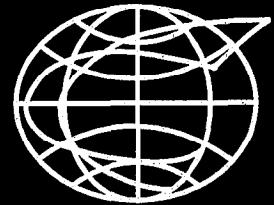


المجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية

INTOSAI



أبريل 1996



April 1996

087294

SL-00-9

تعزيز الرقابة الداخلية في منظمة الامم المتحدة

بقلم بطرس غالى / الامين العام لمنظمة الامم المتحدة

وبعد 50 سنة مرت على ابعائها ، واجهت منظمة الامم المتحدة اعمق ازمة في تاريخها . وهي فوق كل اعتبار ازمة ايرادات . اذ ان العديد من الدول الاعضاء لم تسد بعد مساهماتها في موازنة المنظمة ، في حين اخذت الموارد في النفاد بشكل يؤذن بالخطر . وعليه ، قان الحاجة الى قيام ادارة مالية راشدة وحكيمة وصارمة باتت اكيدة اكثر من اي وقت مضى .

وفي هذا الصدد ، تضافرت الجهدود لتعزيز المسألة وتحقيق مزيد من الاقتصاد والفعالية والكفاءة في استخدام موارد المنظمة . وكانت هذه الجهدود من العوامل الجوهرية لولد ادارة جديدة ومسئولة كنت عقدت العزم على تركيزها داخل المنظمة . وفي اغسطس 1993 ، اعلنت عن احداث منصب مساعد للأمين العام يتولى مهام التفتيش والتحقيق ، وأشارت في التقرير السنوي لتلك السنة أن هذا الاجراء يمثل " الخطوة الاولى نحو تركيز وظيفة عالية المستوى تتمتع بالسلطة الكافية لاجراء اعمال رقابية واسعة النطاق ، وأعمال التقويم والتحقيق " . وقد رسمت هذه الخطوة طريقا الى تحقيق هذا الهدف في ظرف سنة واحدة .

مكتب خدمات الرقابة الداخلية : (0105)

أسست الجمعية العامة في دورتها المعقودة في سبتمبر 1994 مكتب خدمات الرقابة الداخلية (0105) . وقد تم تنظيم المكتب على شاكلة مكتب المراجع والمراقب العام أو ماشابه ذلك في العديد من البلدان الأخرى . وقد اسندت للمكتب سلطة قانونية ليتسنى له خاصة تحقيق اهداف وخطط عمل المنظمة . وتحن هذه السلطة الامين العام كذلك صلاحيات لاجراء اعمال رقابية واسعة النطاق ، واضافة الى مهام الرقابة الداخلية ، يقوم المكتب باعمال الاستشارة الادارية وتقويم البرنامج والرقابة والتحقيق . وان من شأن

ملحوظة من المحرر :

قامت بين منظمتي الامم المتحدة والانتوساي علاقات مهنية متينة منذ أن تأسست الانتوساي عام 1953 كمنظمة متسبة الى هيئة الامم المتحدة . وخلال السنوات الثلاث والاربعين المنقضية ، توطدت العلاقة بين المنظمتين ، حيث تولت الاجهزة الرقابية الاعضاء في الانتوساي مهام الرقابة الخارجية على أموال منظمة الأمم المتحدة وهيئاتها المختصة كما شارك المدراء السامون في منظمة الامم المتحدة بصفة متطوعة في انشطة الانتوساي ، كالمؤتمرات التي تعقدتها المنظمة كل ثلاث سنوات . وفي نطاق هذه العلاقة المهنية المفيدة للطرفين ، يتتبادل الامين العام ، السيد / بطرس بطرس غالى آراءه مع قراء المجلة حول أهمية الرقابة في مراقبة عمليات منظمة الامم المتحدة .



السيد / بطرس بطرس غالى

الداخلية . ويعرف ميثاق الامم المتحدة هذه الوظيفة بوضوح تام على أنها الغاية الاساسية لاستخدام الموظفين ضمانا للحفاظ على معايير الفعالية والكفاءة والامانة . اذ لم يكن للأمين العام - فيما مضى من الاعوام - ما يكفي من الوسائل الكفيلة بفحص ادلة الاثبات وتجمعها حتى يتضمن له الجزم بابراء الذمة او الإدانة في تلکم الحالات التي يتذرع فيها الموظفون الاعضاء في المنظمة بعدم توافر هذه المعايير . وبالمثل ، فان هذا النقص يعيق اعمال الامين العام المتعلقة ببرام العقود مع الاشخاص او الهيئات الخارجية الذين شترک معهم المنظمة في معاملات مالية وتجارية .

ويوفر قسم التحقيق بمكتب الرقابة الداخلية للأمين العام المهارات المهنية المطلوبة للكشف عن مواطن الفساد وسوء الاستخدام وغيرها من امثلة الزيف والانحراف ، وردع مرتكبيها .

الرقابة الفعالة :

تتمثل مهمة مكتب الرقابة الداخلية في تعزيز جوانب الفعالية والكفاءة في ادارة البرنامج ، والتصدي للمشاكل المحتملة ومنع حدوثها . وعلى الرغم من ان الكشف عن اهدر الاموال والغش وسوء الاستخدام ، وسوء الادارة ، واعداد التقارير بشأنها يعتبر من المهام الجوهرية للرقابة الداخلية ، الا أنه ليس عليها الوقوف عند اخطاء الماضي ، بل التوجه نحو التصدي الى المشاكل التي تواجه المنظمة . ويجدر بالمكتب ان يبذل قصارى الجهد لتغطية الاموال التي تم اهدرها سابقا ، وخاصة الحيلولة دون حدوثها مستقبلا ، وتحديد المجالات التي يمكن فيها الاقتصاد في النفقات ، والمهن على ايجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي من شأنها ان تضعف جانب الفعالية في المنظمة .

وبناء على ذلك ، تتركز عمليات الرقابة الداخلية للمكتب على بحث الماضي المتعلقة بمردود الانفاق ، والحقت الاستشارة الادارية بانشطة الرقابة التقليدية كخدمات متممة لها . ولا يمكن تعزيز الرقابة الداخلية بالاكتفاء باعادة هيكلتها او مراجعة السلطة القانونية التي تتمتع بها . واما يتعين على جميع الاطراف المعنية بالرقابة أن تستخدم بفعالية

ادماج هذه الوظائف جميعها في مكتب واحد ان ييسر ادارتها ادارة أفضل والتنسيق فيما بينها واختيار أكثر مناهج الرقابة ملائمة للضرفيات التي يربها المكتب .

ويترأس المكتب امين عام مساعد ، يتم تعيينه لمدة خمس سنوات بموافقة الجمعية العامة . ويتمتع المكتب بكامل الاستقلال اللازم لتنفيذ المهام الموكولة اليه ، وليس للمسؤولين بالامانة العامة للمنظمة اعاقة أي نشاط من النشطة التي يديرها المكتب ، والتي تقع في نطاق السلطة القانونية المسندة اليه ، ولاحتى التدخل في مجرى هذه النشطة . ويشكل هذا الاستقلال العملي شرطا أساسيا يخول للمكتب ان يقدم للأمين العام والبلدان الاعضاء في المنظمة تقويمًا مهنيا وموضوعيا خطط عمل المنظمة والاداء .

اعداد التقارير وتقييمها الى الجمعية العامة :

يتولى المكتب ابلاغ نتائج اعماله الى الامين العام ومنه الى الجمعية العامة . وتهتم تقارير المكتب بما يجري على الساحة العالمية ويتضمن كل تقرير سنوي يصدر عن المكتب ملخصا بأهم النتائج التي يتضمنها اليها وتوصياته بشأن التدابير التصورية . وعلى المكتب ان يبلغ الجمعية العامة تباعا طوال السنة بأهم نتائج اعماله بشأن اساليب استخدام موارد المنظمة . وقد كان لاتصال المكتب المباشر مع هذه الهيئة التشريعية الاساسية للمنظمة دور فعال في تعزيز وظيفة الرقابة الداخلية ، ففي حين كانت الماضي تسوی سابقا في كتف السرية والكتمان ، صارت اليوم تبحث علنا وعلى رؤوس الملا . وقد برهن مدراء البرنامج العاملين معه عن دعمهم لمفهوم الشفافية لایانهم انها ستفضي في نهاية الامر الى مأله صالح المنظمة ورفعتها بين الدول الاعضاء والعالم بأسره . كما برهن بقية الموظفين في البلدان الاعضاء عن دعمهم لمفهوم الشفافية ، ولاسيما في تلك الفترة العصيبة التي اتسمت بالاضطراب وعدم الاستقرار .

التحقيق: وظيفة مستحدثة ضمن الاعمال الرقابية للمكتب :

بعد التحقيق من الوظائف المستحدثة لمكتب الرقابة

أساليب الرقابة الموسوعة من قبل الجمعية العامة . فكي يجدر بالمكتب ان يبذل قصارى الجهد لتغطية الأموال التي تكون الرقابة مجده ورؤتي الاستشارة الادارية أكلها ، تم اهارها سابقا ، والاهم من ذلك ، الحيلولة دون حدوثها لابد ان تقوم بين المراقبين والجهات المشمولة بالرقابة مستقبلا ، وتحديد المجالات التي يمكن فيها الاقتصاد في علاقة مبنية على التعاون ، لا العداء . اذ يعمل كل من النافتات والسهر على ايجاد الحلول الملائمة للمشاكل التي قسم الادارة بمنظمة الامم المتحدة ومدراء البرنامج سوية من شأنها أن تضعف جانب الكفاءة في المنظمة .

لتعزيز الرقابة الداخلية والمساءلة . وهذه الجهد المشتركة سوف لن تقف فقط عند تحسين استخدام الموارد المحدودة للمنظمة بل ستهم ايضا في حفز الدول الاعضاء على الافاء بالالتزامات المالية اتجاه المنظمة .

أنباء موجزة

أستراليا

على هذه المشاريع قبل انطلاق الانتخابات الفدرالية ، وبالتالي ينبغي تقديمها من جديد الى البرلمان في اجتماعه القادم في ابريل 1996 .

اصدار التقرير السنوي:

ولحصول على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال بالمكتب الوطني للرقابة بأستراليا . العنوان : G PO Box 707 , Canberra Act , Australia

البرازيل:

المراقبون الأقلبيميون يعقدون لقاء دوليًّا:

عقدت محكمة الحسابات بدولة باهيا البرازيلية لقاء حول موضوع " الرقابة في عام 2000 " وذلك في اطار الاحتفال بالذكرى 80 لتأسيسها . وتناول اللقاء جملة من المواضيع المهنية والفنية التي ستواجه المراقبين مع مطلع القرن الحادى والعشرين . وحضر اللقاء خبراء متخصصون من الاجهزة العليا للرقابة العليا للرقابة في كل من كندا والمملكة المتحدة والبرتغال . وضمن الاعمال المتصلة باللقاء ، ترجمت محكمة الحسابات بيهيا الى اللغة البرتغالية كتاب معايير الرقابة الحكومية المعروف بالكتاب الاصفر الصادر عن مكتب المحاسبة العامة بالولايات المتحدة (US GAO) .

ولحصول على مزيد من المعلومات ، يرجى الاتصال بالسيد / أدمار مارتينس بنتوغوماز ، رئيس محكمة الحسابات بدولة باهيا ، العنوان :

Av . Luiz Viana Filho , Plat forma 05
ED , Joaquim
Batista Neves , Salvador , Bahia
Brazil

رفع المراقب العام الى البرلمان تقريره السنوي في اكتوبر 1995 . ويتضمن التقرير معلومات حول رقابة الاداء ، وفحص القوائم القوائم المالية والقانون السريري الجديد . وخلال هذه السنة رفع المكتب الى البرلمان 33 تقريرا حول رقابة الاداء ، الى جانب عدد كبير من الدراسات التمهيدية . وتضمنت هذه التقارير عددا كبيرا من التوصيات والتي اذا مانفذت ستسهم اسهاما كبيرة في تحسين الادارة العامة .

كما رفعت الى البرلمان ايضا القوائم المالية للهيئات الحكومية للفترة ما بين 1994/1995 ، مرفقة بـ 92 % من الآراء الخامسة للرقابة . ومع بداية السنة المالية الجديدة ، سيشرع المكتب الوطني للرقابة بأستراليا في إجراء نوع جديد من الرقابة : (فحص الرقابة المالية والإدارة) وذلك لتناول الانشطة المرتبطة التي تديرها معظم الهيئات ، وهو مامن شأنه أن يوفر للبرلمان مؤشرات عن أفضل الممارسات والتحسينات الواجب ادخالها .

واخيرا ، نظر البرلمان في ثلاثة مشاريع قوانين معروضة عليه بدائل لقانون الرقابة الصادر سنة 1901 وهي : مشروع قانون المراقب العام ومشروع قانون الادارة المالية والمساءلة ، ومشروع قانون السلطات ذات المصالح المشتركة ، والمؤسسات . ويعكس هذان الاخرين فروقا جوهرية بين الهيئات الحكومية المركزية والهيئات غير المركزية الخاضعة للرقابة الحكومية . لم يتم المصادقة

کرواتیا

مارس 1995 ماقدره 130 مليون دولار امريكي . وأشار التقرير الى أن الاتفاق المبرم بين الطرفين لا ينص على وجوب تسديد هذه السلفات ، وبالتالي فإن اللجنة العليا للأمم المتحدة تعتبر نفسها غير ملزمة قانوناً بتسديد السلفات . وخلص التقرير الى أنه يوجد ما يكفي من القرائن للدحض امكانية استرداد السلفات ، وأثار نقاطاً تتصل بحمل عبء التفقات الموجهة الى اللجنة على حسابات الحكومة . وتبعاً لذلك ، شددت لجنة الحسابات العامة على ضرورة عدول أمين المال على هذه الطريقة في الإنفاق ، على أن تستمد الموافقة على التمويل مستقبلاً من قبل المجلس التشريعي .

