أجل تطوير الإستبانة وجعلها تحقق قدر أكبر من الدقة وبهدف التعرف على مدى فهم المبحوثين لفقرات الإستبانة، والكشف عن أي مشاكل تظهر خلال إجراء الدراسة، وفحص إمكانية تطبيقها، والحصول على المعلومات المتعلقة بصدق الأداة وثباتها، وتم الأخذ بعين الإعتبار كافة الملاحظات التي أبداها المشاركون.

2.7.3 صدق الأداة

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة، حيث وزعت الباحثة الاستبان على عدد من المحكمين. حيث طلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث: مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك التساق داخلي بين الفقرات. والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.498**	0.001	24	0.643**	0.000	47	0.831**	0.000
2	0.416**	0.000	25	0.753**	0.000	48	0.657**	0.000
3	0.487**	0.000	26	0.726**	0.000	49	0.711**	0.000
4	0.563**	0.000	27	0.807**	0.000	50	0.607**	0.000
5	0.463**	0.000	28	0.705**	0.000	51	0.792**	0.000
6	0.716**	0.000	29	0.755**	0.000	52	0.906**	0.000
7	0.476**	0.000	30	0.908**	0.000	53	0.838**	0.000
8	0.522**	0.000	31	0.606**	0.000	54	0.854**	0.000
9	0.481**	0.000	32	0.773**	0.000	55	0.849**	0.000
10	0.786**	0.000	33	0.743**	0.000	56	0.738**	0.000
11	0.618**	0.000	34	0.546**	0.000	57	0.824**	0.000
12	0.722**	0.000	35	0.711**	0.000	58	0.822**	0.000
13	0.490**	0.000	36	0.467**	0.000	59	0.548**	0.000
14	0.657**	0.000	37	0.780**	0.000	60	0.706**	0.000
15	0.591**	0.000	38	0.853**	0.000	61	0.720**	0.000
16	0.781**	0.000	39	0.820**	0.000	62	0.783**	0.000
17	0.316*	0.014	40	0.691**	0.000	63	0.723**	0.000
18	0.598**	0.000	41	0.782**	0.000	64	0.831**	0.000
19	0.734**	0.000	42	0.818**	0.000	65	0.848**	0.000
20	0.446**	0.000	43	0.684**	0.000	66	0.782**	0.000
21	0.555**	0.000	44	0.837**	0.000	67	0.801**	0.000
22	0.716**	0.000	45	0.846**	0.000	68	0.814**	0.000
23	0.477**	0.000	46	0.466**	0.000			

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

3.7.3 ثبات الأداة

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لمجالات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، وكانت الدرجة الكلية لمدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي (0.983)، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الاداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. والجدول التالي يبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

جدول (5.3): نتائج معامل الثبات للمجالات

المجالات	معامل الثبات
يعمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام	**0.922**
يحرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة	**0.955**
يعتبر ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها	**0.976**
الدرجة الكلية	**0.983**

8.3 جمع البيانات

بعد الإنتهاء من بناء الإستبانة بصيغتها النهائية واستصدار كتاب تسهيل المهمة والحصزل على موافقة ديوان الرقابة المالية والإدارية على توزيع الإستبانات قامن الباحثة بتوزيع (74) استبانة على الموظفيين الرقابيين في ديوان الرقابة المالية والإدارية وهم العدد الكلي لمجتمع الدراسة بعد استثناء من شارك في الدراسة الإستطلاعية، وقد تم تسليم الأستبانة كنسخة ورقية لكل مشارك يدوياً من قبل الباحثة نفسها بعد التأكد من موافقته وقبوله للمشاركة وبعد تسلم الإستبانات من قبل المشاركين تم

إعطاء كل استبانة رقم متسلسل لتسهيل تحليلها وقد حصلت الباحثة على (60) استبانة صالحة للتحليل.

9.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبيانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقامتا معينة)، وذلك تمهيدا لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وتحليل البيانات وفقا لأسئلة الدراسة بيانات الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، واختبار (ت) (t– test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الرزم الإحصائية (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

10.3 أخلاقيات البحث:

تم الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة من قبل ديوان الرقابة المالية والإدارية من خلال كتاب خطي تم شرح أهداف الدراسة فيه وقد أبلغت الباحثة المشاركين بطوعية المشاركة وحقهم بالرفض والتأكيد على سرية المعلومات دون الإشارة لشخصهم وأنه سيتم استخدامها لغايات البحث العلمي فقط.

1.4 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضا لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو " **مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي** " وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	1.66 فأقل
متوسطة	2.33-1.67
عالية	2.34 فأعلى

4 . 2 نتائج أسئلة الدراسة:

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي الأول :

ما مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	يحرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة	2.5588	0.48886	**عالية**
1	يعمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام	2.4576	0.37453	**عالية**
3	يعتبر ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها	2.4475	0.55909	**عالية**
الدرجة الكلية		2.4789	0.45531	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.47) وانحراف معياري (0.455) وهذا يدل على أن مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي جاء بدرجة عالية. ولقد حصل مجال يحرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه

المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة على أعلى متوسط حسابي ومقداره (2.55)، يليه مجال يعمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام، يليه مجال يعتبر ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها.

1.1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول:

هل يعمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن مدى عمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى عمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام

الرقم	المبادئ	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
4	الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام	2.5833	0.58424	**عالية**
2	تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها	2.5556	0.41246	**عالية**
3	تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة	2.5000	0.46029	**عالية**
1	حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة	2.3222	0.47304	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	2.4576	0.37453	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى عمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.45) وانحراف معياري (0.374) وهذا يدل على أن مدى عمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام جاء بدرجة عالية. ولقد حصل مجال الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام على أعلى متوسط حسابي ومقداره (2.58)، ويليه مجال تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها، يليه مجال تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة، يليه مجال حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

وقامت الباحثة بتحليل الأسئلة الفرعية المنبثقه عن هذا السؤال وجاءت النتائج على النحو التالي:

- **هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة؟**

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	يستخدم ديوان الرقابة حقوقه والتزاماته في تقديم تقرير مستقل عن أعماله.	2.73	0.548	**عالية**
6	لديوان الرقابة حرية اتخاذ القرار بشأن مضمون وتوقيت تقاريره.	2.73	0.516	**عالية**
4	يوجد للديوان الرقابة حقوق غير مقيدة للوصول والاطلاع على جميع المعلومات اللازمة لحسن أدائها لمسؤولياتها التي نص عليها القانون.	2.50	0.504	**عالية**
1	إطار دستوري أو تشريعي أو قانوني مناسب وفعال يباشر من خلاله الديوان اختصاصه.	2.43	0.647	**عالية**
3	يستغل ديوان الرقابة صلاحياته وحرية تصرفه في أداء وظائفه ومسؤولياته بما يسهم في تحسين إدارة الأموال العامة.	2.38	0.739	**عالية**
9	يقدم ديوان الرقابة تقريرا عن أية مسائل يمكن أن تؤثر على قدرته على أداء عملة.	2.35	0.709	**عالية**
7	يمتلك ديوان الرقابة المالية والادارية الآليات المناسبة لمتابعة نتائج الرقابة وتوصياتها.	2.13	0.769	**متوسطة**
8	يتخذ الديوان الاجراءات اللازمة للحفاظ على الاستقلالية المالية والإدارية وحيازة الموارد الإدارية والبشرية والمادية المناسبة.	1.88	0.715	**متوسطة**
2	يوفر الإطار الدستوري والقانون للديوان الحفاظ على استقلالية رؤساءها وأعضاءها، بما في ذلك تأمين المنصب والحصانة القانونية وفقا للتشريعات المعمول بها.	1.75	0.728	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	**2.3222**	**0.47304**	**متوسطة**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.32) وانحراف معياري (0.473) وهذا يدل على أن مجال حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة العام جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن (6) فقرات جاءت بدرجة عالية، و(3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يستخدم ديوان الرقابة حقوقه والتزاماته في تقديم تقرير مستقل عن

أعماله " والفقرة " لديوان الرقابة حرية اتخاذ القرار بشأن مضمون وتوقيت تقاريره " على أعلى متوسط حسابي (2.73)، ويليها فقرة " يوجد للديوان الرقابة حقوق غير مقيدة للوصول والاطلاع على جميع المعلومات اللازمة لحسن أدائها لمسؤولياتها التي نص عليها القانون " بمتوسط حسابي (2.50). وحصلت الفقرة "يوفر الإطار الدستوري والقانون للديوان الحفاظ على استقلالية رؤساءها وأعضاءها، بما في ذلك تأمين المنصب والحصانة القانونية وفقا للتشريعات المعمول بها " على أقل متوسط حسابي (1.75)، يليها الفقرة "يتخذ الديوان الاجراءات اللازمة للحفاظ على الاستقلالية المالية والإدارية وحيازة الموارد الإدارية والبشرية والمادية المناسبة " بمتوسط حسابي (1.88).

وتعزو الدراسة ذلك إلى ما يلي:

1. عدم وجود نص قانوني يضمن إستقلالية الجهاز عن السلطة التنفيذية، ولا يقدم قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية ضمانات كافية ضد التدخل في شؤونه.
2. عدم وجود نص قانوني يشير إلى الاستقلال المالي لديوان الرقابة، حيث تسيطر وزارة المالية عملياً على وصول الديوان إلى موارده المالية شأنه في ذلك شأن موازنات المؤسسات الحكومية الأخرى.
3. لا يحق لديوان الرقابة تعيين موظفيه بصورة مستقلة أو اتخاذ قرار بشأن أحكامه وشروطه، ولديه هيكل تنظيمي واضح لكن لا يحق له تحديد لوائحه الداخلية بصورة مستقلة.
4. ينص القانون على المشاركة البرلمانية في تعيين وعزل رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية لكنه لا يحدد الحالات التي يمكن عزله بمقتضاها، كما أن مدة بقائه في منصبه محددة وطويلة بما فيه الكفاية.
5. قدم الديوان مؤخراً نظاماً لمتابعة نتائجه الرقابية لكن لم يتم تطويره بالكامل

- **هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها؟**

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ رقابة الالتزام وفقا للسلطة المعمول بها	2.83	0.493	**عالية**
1	يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ الرقابة على البيانات المالية وكذلك البيانات غير المالية حال اقتضى الأمر ذلك	2.82	0.504	**عالية**
5	يتجاوب ديوان الرقابة بشكل مناسب، ووفقا لتفويضها، مع مخاطر المخالفات المالية والاحتيال والفساد.	2.73	0.446	**عالية**
6	يقدم ديوان الرقابة تقاريره المالية، وفقا قانونها، إلى السلطة التشريعية أو أي هيئة عامة مسؤولة أخرى، حسب الاقتضاء.	2.50	0.597	**عالية**
2	يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ الرقابة على الأداء	2.37	0.581	**عالية**
4	يمكن لديوان الرقابة، ووفق التفويضه، تنفيذ مهام أخرى، ومنها على سبيل المثال التحقيق القضائي في استخدام الموارد العامة أو المسائل الأخرى التي تتعلق بالمصلحة العامة.	2.08	0.591	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	**2.5556**	**0.41246**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.55) وانحراف معياري

(0.412) وهذا يدل على أن مجال تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها جاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية، وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ رقابة الالتزام وفقا للسلطة المعمول بها " على أعلى متوسط حسابي (2.83)، ويليها فقرة " يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ الرقابة على البيانات المالية وكذلك البيانات غير المالية حال اقتضى الأمر ذلك " بمتوسط حسابي (2.82). وحصلت الفقرة " يمكن لديوان الرقابة، ووفق التفويضه، تنفيذ مهام أخرى، ومنها على سبيل المثال التحقيق القضائي في استخدام الموارد العامة أو المسائل الأخرى التي تتعلق بالمصلحة العامة " على أقل متوسط حسابي (2.08)، يليها الفقرة " يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ الرقابة على الأداء " بمتوسط حسابي (2.37).

وتعزو الدراسة ذلك إلى ما يلي:

1. قيام ديوان الرقابة المالية والإدارية بتنفيذ مهام الرقابة المالية بإجراءات شاملة جيدة التوثيق.
2. يضع ديوان الرقابة المالية والإدارية تقاريره حول مجموعة من المجالات التي تقع خارج صلاحياته الرقابية التقليدية.
3. يتم إعداد الخطط الرقابية وإصدار رسائل بدء العمل واعداد تقييمات للأهمية النسبية والمخاطر و التأكيد على تقييم الرقابة الداخلية.
4. قيام الديوان بتنفيذ أعمال رقابة الامتثال على نحو كاف وهو موثق توثيقاً جيداً.
5. يتصل الديوان بالسلطة المسؤولة عن اتخاذ الاجراءات اللازمة حيث تدعو الحاجة وحملها على قبول المسؤولية في ذلك.

6. محدودية موارد الديوان وارتفاع عدد الجهات الخاضعه للرقابة اذ شكلت نسبة التغطية 1.75% فقط
7. عدم وجود اطار قانوني أو زمني متفق عليه لتسليم نتائج رقابة الامتثال وتسليم التقرير الرقابي الى الجهة الخاضعة.
8. تعتبر الأدلة الرقابية غير كافية لتمكين المدقق الخبير من استيعاب كيفية ترابط التخطيط والتنفيذ ورفع التقارير، وتعتبر التقارير موجزة تتسم بالبلاغة لكنها غير مبرمة على نحو مرض.

- **هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة؟**

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يضمن ديوان الرقابة حسن التواصل مع الهيئات الخاضعة للرقابة وغيرها من أصحاب المصلحة المعنيين، حسب الاقتضاء، وأن يطلعها على مستجدات عملية الرقابة فيما يتعلق بالمسائل الناشئة.	2.70	0.619	**عالية**
4	يقوم ديوان الرقابة المالية والادارية، ودون المساس باستقلاليته بتقديم المشورة بشأن الكيفية التي يمكن بها استخدام نتائج الرقابة وآرائها بحيث تحقق أقصى تأثير، ومن ذلك توفير إرشادات الممارسة الجيدة.	2.60	0.616	**عالية**
5	يسعى ديوان الرقابة المالية والادارية الى إقامة علاقات مهنية مع اللجان الرقابية التشريعية ذات الصلة وإدارة الهيئات الخاضعة للرقابة ومجالس الإدارة لمساعدتها على فهم أفضل لتقارير الرقابة على الحسابات وتوصياتها واتخاذ الإجراءات المناسبة.	2.48	0.701	**عالية**
2	يزود الديوان، وفقا لتفويضه، السلطة التشريعية ولجانها، أو إدارة الهيئات الخاضعة للرقابة ومجالس الإدارة بالمعلومات الهامة والموضوعية وفي الوقت المناسب.	2.45	0.565	**عالية**
6	على ديوان الرقابة، وحسبما يكون مناسباً، التقدم بتقارير بشأن إجراءات المتابعة التي يتخذها فيما يتعلق بتوصياته.	2.40	0.643	**عالية**
3	يعمل الديوان على تحليل تقارير الرقابة كلاً على حدة لتحديد المواضيع والنتائج المشتركة والاتجاهات السائدة والأسباب الجذرية ووضع توصيات الرقابة، ومناقشتها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين.	2.37	0.637	**عالية**
	الدرجة الكلية	**2.500**	**0.4602**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.50) وانحراف معياري (0.460) وهذا يدل على أن مجال تمكين القائمين على ادارة

القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يضمن ديوان الرقابة حسن التواصل مع الهيئات الخاضعة للرقابة وغيرها من أصحاب المصلحة المعنيين، حسب الاقتضاء، وأن يطلعها على مستجدات عملية الرقابة فيما يتعلق بالمسائل الناشئة " على أعلى متوسط حسابي (2.70)، ويليها فقرة " يقوم ديوان الرقابة المالية والادارية، ودون المساس باستقلاليته بتقديم المشورة بشأن الكيفية التي يمكن بها استخدام نتائج الرقابة وآرائها بحيث تحقق أقصى تأثير، ومن ذلك توفير إرشادات الممارسة الجيدة " بمتوسط حسابي (2.60). وحصلت الفقرة " يعمل الديوان على تحليل تقارير الرقابة كلاً على حدة لتحديد المواضيع والنتائج المشتركة والاتجاهات السائدة والأسباب الجذرية ووضع توصيات الرقابة، ومناقشتها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين " على أقل متوسط حسابي (2.37)، يليها الفقرة " على ديوان الرقابة، وحسبما يكون مناسباً، التقدم بتقارير بشأن إجراءات المتابعة التي يتخذها فيما يتعلق بتوصياته " بمتوسط حسابي (2.40).