ويتضمن التقرير الخامس والعشرين ايضا دراسة حول خدمات الاسكان التي توفرها ادارة الاسكان للأشخاص العاملين فيها . وقد انتهت الدراسة الى انه في ظرف 20 سنة ، قد تفوق هذه الخدمات مثيلاتها في الخدمة الاجتماعية بما قدره 850 مليون دولار امريكي ، وهو ما يتعارض مع الهدف الاصلی لصندوق الاسكان . وأوضح التقرير الرقابي ان سبب بروز هذا المشكل يعود الى أن ادارة الاسكان لم تدرج ، لدى اعدادها المخطط ، تحليلا ماليا طویل المدى . وبناء على ذلك ، أشارت لجنة الحسابات العامة الى أنه يتوجب على الادارة ، لدى وضعها خطة عمل طویلة المدى ، أن تضع نصب عينيهما ما يمكن أن ينجر عن ذلك من تكاليف ونفقات ، كما أوصت اللجنة ايضا بضرورة التعجيل بفتح صندوق التعويض للادارة .

وللحصول على مزيد من المعلومات ، يرجى الاتصال
مع مدير الرقابة ، العنوان :

Audit Department , 26/F Immigration
Tower , 7 Gloucester
Road , Wan Chai , Hong Kong
(Fax : 852-2824-2087;
. e-mail : < auddept a hk. Super net >)

تعیین مراقب عام جدید:

اصل اول تحریر سنوی:

قدم مكتب الرقابة الحكومية (SAO) بجمهوريه كرواتيا الى الهيئة التشريعية أول تقرير سنوي صادر عنه . ويتضمن التقريرنتائج التي أنهت إليها أعمال الرقابة المالية والرقابة الإدارية التي اجريت على موازنتي الحكومة الوطنية والمحلية . ومن بين الجهات التي شملتها أعمال الرقابة الوزارات الحكومية (وزارة الدفاع ووزارة الشؤون الداخلية) . كما شملت أعمال الرقابة ايضا اموال الدولة ، وقطاع الصحة ، وصناديق التأمين على التقاعد والبنك المركزي والعاصمة زغرب .

وأبرزت السيدة / كراسيك - المراقب العام - في تقريرها عدداً من المشاكل ذات الأهمية الخاصة ، كضعف ادارة نظام التعويض في القطاع الزراعي ، ومثال ذلك أن قلة خبرة مدراء البرنامج بأنظمة الحكومة كثيراً ما تعوزهم عن ادارتها بكفاءة وفعالية . وقد تم بحث تقرير الرقابة في مجلس البرلمان الذي شدد على استقلال المكتب وتعزيزه . وللحصول على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال بالمراقب العام بجمهورية كرواتيا .

العنوان :

Tkalciceva 19 , HR , 10.000
. Zagreb , Croatia

مِنْ كُلِّ فِنْدَقٍ

اصدار التقرير السنوي:

قدم مدير الرقابة في شهر اكتوبر 1995 تقريره الخامس والعشرين الى رئيس المجلس التشريعي بهونغ كونغ . ويتضمن التقرير 13 دراسة أجريت حول مردود الانفاق ، من بينها واحدة تناولت بالفحص امكانية استرداد السلفات التي قدمتها حكومة هونغ كونغ الى اللجنة العليا للامم المتحدة المكلفة باللاجئين (UNHCR) وقد بلغ حجم هذه السلفات غير المسددة ابتداء من شهر

شهادات من جامعة " سانت ستيفانس " ، وجامعة " دلهي " .

ولدى تقلده مهام المراجع العام ، أصبح السيد / شانغلو عضوا في المجلس التنفيذي ، ورئيس منظمة " أوساي " ، ورئيس لجنة انتوساي المكلفة بالرقابة على المعالجة الإلكترونية للبيانات . وهو أيضاً عضو في مجلس مراقبى منظمة الأمم المتحدة ، ومراقب خارجي للمركز الدولي الجديد للهندسة التاريخية والتقنية الحيوية . وللحصول على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال بمكتب المراجع والمراقب العام ، العنوان :

10 Bahdur Shah Zafar Marg
New Delhi 110002 , India

اليابان:

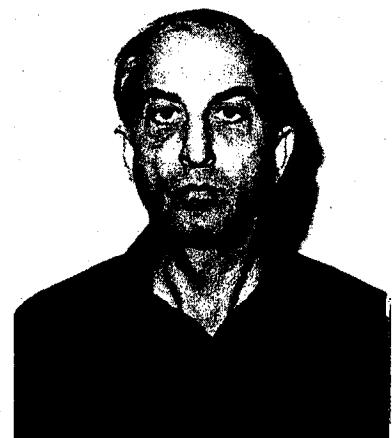
المجلة الشهرية:

قام مكتب الرقابة باليابان بترجمة مقال صادر بمجلة الرقابة المالية الحكومية إلى اللغة اليابانية ، ونشره في مجلته الشهرية . وكتب المقال لانسة / انغا - بريت أهلينيوس - المراقب العام بالسويد ، بالتعاون مع السيد / جارت جونس - المراقب العام المساعد - حول موضوع " استراتيجية جديدة للرقابة على أداء أنظمة الضمان الاجتماعي " . (انظر عدد أبريل 1995 من هذه المجلة) ولدى نشره هذا المقال ، اشار المكتب إلى أن " من شأنه ان يساعد إطار المكتب على مزيد الامام بالرقابة على أنظمة الضمان الاجتماعي في السويد ، هذا البلد الذي عرف على صعيد عالمي بنظامه المتميز في الخدمة الاجتماعية " . وللحصول على مزيد من المعلومات ، يرجى الاتصال بمكتب الرقابة باليابان . العنوان :

Board of Audit of Japan , 3-2-1 Kas-migaseki , chiyoda Kn , Tokyo 100 , Japan

كوريا:

على اثر تقاعد السيد / س . ج . سوميه (انظر ص - 9) ، عين السيد / ف . ك . شانغلو في 15 مارس 1996 مراجعاً ومراقباً عاماً لجمهورية الهند ، ويحتل السيد / شانغلو هذا المنصب بعد ان تقلب في عدة مناصب بقطاع الخدمة العامة . وقد بدأ مشواره المهني ابتداء من سنة 1962 حين التحق بقطاع الخدمة الادارية ، ثم تقلد عدة مناصب العليا في الحكومة ، اذ شغل منصب كاتب الدولة الاول للمالية والضرائب التجارية ، وكاتب الدولة للتخطيط . وأما في الحكومة المركزية ، فقد تقلد عدة مناصب في وزارة التجارة ، ووزارة المالية ، والديوان .



السيد / ف . ك . شانغلو

وفي سنة 1993 ، عين السيد / شانغلو كاتباً خاصاً لوكالة الطاقة ، ثم شغل على اثر ذلك كاتب الدولة للصحة ورعاية الاسرة . ثم عين سنة 1995 كاتب الدولة مكلفاً بالسياسة الصناعية والتنمية ، وكذلك كاتب الوزارة مكلفاً بشؤون المؤسسات . وهذا ، وقد اختير السيد / شانغلو ايضاً على رأس وفد الهند الذي شارك في اللقاء المنعقد بالقاهرة سنة 1994 حول موضوع " السكان والتنمية " وبالاضافة الى عمله في حكومة الهند ، اشتغل السيد / شانغلو بالبنك الآسيوي للتنمية طوال الفترة الواقعة ما بين 1985/1990 ، كما زار خلال اجازة له سنة 1976 معهد التنمية الاقتصادية التابع للبنك العالمي وقد حصل السيد / شانغلو على عدة

الى البرلمان الى جانب عدد من المقالات العلمية .
وللحصول على مزيد من المعلومات ، يرجى الاتصال
بالمكتب الوطني للرقابة ، العنوان :
Parmenkanio 27 , 2669 Vilnius
Lithunia

نيوزيلندا :

اصدار التقرير السنوي:

اصدر مكتب المراقب العام بنيوزيلندا تقريره السنوي لسنة 1995 الذي يحتوي على النتائج التي انتهت اليها 3,709 عملية رقابية أجريت على القوائم المالية ، فضلا عن عدد من التقارير تم رفعها الى مجلس الادارة . ويحوي هذا العدد الصادر من التقرير القوائم المالية الموحدة لهيئات الناج ، اي الحساب الختامي للموازنة الوطنية ونتائجها . وفضلا عن ذلك ، رفع المكتب الى البرلمان خلال سنة 1995 أربعة تقارير عامة حول جملة من المواضيع منها : انتداب الادارات الحكومية للمستشارين ، وادارة الدين ، والادارة المالية للمؤسسات التقنية ، ومارسات التعاقد في السلطات المحلية ، وعمليات الشراء التي تقوم بها الادارات الحكومية .

والى جانب التقارير الكتابية ، قدم المكتب الكثير من النصائح والعون الى البرلمان وبخانه والهيئات التابعة للسلطة التنفيذية ، والهيئات المهنية ومندوبي القطاعات المجمعة ، وأعضاء البرلمان ، والوزراء ، وبعض العموم . كما قام المكتب ايضا بوضع جملة من المعايير والمبادئ الخاصة بإدارة عمليات الرقابة على القطاع العام موفرا بذلك للقائمين على أعمال الرقابة في المكتب منهاجا واضحا وقبما حول طريقة ادارة هذه العمليات الرقابية ، وبخاصة تلك التي تشمل الادارات الحكومية والسلطات المحلية الاقليمية . ومن بين العناصر الاساسية لهذا النهج نموذج الرقابة القضائية ، الذي يشرح دور المراقب القضائي ومساهمة كافة المراقبين الآخرين في تعزيزه . كما قام المكتب ايضا في العام الماضي باجراء فحص شامل لعملية المزايدة لتحديد العمليات الرقابية المجرأة محليا من مثيلاتها المنفذة على أساس التعاقد مع

اصدار التقرير السنوي لسنة 1994 :

أصدر مكتب الرقابة والتفتيش (BAI) تقريره السنوي للسنة المالية 1994 مرفقا بنسخة موجزة منه باللغة الانجليزية . ويهتم التقرير على عرض موجز شامل لمختلف انشطة المكتب ، ولمحة عن الواجبات والوظائف الموكولة اليه ، وبنائه التنظيمية . ويشتمل التقرير أيضا على النتائج التي اسفرت عنها 76 عملية لرقابة الاداء اجراها المكتب على 6 مجالات من مجالات النشاط الحكومي . وقد سخر المكتب زهاء 50 % من الموارد البشرية لانجاز عمليات الرقابة على الاداء .

وأشار التقرير ايضا الى التعديلات التي ادخلت سنة 1994 على قانون الرقابة في كوريا الذي لم يتم تعديلاها منذ سنة 1973 . وقد عزز هذا القانون المعد لاستقلال المكتب ، ومنح رئيسه الحق في ان يوصي المراقب الداخلي بدخول مایاه ملائما من تغييرات . وينص القانون المعد ايضا على أن تدرج في التقرير الرقابي جداول وخرائط ورسوم لتيسير فهم محتوياته . وللحصول على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال على العنوان التالي :

Board of audit and Inspection (ATIN)
: Changhuwan LEE
25 - 23 Samchungdong , chongroku
Seoul 110 - 230 Korea

ليتوانيا:

اصدار مجلة جديدة للجهاز:

شرع المكتب الوطني للرقابة بليتوانيا في نشر معلومات لاطلاع الرأي العام على ماصدر مؤخرا من قوانين وقرارات حكومية بشأن الرقابة على القطاع العام . "الرقابة الحكومية" ، هذا هو عنوان النشرية التي أصدرها المكتب على اثر اصدار القانون الحكومي الذي يخول لوسائل الاعلام الاطلاع على جميع المعلومات المتعلقة بالأنشطة الحكومية غير السرية . وتتضمن النشرة جملة من النتائج المدرجة في التقارير الرقابية التي رفت

وتحصل السيد / محمود على شهادة في علم الاقتصاد من جامعة بانجاب ، وأنهى دراسة مقرر شهادة الماجستير في الادارة العامة بجامعة جنوب كاليفورنيا . كما احرز ايضاً على دبلوم في الادارة العامة من جامعة باليول بأكسفورد . وهو احد اعضاء المعهد الملكي البريطاني للادارة العامة . والسيد / محمود كاتب وافر الانتاج ، اذ حرر عدید الكتب والبحوث حول مواضيع تتعلق بالادارة العامة وألقى كثيراً من المحاضرات في هيئة الادارة بجامعة باكستان ، وبالمدرسة القومية للادارة العامة .

واللحوظ على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال بمكتب المراقب العام ، العنوان :

Constitution Avenue , Islamabad
44000 , Pakistan

هيئات الرقابة على القطاع الخاص . وفي حين أن النظام الجار به العمل يعتبر جيداً ، تم التأكيد على ضرورة الاستجابة لمطالب البرلمان ، بدلاً من الهيئة الخاضعة للرقابة وتوكخي التزاهة والحياد في ادارة عملية المزايدة بين المتزايدين المحتملين والعمل على الحد من تكلفتها .

واللحوظ على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال بمكتب المراجع والمراقب العام . العنوان : Level 7 , 48 Mulgrave Street
P.O. Box 3928
Wellington , New Zealand

الباكستان:

تعيين مراقب عام جديد:

عين رئيس الباكستان السيد / سيد خالد محمود مراقباً عاماً للباكستان في 31 ديسمبر 1995 ، والتحق السيد / محمود بالادارة المدنية عام 1995 ، حيث تقلب في عدد من الوظائف الهامة في الحكومة الاقليمية والحكومة الفدرالية منها كاتب الحكومة لوزارة التخطيط والتنمية ، ووزارة الشؤون الداخلية والمناطق الحدودية ، ووزارة الشؤون الاجتماعية والتعليم الخاص ، كما شغل ايضاً منصب رئيس لجنة الوزير الاول المكلفة بالرقابة وذلك من نوفمبر 1993 الى يناير 1995



السيد / سيد خالد محمود

ويخصوص الاهداف الاستراتيجية الداخلية ، يشير التقرير الى أن المكتب قد حقق الكثير من التقدم من حيث مطابقة اعماله لمعايير الرقابة المالية الحكومية لمنظمة انتوساي المتعارف عليها ، وقريباً يتم المطابقة التامة لها . وتم ، فضلاً عن ذلك ، اتخاذ التدابير اللازمة لتحسين عملية رقابة الجودة في المكتب . وفي حين ان تكاليف الرقابة يتم تغطيتها من الجهات الخاضعة للرقابة على أساس الزمن الحقيقي الذي

تستغرقه اعمال الرقابة ، فإن المكتب ، مع عدم تحسينه لجودة الرقابة ، قد نجح للعام الثاني على التوالي في الحد من هذه التكاليف بصفة فعلية . ومن ابرز العوامل التي تفسر انطباط الاداء المالي للمكتب ، فعالية رقابة التكاليف التي يعتمدها المكتب من خلال المقاييس الملائمة التي وضعها لرقابة الموازنة .

العامه . ويتناول التقرير عديد المواضيع التي اثارها المكتب خلال السنة في ابلاغاته الموجزة من تقارير وشهادات . ويشير التقرير الى أن المكتب قد قام خلال سنة 1995 باصدار 1332 تقريرا حول نتائج اعمال الرقابة والتقويم ، من بينها 910 تقريرا كتابيا رفعت الى الكونغرس ، ورؤساء الهيئات ، و 166 مذكرة موجزة ، و 246 شهادة تم الادلاء بها الى الكونغرس . وقد ساهم عمل المكتب في تحقيق فوائد مالية تقدر بـ 15,8 دولار أمريكي ، بنسبة 35 دولارا فائدة عن كل دولار تم استثماره في عمليات مكتب المحاسبة العامة .

وتركت عمل المكتب حول 5 مجالات تم تقديمها في المخطط الاستراتيجي على أنها المجالات ذات الاولوية المطلقة ، وهي : تعزيز فعالية الولاية والتكلفة ، والكشف عن مظاهر اهدار الاموال ، والغش ، وسوء الاستخدام وسوء الادارة ، والحد من الانفاق لتلافي العجز ، وتحسين المسائلة من خلال تحسين مستوى ادارة الاموال والمعلومات ، وتحديد التوجهات التي قد تمس جوانب جبائية او جوانب تتعلق بموازنة الحكومة أو الاعمال الرقابية .

ويشير التقرير ايضا الى أن اعمال المكتب المتعلقة بتحديد البرامج ذات الخطير الجسيم تسير بثبات . ومثال ذلك ان اخر تقارير المكتب المتعلقة بالخطير الجسيمة قد اكدت احراز بعض التقدم في معالجة الاسباب الجذرية للمشاكل التي برزت في البرامج ذات الخطير الجسيم (وعددها 18) التي حددها المكتب خلال السنة المالية 1994 . وقد اثبتت 5 من هذه المجالات رسوخا وثباتا دفع بالمكتب الى اخراجها من طائلة البرامج ذات الخطير الجسيم . وهذه المجالات هي : بنك التأمين ، والمصرف التجاري ، ومؤسسة ضمان منع التقاعد ، والادارة الحكومية للممتلكات خارج الوطن ، وبرنامنج ادارة تحويل قروض الادارة الفدرالية . وخلال السنة المالية 1995 ، قام المكتب باختيار سبعة مجالات اخر ذات الخطير الجسيم على امل أن العناية الموجهة الى هذه المجالات قد تؤتي هي الاخرى ثمارها المرجوة .

ويتضمن التقرير الذي يحتوي على 85 صفحة القوائم

وفي ضوء الوضع السياسي الجديد لدولة جنوب افريقيا ، اعتزم المراقب العام تنفيذ احد أهم المشاريع العامة ، وهو توحيد مكاتب الرقابة الخمسة الموجودة في البلد . ولكن وجود عديد المشاكل والمعوقات التي تستدعي البحث والنظر ، من ذلك مثلا توحيد الرواتب والاجور ، وغياب النصوص التشريعية المخولة ، قد حالت دون تنفيذ هذا المشروع بأكمله .

وبخصوص التطورات الاخرى للمكتب ، تم تركيز نوع جديد من انواع الرقابة ، وهو رقابة الایرادات والضرائب ، في حين يجري تنفيذ خطة الرقابة المستندة الى الكمبيوتر ، كما تم اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز قدرة المكتب على ادارة اعمال رقابة الاداء . هذا ، وقد حقق المكتب الكثير من التقدم من حيث اسناد برنامجه الى الكمبيوتر ، من ذلك مثلا ، توسيع شبكات الاتصال الكترونيا ، وتنفيذ نظام الرسم التصويري المزدوج بالحاسوب ويلك المكتب حاليا 400 جهاز كمبيوتر من الحجم الصغير للاستخدام الآلي يستعين بها في تنفيذ اعماله الرقابية .

وللحصول على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال بمكتب المراقب العام ، العنوان :
P. O. Box 446 , Pretoria 0001
South Africa

الولايات المتحدة الأمريكية:

اصدار التقرير السنوي لسنة 1995 :

تم اصدار التقرير السنوي سنة 1995 لمكتب المحاسبة

. http://W.W.W.gao (World wide web/
gov

أو الاتصال بمكتب المحاسبة العامة ، العنوان :
US GAO , Room 7806 , Washington D-C
20548 USA

المالية التي قام المكتب بفحصها خلال السنة المالية 1995 ، الى جانب جملة من المعلومات حول مهمة المكتب والعمليات المنوطه به ، من ذلك مثلاً : تقريراً عن المجهودات المبذولة للتقليل من حجم العمليات وتوحيدتها ، والابلاغ بشأن آخر عمليات الاستثمار الهدافه الى تنمية الانتاج ، وتقسيم الادارة لاعمال الرقابة الداخلية للمكتب ، وملخصاً عن الجهد المبذولة لتحسين رقابة الجودة ، ويبحث عمل لجنة المكتب الاستشارية المكلفة بالرقابة الخارجية .

ويكون الحصول على نسخ من اصل مخطوط تقرير مكتب المحاسبة العامة من خلال (الورلد وايد واب

انعقاد الدورة الخامسة للجمعية العامة لمنظمة أولاسيفيس بالبيرو

بكلمة : مونيكا غونزالس كوس / الامانة العامة لمنظمة انتوساي .

تناول البحث الاساسي الاول الذي اعده الدكتور / لوبيز مورينو من الارجتين موضوع " الفساد في الادارة " . وقدم رئيس الجهاز الاعلى للرقابة بكلومبيا ، الدكتور / ديفيد تيورياباي بحثا حول الموضوع الفرعى : " التدابير القليمية لمكافحة الفساد " . وانتهت المناقشات التي دارت ايام مئلدون من الدول الاعضاء في المنظمة ، والامانة العامة لمنظمة انتوساي ومندوبي المنظمات القليمية . عقدت الجمعية العامة لمنظمة الاجهزة العليا للرقابة بأمريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي (أولاسيفيس) دورتها الخامسة بليما (البيرو) من 26 نوفمبر الى 1 ديسمبر 1995 . وحضر فعاليات الدورة التي دامت 5 ايام ممثلون من الدول الاعضاء في المنظمة ، والامانة العامة لمنظمة انتوساي ومندوبي المنظمات القليمية .

الاستنتاجات والتوصيات التالية :

لضمان التحكم بنجاح في نتائج الفساد ، على الاجهزة العليا للرقابة أن تعمل بعد لضمان فعالية التدابير المتخذة في هذا الشأن ، وبخاصة السعي إلى تحديد وتحسين مصادر استقاء المعلومات ، واستخدام مختلف الاساليب التي من شأنها ان تفضي الى اتخاذ اعمال الرقابة في هذا الصدد . وقد ساد الاتفاق خلال هذا الاجتماع ان محاربة الفساد تقتضي وجوبا ان تضم الاجهزة العليا للرقابة جهودها الى جهود غيرها من السلطات ، حكومية كانت او مدنية وعلى الجهاز الاعلى للرقابة ، بصفة خاصة ، ان يتعاون مع الشريحة العامة للمواطنين وذلك من خلال اعلام العموم بدوره في هذه المعركة وفق ماتسمح به الاطر القانونية والرقابية . وان وضع برنامج رقابي يتسمى وفقه للعموم الكشف عن مواطن الفساد والابلاغ بشأنها ، قد يربط علاقات تعاون مباشرة بين المجتمع والجهاز الاعلى للرقابة ، ويعطي المواطنين دورا فعالا في المسائلة العمومية . ذلك ان يمكن المواطنين اماظة اللثام عن بعض مظاهر الفساد كسوء

واستهلت الدورة بحفل افتتاحي حضره رئيس جمهورية البيرو ، وفي كلمة الافتتاح اشار رئيس منظمة أولاسيفيس ، السيد / جافيري كاستيو ابلا الى جائزة يورغ كنداش لافضل جهاز رقابي التي تم اسنادها الى الجهاز الاعلى للرقابة بالمكسيك ب المناسبة انعقاد المؤتمر الخامس عشر للاتوساي بالقاهرة ، كما نوه بأهمية هذه الجائزة التي تعتبر اعترافا لهذا الجهاز وللمنظمة عامة بقيمة ما يجزاه من اعمال تعكس ، على حد تعبير رئيس المنظمة ، عمل منظمة " أولاسيفيس " بأكملها .

وتحورت المحادثات خلال الدورة حول اربعة مواضيع أساسية انطلاقا من بحوث اعدها خبراء متخصصون في مختلف المجالات الرقابية ، الى جانب 7 بحوث تفصيلية تولى تقديمها رؤساء وممثلو الاجهزة العليا للرقابة الاعضاء .

الموضوع الاول :

المتعلقة بالجوانب القانونية والفنية والتجارب المستفادة من المعركة ضد الفساد . وينبغي ان توضع قاعدة البيانات على ذمة الاجهزه الاعضاء في المنظمة للاستعانة بها في محاربة الفساد . وفي هذا الصدد ، قررت الجمعية العامة انه من الاهمية عكاظ انشاء صندوق بامريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي للارتقاء بآداب المهنة تديره المنطقة وتشرف على تنظيمه الاجهزه الرقابية في امريكا اللاتينية ومنطقة الكاريبي ، أو السلطات العمومية او الخاصة ، او المنظمات غير الحكومية التي تتولى القيام بحملات توسيع واسعة النطاق لنشر الوعي الرقابي لدى العموم ومحاربة الفساد .

استخدام المال العام او قصور الموظفين عن اداء وظائفهم .



الموضوع الثاني :

قدم مساعد المراقب العام بالأورغواي الدكتور / فارنندو أرغيري راميريز البحث الاستهلاكي للموضوع الثاني المتعلق " بدور الاجهزه الرقابية في دعم البرلمان " ، ومن اهم النقاط التي جاءت فيه ما يلي :

- 1) اهمية تناقض العلاقات بين الرقابة الفنية والرقابة السياسية ، الحاجة الى أن تبرهن الدول الاعضاء عن قدرتها على التصدي للتحديات الاقتصادية ، وبخاصة قدرة المؤسسات الديمقراطية على اداء مهامها في كتف الشفافية .
- 2) الاهمية البالغة التي يكتسبها استقلال الجهاز الاعلى للرقابة فيما يتصل بامور الموازنة والادارة والتوظيف .
- 3) لاينبغي ، لدى اعداد الموازنات ، أن يتقصّر دعم البرلمان للاجهزه الرقابية على هيئة دون اخرى ، بل ان يشمل جميع الهيئات الرقابية ، كما ينبغي توفير مايلزم من البيانات الفنية عند الطلب .
- 4) وأما فيما يتصل بالقرارات السياسية وأهميتها في دعم نشاط الاجهزه الرقابية ، تم ايلاء عناية خاصة الى أن اعمال الجهاز الاعلى للرقابة لا يمكن ان تكون فعالة الا اذا تم تطبيق التوصيات على صعيد الواقع .