وتعزو الدراسة ذلك إلى إلتزام الديوان بوجود أنظمة داخلية للمتابعة خاصة بها للتأكد من أن الجهات المشمولة بالرقابة قد عالجت بطريقة صحيحة ملاحظاتها وتوصياتها بالإضافة إلى الملاحظات والتوصيات التي رفعتها السلطة التشريعية أو إحدى لجانها أو رفعتها لمجالس إدارة الجهات المشمولة بالرقابة كلما كان مناسب ، اذ ينص قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية في المادة (36) صراحة على مسؤولية الجهة الخاضعة للرقابة عن مراعاة النتائج الرقابية التي يتوصل إليها الديوان: "الرد على ملاحظات الديوان خلال شهر من تاريخ إبلاغ هذه الجهات بها". يعتبر ما نسبته (70%) من توصيات ديوان الرقابة في الوقت الحالي –حسب الديوان نفسه– مقبولاً لدى الجهات الخاضعة وتم تنفيذ ما نسبته (30%) بالمئة منها.

- **هل يعمل ديوان الرقابة المالية والإدارية على الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام؟**

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	على ديوان الرقابة أن يسهل الاطلاع على تقاريرها من قبل أصحاب المصلحة باستخدام أدوات التواصل المناسبة.	2.70	0.561	**عالية**
1	على ديوان الرقابة تقديم تقرير معلوماتي موضوعي يتصف بالبساطة والوضوح، وذلك باستخدام لغة يفهمها جميع أصحاب المصلحة.	2.62	0.715	**عالية**
2	على ديوان الرقابة أن ينشر تقارير علانيةً وفي توقيتات محددة.	2.43	0.722	**عالية**
الدرجة الكلية		**2.5833**	**0.58424**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.58) وانحراف معياري (0.584) وهذا يدل على أن مجال الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام جاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (6.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " على ديوان الرقابة أن يسهل الاطلاع على تقاريرها من قبل أصحاب المصلحة باستخدام أدوات التواصل المناسبة " على أعلى متوسط حسابي (2.70)، ويليها فقرة " على ديوان الرقابة تقديم تقرير معلوماتي موضوعي يتصف بالبساطة والوضوح، وذلك باستخدام لغة يفهمها جميع أصحاب المصلحة " بمتوسط حسابي (2.62). وحصلت الفقرة " على ديوان الرقابة أن ينشر تقارير علانيةً وفي توقيتات محددة " على أقل متوسط حسابي (2.43).

وتعزو الدراسة ذلك إلى قيام الديوان بنشر التقارير السنوية للسنوات الماضية على موقعه على شبكة الإنترنت إلى جانب التقارير الربع الأول والثاني والثالث في توقيتات محددة.

2.1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني:

- **ما مدى حرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة ؟**

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن مدى حرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى حرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة

الرقم	المبادئ	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	**ان يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام**	**2.5933**	**0.55475**	**عالية**
1	**التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة**	**2.5694**	**0.52731**	**عالية**
2	**التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة**	**2.5194**	**0.47843**	**عالية**
	الدرجة الكلية	**2.5588**	**0.48886**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى حرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.55) وانحراف معياري (0.488) وهذا يدل على أن مدى حرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة جاء بدرجة عالية. ولقد حصل مجال ان يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام على أعلى متوسط حسابي ومقداره (2.59)، ويليه مجال التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة، يليه مجال التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة.

وقامت الباحثة بتحليل الأسئلة الفرعية المنبثقه عن هذا السؤال وجاءت النتائج على النحو التالي:

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة؟**

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة.

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	يواكب الديوان المسائل ذات الصلة والتي تجري مناقشتها في المحافل المحلية والدولية والمشاركة في تلك المحافل حيثما كان ذلك مناسبا.	2.67	0.572	**عالية**
2	يتجاوب ديوان الرقابه الماليه والاداريه خلال وضعهل برنامج عمله، بالشكل المناسب مع القضايا الرئيسية التي تؤثر على المجتمع.	2.62	0.555	**عالية**
6	يؤسس الديوان آليات جمع المعلومات وصنع القرار وقياس الأداء لتعزيز صلتها بأصحاب المصالح.	2.60	0.643	**عالية**
3	يقوم الديوان بتقييم المخاطر الناشئة والمتغيرة في بيئة الرقابة المالية والتجاوب معها في الوقت المناسب، ومن ذلك تعزيز آليات لمعالجة المخالفات المالية والاحتيال والفساد.	2.57	0.722	**عالية**
1	ينبغي ان يكون ديوان الرقابة على بينة من توقعات أصحاب المصلحة وأن يتجاوب معها، حسب الاقتضاء، وفي الوقت المناسب وبدون المساس باستقلاليته.	2.53	0.566	**عالية**
4	يضمن ديوان الرقابة أن توضع توقعات أصحاب المصلحة والمخاطر الناشئة في الاعتبار عند وضع الخطط الاستراتيجية وخطط الرقابة، حسب الاقتضاء.	2.43	0.722	**عالية**
	الدرجة الكلية	**2.5694**	**0.52731**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.56) وانحراف معياري (0.527) وهذا يدل على أن مجال التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة العام جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (8.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يواكب الديوان المسائل ذات الصلة والتي تجري مناقشتها في المحافل المحلية والدولية والمشاركة في

تلك المحافل حيثما كان ذلك مناسبا " على أعلى متوسط حسابي (2.67). وحصلت الفقرة " يتجاوب ديوان الرقابه الماليه والاداريه خلال وضعهل برنامج عمله، بالشكل المناسب مع القضايا الرئيسية التي تؤثر على المجتمع " على أقل متوسط حسابي (2.62)، يليها الفقرة " يضمن ديوان الرقابة أن توضع توقعات أصحاب المصلحة والمخاطر الناشئة في الاعتبار عند وضع الخطط الاستراتيجية وخطط الرقابة، حسب الاقتضاء " بمتوسط حسابي (2.43)، ويليها الفقرة " ينبغي ان يكون ديوان الرقابة على بينة من توقعات أصحاب المصلحة وأن يتجاوب معها، حسب الاقتضاء، وفي الوقت المناسب وبدون المساس باستقلاليته " بمتوسط حسابي (2.53).

وتعزو الدراسة ذلك إلى ما يلي:

1. يتبع ديوان الرقابة عدة آليات لتشجيع وصول المواطنين إلى المعلومات المتعلقة بعمله ونتائج أعماله الرقابية، حيث أن صلاحياته ومهامه نشرت استباقياً على شبكة الإنترنت على هيئة منشورات وفي الصحف المحلية وفي حملة إذاعية ويتاح للمواطنين فرصة الاتصال بديوان الرقابة عبر قناة إلكترونية للحصول على ملاحظات حول تقاريره وأدائه وتقديم الشكاوي.
2. حرص الديوان على الحصول على تعليقات السلطة القضائية ووكالات الملاحقة والتحقيق في ما يتعلق بأدائه.
3. يسعى ديوان الرقابة باتجاه اعتماد مبدأ التناوب في اختيار الجهات الخاضعة للرقابة مع أخذ صلاحياته الرقابية الواسعة بعين الاعتبار، وخاصة في الرقابة على الحكم المحلي والمنظمات غير الحكومية، ألا أن اعتبارات التناوب غير موثقة خطياً ولا يراقب ديوان الرقابة بصورة ممنهجة على الوقت المنقضي.
4. الخطة الاستيراتيجية جيدة التنظيم وتبنى على مستوى عال من الملكية حيث تحتوي على أربعة أهداف إستراتيجية رئيسية و27 هدفاً فرعياً، وهناك مؤشر واحد أو أكثر لكل هدف من الأهداف

الفرعية ، وتبنى عملية التخطيط على الدروس المستفادة من عمليات التخطيط السابقة ، وتفعل الخطة الإستراتيجية من خلال الخطط السنوية التي يمكن تعديلها من عام لآخر لمعالجة أية تحديات تواجه تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة؟**

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة.

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	ينبغي أن تسهم اتصالات الديوان بأصحاب المصلحة في التوعية بالحاجة إلى ترسيخ الشفافية والمساءلة في القطاع العام.	2.68	0.567	**عالية**
3	ينبغي أن يتواصل ديوان الرقابة مع أصحاب المصلحة لضمان فهم عمل الرقابة المالية وما تخرج به من نتائج.	2.67	0.629	**عالية**
5	ينخرط ديوان الرقابة مع أصحاب المصلحة، مع الاعتراف بأدوارها المختلفة، والاهتمام بوجهات نظرها، دون المساس باستقلال الجهاز.	2.57	0.647	**عالية**
1	يتواصل ديوان الرقابة بطريقة تزيد من معرفة أصحاب المصلحة وفهم دور ومسؤوليات الجهاز بصفته مدقق مالي مستقل للقطاع العام.	2.55	0.675	**عالية**
4	يتفاعل الديوان بالشكل المناسب مع وسائل الإعلام من أجل تسهيل التواصل مع المواطنين.	2.52	0.651	**عالية**
6	يجري ديوان الرقابة تقييم دوري للتعرف على رأي أصحاب المصلحة حول ما إذا كان الجهاز يتواصل بشكل فعال أم لا.	2.13	0.700	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	**2.5194**	**0.47843**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.51) وانحراف معياري (0.478) وهذا يدل على أن مجال التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة جاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (9.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية، وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " ينبغي أن تسهم اتصالات الديوان بأصحاب المصلحة في التوعية بالحاجة إلى ترسيخ الشفافية والمساءلة في القطاع العام " على أعلى متوسط حسابي (2.68)، ويليها فقرة " ينبغي أن يتواصل ديوان الرقابة مع أصحاب المصلحة لضمان فهم عمل الرقابة المالية وما تخرج به من نتائج " بمتوسط حسابي (2.67). وحصلت الفقرة " يجري ديوان الرقابة تقييم دوري للتعرف على رأي أصحاب المصلحة حول ما إذا كان الجهاز يتواصل بشكل فعال أم لا " على أقل متوسط حسابي (2.13)، يليها الفقرة " يتفاعل الديوان بالشكل المناسب مع وسائل الإعلام من أجل تسهيل التواصل مع المواطنين " بمتوسط حسابي (2.52).

وتعزو الدراسة ذلك الى ما يلي:

1. يتبع ديوان الرقابة عدة آليات لتشجيع وصول المواطنين إلى المعلومات المتعلقة بعمله ونتائج أعماله الرقابية.

2. نشرت صلاحياته ومهامه استباقياً على شبكة الإنترنت على هيئة منشورات وفي الصحف المحلية وفي حملة إذاعية في شهر سبتمبر 2013، كما ينشر نشرات ربع سنوية على شبكة الإنترنت حول أعماله،

3. تتوفر أغلب التقارير الرقابية الرئيسية مجاناً على شبكة الإنترنت.

4. نشر ديوان الرقابة ملخصات تنفيذية باللغتين العربية والإنجليزية للتقرير السنوي الشامل الذي يتألف من عدة مئات من الصفحات،

5. يتاح للمواطنين فرصة الاتصال بديوان الرقابة عبر قناة إلكترونية لرفع تقارير حول قضايا الفساد المزعومة، حيث ذكرت الحملة الإعلامية هذا الاحتمال وزاد عدد الشكاوى في الأشهر التالية.

6. يشارك رئيس ديوان الرقابة أحياناً في مناظرات تلفزيونية وإذاعية لمناقشة التقارير الرقابية وكذلك في مؤتمرات ومنتديات في موضوع الإدارة المالية العامة.

7. نظم الديوان مؤتمرات سنوية حيث نوقشت موضوعات متعلقة بالحكم الرشيد، والإدارة المالية العامة ومعالجة الفساد على نطاق واسع مع أصحاب المصلحة الخارجيين.

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على أن يكون مصدرا موثوقا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام؟**

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام.

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	يستغل الديوان، بوصفه شريك نشط في مهنة الرقابة على القطاع العام محلياً ودولياً، معارفه ورؤاه في مناصرة إصلاحات القطاع العام، وعلى سبيل المثال في مجال إدارة المالية العامة.	2.67	0.629	**عالية**
5	يتعاون ديوان الرقابة المالية والادارية مع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة دوليا داخل الإنتوساي، ومع المنظمات المهنية الأخرى ذات	2.65	0.633	**عالية**

	الصلة من أجل تعزيز دور مجتمع الأجهزة الرقابية في معالجة القضايا العالمية المتصلة بالرقابة على القطاع العام والمحاسبة والمساءلة			
1	يستند عمل ديوان الرقابة إلى الحكم المهني المستقل والتحليل السليم والقوي.	2.63	0.581	**عالية**
2	يسهم ديوان الرقابة المالية والادارية في النقاش حول التحسينات في القطاع العام دون المساس باستقلاليته.	2.62	0.640	**عالية**
4	يجري ديوان الرقابة تقييم دوري للتعرف على أصحاب المصلحة وما إذا كانوا يعتقدون أن لها دور فعال ومساهمة في تحسين القطاع العام أم لا.	2.40	0.718	**عالية**
	الدرجة الكلية	**2.5933**	**0.55475**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.59) وانحراف معياري (0.554) وهذا يدل على أن مجال يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (10.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يستغل الديوان، بوصفه شريك نشط في مهنة الرقابة على القطاع العام محلياً ودولياً، معارفه ورؤاه في مناصرة إصلاحات القطاع العام، وعلى سبيل المثال في مجال إدارة المالية العامة " على أعلى متوسط حسابي (2.67)، ويليها فقرة " يتعاون ديوان الرقابة المالية والادارية مع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة دوليا داخل الإنتوساي، ومع المنظمات المهنية الأخرى ذات الصلة من أجل تعزيز دور مجتمع الأجهزة الرقابية في معالجة القضايا العالمية المتصلة بالرقابة على القطاع العام والمحاسبة والمساءلة" بمتوسط حسابي (2.65). وحصلت الفقرة " يجري ديوان الرقابة تقييم دوري للتعرف على أصحاب المصلحة وما إذا كانوا يعتقدون أن لها دور فعال ومساهمة في تحسين القطاع

العام أم لا " على أقل متوسط حسابي (2.40)، يليها الفقرة " يسهم ديوان الرقابة المالية والادارية في النقاش حول التحسينات في القطاع العام دون المساس باستقلاليته " بمتوسط حسابي (2.62).