ونظرا لان نظام الرقابة الذي يتواخاه الجهاز الاعلى للرقابة في امريكا اللاتينية لا يعطي العموم دورا مباشرا في الرقابة ، فلا بد من تعديل هذا النظام بما يسمح بمد يد المساعدة الى الاجهزه العليا للرقابة والسلطات المعنية في هذه المعركة ضد الفساد . وينبغي أن يكون هذا النظام مبنيا على أسس قانونية متبعة ، ومحظطا على نحو يضمن الاستجابة السريعة لشكاوي العموم او ابلاغاتهم ، ومن ثم ضمان فعالية المسائلة العمومية وتلافي مظاهر القصور فيها . وينبغي ان يقوم الجهاز الاعلى للرقابة بدور التنسيق لدى اعداد منهاج رقابي لمعالجة الفساد ، كما ينبغي نشر الوعي الرقابي لدى العموم ، وتعزيز الانشطة التي تقوم بها بقية الهيئات الرقابية الاخرى .

ومن بين التوصيات التي قدمت انه يتبع على الاجهزه العليا للرقابة وضع بنك للبيانات لتدوين المعلومات التي تم تحصيلها من العموم وكذلك المعلومات

هذه القوانين من حيث الجوهر ، فهي تختلف في بعض البنود باختلاف الحالات . واما فيما يتعلق بالموضوع الثاني ، ذكر السيد كولمان انه باستثناء بعض الحالات المحدودة ، لم تشهد المملكة المتحدة حالات من الفساد في عملية التخصيص وذلك بسبب الضوابط الدقيقة التي تحكم علاقات الاطراف المعنية بعملية التخصيص .

الموضوع الثالث :

تولى رئيس الجهاز الاعلى للرقابة بالبيرو الدكتور / فكتور ازريك كازولاي تقديم الموضوع الثالث : " دور الاجهزه العليا للرقابة في عملية التخصيص " . وقد افضت مناقشة هذا البحث الى الاستنتاجات والتوصيات التالية :

. ان عمليات التخصيص يجري تنفيذها في اغالبية الدول الاعضاء في منظمة اولاسيفس ، ماعدا في دولة واحدة " فهي ما زالت قيد التخطيط وسيجري تنفيذها في الاعوام القادمة .

. تولى الاجهزه العليا للرقابة في كافة البلدان التي تتجه نحو تجربة التخصيص مسؤولية الرقابة على مجرى هذه العملية . ويتمتع جهاز الرقابة بالملسيك دون الاجهزه الاعضاء الاخرى ، بتجربة عميقة في هذا المجال ، اذ قام بـ 139 عملية للرقابة على التخصيص ، تم التركيز خلالها على جانب المطابقة للقوانين . وفي هذا الصدد ، اشار عديد الممثلين للاجهزة العليا للرقابة في امريكا اللاتينية الى المشاكل المتعلقة بتدريب المراقبين ، ذلك ان اغالبية الاجهزه لم تقم بتدريب المراقبين على رقابة هذا المجال بصفة خاصة .

وتناولت اهم الاستنتاجات الخاصة برقابة عملية التخصيص غياب اطار قانوني ملائم ، وضعف الرقابة الداخلية ذات الصلة ، وندرة المعلومات خلال ادارة عملية التخصيص وعدم احكام تقويم الموجودات والاسهم ، وسوء استخدام الاموال العائدية من عملية التخصيص . وبناء على ذلك ، أوصت الجمعية بتقسيم عملية التخصيص الى مراحل مستقلة ، وتحديد معايير دقيقة للرقابة ، وايجاد افضل السبل الكفيلة بتنفيذ عمليات المراقبة .



ومن المواضيع المعروضة على الجمعية العامة ضمن جدول اعمالها ، البحث الذي اعده الخبر المحدث عن المكتب الوطني للرقابة بالمملكة المتحدة (NAO) ، السيد / جيرامي كولمان حول موضوع " الرقابة على عملية التخصيص " . وفي كلمته التي القاها قدم السيد / كولمان تقريرا مفصلا عن اعمال المكتب بوصفه رئيس لجنة الانتوساي المكلفة بالتجسيص ، وأشار الى ثلاثة نشاطات من انشطة اللجنة وهي :

1) اعداد صحائف استبيان وتوزيعها على جميع الاجهزه الاعضاء في الانتوساي . وقد تلقت اللجنة الى حد الان 81 ردا على هذه الصحائف .

2) اعداد تحليل زمني لعملية التخصيص واعادة هيكلتها .

3) الصعوبات التي تواجه عملية تنظيم الاعمال الحكومية التي تتدخل مع انشطة القطاع الخاص .

وقد اثار اهتمام الوفود المشاركة في الدورة غياب قانون عام للتجسيص في المملكة المتحدة ، الا انه تم استخدام الصالحيات القانونية المتاحة استخداما تماما ، وبالتالي سن قوانين تنظم الحالات الخاصة في عملية التخصيص ، ومنها قانون المياه . وعلى الرغم من تشابه

وقد اتاحت الجمعية لجميع الوفود المشاركة الفرصة
لحضور المؤتمر وزيارة القصر الرئاسي ، ثم اعلنت عن
انتهاء الدورة بعد تحديد مكان انعقاد الدورة القادمة
وأجلها : (غواتيمالا ، خريف 1966) ويكون المجلس
التنفيذي الجديد لمنظمة أولاً سيفس من المكسيك والبيرو
وغواتيمالا والبرازيل وكولومبيا .

للحصول على معلومات اضافية ، يرجى الاتصال
بالامانة العامة ،

Av . Coyoacan No ; 1501 , Cal del
Valle , Delegacion
Benito Juarez , Mexico 03100 D.F.
Mexico

الهند وانتوسا

بتلسم : س . ج . سومياء ، المراقب والمراجع العام السابق بالهند :

تواجها .

وانتهت اجتماعات اللجنة اللاحقة الى اعداد تقارير حول تقنية المعلومات والرقابة على تقنية المعلومات ، حفقت فوائد عديدة للاجهزة الرقابية التي تتمتع بمهارات متفاوتة في استخدام الكمبيوتر .

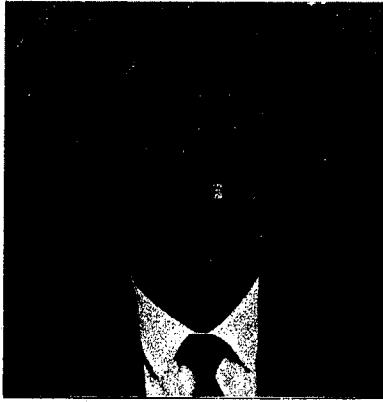
ملحوظة من المحرر : تقاعد السيد / س . ج . سومياء عن العمل بالمكتب سنة 1966 بعد ان قضى 6 سنوات من العمل مراجعا عاما للهند وقد شاهد طوال تلك الفترة في دفع انشطة الانترنت من موقعه كرئيس للمنظمة . وفي هذا المقال ، يتحدث ، السيد / سومياء عن المنظمة والعلاقات التي تربطها بالمكتب ، وعن الفائدة التي تحصل عليها البلدان الاعضاء من خلال مساهماتها في انشطة المنظمة وبرامجها .

وقد كان شرفا كبيرا للهند ان تنتخب خلال المؤتمر الخامس عشر المتعدد بصر عضوا في المجلس التنفيذي . وقد اتاح لي هذا المؤتمر الفرصة لتجديد العلاقات مع عدد من الزملاء القدامى في انتوساي ، وادركت وقتها التطور الذي احرزت عليه المنظمة اذ اصبحت رائدا في مجال الرقابة على القطاع العام ، وناصرأ للمساعلة العمومية على صعيد عالمي .

ان الاجهزة العليا للرقابة في كافة ارجاء العالم قد نحت لنفسها هوية لا تعرف بالحدود الحغرافية ، وتجمع بين هذه الاجهزة اهداف واحدة تمثل في ضمان المسائلة العمومية والشفافية ، والعمل على ترسیخ ولایة راشدة ، والتشجيع على حسن الادارة . ولا تنفك منظمة " انتوساي " تساعد الاجهزة الاعضاء على تحقيق هذه الاهداف ، اذ توفر لهم فرصا لتبادل المعلومات والخبرات في مجال الرقابة العامة .

ووجهانا الرقابي هو أيضا احد الاعضاء في " انتوساي " بموجب تشريعات وقوانين المنظمة . ففي نوفمبر 1994 ، كان لنا شرف استضافة الدورة السادسة للجمعية العامة ، والمتلتقي الدولي الخامس في نيودلهي . وقد كان لجموعتنا الاقليمية دور نشيط على مر السنين في مساعدة اعضاءها على تطوير مهاراتهم واساليب الرقابة من خلال البرامج التدريبية واللقاءات العلمية والتدريبية التي تعقدتها والبحوث وغيرها من النشريات التي تقوم باصدارها . وقد فرغت منظمة " انتوساي " مؤخرا من بلوغها برنامج تدريبي اقليمي طويل المدى للفترة ما بين 1996/2000 ، وذلك بالتعاون مع البرنامج الإنمائي لانتوساي (آي . دي . آي) . وان من شأن هذا البرنامج ان يعزز قدرات التدريب لدى الاعضاء من خلال تركيز قواعد للتدريب العملي والاقليمي .

ومنذ تأسيسه ، انضم الجهاز الاعلى للرقابة في الهند الى المنظمة ، وساهم في مختلف انشطتها . وخلال الفترة ما بين 1990/1996 ، والتي شغلت خلالها منصب مراجع ومراقب عام للهند ، انضممت الى المنظمة لدى اختيار المجلس التنفيذي الهندي على رأس لجنة الرقابة على المعالجة الالكترونية للبيانات . وقد أتاحت لي ندوة التقنية التي تلت المؤتمر الرابع عشر لانتوساي المتعدد " بواشطن " سنة 1992 ، الفرصة لبحث دور تقنية المعلومات (IT) في مساعدة الاجهزة الرقابية على التصدي للتحديات التي



السيد / س . ج . سومايه

قمنا مؤخراً بإصدار المعايير الرقابية الخاصة بجهازنا ، واعتمدنا لدى استحداثها المعايير الرقابية للانتوساي ومثيلاتها المستخدمة في بقية الأجهزة الرقابية .

وخلال فترة رئاستي المكتب ، كان للهند شرف اختيارها عضواً في مجلس مراقبى الأمم المتحدة . ثم توليت مهام رئاسة المجلس في فترة لاحقة . وقد تكون جهازنا - خلال فترة رئاسته الأولى لمجلس مراقبى الأمم المتحدة - أن يبرهن عن قدراته الرقابية وفعالية الأساليب التي ينتهجهما في الرقابة على المنظمات الدولية ، فضلاً عن تحسين مناهج الرقابة المعمول بها في الهند وذلك بالاعتماد على التجارب المستقة من أعمال الرقابة التي أجريناها لصالح منظمة الأمم المتحدة .

إن مجازة الزمن والتقييمات الحديثة خولت بجهازنا ادراك الأهمية المتزايدة لاستخدام الكمبيوتر في المهام الرقابية والمحاسبية . ولتحقيق أكبر فائدة ممكنة من قوة التقنية ، قمنا ببلورة استراتيجية خاصة بتقنية المعلومات شملت مختلف المهام المحاسبية بجهازنا . وتهدف هذه الاستراتيجية إلى توفير إقصى حدّ من الفائدة للمنظمة من تقنية المعلومات ، آخذين بعين الاعتبار محدودية الموارد المتاحة ويجري الآن تنفيذ هذه الاستراتيجية ، وإن النتائج الحاصلة إلى حد الآن تعبر بوضوح عن جدوى الاستثمار في الموارد البشرية والمالية وفي المعدات .

وأما على الصعيد الدولي ، فقد شارك جهازنا الرقابي في عملية التعاون مع أعضاء الانتوساي ، وهو ماعد عليه بالفائدة . إذ ما انفك مركز التدريب الدولي بالهند منذ سنة 1979 يدير البرامج التدريبية سنوياً حول مختلف المواضيع الرقابية بالتعاون مع مشاركين من جهة آسيا وأفريقيا والمحيط الهادى . وبالمثل ، فقد أوفدنا من جهتنا موظفين لتدريبهم والحقناتهم بعدة أجهزة رقابية في إطار التعاون الثنائي ومتعدد الأطراف .

طوال فترة الست سنوات التي كنت خلالها أشغل مراقب ومبراجع عام للهند ، كان على جهازنا الرقابي أن يتكيف مع البيئة المعقدة التي يعمل فيها . إذ أقرت الحكومة الهندية مخططاً طويلاً المدى للإصلاح الاقتصادي والمالي في مختلف القطاعات كان له تأثير كبير على دور الجهاز في تعزيز جانب الفعالية في المسائلة المالية . وفي ضوء التغيرات المستجدة في السياسة الاقتصادية للحكومة ، قام الجهاز بعمليات تقويم حاسمة لبرنامج الاستثمار الجزئي لاسهم الحكومة في مؤسسات القطاع العام ، إلى جانب تقويم وضع الدين العام للحكومة . وقد حظيت هذه الأعمال بالاستحسان نظراً لما تكتسيه من أهمية فائقة . وقد قمنا مؤخراً بإصدار المعايير الرقابية الخاصة بجهازنا ، واعتمدنا لدى استحداثها المعايير الرقابية للانتوساي ، ومثيلاتها المستخدمة في بقية الأجهزة الرقابية . وقد حاولنا ما استطعنا أن تستجيب التقارير المتعلقة سواء بالحكومات الفدرالية أو الإقليمية - لحاجات طالبيها . وقد نالت هذه التقارير ليس فقط رضا السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية ، بل وكذلك رضى وسائل الإعلام والرأي العام كافة .

ولدى اخجازنا هذه الاعمال ، استفينا كثيرا من اراء واني على يقين من ان خليفتي السيد / ف . ك . شانغلو سيكون مثلي او ربما افضل ، من حيث المساهمة في دفع انشطة الانتساوي ، ورجائي ان يحظى بما حظيت به من كرم عونكم

واني اذ أغادر المكتب تعاودني ذكريات حميمة ودعمكم .

وانحيرا ، أتمنى لجميع العاملين في الانتساوي مستقبلا حافلا بالنجاح والتوفيق ، فليتحقق شعار المنظمة " تبادل الخبرات يفيد الجميع " ، ولি�تعزز دوره اكثر فأكثر .

تربيطني بالكثير منكم ، العاملين في المجال الرقابي ، وإن مشاركتكم في مختلف المجالات وفي عديد المناسبات قد حققت لي الكثير من الدعم طوال مدة ولايتي بالمكتب . وقد قمت ايضا بربط علاقات شخصية عميقه ساسعى للحفاظ عليها وتعزيزها ،

الرقابة على أداب المهنة في الدكتور

يتكلم : دونالد ج . هاردمان ، أستاذ مساعد ، ورئيس ادارة المحاسبة والرقابة
جامعة التكنولوجيا ، سيدناي - استراليا .

المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية السائدة ..

وعلى الرغم من تباين نظر المجموعات العرقية والثقافية لطبيعة آداب المهنة إلا أنه يوجد اتفاق من حيث المبدأ ، عما هو قويم وصحيح وعما هو زيف وانحراف . وبناء على ذلك ، يمكن فهم الموضعية الأخلاقية في سياق ماتعارف عليه الأفراد والمجموعات من اخلاقيات تعدد قوية ومستقيمة تتطابق مع المعايير السائدة . وعليه ، فإن الرقابة على الموضعية المتعلقة بآداب المهنة تجد ما يبرر اهتمام الجهاز الأعلى للرقابة بها ، لا سيما وأن القرارات التنفيذية والسياسات تكشف بوضوح عن زيف الحكومة عن المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية السائدة .

اقتصرت الرقابة الحكومية بادئ الأمر على الرقابة على المال العام وفق ماتنصت عليه أحكام الدستور الوطني والتشريعات الخاصة بذلك . وكانت النفقات الحكومية والإيرادات هي مركز اهتمام الرقابة وموضوع التقارير . ولكن ، في الأعوام الأخيرة ، اتسع نطاق الرقابة ليشمل الرقابة على جوانب الاقتصاد والكفاءة والفعالية في استخدام الموارد الحكومية . وفي ما يلي ذلك عن اثنين من البلدان الأعضاء في الانتوساي ، دخلت اخلاقيات المهنة تحت طائلة الرقابة وفقاً لقرارات الحكومة وسياساتها .

الموضعية المتعلقة بآداب المهنة :

مبادرات بخصوص الرقابة على أداب المهنة :

إن تشريعات البلدان الأعضاء في الانتوساي المتعلقة بالرقابة الحكومية لاتتناول بوجه خاص موضوع الرقابة على آداب المهنة ، ومع ذلك توجد في القوانين المالية والرقابية لدى إسرائيل وأستراليا مواد تتصل بقواعد آداب المهنة الخاصة بالقطاعات العامة . ففي إسرائيل ، دخل هذا القانون حيز النغاذ منذ سنة 1958 ، بينما يجري في أستراليا حالياً بحث مشروع القانون الذي عرض على البرلمان سنة 1994 .

يخلو قانون المراقب الحكومي في إسرائيل للجهاز الأعلى للرقابة التحقق مما إذا كانت الجهات الخاصة للتغذية توخي الاقتصاد والكفاءة فيما تولى إنجازه من أعمال ، وما إذا كانت تلتزم بقواعد آداب المهنة بما "يعفيها من أعباء المسائلة الأخلاقية" . وفي أستراليا ينص قانون المسائلة والإدارة المالية على توخي الكفاءة والفعالية في الإنفاق ، واستخدام الموارد العامة "دون انتهاء لقواعد آداب المهنة" .

إن التحدث عن "مواضيع اخلاقيات المهنة" يبدو أسهل بكثير من تعريف "آداب المهنة" تعرضاً ضافياً وشافياً . ونظراً لتباين التقديرات الشخصية حول القيم المتضاربة ، تتسم هذه التقديرات بالتناقض واللبس والريب . بيد أنه يسود الاتفاق داخل المجتمعات على أن الموضعية الأخلاقية ترتبط بمجموعة قواعد تحكم سلوك الأفراد وتنظيمه . وفي نطاق الجمعيات التجارية والهيئات المهنية ، يمكن أن تكون هذه القواعد مدونة في لوائح كتابية ، مع أن أغالبية البشر يملون إلى اتباع قواعد غير رسمية . وهذه القواعد التي تحكم السلوك هي التاج التاريخي للأعراف التي تواضعت عليها المجتمعات من عادات وأنماط ومعايير تعتبر بصورة عامة عوامل أساسية لتماسك المجتمعات وبقاءها .

وعليه ، فإن الرقابة على الموضعية المتعلقة بآداب المهنة قد ما يبرر اهتمام الجهاز الأعلى للرقابة بها ، لا سيما وأن القرارات التنفيذية والسياسات تكشف بوضوح عن زيف الحكومة عن

وعلى الرغم من وجود مواد في تشريعات البلدين آداب المهنة ، الا ان العديد من الاجهزه العليا للرقابة قد تدعى مثل " الاعفاء من اعباء المسائلة الاخلاقية (اسرائيل) " ان لها سلطة قانونية عامة تخولها من الرقابة على اي موضوع وفي اي وقت دون التقيد بالوظائف المنوط بها ، بما في ذلك الرقابة على المواضيع المتعلقة بآداب المهنة ، متى استدعت ذلك لاتشمل التشريعات الخاصة بقواعد اداب المهنة على تعريفات رسمية لهذين المصطلحين ، ولا على مبادئ تأویلهمما . وفي غياب هذه التعريفات والمبادئ ، ليس للجهاز الاعلى للرقابة المعنی بتأویل هذه المواد الا ان يأولها بحسب تقديره الذاتي ودون قيد او شرط . وقد

إن الدستور الوطني عادة ما يحدد ، من حيث المبدأ السلطة القانونية للجهاز الاعلى للرقابة ، كما يتم التنصيص على ذلك في القانون الذي يجيز للجهاز القيام بوظيفة الرقابة الحكومية . وأما من حيث الاصل ، تتأثر هذه السلطة بالمناخ السياسي السائد ، وبالعلاقات التي تجمع بين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية ، وبمكانة الجهاز المعنی . وقد تتأثر هذه السلطة أيضاً بالمعايير المهنية والشخصية لرئيس الجهاز ، وباستقامتها وكفاءتها (رجلاً كان أو إمراة) وتأثير شخصيته وقادته ، وتصوره الشخصي للدور المنوط به .

أول الجهاز الاعلى للرقابة في اسرائيل عبارة " الاعفاء من اعباء المسائلة الاخلاقية " على أنها تعني التزام المسؤولين ورجال السياسة بمبادئ الاستقامة والامانة والثقة في تنفيذ المعاملات الادارية والمالية ، وفي عملية صنع القرار . وقد تعني عين تلك العبارة في بلد آخر تقويم القرارات العملية والسياسات وفقاً للمبادئ الاخلاقية السائدة . وفي المقابل ، قد يقتصر تأویل الجهاز على مراعاة ما يتماشى وسياسة الحكومة المعنية .

وقد تباين التصورات لنطاق سلطة الرقابة ومداها وتحتفل من جهاز لآخر ، اذ تعمد بعض الاجهزه الرقابية الى التمسك بما جاء خرفياً في نصوص القوانين ، لتفادي الدخول في متأهات الاعمال الاخلاقية المشبوهة والمريبة للسلطة التنفيذية ، بينما تقف بعض الاجهزه الأخرى وقفه حازمة وصارمة حيال المواضيع الاخلاقية ، اذا كانت تتوجه الى الاجتهاد في تأویل نص القانون ومقاصده المشرعي . وتذهب بعض الاجهزه الى أبعد من ذلك ، حيث تتجه بأن لها احقية مطلقة في تحديد نطاق سلطاتها ، بمعنى تحديد مجالات الرقابة ومداها ، وذلك بالاعتماد على تأویل موسع للنصوص التشريعية يشمل جميع مجالات عمل السلطة التنفيذية ووسائلها ، بما في ذلك آداب التنفيذية والسياسات فضلاً عن فحص المجالات المعروفة مثل : المشروعية المالية والمطابقة لقوانين ، المهنة . وتقدير الأداء .

آداب المهنة والسياسة:

قواعد آداب المهنة والسلطة القانونية للرقابة :

إن معارضه السلطة التنفيذية تشكل اكبر عائق أمام توسيع نطاق الرقابة الحكومية ليشمل الرقابة على آداب المهنة . إذ تبدي الحكومات دائمًا موقفًا معارضًا ومناهضاً لمقترحات توسيع استراليا وأسرائيل تشير بوضوح إلى موضوع قواعد

سلطة الرقابة ، مدعية أن آداب المهنة ليست من مشمولات سلطة جهاز الرقابة إذ هي جزء لا يتجزأ من آداب المهنة لم ينشأ من عدم . فالى جانب مبادرة أستراليا في الرقابة على هذا المجال ، عمدت عديد الأجهزة الأخرى إلى توسيع مجالات الرقابة وإعداد التقارير لتشمل قرارات السلطة ماترى فيه محاولات من الجهاز لانتهاك حدود السياسة التنفيذية و سياساتها ، ومن ثم الانصراف عن مجالات الرقابة التقليدية - كالشرعية المالية والمطابقة للقوانين و تقويم الاداء . بشأن ما هو من مشمولات السياسة وما هو خارج ففي الاعوام القليلة الماضية ، انتقد الجهاز الاعلى للرقابة عنها ، فقد تكون حدود السياسة مبهمة وغير واضحة الحكومة عدم تحفظها ملقياً بمن ثم يكون وأعد تقريرا حول أضرار استهلاك الأسماك المسخرجة من المياه بحيث يصعب على الجهاز تحديدها ، ومن ثم يكون ممولاً على رقابة جميع المجالات ذات العلاقة الملوثة بفعل التجارب النووية . هذا وقد عبرت الانتسابي بالسياسة ، ولا سيما المجالات التي تستدعي اهتمام ومجموعات العمل الاقليمية المتبنية عنها عمما تكتسيه الرقابة السلطة التشريعية وجمهور المتخرين .

على البيئة من أهمية بالغة ، فتشكلت عام 1992 لجنة الانتسابي المكلفة بالرقابة على البيئة . إن دور الاجهزه العليا للرقابة في المكلفة بالرقابة على البيئة . إن دور الاجهزه العليا للرقابة على المجالات المتداخلة للسياسة ، قد تفهم الحكومة الجهاز الاعلى للرقابة بإعطاء نفسه صلاحيات ليست من مشمولات دوره الرقابي ، ولا يجوزها القانون . ونظراً لامكانية تعارض سلطات الجهاز مع سلطات الحكومة ، فقد يؤثر الجهاز

وبالمثل ، يمكن تأييد الرقابة على المواقف المتعلقة بآداب المهنة باعتبارها تهدف إلى تعزيز المسائلة . وبما أنه يتم تنفيذ العمليات الرقابية في حدود ما يجوزه القانون ، فقد تجد الأجهزة الرقابية - التي تعول على القانون وحده لإمدادها بالتوجيه اللازم للرقابة على آداب المهنة - نفسها ترافق في بيئه اندثرت فيها القيم الأخلاقية ، ذلك أن آداب المهنة - بحكم طبيعتها وجوهرها - لا يمكن تحديدها بهذه الصورة . ففي مثل هذه البيئة الرقابية المغتربة أخلاقياً ، قد تردد الأجهزة الرقابية إلى مجرد أدوات تسيرها المستلزمات القانونية والفنية ، فتنذر تولى وضعها ، لا تقتصر دوره على فحص اعراض الانحرافات المالية وبوادرها دون سبر أغوارها .

أن تواصل الأجهزة العليا للرقابة العمل بجهد لتوسيع نطاق سلطتها بما يمكنها من الرقابة على المواقف المتعلقة بآداب المهنة وذلك في سبيل تعزيز المسائلة العامة .

وأثناء الرقابة على تلك المجالات المتداخلة للسياسة ، قد تفهم الحكومة الجهاز الاعلى للرقابة على المواقف المتعلقة بآداب المهنة ، أو التي تتصل منها بالسياسة الحكومية وكيفية تحقيق اهدافها . وقد يذهب بعض الناس إلى القول بأن تقويم سياسة الحكومة هي من مهام السلطة التشريعية - وفي نهاية الامر مهمة المتخرين - ومع ذلك تظل مسؤولية الرقابة على النتائج المالية والآثار الناجمة عنها ملقة على عاتق الجهاز الاعلى للرقابة . إذ لو عدل الجهاز عن تناول المواقف المتعلقة بالسياسات التي تتواخاها الحكومة أو تتولى وضعها ، لا يقتصر دوره على فحص اعراض الانحرافات المالية وبوادرها دون سبر أغوارها .