وتعزو الدراسة ذلك الى ما يلي:

1. إمتلاك الخطة الرقابة السنوية علاقات واضحة بالخطة الإستراتيجية من حيث تحديد المسؤولية عن تنفيذ كل مهمة رقابية وتحديد أرباع السنة التي تنفذ المهام الرقابية ويتم رفع تقارير خلالها، بالاضافه الى إدراج الأهداف عالية المستوى للمهام الرقابية في الخطة.
2. تحتوي خطة الرقابة على قائمة بالجهات الخاضعة للرقابة إلا أنه لا يوجد تفسير لدرجة إيفاء ديوان الرقابة بصلاحياته الرقابية في سنة معينة كالتغطية الرقابية، وتعرض الموارد البشرية والمالية المقدرة على هيئة مجموع في الخطة الرقابية السنوية لكن ليس لكل مهمة رقابية، ولا يوجد تقييم للمخاطر والقيود المحتملة لتقديم الخطة.
3. يتمتع الأشخاص المسؤولون عن تنفيذ مراجعة ضمان الجودة بالاستقلال ،ويتمثل الهدف من مراجعات ضمان الجودة تقييم مدى إدراج الوثائق اللازمة في ملف التدقيق، كما أبلغت وحدة الرقابة الداخلية الإدارات المعنية بأية وثائق ناقصة
4. اصدرت وحدة الرقابة الداخلية تقارير ضمان الجودة إلى كل إدارة رقابية، وهناك أدلة على دراسة المدراء العامين التوصيات وتجاوبهم معها، ويفترض تقديم تقرير يتضمن موجزاً بنتائج مراجعة كل إدارة إلى رئيس ديوان الرقابة إلا أنه هذا لم يحدث حتى الآن، ولهذا لم يحظ رئيس الديوان بفرصة اتخاذ إجراءات تصحيحية للتطرق إلى النتائج.
5. اتباع الديوان الرقابة عدة آليات لتشجيع وصول المواطنين إلى المعلومات المتعلقة بعمله ونتائج أعماله الرقابية، حيث أن صلاحياته ومهامه نشرت استباقياً على شبكة الإنترنت على هيئة منشورات وفي الصحف المحلية وفي حملة إذاعية.

3.1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث:

- **ما مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها ؟**

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها.

جدول (11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها

الرقم	المبادئ	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	**الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية**	2.6467	0.57445	**عالية**
1	**ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة**	2.4167	0.52888	**عالية**
4	**بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة**	2.4100	0.58851	**عالية**
5	**بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف**	2.4042	0.64906	**عالية**
2	**ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة**	2.3708	0.64685	**عالية**
	الدرجة الكلية	2.4475	0.55909	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.44) وانحراف معياري (0.559) وهذا يدل على أن مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها جاء بدرجة عالية. ولقد حصل مجال الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية على أعلى متوسط حسابي ومقداره (2.64)، ويليه مجال ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة، يليه مجال بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة، يليه مجال بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف، ومن ثم مجال ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة.

وقامت الباحثة بتحليل الأسئلة الفرعية المنبثقه عن هذا السؤال وجاءت النتائج على النحو التالي:

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على ضمان شفافية ومساءلة الاجهزة العليا للرقابة؟**

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة.

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	يعلن الديوان عن ولاياته ومسؤولياتها ومهامه واستراتيجيته.	2.57	0.673	**عالية**
3	يستخدم الديوان، بما يتناسب مع ظروفه، معايير وعمليات وأساليب الرقابة التي تتصف بالموضوعية والشفافية، ويعرف أصحاب المصلحة بما يستخدمه من معايير وأساليب.	2.57	0.647	**عالية**
4	يدير الديوان عملياته باقتصاد وبكفاءة وفعالية وفق اللقوانين واللوائح المعمول بها، ويقدم تقارير علنية بشأن هذه المسائل، حسب الاقتضاء.	2.57	0.722	**عالية**
1	ينهض ديوان الرقابة بواجباته بطريقة تكفل المساءلة والشفافية والإدارة العامة الرشيدة.	2.55	0.594	**عالية**
5	يخضع ديوان الرقابة للمراجعة والتدقيق الخارجي المستقل، بما في ذلك الرقابة الخارجية على عملياته وإتاحة هذه التقارير للجهات المعنية.	1.83	0.740	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	**2.4167**	**0.52888**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.41) وانحراف معياري (0.528) وهذا يدل على أن مجال ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة العام جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (13.4) أن (4) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرة واحدة جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يعلن الديوان عن ولاياته ومسؤولياتها ومهامه واستراتيجيته " والفقرة " يستخدم الديوان، بما يتناسب مع ظروفه، معايير وعمليات وأساليب الرقابة التي تتصف بالموضوعية

والشفافية، ويعرف أصحاب المصلحة بما يستخدمه من معايير وأساليب " والفقرة " يدير الديوان عملياته باقتصاد وبكفاءة وفعالية وفق اللقوانين واللوائح المعمول بها، ويقدم تقارير علنية بشأن هذه المسائل، حسب الاقتضاء" على أعلى متوسط حسابي (2.57)، ويليها فقرة " ينهض ديوان الرقابة بواجباته بطريقة تكفل المساءلة والشفافية والإدارة العامة الرشيدة " بمتوسط حسابي (2.55). وحصلت الفقرة " يخضع ديوان الرقابة للمراجعة والتدقيق الخارجي المستقل، بما في ذلك الرقابة الخارجية على عملياته وإتاحة هذه التقارير للجهات المعنية " على أقل متوسط حسابي (1.83).

وتعزو الدراسة ذلك إلى مايلي:

1. ينشر الديوان إيراداته ونفقاته لكن بياناته المالية لا تخضع للرقابة الخارجية من قبل أي جهاز خارجي وذلك بسبب استخدام ديوان الرقابة مؤشرات لقياس الأداء الداخلي ومقارنة أدائه بخطته الإستراتيجية، ويتم ذلك عن طريق رفع تقارير حول عدد من المهام الرقابية المنفذة لكل من أنواع الرقابة. يرفع الديوان تقارير حول عدد من الشكاوى التي تم تسلمها ومتابعتها إلى جانب حضور عدد من اجتماعات لجان عطاءات المشتريات الحكومية، إلا أن أصحاب المصلحة الخارجيين غير مطالبين بتقديم تعليقاتهم.
2. يقيس الديوان كيفية منح القيمة لأصحاب المصلحة لديه باحتساب الأثر المالي للنتائج الرقابية وكم من المال يمكن توفيره بتطبيق توصياته.
3. لم تنشر الأدلة الرقابية لديوان الرقابة ولم يخضع الديوان للرقابة الخارجية من أية جهة خارجية.
4. يوجد لدى ديوان الرقابة نظام إلكتروني حسن الأداء كما يوجد إجراءات مطبقة لضمان جودة الأعمال غير الرقابية أظهر الديوان رغبة في إخضاع أنظمته للتقييم الخارجي حيث طلب إلى جهاز رقابي أعلى آخر تنفيذ مراجعة نظيرة.

5. الوضوح في تكليف المسؤوليات والعمل بالأدلة المالية ، وهناك رقابة سنوية على النفقات ويستخدم نظام معلومات الإدارة المالية المتكاملة الحكومي للمحاسبة، ولم تفوض صلاحيات لتنفيذ/المصادقة على النفقات.
6. لا تدقق أية جهة رقابة خارجية على ديوان الرقابة المالية والإدارية ولا يوجد نظام معلومات إدارية يدمج المعلومات المالية ومعلومات الأداء.

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة؟**

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة.

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يتبنى الديوان مبادئ الإدارة الرشيدة وتقدم تقاريرها بشكل مناسب بهذ االشأن.	2.52	0.792	**عالية**
3	لدى ديوان الرقابة إدارة تنظيمية مناسبة وهيكل دعم من شأنه تنفيذ عمليات الإدارة الرشيدة ودعم الرقابة الداخلية والممارسات الإدارية السليمة.	2.52	0.770	**عالية**
4	يقوم الديوان بتقييم المخاطر التنظيمية بشكل دوري وتكمل هذا مع مبادرات إدارة مخاطر تنفذ بشكل مناسب وترصد بانتظام، من خلال وظيفة الرقابة الداخلية الموضوعية.	2.28	0.691	**متوسطة**
2	يقدم الديوان تقارير دورية عن أدائه لكي يخضع لمراجعة مستقلة.	2.17	0.763	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	**2.3708**	**0.64685**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.37) وانحراف معياري (0.646) وهذا يدل على أن مجال ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة جاءت بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (13.4) أن فقرتين جاءتا بدرجة عالية، وفقرتين جاءتا بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يتبنى الديوان مبادئ الإدارة الرشيدة وتقدم تقاريرها بشكل مناسب بهذ االشأن " والفقرة " لدى ديوان الرقابة إدارة تنظيمية مناسبة وهيكل دعم من شأنه تنفيذ عمليات الإدارة الرشيدة ودعم الرقابة الداخلية والممارسات الإدارية السليمة " على أعلى متوسط حسابي (2.52)، ويليها فقرة " يقوم الديوان بتقييم المخاطر التنظيمية بشكل دوري وتكمل هذا مع مبادرات إدارة مخاطر تنفذ بشكل مناسب وترصد بانتظام، من خلال وظيفة الرقابة الداخلية الموضوعية " بمتوسط حسابي (2.28). وحصلت الفقرة " يقدم الديوان تقارير دورية عن أدائه لكي يخضع لمراجعة مستقلة " على أقل متوسط حسابي (2.17).

ويعزى ذلك إلى ما يلي:

1. صادق رئيس ديوان الرقابة على عدد من الأدلة والسياسات الهادفة إلى اعتماد المعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا فيما يخص الجودة، وهذا يبين وجود ملكية عالية المستوى لنظام ضبط الجودة في ديوان الرقابة، ولكن لم تقديم تقارير ضمان جودة إلى رئيس ديوان الرقابة حتى الآن من قبل وحدة المراقبة الداخلية التي كلفت بأداء مراجعة ضمان الجودة.

2. يملك ديوان الرقابة هيكلية تنظيمية وإدارية واضحة صادق رئيس السلطة الفلسطينية عليها عام 2007، وتبين الوثيقة التي تحدد الهيكلية التنظيمية مسؤوليات جميع الإدارات العامة والوحدات

الفرعية، وهي تقدم وصفاً واضحاً يضمن إطلاع الموظفين على مجمل مهامهم وأدوارهم ومسؤولياتهم إلى جانب مسارات رفع التقارير.

3. لا توجد عملية إدارة مخاطر حقيقية في ديوان الرقابة، وتقدم الإدارات معلومات حول تنفيذها للخطة السنوية والموارد التي تحتاج إليها للعام المقبل، لكنها لا تحدد وتقيم وتخفف المخاطر بصورة منهجية

4. تعقد اجتماعات إدارية منتظمة ويتم إبلاغ الموظفين بالقرارات المهمة وتنشر رسالة الديوان للموظفين والجمهور، ويوجد نظام لتفويض الصلاحيات

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على الامتثال لمدونة قواعد السلوك بالجهاز؟**

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية.

جدول (14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يطبق الديوان مدونة لقواعد السلوك تنسجم مع تفويضه القانوني ومناسبة لظروفه.	2.70	0.561	**عالية**
4	ينشر الديوان القيم الأساسية والالتزام بأخلاقيات المهنة	2.67	0.629	**عالية**
5	يطبق الديوان القيم الأساسية ويلتزم بأخلاقيات المهنة في جميع جوانب عمله، وذلك ليكون مثالا يحتذى به	2.67	0.681	**عالية**
3	يضع الديوان السياسات والعمليات المناسبة لضمان الوعي والالتزام بمتطلبات مدونة قواعد السلوك داخل الجهاز.	2.63	0.637	**عالية**
2	يطبق ديوان الرقابة مستويات عالية من النزاهة والأخلاق كما ورد في مدونة قواعد السلوك.	2.57	0.698	**عالية**
	الدرجة الكلية	**2.6467**	**0.57445**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.64) وانحراف معياري (0.574) وهذا يدل على أن مجال الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (14.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " يطبق الديوان مدونة لقواعد السلوك تنسجم مع تفويضه القانوني ومناسبة لظروفه " على أعلى متوسط حسابي (2.70)، ويليها فقرة " ينشر الديوان القيم الأساسية والالتزام بأخلاقيات المهنة " والفقرة " يطبق الديوان القيم الأساسية ويلتزم بأخلاقيات المهنة في جميع جوانب عمله، وذلك ليكون مثالا يحتذى به " بمتوسط حسابي (2.67). وحصلت الفقرة " يطبق ديوان الرقابة مستويات عالية من النزاهة والأخلاق كما ورد في مدونة قواعد السلوك " على أقل متوسط حسابي (2.57)، يليها الفقرة " يضع الديوان السياسات والعمليات المناسبة لضمان الوعي والالتزام بمتطلبات مدونة قواعد السلوك داخل الجهاز " بمتوسط حسابي (2.63).

وتعزو الدراسة ذلك لوجود مدونة لدليل السلوك تبين السياسات والممارسات الأخلاقية التي تتماشى مع المعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا ولدى الموظفين مسؤولية الامتثال للمدونة حيث وقعها جميع الموظفين في شهر يناير 2013، وهم ملتزمون بالتوقيع عليها في بداية كل عام، وتم توعية الموظفين بمحتواها من خلال التوقيع وورشة عمل لعدد من الموظفين خلال عملية وضع المدونة. وزعت المدونة على كافة الموظفين وهناك لجنة مسؤولة عن ضمان توقيع كافة الموظفين عليها لكن ولكن لا يوجد نظام رقابة امتثال على نطاق المؤسسة وفي حالة اكتشاف أية انتهاكات للمدونة فإن اللجنة الداخلية تحقق في هذه القضايا وتتخذ إجراءات انضباطية وفقاً لقانون الخدمة المدنية ولا تتوفر مدونة السلوك على نطاق واسع رغم إعلام أصحاب المصلحة الخارجيين بها.

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة؟**

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة.

جدول (15.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
2	ينبغي لسياسات وإجراءات الديوان أن تقتضي من جميع الموظفين وجميع الأطراف العاملة بالنيابة عن الديوان الامتثال للمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة.	2.67	0.629	**عالية**
1	يضع الديوان سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز ثقافة داخلية تدرك أن الجودة هي الأساس في تنفيذ جميع جوانب عمله.	2.48	0.792	**عالية**
3	تنص سياسات وإجراءات الديوان على أن الجهاز لن ينفذ سوى العمل الذي فوض بتنفيذه.	2.43	0.789	**عالية**
4	لدى ديوان الرقابة موارد كافية ومناسبة لأداء عمله وفقا للمعايير ذات الصلة وغيرها من المتطلبات، بما في ذلك اللجوء في الوقت المناسب إلى مشورة خارجية ومستقلة عند الضرورة.	2.25	0.600	**متوسطة**
6	يؤسس الديوان عملية رصد تضمن أن يكون **نظام رقابة الجودة** في الجهاز بما في ذلك أعمال ضمان الجودة هو ذو صلة، وملائم ويعمل بفعالية.	2.25	0.751	**متوسطة**
5	ينبغي لسياسات وإجراءات الديوان أن تعزز الاتساق في جودة عمله، وينبغي أن تحدد مسؤوليات الإشراف والمراجعة.	2.22	0.783	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	**2.4100**	**0.58851**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.41) وانحراف معياري (0.588) وهذا يدل على أن مجال بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (15.4) أن (3) فقرات جاءت بدرجة عالية، و(3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " ينبغي لسياسات وإجراءات الديوان أن تقتضي من جميع الموظفين وجميع الأطراف العاملة بالنيابة عن الديوان الامتثال للمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة " على أعلى متوسط حسابي (2.67)، ويليها فقرة " يضع الديوان سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز ثقافة داخلية تدرك أن الجودة هي الأساس في تنفيذ جميع جوانب عمله " بمتوسط حسابي (2.48). وحصلت الفقرة " ينبغي لسياسات وإجراءات الديوان أن تعزز الاتساق في جودة عمله، وينبغي أن تحدد مسؤوليات الإشراف والمراجعة " على أقل متوسط حسابي (2.22)، يليها الفقرة " يؤسس الديوان عملية رصد تضمن أن يكون نظام رقابة الجودة في الجهاز بما في ذلك أعمال ضمان الجودة هو ذو صلة، وملائم ويعمل بفعالية " والفقرة " لدى ديوان الرقابة موارد كافية ومناسبة لأداء عمله وفقا للمعايير ذات الصلة وغيرها من المتطلبات، بما في ذلك اللجوء في الوقت المناسب إلى مشورة خارجية ومستقلة عند الضرورة " بمتوسط حسابي (2.25).