فلضمان الاطلاع على كوامن الحكومة ، ينبغي أن يخول للجهاز فحص طبيعة السياسات التي تعتمدتها الحكومة ، وأسلوب ادارتها ، وإعداد التقارير بشأنها ، في صورة ما اذا كانت تشكل خطراً على المصلحة العامة .

بودار التغيير:

تجديد جهاز أعلى للرقابة إعادة هيكلة محكمة الرقابة بهولندا

بقلم : روبارت : ب . م . مال ، وبرورد فان واستينغ - (محكمة الرقابة بهولندا)

ايلاها الى كل من الادارة المالية وقياس الاداء وادارة التعاقد وتأسيس الهيئات الرقابية . وقد ساهمت المحكمة بدور كبير في تعزيز هذه المجالات من خلال التقارير والنشرات التي تولى إصدارها . وفضلا عن ارتفاع عدد التقارير ، تتضمن ابلاغات المحكمة استنتاجات قوية ومدعومة . وخلال السنوات 80 ، تم ايلاع مزيد من العناية الى الطريقة التي تعمل وفقها الهيئات الحكومية ، وهو ما أدى الى عملية التخصيص ، وتنقيح التشريعات والقوانين وتقليل حجم الميزانيات .

وقد أثرت هذه التطورات في المحكمة من ثلاثة جوانب ، أولها أن التغييرات التي شملت قطاع الخدمة المدنية أدت بطبيعة الحال الى تغيير مجالات اهتمام المحكمة ، وفي بعض الأحيان الى تغيير نطاق السلطة الرقابية ، ومثال ذلك ان قطاع الضمان الاجتماعي أصبح سنة 1983 من مشمولات العمل الرقابي للمحكمة .

ثانيا : إن زيادة الاهتمام بالعمليات الحكومية وتحسين معايير الرقابة الداخلية ، والرقابة المالية والادارة المالية يحمل على عاتق المحكمة مهمة التركيز على مواضيع واسعة النطاق ، وإعادة النظر في أساليب التحليل التي تستخدمها أثناء عمليات الرقابة المالية . وقد أخذت مثل هذه التطورات تشمل مجال الرقابة على الاداء .

توظيف :
شرعت محكمة الرقابة بهولندا في غضون العامين الأخيرين في تنفيذ أول عملية إعادة تنظيم على امتداد بضعة عقود من الزمن وذلك لتطبيق المبادئ الجديدة في الادارة ، والتكيف مع التغييرات التي ادخلت على السلطة الرقابية للمحكمة ، والتغييرات العامة التي حدثت في الحكومة المركزية . إن التغييرات الشاملة التي طرأت على العمليات الرقابية التي تقوم بها المحكمة والتي شملت بنيتها التنظيمية هي أهم النتائج التي أسفرت عنها عملية التنظيم المهني المبني على حسن اختيار المسؤولين وتوزيع الادوار والمسؤوليات الشخصية . هذا ولم ترفع المحكمة ولم تقص من عدد الموظفين ، بل ابقيت عليهم ، في حين تم تقليل عدد المناصب الادارية الى ربع المناصب المتاحة سابقا . ويعتقد محررا هذا المقال ان الاسلوب

الذي تم اعتماده في تنفيذ هذه العملية يحقق الفائدة بالنسبة للأجهزة الرقابية التي تشهد مثل هذه التطورات . وتألف المحكمة من مجلس ادارة يتضم ثلاثة اعضاء وله 320 موظفا حكوميا .

التطورات الخارجية أدت إلى إعادة تنظيم داخلي :

ثالثا : أخذت اصدارات المحكمة وتصانيفها ، وغيرها من الجوانب المتعلقة بعملها الرقابي ، تتعرض الى النقد والفحص الدقيق اكثر من ذي قبل ، مما دعى الى مزيد الحرص على اداء العمل بكل اتقان وتفان واعداد تقارير ذات جودة عالية . وفي ضوء هذه العوامل الثلاثة قرر مجلس الادارة الاعتناء

إن البنية التنظيمية الجديدة للمحكمة هي نتيجة للتطورات الجديدة المذكورة آنفا . وان التغييرات التي ادخلت خلال العشرين سنة المنقضية على قانون المحاسبة الحكومية الصادر سنة 1976 ، وعلى النظام الداخلي للمحكمة ، تعكس العناية المتزايدة التي تم

تنفيذ عملية إعادة التنظيم:

تشكيل لجنة مديرية واسراك الموظفين والحصول على تقاريرهم :

تم تشكيل لجنة مديرية تتكون من هيئة الادارة العليا للإشراف على عملية إعادة التنظيم ، الى جانب فريق تنفيذ المشروع المشغل كامل ساعات الدوام ، والمكون من موظفي الرقابة الذين يرافقون كل أسبوع تقاريرهم الى اللجنة المديرية . ويتم اشراك الموظفين في إعادة التنظيم ، لا لأنهم على علم بما يجري داخل المحكمة فحسب ، بل وبهدف اشراكهم في تنفيذ خطة إعادة التنظيم والاستفادة من عونهم ومساعدتهم في هذا الصدد . ومع ذلك قد لا يدرك الموظفون ان بعض مجالات عملهم تستدعي المراجعة والتحسين ، وبالتالي فقد يضعون خطة تنظيمية شبيهة بما كانت عليه الادارة القديمة . وبناء على ذلك ، تم التعاقد مع هيئة استشارية لتوجيه اللجنة المديرية وأعضاء فريق تنفيذ المشروع .

وفي محاولة لزيادة مشاركة الموظفين في هذه العملية ، تم اجراء مسح واسع النطاق على الموظفين العاملين في المحكمة وبعض الموظفين السابقين ، الى جانب فحص اوراق العمل الداخلية . وقد افضت هذه الاعمال الى الكشف عن 236 مشكلة من المشاكل المتعلقة بالمجالات التي تستدعي المراجعة والتحسين ، ويمكن ترتيبها داخل المجالات الأربع المذكورة آنفا وهي : الادارة المركزية ، والكفاءة ، والتنسيق والاتصال ، واعمال الموظفين المساعدين .

دراسة المراحل التي قد لا تنجح في تنفيذ اجراءات إعادة التنظيم:

تنص القوانين والقواعد الخاصة باعادة التنظيم على تنفيذ العملية على مراحل . وتتمثل الخطوة الاولى في تحديد المشكل ، والخطوة الثانية في اعداد مشروع خطة موسعة وطلب موافقة مجلس الادارة بعد التشاور مع ممثل الموظفين والاتحادات . وتتمثل الخطوة الثالثة في اعداد خطة تفصيلية ، تعقبها جلسات للمداولة والتشاور وصنع القرار . ثم تأتي الخطوة الرابعة وهي تنفيذ الخطة .

بالادارة العامة لبرنامج الرقابة اكثر من الاهتمام بادارة العمليات الداخلية ، كما قرر سنة 1993 اعادة تنظيم المحكمة من حيث الجوانب الاربعة التالية :

الادارة المركزية: اتفق اعضاء المجلس على أن الطريقة التي يتبعها المجلس وكبار المسؤولين في ادارة المحكمة تستدعي ادخال جملة من التحسينات ، وهذا ما يتطلب تفريقا واضحا للمؤليات والمهام والصلاحيات بين مجلس الادارة من جهة وكبار المسؤولين في المحكمة من جهة اخرى ، وقصر مهمة الادارة المركزية على رؤساء ادارة الرقابة مع تفويض المسؤولين ذوي المستوى الادنى والمرأقيين في مادون ذلك من الواضع الاداري والسائل المسئولة . وأجمع اعضاء المجلس على ضرورة تنمية المهارات والقدرة على الادارة .

الكفاءة في عملية الرقابة: يتطلب تعزيز جانب الكفاءة في عملية الرقابة تقليل عدد الاقسام التي تتولى مراجعة مشاريع التقارير ، والعمل على وضع نظام اكثر فعالية للارتقاء بمستوى الرقابة .

التنسيق والاتصال: إن التنسيق والاتصال بين مختلف اقسام المحكمة ، وبخاصة الاقسام الواقعة في الوزارات وفي مقر قيادة المكتب ، حاجة اساسية لتحقيق مزيد من الانظام والاتساق بين مختلف العمليات الرقابية ، وتحديد مواصفات خاصة بتقارير المحكمة تلافيا لاي فروق او اختلافات صارخة قد تعرّيها .

اعمال امداد الموظفين المساعدين: ينبغي أن تصبح اقسام الموظفين المساعدين اكثر فعالية وذلك بأن تولي الادارة العليا مزيدا من الاهتمام لمشروعات التنمية المتعلقة بسياسة الرقابة ، والتوافق بين طاقات الموظفين المساعدين وحاجات المحكمة .

هذه تأييداً كبيراً وحققت سرعة أكبر من العملية التي سبقتها . ولدى ألغاز المراحل الأولى للتغييرات ، تبدلت كل الشكوك التي لطالما رافقت عملية إعادة التنظيم ، وتلاشت المخاوف من أن هذه العملية لن تفضي إلى تغيير حقيقي وفعلي . وفضلاً عن ذلك ، فإن الأمين العام - على حداثة تعينه واختياره من قبل مجلس الإدارة على رأس المنظمة ، قد برهن على قدرته على إدارة تنفيذ الخطة كمراقب مهم للامر وملازم للحياة ، وهذا ما أدى إلى الحد من مشاركة الهيئة الاستشارية في عملية التنفيذ ، وبالتالي فسخ العقد المبرم معها .

وقد وضعت هذه الاجراءات بهدف تمكين مجلس الإدارة والادارة العليا ومثلي الموظفين من الوقوف على مدى فعالية التغييرات المزمع تنفيذها قبل دخولها حيز التنفيذ . ويخشى أن تؤدي هذه الاجراءات إلى فقدان الحماس ، وبالتالي الرغبة عن إعادة التنظيم بسبب طول الوقت الذي تستغرقه اعمال المداولة والتشاور ، وتصميم خطة التنفيذ . وقد افضت دراسة الخطوتين الاولتين إلى أن الاجراءات المعتمدة في إعادة التنظيم قد تكون ملائمة بالنسبة للتغييرات طفيفة ، وليس للتغييرات جوهرية وحاسمة .

استناد مهمة ادارة الشؤون الداخلية الى الامين العام:

مواصلة اعادة التنظيم تحت اشراف امين عام جديد:

لمزيد تفريغ المهام والمسؤوليات داخل المحكمة ، تم وضع لائحة تصف بصورة عامة المهام الموكولة الى المحكمة ، وتتمثل هذه المهام في " تجميع الادلة " و " ادراجه ضمن التقارير الرقابية " . إذ ينبغي تطبيق المحكمة بطريقة يتسمى لها وفقها اعداد تقارير جيدة ومتنظمة ، واداء ماعليها تجاه البرلمان والحكومة بصورة فعالة . بالاعتماد على مبدأ تفريغ المهام والمسؤوليات ، قرر مجلس الإدارة قصر دوره على وضع السياسة الاستراتيجية ، وادارة برنامج الرقابة ، والمصادقة على تقارير واصدارات المحكمة ، والموازنة التقديرية ، والاشراف على الادارة العامة للمنظمة ، بينما أستندت للامين العام مسؤولية ادارة الشؤون الداخلية .

عند الفراغ من تنفيذ الخطوة الثانية من خطة اعادة التنظيم ، أعلن الامين العام المباشر لهاته عن موافقته قبول منصب آخر ، والتخلص عن منصبه الحالي في المحكمة بعد ان شغله لمدة 25 عاماً . ونتيجة لذلك ، تعطلت مسيرة اعادة التنظيم ، وبرزت المخاطر . وبذلك يتعين اختيار امين عام جديد . وانتهت المرحلة الثانية للتنفيذ بقرارات رسمية لمجلس الادارة بشأن من سيتولى رئاسة الادارات الرقابية . ولكن هل سيطرح الامين العام الجديد بدائل اخرى ، وهل سيؤثر في قرارات المجلس او يقوضها ؟

ثبتت الموظفين المساعدين:

إن توزيع الموظفين المساعدين على مختلف اقسام المنظمة لا يخدم جانب الاقتصاد في الموارد البشرية . لذلك ، تم الابقاء على جميع الموظفين المساعدين وادماجهم في ادارة واحدة تحت اشراف الامين العام الذي يخول له منصبه استخدام طاقات الموظفين المساعدين بما يحقق حاجات وطلبات موظفي الرقابة . هذا وتم الابقاء على الموظفين المساعدين في اعمال التخطيط والرقابة في قسم المدراء المساعدين . وقد ساعدت على تحقيق هذا الجانب في عملية اعادة التنظيم التطورات التكنولوجية الحاصلة خلال السنوات ٨٥ ، التي مكنت الموظفين المساعدين من استخدام الكمبيوتر بأنفسهم ، وبالتالي استناد

وفي نوفمبر ١٩٩٤ ، باشر امين عام جديد - من خارج المحكمة ، وهو السيد / توباس وتي芬 ، مهame بالملكتب واعاد كل من اللجنة المديرة وفريق تنفيذ المشروع الى سالف نشاطهما ، ووافق على مقترن عرض عليه بشأن اعادة النظر في الخطوتين الثالثة والرابعة لخطة اعادة التنظيم . ووافق على ذلك مثلي الموظفين ايضاً . وتحت اشراف الامين العام الجديد قدمت خطط تفصيلية تم بحثها اولاً مع الهيئة العليا للمنظمة ، ثم عرضت على مثلي الموظفين ومجلس الادارة للنظر فيها ، ومن ثم اعطاء الامر بالمشروع مباشرة في التنفيذ . وقد نفذت هذه الاجراءات في نفس المستويات بالمحكمة . ونالت عملية اعادة التنظيم

المجالس الجديدة على 18 إدارة رقابة بدلاً من 24 ، على كل وزارة ، ادارة ، بالإضافة الى 3 ادارات اضافية خاصة باعمال الرقابة الحكومية الموسعة ، وإدارة متصلة تعنى بالرقابة على الضمان الاجتماعي ، والرقابة على المعالجة الالكترونية للبيانات ، والرقابة الاقليمية . و يتولى الامين العام إدارة المجلس الرابع الذي يشتمل على عدد من الادارات المساعدة التي تعنى بالتجهيزات والتسهيلات ، ووضع سياسة الرقابة ، وادارة الموارد البشرية ، ومصالح الطباعة والنشر . وأما على مستوى الادارة العليا ، استبدل اجتماع رؤساء الاقسام والمكاتب باجتماع فريق مصغر يتالف من ستة نواب مدراء يترأسهم الامين العام .