وتعزو الدراسة ذلك الى:

1. عدم وجود علاقات كافية في الوقت الحالي بين إعلانات مدونة الأخلاقيات والمهام الرقابية المنفذة
2. عدم وجود علاقات كافية في الوقت الحالي بين إعلانات مدونة الأخلاقيات والمهام الرقابية المنفذة
3. حيث لا يملك ديوان الرقابة المالية والادارية نظاماً لتقييم مخاطر الجودة الشاملة التي تنشأ من أداء الأعمال الرقابية، ولا تضع الخطة الرقابية السنوية أولويات لموارد ضبط الجودة عن الأعمال الرقابية على الجهات الخاضعة والمجالات ذات الخطر والأهمية النسبية المرتفعين
4. تعرض الموارد البشرية والمالية المقدرة على هيئة مجموع في الخطة الرقابية السنوية

5. تشكل الفرق الرقابية في بداية كل عام رقابي ويكون المدراء العامون مسؤولين عن تشكيل الفرق الرقابية كل في إدارته ويقومون بذلك معاً مع رؤساء الإدارات، لكن لا توثق هذه العملية. يتم أخذ خبرة الموظفين السابقة في الرقابة على الجهات الخاضعة واستيعاب القطاع والمهارات ضمن مجالات رقابية مخصصة (مثل تكنولوجيا المعلومات) بعين الاعتبار لدى توزيع المهام الرقابية وتأليف الفرق الرقابية، لكن لا يتم أخذ المهارات المنهجية كالكفاءة في المنهجية الرقابية واستيعاب الإجراءات الرقابية للأجهزة الرقابية العليا والإطار العام للتقارير المالية الحكومية بعين الاعتبار

6. الإدارة واعية لمسألة اختيار أعضاء الفرق الرقابية الذين يتمتعون بالمعرفة حول صلاحيات وأعمال الجهات الخاضعة للرقابة والإطار القانوني الذي يحكمها. تستوعب الفرق الرقابية كيفية اختلاف أعمال رقابة الامتثال عن أعمال الرقابة المالية وتقر الإدارة بالقدرة على إصدار أحكام مهنية، ولكن لم يتم التطرق إلى المهارات المنهجية والمعلومات المحدثة حول المعايير الرقابية أو ذكرها باعتبارها معايير أساسية في تشكيل الفرق الرقابية.

- **هل يحرص ديوان الرقابة المالية والإدارية على بناء الكفاءات من خلال التشجيع على التعلم وتبادل المعارف؟**

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف.

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
7	يسعى الديوان جاهد اللمشاركة في أنشطة الإنتوساي وبناء العلاقات مع الأجهزة الرقابية الأخرى والمؤسسات ذات الصلة، لمواكبة القضايا الناشئة وتعزيز تبادل المعارف لإفادة الأجهزة الرقابية الأخرى.	2.53	0.700	**عالية**
6	يسعى ديوان الرقابة جاهدا ليتعاون مع مهنة التدقيق الأوسع نطاقاً من أجل تعزيز المهنة.	2.52	0.725	**عالية**
3	يسعى الديوان جاهدا لضمان أن يمتلك موظفيه الكفاءات المهنية ويتلقون الدعم من الزملاء والإدارة للقيام بعملهم	2.48	0.833	**عالية**
1	يشجع ديوان الرقابة التطوير المهني المستمر والذي يسهم في تميز الفرد والفريق والجهاز.	2.47	0.724	**عالية**
5	يستفيد الديوان من عمل الآخرين، بما في ذلك الأجهزة العلي اللرقابة النظيرة، ومنظمة الإنتوساي ومجموعات العمل الإقليمية ذات الصلة.	2.40	0.764	**عالية**
4	يشجع ديوان الرقابة على تبادل المعارف وبناء الكفاءات لدعم الإمداد بالنواتج .	2.32	0.813	**متوسطة**
2	يتبنى الديوان استراتيجية للتطوير المهني، بما في ذلك التدريب، وتقوم على مستويات الحد الأدن بمن المؤهلات والخبرة والكفاءة المطلوبة لتنفيذ عمل الجهاز.	2.27	0.686	**متوسطة**
	الدرجة الكلية	**2.4042**	**0.64906**	**عالية**

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(2.40) وانحراف معياري (0.649) وهذا يدل على أن مجال بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (16.4) أن (5) فقرات جاءت بدرجة عالية، وفقرتين جاءتا بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يسعى الديوان جاهد اللمشاركة في أنشطة الإنتوساي وبناء العلاقات مع

الأجهزة الرقابية الأخرى والمؤسسات ذات الصلة، لمواكبة القضايا الناشئة وتعزيز تبادل المعارف لإفادة الأجهزة الرقابية الأخرى " على أعلى متوسط حسابي (2.53)، ويليها فقرة " يسعى ديوان الرقابة جاهدا ليتعاون مع مهنة التدقيق الأوسع نطاقاً من أجل تعزيز المهنة " بمتوسط حسابي (2.52). وحصلت الفقرة " يتبنى الديوان استراتيجية للتطوير المهني، بما في ذلك التدريب، وتقوم على مستويات الحد الأدن ىمن المؤهلات والخبرة والكفاءة المطلوبة لتنفيذ عمل الجهاز " على أقل متوسط حسابي (2.27)، يليها الفقرة " يشجع ديوان الرقابة على تبادل المعارف وبناء الكفاءات لدعم الإمداد بالنواتج " بمتوسط حسابي (2.32).

وتعزو الدراسة ذلك إلى

1. أهداف الموارد البشرية في ديوان الرقابة وثيقة الصلة بالأهداف التنظيمية الشاملة ، ويوجد خطة سنوية لإدارة الشؤون المالية والإدارية تشمل الموارد البشرية وتقييم عدد ونوع الموظفين المطلوبين

2. يوجد لدى وحدة التخطيط والتطوير وتنمية القدرات شخص واحد مسؤول عن التطوير المهني وتدريب الموظفين، وللوحدة موازنة لأنشطة التدريب ولكن لا يوجد خطة سنوية لهذه الأنشطة وأهدافها.

3. يتلقى دعوات للمشاركة في دورات من مختلف الشركاء الخارجيين كمنظمة الآرابوساي أو مبادرة تنمية الإنتوساي أو المانحين، ثم يتخذ قراراً بإرسال مشاركين من عدمه.

4. وضع ديوان الرقابة منهجية لتقييم التدريب والدورات رغم إمكانية تعزيزها باتجاه تركيز أكبر على النتائج طويلة الأمد.

5. حدد ديوان الرقابة تخصصات يسعى لتطويرها وذلك رغم أنها لا تتسم بالرسمية. كما فوضت المسؤولية عن تطوير مهارات التدقيق على الحسابات الختامية إلى أحد المدراء، إلا أنه لم يتم وضع متطلبات كفاءة خطية مصمم خصيصاً لمختلف الدرجات الوظيفية ولا خطة لتطوير كل تخصص مهني

1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي الثاني :

هل يوجد علاقة ذات دلالات احصائية بين مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمعيار رقم (12) والمتغيرات الديمغرافية (جنس الموظف،العمر،سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، مجال المؤهل العلمي) ؟

للاجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بتحويلة الى فرضية:وحساب الوسط الحسابي والإنحراف المعياري وتحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي وفقا لمتغيرات الدراسة الديمغرافية.

لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في التزام ديوان الرقابة المالية والادارية بالمعيار رقم (12) تعزى للمتغيرات الديمغرافية(عمر الموظف، جنس الموظف، المؤهل العلمي،مجال المؤهل العلمي،سنوات الخبرة).

جدول (17.4) نتائج إختبار(ت) للعينات المستقلة لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى **التزام ديوان الرقابة المالية والادارية بالمعيار رقم (12) تعزى للمتغيرات الديمغرافية(عمر الموظف، جنس الموظف، المؤهل العلمي،مجال المؤهل العلمي،سنوات الخبرة).**

المتغير	المستوى	العدد	الوسط الحسابي	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة	قيمة "t"
الجنس	ذكر	51	2.4622	0.48620	0.504	0.673
	أنثى	9	2.5735	0.19894		
عمر الموظف	أقل 30	7	2.7542	0.06616	0.131	4.481
	من 30-40	21	2.4251	0.47240		
	أكبر من 40	32	2.3750			
المؤهل العلمي	بكالوريوس	51	2.5150	0.35670	0.146	1.475
	ماجستير	9	2.2745	0.82363		
مجال المؤهل العلمي	محاسبة	3	2.8382	0.24312	0.375	0.999
	إدارة	16	2.4770	0.23682		
	قانون	41	2.4534	0.52383		
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	15	2.5755	0.30342	0.123	2.171
	من 5-10 سنوات	36	2.5082	0.39078		
	10 سنوات فأكثر	9	2.2010	0.76904		

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في التزام ديوان الرقابة المالية والادارية بالمعيار رقم (12)، إذ كان مستوى الدلالة لكافة المتغيرات أكبر من (.05) كما يظهر في الجدول أعلاه.

وتفسر الباحثة ذلك بإمتلاك ديوان الرقابة المالية والإدارية كادر رقابيين مؤهل ومدرب تدريب جيد ، وعلى إطلاع تام بغايات المعيار (12) والعوامل المؤثره فيه و اهتمامهم ورغبتهم في التعلم من الممارسات الدولية المثلى.

بالإضافة إلى سعي الديوان المستمر إلى توفير الكفاءات من خلال تعيين موظفيين أو تطوير مهارات الموظفيين الحاليين من خلال عقد ورشات عمل ودورات تدريبية تبقيهم على إطلاع دائم بكل ما هو جديد بخصوص المعايير الدولية والمهام الموكلة لهم.

الإستنتاجات والتوصيات

1.5 الأستنتاجات:

يعد ديوان الرقابة المالية والإدارية من المؤسسات الناشئة والتي أبدت على مدار عدة أعوام اهتماماً قوياً بتحسين أدائها ضمن القيود التي تؤثر على مؤسسات السلطة الفلسطينية. تضمنت التحسينات الأخيرة والواعدة استحداث منهجية رقابية جديدة للرقابة المالية ورقابة الامتثال، إلى جانب التدقيق ونشر الحسابات المالية.

مثلت الرقابة مساهمة كبيرة في تحسين المسائلة والشفافية في استخدام المال العام، كما أن ديوان الرقابة مؤسسة ذات إدارة جيدة تظهر درجة عالية من الانفتاح أمام أصحاب المصلحة بمن فيهم الجمهور والمجتمع المدني، حيث أدى هذا إلى زيادة الوعي تجاه ديوان الرقابة المالية والإدارية والدور المهم الذي يضطلع به، وأبدى أصحاب المصلحة تقديراً لجهوده والنتائج التي يحققها.

أبدى ديوان الرقابة المالية والإدارية قدرة كبيرة على التجاوب مع المسائل الطارئة وإجراء عدد من المهام الرقابية بانتظام والتي تقع خارج نطاق تفويضه التقليدي، ويتولى الديوان إضافة لذلك مسؤولية كبيرة تتمثل في متابعة شكاوى الجمهور ، توصلت الدراسة إلى أن بإمكان الديوان الاستفادة بصورة أكبر من تقييمات المخاطر في اختيار كل من الجهات الخاضعة للرقابة والموضوعات الرقابية، حيث يمكّن هذا الديوان من اكتساب وعي أكبر بالمجالات التي تتطلب انتباهاً أكبر وما هي تبعات اختيار جهة خاضعة أو موضوع رقابي دون غيره.

أدخل الديوان تحسينات مهمة على رقابة الأداء لديه على مدار السنوات القليلة الماضية، حيث تعتبر المنهجية الرقابية الجديدة متوافقة إلى حد كبير مع المعايير الدولية، إلا أنه لم يتم تطبيق المنهجية الجديدة بالتساوي على كامل المؤسسة، ويبين التقييم أن جودة مهام التدقيق تتنوع تنوعاً كبيراً وخاصة فيما يتعلق بالقدرة على القيام بالتخطيط الرقابي الشامل وترتيب الأولويات في مقابل المخاطر المحددة وتنفيذ الإجراءات الرقابية والتوصل إلى رأي/استنتاج رقابي صحيح.

كذلك يعزز ديوان الرقابة أعماله بشأن النزاهة والأخلاقيات لتعزيز ثقة أصحب المصلحة بصورة أكبر، حيث يمكنه العمل لضمان توعية الموظفين بنتائج مدونة السلوك الجديدة نسبياً كإجراء دورات تدريبية في مجال الأزمات، كما يمكن تعزيز أنظمة للتأكد من استباق الاعتبارات بشأن الأخلاقيات لكل مهمة رقابية إلى جانب الرقابة على الامتثال للمدونة.

نظراً لتفويضه الرقابي الواسع وموارده البشرية المحدودة فإنه ليس بمقدور ديوان الرقابة سوى التدقيق على نسبة ضئيلة من الجهات التي تقع ضمن تفويضه الشامل. ومع ذلك يعتبر التفويض القانوني الواسع –الذي يتيح التدقيق على كافة الأموال العامة– متوافقاً عموماً مع المعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا، حيث ينبغي ألا يبقى استخدام للمال العام دون رقابة من الجهاز الرقابي الأعلى، ولهذا تعتمد التغطية الرقابية على القدرات الداخلية للجهاز الرقابي الأعلى .

تبين الدراسة وجود أسس هامة للرقابة المالية ورقابة الامتثال لدى ديوان الرقابة المالية والإدارية، بما في ذلك الأدلة الرقابية التي تتبع متطلبات المعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا، وهنالك مجالات للتحسين في مجال التخطيط والتنفيذ الرقابي ورفع التقارير، لكن التوجه العام لديوان الرقابة هو امتثال العمل الرقابي بالتدريج للمعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا جنباً إلى جنب مع تطبيق الأدلة الرقابية على المنهجية المستندة للمخاطر، ويدعم هذا التطور الإيجابي وجود طاقم مؤهل وخطط واضحة وفصل بين المسؤوليات ضمن المؤسسة وخدمات دعم قوية كتكنولوجيا المعلومات والأرشفة.

ومن ناحية أخرى، بينت الدراسة كذلك نقاط الضعف في الممارسات الرقابية وأبرزها عدم التأكيد على المخاطر والأهمية النسبية بما يكفي في عمليتي التخطيط ورفع التقارير الرقابية، وأن أغلبية التقارير لا يوجد بها استنتاجات أو رأي رقابي واضح وأن الاعتبارات المتعلقة بالأخلاقيات على مستوى المشاركة في العملية الرقابية تتسم بالضعف، وهذا هو الحال خصوصاً في الرقابة المالية، في حين تنفذ أعمال رقابة الامتثال بصورة أفضل دائماً.

يملك ديوان الرقابة المبادرة لعملية تطويره من خلال إعداد خطط استراتيجية تدعم عملية بناء القدرات وبمتابعة استحداث منهجية رقابية جديدة بتأسيس طاقم داخلي قوي للرقابة على الحسابات الختامية. إن الاهتمام والرغبة في التعلم من الممارسات الدولية المثلى تطغى على الموظفين والإدارة.

2.5 التوصيات

تقسيم التوصيات وفقا للمعيار: تعزيز مساءلة وشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام

المبدأ الأول: حماية وصيانة استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة:

1. تعديلات في قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية تشتمل على:

- تعديل نص المادة (96) من القانون الأساسي الفلسطيني وتضمينها نص صريح على استقلالية الديوان وضمانات ضد التدخل في شؤونه بما يتوافق والمعايير الدولية للأجهزة الرقابية العليا.
- تعديل قانون الديوان بشأن اعتماد المجلس التشريعي لموازنة الديوان التي يتم إعدادها من قبل رئيس الديوان مع احتفاظ الديوان بحقه في طلب المزيد من الموارد الإضافية من المجلس في حالة احتاج ذلك وربط هذا الاعتماد بإقرار مدقق داخلي على الديوان يقدم تقاريره للمجلس.
- تعديل أحكام قانون الديوان بشأن حصانة رئيس الديوان والموظفين بما يتوافق وقواعد الحماية عن مباشرة الاختصاص وتنظيم نزع الحصانة .

- تعديل المادة (4) من قانون ديوان الرقابة المالية والادارية وتضمينه نصوص خاصة بتعيين رئيس الديوان تتوافق مع القانون الأساسي الفلسطيني مع التأكيد على عدم تدخل مجلس الوزراء بتعيين رئيس الديوان.
- تعديل قانون الديوان بطريقة توضح آلية عزل رئيس الديوان والأسباب التي تؤدي الى ذلك.
- تعديل نص المادة (8) من قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية بشأن نشر التقارير بما يتوافق مع المعايير الدولية للنشر الصادرة عن المنظمة الدولية للأجهزة الرقابية العليا وتضمين النص المعدل الزامات بنشر تقارير رقابية للاطلاع العام وفي وقت مناسب اضافة الى نشر التقرير السنوي بالجريدة الرسمية لسهولة اطلاع جميع الأطراف ذات العلاقة عليها.
- تضمين الاستقلال المالي والإداري في قانون الديوان بشكل يضمن حرية تحديد الموارد المالية والبشرية بعيدا عن السلطة التنفيذية.

2. التأكيد على تطبيق قاعدة ان الديوان مسائلا ومسؤولا بتعديل قانون الديوان وتضمينه جهة (مدقق داخلي مستقل) لتقييم اعمال الديوان ورفع تقارير حولها الى المجلس التشريعي.
3. اتخاذ الاجراءات من قبل ديوان الرقابة المالية والادارية حول سد الفجوة الخاصة بمتابعة التوصيات عبر اصدار نظام او دليل اجراءات داخلي للمتابعة او إجراءات متابعة ممنهجة بشأن النتائج الرقابية ودعوة الجهات الخاضعة للرقابة لتقديم ملاحظاتها لمعالجة هذه النتائج.

المبدأ الثاني: تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل أن تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن إدارتها للموارد المالية واستغلالها

4. على ديوان الرقابة ان يقرر بشكل واضح التزامه بإصدار تقارير وفقا للمعايير الدولية في انواع الرقابة الثلاث (مالية، امتثال، اداء) وان يطلب الى الجهات المختصة اتخاذ الاجراءات اللازمة لتمكينة من مباشرة الرقابة المالية وايجاد معايير محلية لرقابة الاداء.

5. تعديل قانون الديوان بما يضمن تفويض الديوان احالة التقارير التي يصدره للنيابة العامة وتنظيم العلاقة بين الديوان وهيئة مكافحة الفساد.
6. تفعيل دوائر المتابعة على الهيكل التنظيمي للديوان وضبط اعمالها بما يتوافق والمعايير الدولية لمتابعة التوصيات.
7. ربط عمليات التدقيق بتقييم المخاطر والاهمية النسبية
8. تعزيز قدرات الديوان في تحديد المخاطر التي من الممكن ان ينشا عنها فساد.

المبدأ الثالث: تمكين القائمين على إدارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة

9. تعزيز تواصل الديوان مع الجهات الخاضعة لرقابته ومع المواطنين
10. ضمان اصدار التقارير الرقابية وتسليمها للسلطة التشريعية ومجلس الادارة والمستخدمون والمستخدمون المستهدفون والمستفيدون في وقت مناسب.
11. تفعيل دور اللجان البرلمانية المتخصصة بدراسة تقارير الديوان او ايجاد طرق ابداعية لإلزام الاطراف قبول نتائج الرقابة .
12. مناقشة التقارير الرقابية التي تحوي ملاحظات مشتركة مع اصحاب المصلحة مجتمعين او كلا على حده.
13. ايجاد نظام داخلي خاص يقيم الإجراءات التصحيحية التي اتخذتها الجهات الخاضعة للرقابة حول التقرير الرقابي.
14. تعزيز اجراءات الديوان بشان متابعة التوصيات التي يصدرها.

المبدأ الرابع: الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع الحكومي والقطاع العام.

15. تعديل الطريقة التي يعرض بها التقرير السنوي للديوان عبر تقديم تقرير موضوعي يتصف بالبساطة والوضوح وباستخدام لغة يفهمها جميع المواطنين.
16. تعديل نص النشر للتقارير الرقابية الوارد في قانون الديوان بما يتوافق والمعايير الدولية لنشر تقارير الاجهزة العليا في توقيتات مناسبة وبشكل علني يسهل للجميع الوصول اليه.
17. تضمين التقارير الصادرة رد الجهات المختصة.
18. تعزيز علاقة الديوان بالصحافة المكتوبة والمقروءة والمسموعة ووضع خطة اتصال دائم للتواصل.

التأكيد على قوة ارتباطها بالمواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة

المبدأ الخامس :التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة

19. تنسجم الخطة الاستراتيجية للديوان مع الخطة الاستراتيجية للحكومة لكن لا يوجد تفصيل بشأن اخذ الديوان لخطط الجهات التفصيلية في عين الاعتبار عند اعداد خطته الاستراتيجية مثل وزارة التربية والصحة.
20. ربط الخطة السنوية للديوان وخطط الادارات الرقابية بخطط الجهات الخاضعة بالقدر الذي يمكن الديوان من تقييم نتائج اعمال الجهات.
21. اصدار دليل اجراءات لتقييم المخاطر.
22. بناء قاعدة بيانات في كل ادارة عامة رقابية.
23. تعزيز قدرت الديوان في التجاوب مع البيئة المتغيرة.

المبدأ السادس :التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة

24. تعزيز الاتصال والتواصل بين الديوان واصحاب المصلحة وايضاح مسؤوليات الديوان ومسؤوليات الجهات الخاضعة ونشر رؤية ورسالة واهداف الديوان للاطلاع العام
25. ايضاح النتائج والتوصيات في التقرير الرقابي
26. تعزيز الاتصال والتواصل بين الديوان ووسائل الاعلام
27. إجراء تقييم دوري للتعرف على رأي أصحاب المصلحة حول ما إذا كان الديوان يتواصل بشكل فعال أم لا.

المبدأ السابع :أن تكون مصدرا موثوقا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام

28. تعزيز قدرات الديوان في اصدار تقارير رقابية وفقا للمعايير الدولية تمتاز بانها ذات جودة عالية
29. نشر نتائج اعمال الديوان بوصفة شريك في الرقابة على المشاريع الممولة دوليا واعمال التدقيق المشترك ونتائج التقييم لأعمال الجهاز من جهاز رقابي نظير (رقابة النظراء)
30. اعداد دليل اجراءات لتقييم نتائج الخطة الاستراتيجية للديوان وخطته السنوية بما يتضمن إجراء تقييم دوري للتعرف على أصحاب المصلحة وما إذا كانوا يعتقدون أن لها دور فعال ومساهمة في تحسين القطاع العام أم لا.
31. نشر نتائج التعاون بين ديوان الرقابة المالية والادارية والمنظمة الدولية للأجهزة الرقابية العليا والمنظمة الاقليمية والاجهزة الرقابية النظيرة ومنظمات المجتمع المدني ذات العلاقة.

أن تكون مؤسسات نموذجية يحتذى بها

المبدأ الثامن :ضمان شفافية ومساءلة الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

32. على الديوان اتخاذ الاجراءات اللازمة لضمان الشفافية في اعمال الديوان عبر نشر موازنة الديوان وتقارير الرقابية الداخلية والبيانات الخاصة بالكادر الوظيفي وتطبيقات مدونات السلوك المهني
33. تعزيز اصدار ادلة الاجراءات الخاصة بمباشرة الاعمال الرقابية والمعايير المستخدمة من قبل الديوان وتقيمها ونشرها.
34. اصدار تقارير حول ادارة الديوان لأعماله بكفاءة وفاعلية واقتصاد وبما يتوافق والمرجعيات والقوانين السارية لضمان تقييم الاعمال.

المبدأ التاسع :ضمان الإدارة الرشيدة للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

35. مراجعة اليات اصدار الهيكل التنظيمي للديوان واتخاذ الاجراءات اللازمة بمراجعة هيكلية الديوان بما يتوافق وخطته الاستراتيجية والخطة السنوية وانواع الرقابة التي يباشرها.
36. وضع دليل اجراءات بشأن مخاطر التدقيق واتخاذ الاجراءات اللازمة لضمان الالتزام بالدليل وتقيمه.

المبدأ العاشر :الامتثال لمدونة قواعد السلوك بالجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة

37. مراجعة مدونة لقواعد السلوك الصادرة عن الديوان بما يتوافق والمعيار (30) الصادر عن المنظمة الدولية للأجهزة الرقابية العليا
38. اتخاذ الاجراءات الداخلية في الديوان لضمان التزام موظفي الديوان بمدونة السلوك المهني

39. عقد دورات تدريبية لموظفي الديوان الجدد حول احكام المدونة والتذكير بشكل دوري بما جاء فيها

المبدأ الحادي عشر :بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة

40. سد الفجوات الواردة في التقييمات الخاصة بمعيار الجودة والمحددة في (ربط المدونة بمعيار الجودة، توزيع المهام داخل الفرق الرقابية بطريقة موثقة واستنادا الى مصفوفة توزيع المهام بين الموظفين كل حسب خبرته واختصاصه، قياس قدرة الموظف او الفريق المكلف على القيام بالمهام المكلف بها. أصدار وحدة الرقابة الداخلية تقارير حول الجودة).
41. اعداد نظام لتقييم المخاطر قبل مباشرة التدقيق والاخذ بالمعايير الدولية لمخاطر الرقابة ومخاطر الاكتشاف عند مباشرة التدقيق وفقا للمعايير الدولية
42. اقرار سياسة لدى الديوان لطلب تعيين شخص من قبل الجهة الخاضعة لغرض التواصل والتنسيق.

المبدأ الثاني عشر :بناء الكفاءات من خلال التشجيع على التعلم وتبادل المعارف

43. ربط خطة التدريب بالخطة الاستراتيجية
44. تعزيز انتماء الموظفين عبر اصدار نظام رواتب خاص وربط المكافأة بجودة الاعمال الصادرة.
45. تعزيز نقل المعارف المكتسبة من الاجهزة الرقابية النظيرة ومنظمة الإنتوساي ومجموعات العمل الإقليمية ذات الصلة.

46. تعزيز التعاون بين الديوان ووحدات التدقيق الداخلي والمؤسسات المختصة بالرقابة مثل جمعية مدققي الحسابات وشركات التدقيق المحلية والدولية

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

الكتب والدراسات:

1. الداعور،ج، فراونة، ر.(2014): تقيم وتطوير الدور الرقابي لديوان الرقابة المالية و الإدارية الفلسطيني في الرقابة على أداء الجامعات الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية،غزة،فلسطين.
2. نور، أ.(2012): مدى التزام ديوان الرقابة المالية والادارية الفلسطيني بمعايير الاستقلال الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الانتوساي)،جامعة النجاح الوطنية،نابلس،فلسطين
3. خلاط،ص،ميرة،ع.(2014): مدى امكانية تطبيق اجراءات متابعة الأداء وفقا لمتطلبات معيار منظمة الأنتوساي رقم (3100) من وجهة نظر مراجعي ديوان المحاسبة في ليبيا،مجلة العلوم الاقتصادية والساسية،زلتين،ليبيا.
4. عبد الصبور،ف.(2003): مشاكل تطبيق معايير الرقابة الدولية في الأجهزة الرقابية، مجلة الرقابة المالية، تونس،تونس.
5. خشارمه،ح.(1999): تقييم أداء ديوان المحاسبة الأردني، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، نابلس، فلسطين.
6. الكروي،أ.(2015): دور نظام الرقابة الداخلية في تشخيص حالات الفساد المالي ،جامعة الشرق الأوسط،عمان،الأردن

7. الهلولي، م. (1991): معايير استقلال أجهزة الرقابة المالية العليا، مجلة الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.

8. جابر، ع. (1997): دور رقابة ديوان المحاسبة ، دار الثقافة للنشر والتوزيع،عمان،الأردن

9. الدبيس، ف. (2000): تقويم دور ديوان الرقابة والتفتيش الإداري في تحسين الأداء في الدوائر الحكومية في الأردن، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

10. الذنيبات، م. (1999): المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في أجهزة الرقابة المالية والإدارية في الأردن، مجلة دراسات "العلوم الإدارية"،عمان، الأردن.

11. الحسني، ص، خرابشة،ع .(1999): متطلبات أجهزة الرقابة العليا للقيام برقابة الأداء،مجلة دراسات العلوم الادارية،عمان،الأردن.

12. الرحاحلة، م.(2006) : دور قانون ديوان المحاسبة في المحافظة على الأموال العامة في المملكة الأردنية الهاشمية في ظل المتغيرات المعاصرة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمان، الأردن.

13. حماد، ر.(2005) : أثر الضوابط الرقابية العامة لنظم المعلومات المحاسبية الالكترونية في زيادة موثوقية المعلومات المحاسبية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، دمشق،سوريا.

14. أبو ماضي،خ.(2007) : معوقات تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وسبل علاجها،الجامعة الاسلامية غزة،غزة،فلسطين.

15. أبو شيخة، ن.(2000) : إدارة الموارد البشرية،دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

16. شاويش، م. (2000) : إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن

17. برنوطي، س. (2001) : إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان،الأردن

18. بوكفوس، هـ. (2006): أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة ، الجزائر.

19. الباشا،ع. (2005) : سبل تفعيل دور الرقابة لضبط الأداء المالي الخاص بالمدفوعات العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية،الجامعة الاسلامية،غزة، فلسطين.

20.أبوهداف، م. (2006) : تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، الجامعة الاسلامية،غزة ، فلسطين.

21. مصلح، ص. (2013) : إعداد التقارير الرقابية وفق المعايير الدولية، ديوان الرقابة المالية والإدارية، رام الله ، فلسطين.

22. عبد الصبور، م. (2003) : تجربة الجهاز المركزي للمحاسبات في الرقابة على أداء قطاعات الخدمات العامة، الجهاز المركزي للمحاسبات، القاهرة ،مصر.

23. كلاب، س. (2006) : واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، الجامعة الاسلامية، غزة ،فلسطين

24. كنعان، ن. (2005): الرقابة المالية على الأجهزة الادارية في دولة الامارات العربية المتحدة، جامعة الشارقه،الشارقة،الإمارات العربية المتحدة.

25. الغولي، م، الغولي، ت. (2013) : التخطيط المؤسسي الاستيراتيجي ، المركز القومي للبحوث، القاهرة،مصر.

26. حرب، ج. (2003): أجهزة الرقابة وأنظمة المساءلة في القطاع العام الفلسطيني، المبادرة الفلسطينية لتعميق الحوار العالمي والديمقراطية ، رام الله، فلسطين.

27. ماضي، أ. (2004) : مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة،الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

28.عويج، أ. (2000): خواطر حول الرقابة وأفاق تطويرها في وطننا العربي، مجلة الرقابة المالية،تونس، تونس.

29. عبد الله،خ، سعادة، أ. (1984) : تقييم أداء ديوان المحاسبة الأردني، الجامعة الأردنية، عمان،الأردن.

30.أبو ماضي، ك. (2004) : مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

31.حماد، م. (2005): تقويم أداء اللإدارت المالية في مؤسسات السلطة الفلسطينية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

32. دوبان، س. (2004) : الرقابة الخارجية على تنفيذ الموازنة العامة في دولة الكويت في ظل الاتجاهات الحديثة للموازنة و الرقابة الحكومية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، الكويت.

33. بدوي،ع. (1982) : الرقابة على المؤسسات العامة، مكتبة الإنجلوا المصرية للنشر، القاهرة، مصر.

منشورات وتقارير:

1. الإنتوساي (2013) : تقرير المجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية ، المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين،واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية.