زيادة تفريقي المسؤوليات وتوضيحها:

إن الحد من عدد الاقسام التنظيمية ، وفرق التنسيق التي اسفرت عن نتائج غير مجده ، لم يكن امرا هينا . ذلك أن مشاريع التقارير كانت تمر عبر جميع هذه الاقسام والفرق وتختضن للمراجعة كل حسب وجهة نظره ورأيه المستقل . واعتبارا ان لكل مشارك ملاحظاته حول التقارير ، قرر المجلس الا يخفيض من عدد المراجعين ، على أن يتم التفريقي بوضوح بين الادوار والمسؤوليات المسندة اليهم . وييتمنى من كل مدير مسؤول عما يجري بقسمه أن يتحقق من ان موظفي المصالح السنتابعة له تحترم سياسة الرقابة التي تتواхها المحكمة ، وان نائب المدير - رجلا كان او امراة - هو المسؤول الاول عن ادارة مصالح العمل ، إذ عليه (او عليها) الاشراف على تنفيذ سياسة الموظفين في كل مصلحة من مصالح العمل .

وقد تم تنفيذ مبدأ تفريقي المهام والمسؤوليات داخل الهيئات الرقابية من خلال تنفيذ الرقابة المستندة الى برنامج . اذ تم ترتيب الانشطة الرقابية ضمن برامج تتولى تنفيذها فرق رقابية يتراوح عدد مراقبتها من 2 الى 5 ، يتولى الاشراف عليها مدير رقابي ، وهو منصب مستحدث داخل المحكمة . ويتحمل مدراء الرقابة المسئولية الكاملة عن سير أعمال فرق الرقابة ، وعن التقارير التي يتولون اعدادها . وعلى رؤساء الهيئات الرقابية التفرغ الى ادارة برنامج الرقابة ، ومصالح الموظفين وضمان الجودة والدفاع امام الوزارة عن انشطة المحكمة

مهام جديدة لموظفي الكتابة تتحصر بين القيام باعمال الكتابة والمساعدة على انجاز بعض المهام الرقابية المعقده بحسب قدراتهم وبحسب ما تتطلبها الظروف الادارية . وقد حددت عملية اعادة التنظيم المهام والمسؤوليات الملقة على عاتق كاتبي الادارة الى جانب تركيز منصب لمساعدتين الاداريين .

اعتماد سياسة جديدة في الادارة :

منذ عدة عقود زمنية ، اهتم المدراء اساسا بفحص خطط الرقابة ومراجعة مشاريع التقارير . ولما كان غالبية هؤلاء المدراء مراقبين ، تراهم يتهدجون طريقة المراقبين في فحص هذه الوثائق بدل ادارة عملية الرقابة وتصديقها بما يضمن المطابقة لمعايير الجودة ، فكانت اعمالهم محدودة الفائدة والفعالية ، فضلا عن ان العناية التي يوليهما هؤلاء المدراء للجوانب العملية والارتقاء بالرقابة ، ونطاق العمليات الرقابية لاتعد كافية لادراتها بفعالية . وبناء على ذلك ، فان نجاح المنظمة يتوقف على اعتماد سياسة جديدة في الادارة ، وهو ما يتطلب زيادة الاهتمام بالشؤون الادارية والتدريب .

التقليل بواسطة الترفع :

على الرغم من ان تعزيز صلاحيات الامين العام قد ادى الى زيادة تركز الادارة ، ينبغي بذلك مزيد من الجهد لضمان تعزيز الادارة وتحقيق الاتساق بين مختلف دوائر العمل في المنظمة ، ذلك أن مظاهر عدم الاتساق ناجمة عن ارتفاع عدد وحدات الرقابة المصغرة التي تختلف كثيرا من حيث طبيعة اعمالها واساليبها ، والتي ادت بدورها الى ارتفاع عدد المدراء .

وبناء على ذلك ، تم تحويل اقسام الرقابة السنتابعة ومكاتب التنسيق الى 4 مجالس ادارة ، على رأس كل منها مدير ونائب له . وتشتمل ثلاثة من هذه

الفارق ، الا أن التغييرات الفعالة التي تطأ على منظمة ما تستغرق وقتا طويلا لتأتي أكلها . وليس لعملية اعادة تنظيم الا ان توفر الظروف الملائمة للموظفين حتى يتسمى لهم اداء عملهم بكفاءة وفعالية . وقد اصبح الموظفون الان يعملون سوية لا يجاد افضل السبل التي تمكنهم من اداء مهامهم على اكمل وجه . وفي سبتمبر 1995 ، تم الشروع في تنفيذ برنامج تدريبي شامل يدخل ضمن اعمال المتابعة لعملية اعادة التنظيم . وينبغي ان تتمكن هذه التغييرات محكمة الرقابة بهولندا من اداء مهامها على اكمل وجه ، وعلى نحو افضل من اي وقت مضى . فهل سيكتب لمحكمة النجاح ؟ الزمن هو الفيصل .

ويؤكد محورا هذا المقال ان البنية التنظيمية السابقة للمحكمة لم تكن بالقصور او الاخفاق ، وأكبر دليل على ذلك حسن القبول الذي حظيت به التقارير الرقابية الصادرة عن المحكمة ، والسمعة الطيبة التي تتمتع بها على الصعيدين الوطني والدولي . الا أن من واجب اي جهاز رقابي يتولى اصدار توصياته بشأن تحسين اساليب الولاية أن يقوم بتقدير اداء الذاتي ، اذ يحتاج كل جهاز - في مرحلة ما - الى تحسين نظام عمله .

للحصول على معلومات اضافية حول عملية اعادة التنظيم ، يرجى الاتصال بمحرري هذا المقال . العنوان :

Netherlands Court of Audit , Lang Voor
hout 8,
P.O. Box 20015, NL - 2500 the Hague
Netherlands

والتقارير الصادرة عنها . واعتبارا لهذه الشبكة التنظيمية المعقدة ، تم قصر خطوط الاتصال بين مختلف المصالح والادارات . اذ يتعامل كل رئيس مع المدير المساعد ، ويجوز لكل مدير رقابة الاتصال مباشرة بمديره المعني - رجالا كان او امراة - في حين تم الاستغناء عن فرق التنسيق واسندت المهام والمسؤوليات المنوطة بهم من جديد الى المدراء المعينين .

شغل المناصب العليا والدنيا في المحكمة:

تستدعي خطة اعادة التنظيم استاد وظائف داخل مجالس ادارة الرقابة الى 31 موظفا من موظفي الادارة المدنية في حين ان المراكز الشاغرة لا تعدد الى 24 . ومن جملة 31 موظفا ، تم تعيين ستة مدراء نائبين من بينهم اثنان ليسا من جملة رؤساء الاقسام الستة السابعين . كما تم اختيار 4 اشخاص - من بين المرشحين - ليشغلوا مناصب رؤساء الادارات التي اسندت اليها مهام جديدة ، وأما الادارات التي لم تتغير فيها المسؤوليات والمهام ، فقد عين على رأسها 14 رئيسا من قبل الادارة العليا .

كما طرأ تغيير حاسم على مستوى ادارة الرقابة حيث يوجد 40 منصبا شاغرا . ويجوز للمرشحين - بختلف الدرجات والرواتب - ترشيح انفسهم لمنصب " مدير رقابة " . ومن جملة 80 مرشحا ، تم اختيار ثلاثة ، من بينهم عدد من المراقبين / المراقبات الناشئة والنساء . كما تم اعتماد اجراء مماثل في اختيار المراقبين المساعدين . وقد اتيحت الفرصة لجميع الموظفين للانتقال الى ادارات رقابية اخرى ، فعين حوالي نصف عدد الموظفين في الادارات الأخرى التابعة أو المستحدثة .

الزمن هو الفيصل:

انتهت اشغال اعادة التنظيم رسميا في شهر يوليو

نِيَّةُ رِقَابَة

جَمْهُورِيَّةُ جَنْوُبِ افْرِيْقِيَا

استقلال المكتب:

الخلفية التاريخية:

على الرغم من أن المكتب يتمتع - قبل المصادقة على قانون يبني نظام الرقابة الحكومية في جنوب إفريقيا المراقب العام الصادر سنة 1989 - بجانب من الاستقلال في أساساً ، ومن حيث الأصل ، على النموذج ادارته للاعمال الموكولة اليه ، الا ان للسلطة التنفيذية القرار النهائي في بعض الماوضيع الإدارية المتعلقة بالمكتب . ومع ظهور البريطاني . وقد تمت المصادقة على أول قانون يقضي بتعيين مراقب ومراجع عام ، وينص على شروط القانون الجديد ، تغيرت الوضاع ، وذلك بانفصال ادارة الجهاز الخدمة ونطاق صلاحياته في قانون الرقابة المالية عن ذلك ، موظفيه عن مثيلاتها في الدوائر الحكومية . وفضلاً عن ذلك ، يتناول قانون المراقب العام منذ ابريل 1993 الامور المتصلة بتعيين المراقب العام ، ومهامه وصلاحياته .

وفي سنة 1955 ، ادخلت أولى التعديلات الجوهيرية على هذا القانون حيث اجازت بعض احكام قانون الرقابة المالية الجديد للمراقب العام اعداد التقارير بشأن جوانب الاقتصاد والكفاءة والفعالية في إدارة هذا الصدد ، فقد اجارت القواعد الرقابية للجنة الرقابة على خزانة الدولة من المراقب العام الى وزارة المالية على دستور جمهورية جنوب إفريقيا الا وظيفة المراقب العام واستقلاليته في ادارته لمهامه قد تم تأكيدها بوضوح في دستور

وحتى المصادقة على قانون المراقب العام سنة 1993 .

، كان المراقب العام والجهاز خاضعين - في اداء عملهما المستقل - لعدة قيود وشروط دعمت الاعتقاد الخاطئ بأن المكتب ليس الا جهازاً تابعاً للهيئات التنفيذية في القطاع العام . وبتوقيع قانون المراقب العام المؤرخ في 29 مايو 1989 ، أسس مكتب المراقب العام لأول مرة بموجب قانون منفصل التقرير .

ويتم تعيين المراقب العام من قبل رئيس جمهورية جنوب إفريقيا ، لمدة واحدة ومحددة (تتراوح بين 5 و 10 سنوات) . ولا يمكن تعيين اي شخص لتولي هذا المنصب الا

المعايير ، واتخاذ الاجراءات الالزمة في حالة الانحراف او الخروج عنها . وتشكل معايير الرقابة الحكومية المقبولة عموما لدى الجهاز شرطا اساسيا لصدقية آراء الرقابة والوثوق بها - سواء كانت مؤقتة او نهائية .

بامر من اللجنة المشتركة لمجلس البرلمان المكونة من عضو واحد عن كل حزب ، وموافقة كلا المجلسين في البرلمان باغلبية الاصوات - مالا يقل عن ثلثي اصوات الاعضاء الحاضرين . ولا يمكن ان توكل للمراقب العام اية وظائف او مهام الا بقرار من البرلمان .

البنية التنظيمية، والموظفوون، واعمال التدريب:

يتولى المراقب العام - بالتعاون مع لجنة الرقابة - تعين نائب له ، ويعتبر هذا النائب ، بصفته أيضا رئيسا للمكتب ، مسؤولا عن ادارة المكتب بكفاءة ، وهو ايضا موظف المحاسبة في المكتب .

ويعتبر المراقب العام مراقبا مستقلا ينوب عن السلطة التشريعية لجمهورية جنوب افريقيا في التخطيط للاعمال الرقابية وتنفيذها بالاعتماد على مبدأ فعالية التكلفة ، وباستخدام الاساليب العلمية الموثقة بها في نطاق الممارسات المهنية المتعارف عليها ، ورفع التقارير في مواقتها بشأن ذلك الى الهيئات التشريعية بهدف تحقيق مسألة اكبر .

ويشغل الجهاز الاعلى للرقابة حوالي 950 موظفا من الموظفين الدائمين . ومع ذلك يتم اللجوء الى الهيئات الرقابية المستقلة لتنفيذ عمليات رقابية بالنيابة عن المراقب العام .