3. الإنتوساي (2013): التعريف بقيمة وفوائد الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، الإنتوساي، فيينا، النمسا.

4. الأنتوساي (2010) : المعيار (12) قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ، الإنتوساي، فيينا، النمسا.
5. الإنتوساي (2010): ارشادات الإنتوساي حول إيصال قيمة وفوائد الأجهزة والنهوض بها، الإنتوساي، فيينا، النمسا.
6. الإنتوساي (2012): إطار قياس الأداء للأجهزة العليا للرقابة المالية وثيقة مرجعية الإنتوساي، فيينا، النمسا.
7. الإنتوساي (2013): إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، الإنتوساي، فيينا، النمسا.
8. ديوان الرقابة المالية والإدارية (2015): رقابة تدقيق من أجل البناء والتنمية وتعزيز الحكم الرشيد، ديوان الرقابة المالية والإدارية، رام الله ، فلسطين.
9. ديوان الرقابة المالية والإدارية (2016): الإستقلال المالي والإداري في المؤسسات العامة الفلسطينية، ديوان الرقابة المالية والإدارية، رام الله، فلسطين
10. ديوان الرقابة المالية والإدارية (2009): الفساد و مكافحته، ديوان الرقابة المالية والإدارية، رام الله، فلسطين.
11. مؤسسة مفتاح (2003) أجهزة الرقابة وأنظمة المساءلة في القطاع العام الفلسطيني،مؤسسة مفتاح، رام الله ، فلسطين.

القوانين:

1. هيئة الرقابة العامة القانون رقم (17) لسنة 1995 .
2. قانون ديوان الرقابة المالية والادارية رقم (15) لسنة (2004) .
3. القانون الأساسي الفلسطيني للعام 2002 المادة 87 .

4. القانون الاساسي الفلسطيني المادة 9/69/.

5. قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية – المادة 13 د.

المواقع الالكترونية:

1. موقع الانتوساي

http://www.intosai.org/ar/about-us.html (2016/11/1)

2. موقع ديوان الرقابة المالية والادارية

http://www.saacb.ps (2016/11/15)

3. موقع الارابوساي

http://www.arabosai.org/upload/rapport/rapport_141_ar.pdf

.5http://www.transparency.org/country#PSE (2016/11/1)

4. موقع البنك الدولي:

.http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#reports: (2016/11/2)

5. موقع الحياه الجديده

http://www.alhayat-j.com/newsite/details.php?opt=3&id=124365&cid=206

(2016/11/27)

مراجع أخرى:

1. تحليل الفجوات وثائق داخلية / ديوان الرقابة المالية والإدارية

2. تحليل الفجوات وثائق داخلية / ديوان الرقابة المالية والإدارية

3. سجلات ديوان الرقابة المالية والإدارية.

4. الخطة الاستيراتيجية لديوان الرقابة المالية والادارية 2017-2021

5. الخطة الاستيراتيجية للانتوساي 2005-2010 أبريا/نيسان 2010

6. الخطة الإستراتيجية للانتوساي 2017-2022 أبريل/نيسان 2016

المراجع الأنجليزية:

1. Schwartz، R. (2002): "Controlling Government: Budgeting، Evaluation and Auditing in Israel"، Israel.

2. Belkaoui، A (2004)، "Are you Being fooled?"، Audit Quality of Government university of Illinois at Chicago، USA.

3. Escher، S (2005)، "Auditing E-Government as a Tool to Empower Citizens and Further Socio-Economic and Human Development"، Report UN/INTOSAI Seminar on Government Auditing Vienna.

الملحق (1) : الاستبانه

جامعة القدس

كلية الدراسات العليا

بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية

الاخوات والاخوة المحترمين ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

تحت اشراف معالي الدكتور سعدي الكرنز ، كلية الأعمال والاقتصاد في جامعة القدس، تقوم الطالبة احلام يوسف جفال بعمل دراسة لإتمام متطلبات نيل شهادة الماجستير في الدراسات العليا بعنوان (مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي)، وتسعى الطالبة من خلال هذه الاستبانة وباعتبارها استبانة ذات طابع فني متخصص الى الحصول على اجابات عن الاسئلة والفرضيات الواردة فيها لتكوين راي حول موضوع الدراسة.

بصفتكم احدى موظفي الجهاز الاعلى للرقابة في فلسطين، (ديوان الرقابة المالية والادارية) يرجى من حضراتكم التكرم بالاجابة على فقرات الاستبانة بموضوعية علما بأن كل ما يرد من اجاباتكم سوف يعامل بسرية تامة ولن يستخدم إلا لغايات البحث العلمي ، **سيتم تحليل اجاباتكم للوصول الى النتائج المطلوبة** وسيتم تزويدكم بالنتائج ان رغبتم بذلك.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

الباحثة

أحـلام يوسف جـفال

القسم الأول

البيانات العامة والشخصية

المعلومات الشخصية: الرجاء الاجابة على هذا القسم بوضع اشاره (X) بالمربع المناسب

الجنس

ذكر		انثى	

عمر الموظف

اقل من 30	من 30 الى 40	من 40 الى 50

المؤهل العلمي

دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه

مجال المؤهل العلمي

محاسبة	ادارة	قانون	حاسوب	اخرى (حدد)

الدرجة الوظيفية

مدير عام	مدير	رئيس قسم	رئيس شعبة	مدقق

سنوات الخبرة في العمل الرقابي

اقل من خمس سنوات	**من خمس سنوات الى عشر سنوات**	**عشر سنوات فأكثر**

القسم الثاني:

قيمة ومنافع الاجهزة العليا للرقابة (احداث فارق في حياة المواطنين)

الرجاء الاجابة على هذا القسم بوضع اشاره (x) بالمكان المناسب

الرقم	البيان	مستوفي	مستوفي جزئي	غير مستوفي
السؤال الأول: هل يعمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام وفقا للبنود الواردة في المبادئ التالية؟				
المبدأ الاول: حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة				
1	إطار دستوري أو تشريعي أو قانوني مناسب وفعال يباشر من خلاله الديوان اختصاصه.			
2	يوفر الإطار الدستوري والقانون للديوان الحفاظ على استقلالية رؤساءها وأعضاءها، بما في ذلك تأمين المنصب والحصانة القانونية وفقا للتشريعات المعمول بها.			
3	يستغل ديوان الرقابة صلاحياته وحرية تصرفه في أداء وظائفه ومسؤولياته بما يسهم في تحسين إدارة الأموال العامة.			
4	يوجد للديوان الرقابة حقوق غير مقيدة للوصول والاطلاع على جميع المعلومات اللازمة لحسن أدائها لمسؤولياتها التي نص عليها القانون.			
5	يستخدم ديوان الرقابة حقوقه والتزاماته في تقديم تقرير مستقل عن أعماله.			
6	لديوان الرقابة حرية اتخاذ القرار بشأن مضمون وتوقيت تقاريره.			
7	يمتلك ديوان الرقابة المالية والادارية الآليات المناسبة لمتابعة نتائج الرقابة وتوصياتها.			
8	يتخذ الديوان الاجراءات اللازمة للحفاظ على الاستقلالية المالية والإدارية وحيازة الموارد الإدارية والبشرية والمادية المناسبة.			
9	يقدم ديوان الرقابة تقريرا عن أية مسائل يمكن أن تؤثر على قدرته على أداء عملة.			
المبدأ الثاني: تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها				

10	يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ الرقابة على البيانات المالية وكذلك البيانات غير المالية حال اقتضى الأمر ذلك			
11	يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ الرقابة على الأداء			
12	يقوم ديوان الرقابة وفقا لتفويضه وللمعايير المهنية المطبقة، بتنفيذ رقابة الالتزام وفقا للسلطة المعمول بها			
13	يمكن لديوان الرقابة، ووفقا لتفويضه، تنفيذ مهام أخرى، ومنها على سبيل المثال التحقيق القضائي في استخدام الموارد العامة أو المسائل الأخرى التي تتعلق بالمصلحة العامة.			
14	يتجاوب ديوان الرقابة بشكل مناسب، ووفقا لتفويضها، مع مخاطر المخالفات المالية والاحتيال والفساد.			
15	يقدم ديوان الرقابة تقاريره المالية، وفقا قانونها، إلى السلطة التشريعية أو أي هيئة عامة مسؤولة أخرى، حسب الاقتضاء.			
المبدأ الثالث: تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة				
16	يضمن ديوان الرقابة حسن التواصل مع الهيئات الخاضعة للرقابة وغيرها من أصحاب المصلحة المعنيين، حسب الاقتضاء، وأن يطلعها على مستجدات عملية الرقابة فيما يتعلق بالمسائل الناشئة .			
17	يزود الديوان، وفقا لتفويضه، السلطة التشريعية ولجانها، أو إدارة الهيئات الخاضعة للرقابة ومجالس الإدارة بالمعلومات الهامة والموضوعية وفي الوقت المناسب.			
18	يعمل الديوان على تحليل تقارير الرقابة كلاً على حدة لتحديد المواضيع والنتائج المشتركة والاتجاهات السائدة والأسباب الجذرية ووضع توصيات الرقابة، ومناقشتها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين.			
19	يقوم ديوان الرقابة المالية والادارية، ودون المساس باستقلاليته بتقديم المشورة بشأن الكيفية التي يمكن بها استخدام نتائج الرقابة وآرائها بحيث تحقق أقصى تأثير، ومن ذلك توفير إرشادات الممارسة الجيدة.			
20	يسعى ديوان الرقابة المالية والادارية الى إقامة علاقات مهنية مع اللجان الرقابية التشريعية ذات الصلة وإدارة الهيئات الخاضعة للرقابة ومجالس الإدارة لمساعدتها على فهم أفضل لتقارير الرقابة على الحسابات وتوصياتها واتخاذ الإجراءات المناسبة.			
21	على ديوان الرقابة، وحسبما يكون مناسباً، التقدم بتقارير بشأن إجراءات			

	المتابعة التي يتخذها فيما يتعلق بتوصياته.			
المبدأ الرابع: الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام				
22	على ديوان الرقابة تقديم تقرير معلوماتي موضوعي يتصف بالبساطة والوضوح، وذلك باستخدام لغة يفهمها جميع أصحاب المصلحة.			
23	على ديوان الرقابة أن ينشر تقارير علانيةً وفي توقيتات محددة.			
24	على ديوان الرقابة أن يسهل الاطلاع على تقاريرها من قبل أصحاب المصلحة باستخدام أدوات التواصل المناسبة.			
السؤال الثاني: هل يحرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة وفقا للبنود الواردة في المبادئ التالية؟				
المبدأ الخامس: التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة				
25	ينبغي ان يكون ديوان الرقابة على بينة من توقعات أصحاب المصلحة وأن يتجاوب معها، حسب الاقتضاء، وفي الوقت المناسب وبدون المساس باستقلاليته.			
26	يتجاوب ديوان الرقابه الماليه والاداريه خلال وضعه لبرنامج عمله، بالشكل المناسب مع القضايا الرئيسية التي تؤثر على المجتمع.			
27	يقوم الديوان بتقييم المخاطر الناشئة والمتغيرة في بيئة الرقابة المالية والتجاوب معها في الوقت المناسب، ومن ذلك تعزيز آليات لمعالجة المخالفات المالية والاحتيال والفساد.			
28	يضمن ديوان الرقابة أن توضع توقعات أصحاب المصلحة والمخاطر الناشئة في الاعتبار عند وضع الخطط الاستراتيجية وخطط الرقابة، حسب الاقتضاء.			
29	يواكب الديوان المسائل ذات الصلة والتي تجري مناقشتها في المحافل المحلية والدولية والمشاركة في تلك المحافل حيثما كان ذلك مناسبا.			
30	يؤسس الديوان آليات جمع المعلومات وصنع القرار وقياس الأداء لتعزيز صلتها بأصحاب المصالح.			
المبدأ السادس: التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة				
31	يتواصل ديوان الرقابة بطريقة تزيد من معرفة أصحاب المصلحة وفهم دور ومسؤوليات الجهاز بصفته مدقق مالي مستقل للقطاع العام.			
32	ينبغي أن تسهم اتصالات الديوان بأصحاب المصلحة في التوعية بالحاجة إلى ترسيخ الشفافية والمساءلة في القطاع العام.			
33	ينبغي أن يتواصل ديوان الرقابة مع أصحاب المصلحة لضمان فهم عمل الرقابة المالية وماتخرج به من نتائج.			
34	يتفاعل الديوان بالشكل المناسب مع وسائل الإعلام من أجل تسهيل التواصل			

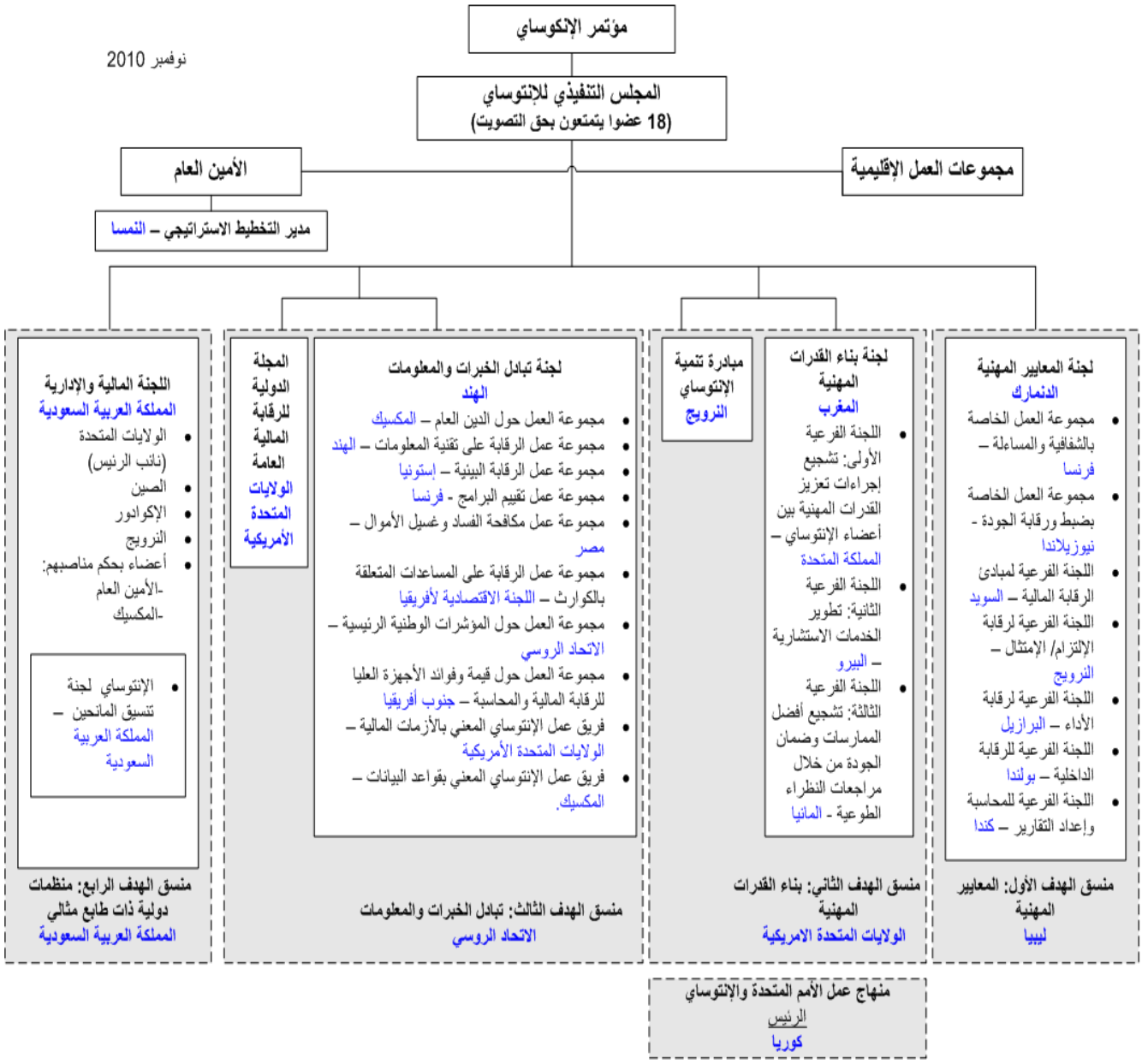
	مع المواطنين.			
35	ينخرط ديوان الرقابة مع أصحاب المصلحة، مع الاعتراف بأدوارها المختلفة، والاهتمام بوجهات نظرها، دون المساس باستقلال الجهاز.			
36	يجري ديوان الرقابة تقييم دوري للتعرف على رأي أصحاب المصلحة حول ما إذا كان الجهاز يتواصل بشكل فعال أم لا.			
المبدأ السابع: ان يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام				
37	يستند عمل ديوان الرقابة إلى الحكم المهني المستقل والتحليل السليم والقوي.			
38	يسهم ديوان الرقابة المالية والادارية في النقاش حول التحسينات في القطاع العام دون المساس باستقلاليته.			
39	يستغل الديوان، بوصفه شريك نشط في مهنة الرقابة على القطاع العام محلياً ودولياً، معارفه ورؤاه في مناصرة إصلاحات القطاع العام، وعلى سبيل المثال في مجال إدارة المالية العامة.			
40	يجري ديوان الرقابة تقييم دوري للتعرف على أصحاب المصلحة وما إذا كانوا يعتقدون أن لها دور فعال ومساهمة في تحسين القطاع العام أم لا.			
41	يتعاون ديوان الرقابة المالية والادارية مع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة دوليا داخل الإنتوساي، ومع المنظمات المهنية الأخرى ذات الصلة من أجل تعزيز دور مجتمع الأجهزة الرقابية في معالجة القضايا العالمية المتصلة بالرقابة على القطاع العام والمحاسبة والمساءلة			
السؤال الثالث: هل يعتبر ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها وفقا للبنود الواردة في المبادئ التالية؟				
المبدأ الثامن: ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة				
42	ينهض ديوان الرقابة بواجباته بطريقة تكفل المساءلة والشفافية والإدارة العامة الرشيدة.			
43	يعلن الديوان عن ولاياته ومسؤولياتها ومهامه واستراتيجيته.			
44	يستخدم الديوان، بما يتناسب مع ظروفه، معايير وعمليات وأساليب الرقابة التي تتصف بالموضوعية والشفافية، ويعرف أصحاب المصلحة بما يستخدمه من معايير وأساليب.			
45	يدير الديوان عملياته باقتصاد وبكفاءة وفعالية وفقا للقوانين واللوائح المعمول بها، ويقدم تقارير علنية بشأن هذه المسائل، حسب الاقتضاء.			
46	يخضع ديوان الرقابة للمراجعة والتدقيق الخارجي المستقل، بما في ذلك الرقابة الخارجية على عملياته وإتاحة هذه التقارير للجهات المعنية.			
المبدأ التاسع: ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة				
47	يتبنى الديوان مبادئ الإدارة الرشيدة وتقدم تقاريرها بشكل مناسب بهذا الشأن.			
48	يقدم الديوان تقارير دورية عن أدائه لكي يخضع لمراجعة مستقلة.			
49	لدى ديوان الرقابة إدارة تنظيمية مناسبة وهيكل دعم من شأنه تنفيذ عمليات			

	الإدارة الرشيدة ودعم الرقابة الداخلية والممارسات الإدارية السليمة.			
50	يقوم الديوان بتقييم المخاطر التنظيمية بشكل دوري وتكمل هذا مع مبادرات إدارة مخاطر تنفذ بشكل مناسب وترصد بانتظام، من خلال وظيفة الرقابة الداخلية الموضوعية.			
المبدأ العاشر: الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية				
51	يطبق الديوان مدونة لقواعد السلوك تنسجم مع تفويضه القانوني ومناسبة لظروفه.			
52	يطبق ديوان الرقابة مستويات عالية من النزاهة والأخلاق كما ورد في مدونة قواعد السلوك.			
53	يضع الديوان السياسات والعمليات المناسبة لضمان الوعي والالتزام بمتطلبات مدونة قواعد السلوك داخل الجهاز.			
54	ينشرالديوان القيم الأساسية والالتزام بأخلاقيات المهنة			
55	يطبق الديوان القيم الأساسية ويلتزم بأخلاقيات المهنة في جميع جوانب عمله، وذلك ليكون مثالا يحتذى به			
المبدأ الحادي عشر: بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة				
56	يضع الديوان سياسات وإجراءات تهدف إلى تعزيز ثقافة داخلية تدرك أن الجودة هي الأساس في تنفيذ جميع جوانب عمله.			
57	ينبغي لسياسات وإجراءات الديوان أن تقتضي من جميع الموظفين وجميع الأطراف العاملة بالنيابة عن الديوان الامتثال للمتطلبات الأخلاقية ذات الصلة.			
58	تنص سياسات وإجراءات الديوان على أن الجهاز لن ينفذ سوى العمل الذي فوض بتنفيذه.			
59	لدى ديوان الرقابة موارد كافية ومناسبة لأداء عمله وفقا للمعايير ذات الصلة وغيرها من المتطلبات، بما في ذلك اللجوء في الوقت المناسب إلى مشورة خارجية ومستقلة عند الضرورة.			
60	ينبغي لسياسات وإجراءات الديوان أن تعزز الاتساق في جودة عمله، وينبغي أن تحدد مسؤوليات الإشراف والمراجعة.			
61	يؤسس الديوان عملية رصد تضمن أن يكون **نظام رقابة الجودة** في الجهاز بما في ذلك أعمال ضمان الجودة هو ذو صلة، وملائم ويعمل بفعالية.			
المبدأ الثاني عشر : بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف				
62	يشجع ديوان الرقابة التطوير المهني المستمر والذي يسهم في تميز الفرد والفريق والجهاز.			
63	يتبنى الديوان استراتيجية للتطوير المهني، بما في ذلك التدريب، وتقوم على مستويات الحد الأدنى من المؤهلات والخبرة والكفاءة المطلوبة لتنفيذ عمل			

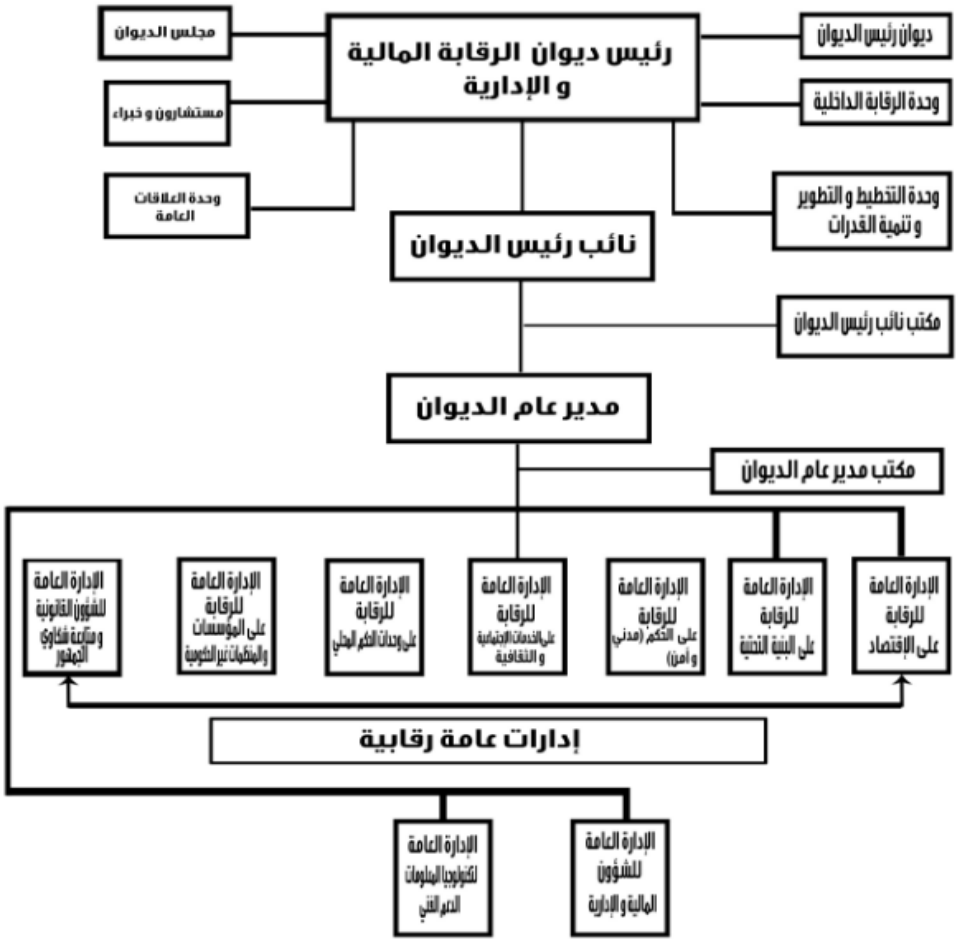
	الجهاز.			
64	يسعى الديوان جاهدا لضمان أن يمتلك موظفيه الكفاءات المهنية ويتلقون الدعم من الزملاء والإدارة للقيام بعملهم			
65	يشجع ديوان الرقابة على تبادل المعارف وبناء الكفاءات لدعم الإمداد بالنواتج .			
66	يستفيد الديوان من عمل الآخرين، بما في ذلك الأجهزة العليا للرقابة النظيرة، ومنظمة الإنتوساي ومجموعات العمل الإقليمية ذات الصلة.			
67	يسعى ديوان الرقابة جاهدا ليتعاون مع مهنة التدقيق الأوسع نطاقاً من أجل تعزيز المهنة.			
68	يسعى الديوان جاهدا للمشاركة في أنشطة الإنتوساي وبناء العلاقات مع الأجهزة الرقابية الأخرى والمؤسسات ذات الصلة، لمواكبة القضايا الناشئة وتعزيز تبادل المعارف لإفادة الأجهزة الرقابية الأخرى.			

الملحق (2): الهيكل التنظيمي للانتوساي

الشكل رقم (1) الهيكل



الشكل (2) الهيكل التنظيمي لديوان الرقابة المالية والادارية:



الموقع الالكتروني لديوان الرقابة المالية والادارية http://www.saacb.ps/Diagram.aspx

الملحق (3) : مكونات معايير الرقابة الدولية:

أصدرت الإنتوساي مجموعتين من المعايير المهنية: المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة (ISSAI) وتوجيهات الإنتوساي للحكم الرشيد (INTOSAI GOV).

وتمثل هذه المعايير الدولية شكلاً متسلسلاً من أشكال البيانات الرسمية المتكونة من أربعة مستويات:

المستوى الأول: المبادئ التأسيسية (Founding Principles)

المعيار (1): إعلان ليما

المستوى الثاني: متطلبات تفعيل الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

(Prerequisites for the Functioning of SAIs)

المعيار (10): إعلان المكسيك بشأن استقلالية الأجهزة العليا للرقابة

المعيار (11): الإرشادات والممارسات الجيدة حول استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة

المعيار (20): مبادئ الشفافية والمساءلة

المعيار (21): مبادئ الشفافية والمساءلة – أفضل الممارسات

المعيار (30): أخلاقيات المهنة

المعيار (40): جودة التدقيق

المستوى الثالث: المبادئ الأساسية للرقابة (Fundamental Auditing Principles)

المعيار (100): المبادئ الأساسية

المعيار (200): المعايير العامة

المعيار (300): معايير العمل الميداني

المعيار (400): معايير إعداد التقارير

المستوى الرابع: إرشادات الرقابة (Auditing Guidelines)

إرشادات التنفيذ (Implementation Guidelines):

المعايير 1000-2999: الرقابة المالية (تتضمن إرشادات تستند على معايير التدقيق الدولية)

المعايير 3000-3999: الرقابة على الأداء

المعايير 4000-4999: رقابة الالتزام / المطابقة

إرشادات محددة (Specific Guidelines):

المعايير 5000-5099: المؤسسات الدولية

المعايير 5100-5199: الرقابة البيئية

المعايير 5200-5299: الخصخصة

المعايير 5300-5399: تكنولوجيا المعلومات

المعايير 5400-5499: الدين العام

المعايير 5500-5599: المساعدات المقدمة للكوارث

المعايير 5600-5699: إرشادات حول مراجعة النظراء

الملحق (4) : قرار رقم (1) لسنة 2010 بشأن اعتماد معايير التدقيق الحكومي:

بسم الله الرحمن الرحيم

Palestinian National Authority State Audit & Administrative Control Bureau President Office	السلطة الوطنية الفلسطينية ديوان الرقابة المالية والإدارية مكتب رئيس الديوان

قرار رقم (1/لسنة 2010)

بشأن اعتماد معايير التدقيق الحكومي الفلسطينية

بعد الاطلاع على قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم (15) لسنة 2004 وعلى أحكام المادة (48) والمادة (19) منه وقانون مزاولة مهنة تدقيق الحسابات رقم 9 لسنة 2004 وعلى قانون رقم 1 لسنة 2000 بشأن الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية والقانون رقم 1 لسنة 1997 بشأن الهيئات المحلية وقانون جمعيات التعاون رقم 17 لسنة 1967 وقانون تنظيم الموازنة والشؤون المالية رقم 7 لسنة 1998 وعلى أحكام النظام المالي لسنة 2010 وقانون الشركات رقم 12 لسنة 1964 فقد قررنا الآتي.

مادة رقم (1)

يكون للكلمات والعبارات الآتية المعاني المخصصة لها أدناه ما لم ترد القرينة على خلاف ذلك

السلطة	السلطة الوطنية الفلسطينية.
الديوان	ديوان الرقابة المالية والإدارية.
الرئيس	رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية.
الجهات الخاضعة	الجهات الواردة في المادة 31 من القانون رقم 15 لسنة 2004 .
مدقق الحسابات	المدقق المرخص وفقا لقانون مزاولة مهنة تدقيق الحسابات رقم 9 لسنة 2004
المعايير	معايير التدقيق الحكومي الفلسطينية

مادة رقم (2)

يسمى هذا القرار قرار بشأن اعتماد معايير التدقيق الحكومي الفلسطينية الصادرة عن ديوان الرقابة المالية بموجب أحكام القانون رقم 15 لسنة 2004 والمطبق على الجهات الخاضعة لرقابة الديوان.

مادة رقم (3)

تعتمد المعايير المرفقة بهذا القرار أساسا في أعمال التدقيق الحكومي التي يقوم بها موظفي الديوان على الجهات الخاضعة وتسري على موظفي الديوان أحكام الالتزام بأخلاقيات المهنة المعتمدة فيها.

مادة رقم (4)

على مدققي الحسابات المرخصين في فلسطين بموجب قانون مزاولة مهنة تدقيق الحسابات عند تدقيق أي من الجهات الخاضعة لرقابة الديوان الالتزام بمعايير التدقيق الحكومي الفلسطينية وإيضاح ذلك في تقرير المدقق

Ramallah - P.O Box 755 TEL. 02-2972289 - 93 FAX. 022967716
GAZA- P.O Box 4059 TEL. 08-2829187 -2867335 FAX:08-2821703
M. البريد الإلكتروني: www.saacb.ps ، البريد الإلكتروني: facb@facb.gov.ps

مادة رقم (12)

سيحتفظ الديوان وفقا للمادة أعلاه وهذا القرار بسجل بأسماء المؤسسات الخاضعة والمدققين المعتمدين فيها والتزام الجهات بتقديم التقارير المدققة وفقا للقانون الساري بشأنها ونظامها الداخلي وسيتخذ الديوان كافة الإجراءات اللازمة لإنفاذ أحكام هذه المادة في مواجهة الجهات الخاضعة بالتعاون مع الجهات التى تشرف عليها.

مادة رقم (13)

لا يجوز تغيير مدقق الحسابات المعتمد من قبل إحدى الجهات الخاضعة والمسجل في سجلات الديوان ألا بعد انتهاء أعمالة وإصداره للتقرير

مادة رقم (14)

في حال حدوث خلاف بين المدقق وإحدى الجهات الخاضعة يعرض الأمر على الديوان للفصل فيه وفي حالة عدم تعيين الجهة لمدقق يعلم الديوان الجهة بإخطار تعيين مدقق خلال أسبوعين وفي حالة عدم الالتزام يعين الديوان مدققا على حساب الجهة.

مادة رقم (15)

على كافة الجهات كل فيما يخصه تنفيذ أحكام هذا القرار ويعمل بها من تاريخ صدوره من قبل رئيس الديوان.

صدر في رام الله بتاريخ 13/ 10/ 2010م
الموافق 6/ 10/ 1431هـ

د.محمود ابو الرب
رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية

الملحق (5): أهم الإعلانات الدولية للرقابة المالية:

1. إعلان ليما (الانتوساي، ١٩٨٢):

ويعتبر إعلان ليما من أهم الإعلانات التي صدرت عن المنظمة الدولية للهيئات العليا للرقابة المالية(انتوساي)، ولقد صدر هذا الإعلان في المؤتمر التاسع والمنعقد في ليما عاصمة البيرو في العام 1977 م وقد تضمن المبادئ الأساسية للرقابة المالية والذي أوضح أن أجهزة الرقابة العليا يمكنها أن تقوم باختصاصاتها بصورة موضوعية وفعالة إذا كانت مستقلة وتتمتع بالحماية ضد النفوذ الخارج عنها ولابد من توفر الاستقلال الوظيفي والتنظيمي وتوفير الأموال اللازمة لها لتحقيق مهامها دون ضغوط أو تدخلات، وأفرد البيان إيضاحا كاملا لجميع مقومات استقلالية أجهزة الرقابة العليا وكذلك العلاقة بالسلطتين التشريعية والتنفيذية والجهات المشمولة برقابتها وفيما يلي أهم ما اشتملت عليه هذه الإعلانات:

1. القواعد العامة والتي أوضحت مفهوم الرقابة المالية وتحديد أنواعها .
2. استقلال الأجهزة العليا للرقابة المالية، والتي تم التأكيد بها على جميع نواحي الإستقلال المالي والعضوي والإداري.
3. علاقة أجهزة الرقابة بسلطات الدولة، واستقلالها في العمل .
4. سلطات أجهزة الرقابة في أداء مهامها، والمتمثلة في سلطات التحقيق، وتنفيذ الملاحظات الواردة بالتقرير، وصلاحياتها في التعليق على بعض القوانين المقترحة.
5. أساليب الرقابة المالية وإجراءات تنفيذها، والتبادل الدولي للمعرفة .
6. أسلوب التقارير وآلية تقديمها لأجهزة الدولة وعلى رأسها السلطة التشريعية .
7. الاختصاصات الرقابية للأجهزة الرقابية العليا، وضرورة تضمين الدستور أساساً يوضح هذه الاختصاصات.

هذا ويمكن اعتبار إعلان ليما بمثابة النظام الأساسي للعمل الرقابي، والذي يتضح من خلال إرساء العديد من المفاهيم اللازمة للنهوض بالمتطلبات الضرورية للعمل الرقابي، والتي أخذت صفة العموم في توجيه المبادىء العامة إلى جميع الأجهزة الرقابية لكي تستطيع الارتكاز عليها في تحديد ما

يناسبها عند تأدية أعمالها الرقابية، وهذا ما يوضحه شمولية هذا الإعلان وعدم تركيزه على موضوعات محددة.

2. إعلان المكسيك: (الإنتوساي، 2007)

خلال المؤتمر الدولي التاسع عشر للمنظمة الذي عقد في المكسيك صدر إعلان المكسيك بشأن استقلالية أجهزة الرقابة العليا متضمنا ثمانية مبادئ رئيسية انبثقت عن إعلان ليما وعن القرارات التي تم اتخاذها في المؤتمر الدولي السابع عشر للمنظمة والذي عقد في سيئول (كوريا الجنوبية) كشروط ومتطلبات أساسية للرقابة المالية السليمة في القطاع العام وتتلخص تلك المبادئ الثمانية فيما يلي:

المبدأ الأول: وجود إطار دستوري/ قانوني مناسب وفعال وأحكام تطبيقية واقعية خاصة بذلك.

المبدأ الثاني: استقلالية رؤساء أجهزة الرقابة العليا بما في ذلك ضمان الحفاظ على المنصب الحصانة القانونية أثناء أداء مهام عملهم.

المبدأ الثالث: صلاحية واسعة كافية وحرية التصرف التامة لأجهزة الرقابة العليا في أداء مهامها.

المبدأ الرابع: الوصول غير المقيد للمعلومات.

المبدأ الخامس: حق وواجب إعداد تقارير بنتائج الأعمال.

المبدأ السادس: حرية تقرير محتوى تقارير الرقابة المالية وتوثيقها ونشرها وتوزيعها.

المبدأ السابع: وجود آليات متابعة فعالة للتوصيات التي ترفعها أجهزة الرقابة العليا.

المبدأ الثامن: الاستقلال الذاتي المالي والإداري وتوفر الموارد البشرية والمادية والمالية المناسبة.

وتدعيما لذلك فقد قرر مجلس مديري الآسوساي في اجتماعه الثامن والخمسين الذي عقد في ڤيينا النمسا خلال شهر نوفمبر 2008 أن يكون عام 2009 شعاره استقلالية الجهاز الرقابي في ظل

إعلاني ليما والمكسيك دعما للدور المهم الذي تؤديه أجهزة الرقابة العليا وحماية لموارد وثروات الدول وتنميتها.

3. إعلان جوهانسبيرغ: (الإنتوساي،2010)

وفي مؤتمر الأنكوساي العشرين المنعقد في جنوب إفريقيا في مدينة جوهانسبرغ خلال الفترة من 22-27 نوفمبر 2010 صدر (إعلان جوهانسبرغ) الذي صدرت عنه التوصيات التالية:

1. التأكيد على المساعدة لضمان استقلالية الأجهزة العليا للرقابة من خلال وضع إطار دستوري أو قانوني يدعو إلى إرساء مهمة رقابية شاملة وبناء القدرات المؤسساتية للأجهزة لتوفير الاستقلال التنظيمي والمالي ، وكذلك ضرورة إدراج إعلاني ليما والمكسيك في وثيقة الأمم المتحدة باعتبارهما يحميان استقلالية الأجهزة.

2. العمل على تنفيذ إطار المعايير الدولية للأجهزة بما يضمن توفير مجموعة من المعايير المثلى لرقابة القطاع العام ، مشيرا إلى أن الأنتوساي ستقوم من جانبها بتوفير استراتيجية واضحة لتنفيذ هذا الإطار وفق الجهد والمهارة التي يتطلبهما.

3. ضرورة مواصلة تعزيز بناء قدرات الأجهزة الرقابية خاصة بعد تنفيذ أطار المعايير الدولية للأجهزة ، وزيادة الدعم المالي الذي توفره الجهات المانحة ، مذكرا بتوقيع 15 منظمة دولية مانحة على مذكرة تفاهم مع الأنتوساي.

4. حتمية إبراز قيمة الأجهزة الرقابية وفوائدها باعتبارها أعمدة هامة بالنسبة لأنظمة الديمقراطية في بلدانها وتقوم بدور محوي في تعزيز أداء القطاع العام وذلك بالتأكيد على أهمية مبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة، ودعا إلى التجاوب مع البيئات المتغيرة وتوقعات أصحاب المصالح.

5. أهمية مكافحة الفساد باعتباره مشكلة متفشية وعالمية تهدد المال العام والنظام القانوني والازدهار الاجتماعي وضرورة إن تكون منظمة الأنتوساي مثالا يحتذى به مكافحة الفساد لضمان الشفافية،

مبينا أن محاربة الفساد تتطلب تعاونا وثيقا بين الأنتوساي والمنظمات الدولية والمجتمع المدني شريطة أن يعالج هذا التعاون بشكل كامل استقلالية الأنتوساي والأجهزة الرقابية الأعضاء .

6. العمل على تعزيز التواصل في الأنتوساي من خلال إتاحة التدفق الحر للمعلومات والأفكار والتجارب والمعرفة بين الأعضاء، وكذلك تشجيع التواصل النشيط والفعال بين الأعضاء على المستويين الداخلي والخارجي وذلك بهدف تحسين الرقابة الحكومية عالميا.

بحث المؤتمر بشكل مباشر في قيمة وفوائد الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وأوصى الإعلان بأهمية تشجيع التعاون بين الأجهزة الأعضاء والسلطات التشريعية والقضائية من اجل تعزيز المساءلة وفرض العقوبات عند الحاجة، وتطوير الوسائل والأدوات اللازمة للتواصل وترويج قيمة وفوائد الأجهزة لكافة المساهمين فيها بما في ذلك المجتمع المدني والمواطنين.

وأوصى بالتأكيد على استخدام إطار تعزيز قيمة وفوائد الأجهزة العليا كأداة هامة في مشروع الأنتوساي الخاص بإعداد قاعدة بيانات الأجهزة والذي سيوفر سجلات للأجهزة الأعضاء، وكذلك تطوير أدوات قياس جديدة لدعم عمليات التقييم وفقا للإطار العام للمعايير الدولية بالتعاون مع لجنة الأنتوساي لبناء القدرات.

الملحق (6) : أسماء المحكمين

الاسم	المسمى الوظيفي
د.سعدي الكرنز	محاضر جامعة القدس
جفال خليل جفال	ديوان الرقابة الادارية والمالية
الآء غريب	ديوان الرقابة الادارية والمالية

ملحق (7) تسهيل المهمة

بسم الله الرحمن الرحيم

معهد التنمية المستدامة

Institute of Sustainable Development

التاريخ: 2016/4/17

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

يفيد برنامج التنمية الريفية المستدامة – بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية – جامعة القدس بأن الطالبة احلام يوسف عبد جفال ورقمها الجامعي " 21420215" .

هي أحدى طلبة معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس تقوم بعمل بحث عن.

" مدى التزام ديوان الرقابة المالية والادارية بالمعيار رقم 12 من معايير الانتوسايت "

وعليه يرجى مساعدتها بالحصول على المعلومات اللازمة لهذه الدراسة، علماً بأن المعلومات والبيانات التي يحصل عليها الطالب تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث فقط.

وتفضلوا بقبول الاحترام

د. عزمي الاطرش

مدير معهد التنمية المستدامة

نسخة:الملف

Jerusalem – Abu Deis
Tel / Fax: 009722790345
P.O.Box: 51000, 20002

القدس- أبو ديس
تلفاكس 009722790345
ص.ب: 51000 او 20002

فهرس الجداول

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة..... 68

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي..... 70

جدول (5.3): نتائج معامل الثبات للمجالات 71

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى التزام ديوان الرقابة المالية والإدارية الفلسطيني بالمعيار رقم (12) من معايير الانتوساي..... 74

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى عمل ديوان الرقابة المالية والادارية على تعزيز المساءلة والشفافية ونزاهة الهيئات الحكومية وهيئات القطاع العام..... 75

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال حماية وصيانة استقلال الاجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة 77

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل ان تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن ادارتها للموارد المالية واستغلالها..... 79

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال تمكين القائمين على ادارة القطاع العام من الاضطلاع بمسؤولياتهم في الاستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات واتخاذ الاجراءات التصحيحية المناسبة..... 82

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الابلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام 84

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى حرص ديوان الرقابة المالية والادارية على التأكد من قوة ارتباطه المواطنين والبرلمان وأصحاب المصلحة..... 86

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التجاوب مع البيئات المتغيرة والمخاطر الناشئة..... 87

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال التواصل الفعال مع اصحاب المصلحة 89

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال يكون الديوان مصدرا للتبصر المستقل والموضوعي لدعم التغيير المفيد في القطاع العام 91

جدول (11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجالات مدى اعتبار ديوان الرقابة المالية والادارية مؤسسة يحتذى بها 94

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال ضمان شفافية ومساءلة ديوان الرقابة 95

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال ضمان الادارة الرشيدة لديوان الرقابة 97

جدول (14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الامتثال لمدونة السلوك في ديوان الرقابة المالية والادارية..... 99

جدول (15.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال بذل الجهد نحو تحقيق امتياز وجودة الخدمة..... 101

جدول (16.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال بناء الكفاءات من خلال تشجيع التعلم وتبادل المعارف..... 104

جدول (17.4) نتائج إختبار(ت) للعينات المستقلة لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمدى التزام ديوان الرقابة المالية والادارية بالمعيار رقم (12) تعزى للمتغيرات الديمغرافية(عمر الموظف، جنس الموظف، المؤهل العلمي،مجال المؤهل العلمي،سنوات الخبرة). 106

فهرس الموضوعات

إقرار ..... أ

شكر وتقدير ..... ب

مصطلحات الدراسة: ..... ج

الملخص ..... ه

Abstract ..... ز

الفصل الأول: خلفية الدراسة 1

1.1 المقدمة: 1

2.1 مشكلة الدراسة: 3

3.1 أهمية الدراسة: 5

4.1 أهداف الدراسة: 6

5.1 فرضيات الدراسة: 6

6.1 متغيرات الدراسة: 8

7.1 حدود الدراسة: 9

8.1 محددات الدراسة: 9

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة 11

1.2 لمحة عامة عن الإنتوساي: 11

2.2 لمحة عامة عن ديوان الرقابة المالية والإدارية: 12

3.2 مفهوم المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة: 13

4.2 المعيار (12) من معايير الإنتوساي: 14

1.4.2 تعريف عام بالمعيار (12): 14

2.4.2 أهمية المعيار (12) : 16

3.4.2 العوامل التي تساهم في تمكين وإعتراض قيمة وفوائد الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة: 17
5.2 إطار قياس الأداء: 19
2.5.2 مكونات إطار قياس الأداء : 21
7.2 الدراسات السابقة: 56
1.7.2 الدراسات العربية: 56
2.7.2 الدراسات الاجنبية: 63
3.7.2 مناقشة الدراسات السابقة: 64
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها 66
1.3 المقدمة 66
2.3 منهج الدراسة 66
3.3 مجتمع الدراسة 67
4.3 عينة الدراسة 67
5.3 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة (ن=60) 67
6.3 أداة الدراسة: 68
7.3 الإختبار المسبق للأداة 69
1.7.3 الدراسة الإستطلاعية (الإستكشافية) 69
2.7.3 صدق الأداة 69
3.7.3 ثبات الأداة 71
8.3 جمع البيانات 71
9.3 المعالجة الإحصائية 72
10.3 أخلاقيات البحث: 72
الفصل الرابع: نتائج الدراسة 73

1.4 تمهيد 73
4 . 2 نتائج أسئلة الدراسة: 74
1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي الأول : 74
1.1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول: 75
2.1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني: 85
3.1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث: 94
1.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيسي الثاني : 106
الفصل الخامس: الإستنتاجات والتوصيات 108
1.5 الأستنتاجات: 108
2.5 التوصيات 110
المصادر والمراجع 118
الملحق (1) : الاستبانه 125
الملحق (2): الهيكل التنظيمي للانتوساي 133
الملحق (3) : مكونات معايير الرقابة الدولية: 136
الملحق (4) : قرار رقم (1) لسنة 2010 بشأن اعتماد معايير التدقيق الحكومي: 138
الملحق (5): أهم الإعلانات الدولية للرقابة المالية: 140
الملحق (6) : أسماء المحكمين 144
ملحق (7) تسهيل المهمة 145
فهرس الجداول 146