نطاق الاعمال الرقابية:

ونظرا لاتساع نطاق عمليات الرقابة الحكومية وتعدد اشكالها ، صار لزاما تفزيذ اعمال الرقابة في كافة اتجاهات البلاد . ويقع مركز قيادة المكتب في مدينة " برتوريا " ، الى جانب 21 مكتبا موزعين على مختلف المراكز الهامة في جمهورية جنوب افريقيا .

ان المراقب العام والجهاز الاعلى للرقابة مسؤولان عن اجراء ما يفوق 1200 من عمليات رقابة النظامية . وتشمل هذه العمليات 34 من الهيئات الحكومية و 9 من الحكومات الاقليمية و زهاء 742 سلطة محلية ، و 22 من مكاتب الرقابة الزراعية و حوالي 454 جهة من هيئات قانونية ومحاسبية ، وصناديق الاموال والتاحف . وفضلا عن ذلك ، تم تنفيذ 43 عملية رقابة الاداء خلال سنة 1993 .

وقد شرع الجهاز مؤخرا في تنفيذ برنامج تدريبي طويل المدى بغية تعزيز المهارات الرقابية للموظفين والارتقاء بها . وخلال الاعوام السبعة المتقضية ، تضاعفت تقريرا مهلات

الموظفين العاملين بالجهاز ، اذ احرز حوالي 70 % منهم على ما يعادل شهادة علمية جامعية (ثلاثة سنوات جامعية) . وأما على الصعيد المحلي فهو يجري سنويا عدة برامج تدريبية تتناول موضوعات مختلفة مثل : منهاج الرقابة وأساليبها ، وتحطيم المستقلة تحطيمها محكما وملائما . واضافة الى ذلك ،

وتتركز الاساليب الرقابية التي يتولىها المكتب كسياسة له اساسا على نهج الرقابة المستندة الى انظمة ، والتي تركز بصورة اساسية على تقويم جوانب الرقابة على الانظمة ، وتحطيم الاختبارات المستقلة تحطيمها محكما وملائما . واضافة الى ذلك ، اعتمد المكتب رسميا بدأة من سبتمبر 1990 - في نطاق سياسة الرقابة التي ينتهجها - معايير الرقابة الحكومية المقبولة عموما (والموضوعة من قبل الانتوسي) .

بلغت موازنة المكتب التقديرية لسنة 1993/1994 150.4 مليون راند (عملة جنوب افريقيا) ، بما في ذلك الكفيلة بضمان مطابقة كافة العمليات الرقابية لهذه النفقات الرأسمالية . وقد تجاوزت قيمة النفقات (بحسب

موازنة الجهاز:

الراند - RAND) التي تم فحصها ، القيمة المحددة على تعين مراقب عام واحد - بتوحيد كافة مكاتب الرقابة الحكومية الموجودة في البلاد (بما في ذلك مكاتب الولايات المستقلة سابقا) . وبلغت هذه الترتيبات ، سيسنّى للموظفين تمثيل جميع المناطق الجغرافية ، كما ستزداد الحاجة إلى التدريب والتكون بازدياد عدد العاملين بالمكتب .

وانطلاقا من المبادئ التوجيهية الواردة في مشروع البيان الايض - وهو تقرير حكومي رسمي - المتعلق باعادة البناء والتنمية ، الصادر في سبتمبر 1994 ، يتوقع ان يتركز الاهتمام اساسا على الرقابة الحكومية وعلى اعداد التقارير المتعلقة باداء الاعلام . وسيتم تطبيق منهاج تقويم الاداء واستخدام المؤشرات الرئيسية في الرقابة على الحكومة والهيئات التابعة لها على مختلف مستوياتها لضمان تحقيق الكفاءة والفعالية وذلك بالاعتماد على مخرجات دقيقة قبلة للقياس .

وللحصول على معلومات اضافية حول الجهاز ، يرجى الاتصال بالمراقب العام ، العنوان :

P.O. Box 446 , Pretoria , 0001 , South Africa

، بما قدره 180 مليون راند وفق سعر الراند لسنة 1992 .

وتتأتى مداخيل المكتب من الاموال التي يتم تحصيلها مقابل للخدمة الرقابية المقدمة ويتم قياس تكاليف الرقابة بواسطة نظام تسجيل محاسب تم تطويره من قبل المكتب . وتشتم تغطية هذه التكاليف من الجهات الخاضعة للرقابة بمقادير متفاوتة . وقد تمكّن المكتب الى حد الآن من تغطية 76 % من الوقت المتاح الذي استغرقه اعمال الرقابة . ويتم اعداد القوائم المالية وفقا للممارسات المحاسبية المقبولة عموما ، وهي تخضع للفحص من قبل مراقب مستقل تولى تعينه لجنة الرقابة .

التحديات التي تواجه المكتب:

سيكون للدستور الجديد لدولة جنوب افريقيا وتنفيذ خطة اعادة البناء وبرنامج التدريب اثر هام على الجهاز . وقد قام المكتب بوضع برنامج عمل ايجابي ليتمكن من تمثيل جميع المناطق الجغرافية في البلاد . وتقتضي احدى احكام الدستور الجديد - الذي ينص

مجلة الرقابة الدولية للمالية الحكومية

Journal International de Auditoria de
Gestion,

يرجى الاتصال على العنوان التالي :
Auditoria General de la Nacion , Hipolito
Yrigoyen 1236 , Buenos Aires ARGENTI-
NA

* * * *

في نطاق تشجيع اعمال البحث العلمي ودعمه ، ونشر المقالات المهنية في مجالات الرقابة والرقابة وغيرها من المجالات ذات العلاقة ، أصدرت المنظمة الآسيوية للاجهزة العليا للرقابة (ASOSAI) تقريرها الثالث المتعلق بالبحث العلمي ، وهو عبارة عن كتاب يتناول موضوع الرقابة على الاشغال العامة والمشروعات . قام بتأليف هذا الكتاب نواب المراقبين العامين في كل من ماليزيا والصين والهند بالتعاون مع البلدان الاعضاء في المنظمة الذين وفروا لهم جملة من البحوث المتصلة بالموضوع ، ويقدم الكتاب لحة موجزة عن نطاق واهداف الاشغال العامة والمشروعات وبنيتها التنظيمية واساليها .

وتطرق هذه الدراسة الى موضوع الرقابة على مشاريع الانشاء بمختلف انواعها ، كما تبحث دور الجهاز الاعلى للرقابة في ضمان المسائلة في جميع المراحل سواء كان ذلك خلال مرحلة التخطيط أو التنفيذ أو الرقابة أو تقويم هذه المشروعات . واعتباراً أن اية محاولة لوضع معايير خاصة بالرقابة على الاشغال العامة والمشروعات من مختلف الاجهزه

في ابريل 1995 ، أشرف كل من مكتب الرقابة بالارجنتين والمجلس المهني للعلوم الاقتصادية بالعاصمة الفدرالية بالتعاون فيما بينهما ، على اتفاق ملتقى دولي حول موضوع " الرقابة على مردود الانفاق (VFM) " وقد كانت مناسبة طيبة التقى فيها ممثلون من السلطة التشريعية ، ومكتب الرقابة بالارجنتين ، والجامعة الادارية بالارجنتين ، لتبادل الافكار والتجارب مع رؤساء الاجهزه العليا للرقابة في كل من كندا والمكسيك والبرتغال والمملكة المتحدة والولايات المتحدة .

ولدى افتتاح الملتقى ، اشار الدكتور / فيشتي انتونيو باراس - نائب رئيس مكتب الرقابة بالارجنتين - قائلاً : " إن للرقابة الحكومية ، بمفهومها الحالي السائد ، خصائص متعددة الجوانب ، وينبغي ان ترتفق بمستواها من خلال المعارف المتوافرة في العديد من الاختصاصات الاخرى . وقد تناولت البحوث المقدمة خلال اللقاء ، والتي نشرت باللغتين : الإسبانية والإنجليزية ، بالدرس مختلف جوانب هذه المواضيع ، من بينها دور الجهاز الاعلى للرقابة وعلاقته بالسلطة التشريعية ووسائل الاعلام والرأي العام . كما تناولت ايضاً أهمية التخطيط ، وضمان جودة العمل الرقابي ، وال الحاجة الملحة الى المعلومات التي يمكن الوثوق بها ، وببيئة تدعم الانشطة الرقابية ، وتطبيق اساليب رقابة مردود الانفاق في الرقابة على الدين العام ، وتطبيق الاجراءات الرقابية الشاملة .

واللحصول على نسخ من مجلة الرقابة المالية

الرقابية قد تنتهي الى الفشل والاخفاق ، يتناول جديدة تصور التغييرات الجديدة والاجازات التي حققها الجهاز البحث المتعلق بالمشروع فحص الاطار التنظيمي لتنفيذ الاعلى للرقابة . واثراء فحص التطورات الحاصلة خلال برامج الاشغال العامة وفحص الممارسات الرقابية الاعوام الثلاثة المنقضية ، تم ايلاء العناية الى اعادة بناء الجهاز بما يسمح له بالتكيف مع هذه التطورات ، ومن ثم استعداده لتحقيق الاهداف الجديدة للحكومة .

وتناولت البحوث المقدمة من قبل 19 جهازا رقابيا

عملية التصديق على المشروع ، واعداد الموازنة الخاصة وتناولت فصول الكتاب وضع الجهاز في الماضي والحاضر ، به وتمويله ، والمحاسبة عليه ، وتنفيذ ، والإدارة وستعرض الاطار التنظيمي ومنهاج العمل في المكتب الجديد ، كما تشمل فصول الكتاب على نتائج الرقابة وبيانا بأهم الآراء الحكومية والرقابة على تنفيذ الاشغال العامة . كما تناولت هذه البحوث موضوع تشغيل وصيانة واستخدام المتعلقة بنتائج الاعمال الرقابية التي اجريت طوال الفترة الفاصلة المنشروقات العامة ، وخصوصا الاشغال العامة ما بين سنتي 1992/1994 ، الى جانب النص الكامل لقانون والمشروعات ، وبرامج المساعدات الخارجية ، المكتب الاعلى للرقابة المؤرخ في 23 ديسمبر 1994 .

ويذكر الحصول مجانا على نسخ من كتاب " المكتب الاعلى للرقابة " باللغتين البولونية والانجليزية ، بالاتصال على العنوان المحمولة والمعوقات .

التالي :

Dr. Jacek Mazur , Najwyzsza Isba Kontroli
Skrytka Pacztowa P - 14 , 00950
Warszawa
Poland

* * *

أصدر معهد المراقبين الداخلين (11A) مؤخرا كتيبا بعنوان : " دليل ادارة النفقات التقديرية " وقد قام بإعداد هذا الكتيب فريق الفحص والرقابة الخاص بالقطاع العام بمعهد المراقبين الداخلين ، وهو فريق منشق عن معهد المراقبين الداخلين بنيوزيلندا . ويأتي هذا الكتيب في محاولة لتحديد المجالات ذات المخاطر المحتملة ، ويوفر نماذج لافضل الممارسات الكفيلة بالحد من هذه المخاطر وتحسين الولاية الموحدة في مجالات النفقات التقديرية . كما يصف الكتيب المعايير التي يتسمى وفقها للمنظمات قياس الممارسات الجار بها العمل .

وفي خلاصة الكتاب ، يشير المؤلفون الى أنه " ازداد اهتمام الرأي العام بموضوع الرقابة على مردود الانفاق في مجال الاشغال العامة والمشروعات ، وبالتالي على الاجهزة العليا للرقابة أن تحسن اساليب الرقابة التي تتوخاها . ونحن نأمل ان ما يحويه هذا البحث من معلومات لا تمثل فقط دافعا للتفكير بامان في المشاكل المحتملة ، وانما تساعده ايضا على وضع مخطط يهدف الى تحسين الممارسات الرقابية " .

وللحصول على نسخ من الكتاب باللغة الانجليزية ، يرجى الاتصال على العنوان التالي :

Secretary General of ASOSAI
President,

Board of Audit , 3-2-1

Kasumigaeki

Chiyoda - Ku , Tokyo 110 , Japan

* * *

وبحسب ما يرمي اليه الكتيب ، تعنى النفقات التقديرية تلك

أعد المكتب الاعلى للرقابة بجمهورية بولونيا نشرية " الحالة " التي يكون فيها الشخص القائم بالاتفاق هو المستفيد

بها بلدان : الصين وغامبيا والهند وكينيا وكوريا والباكستان حول هذا الموضوع " مبادئ في أداء التعاقد " - هو دليل مهني يوفر تصويراً مفصلاً للشروط الخاصة بوضع نظام لاداء التعاقد ، ويحوي ايضاً عينات لبعض العقود الخاصة بالاداء في عدة مجالات منها : الزراعة ، والنقل ، والتغذية ، والصناعة ، والموارد الطبيعية ، والشحن ، والبحث العلمي .

ويمكن الحصول على هذين الكتيبين - اما عن طريق مراكز الكتاب التابعة للأمم المتحدة في جميع أنحاء العالم ، او الاتصال كتابياً على العنوان التالي :

United Nations Publications , United
Nations Secretariat
Room DC 2-0853 sales Section , United
Nations , New York
N Y 10017, USA.

من الانفاق ، او يتوقع أن يكون " . ويزيل الكتيب أمثلة متنوعة من أمثلة هذه النفقات ، ويسعى إلى تبيان المبادئ العامة ، وتحديد المخاطر ، ويقترح أساليب ممكنة للحد منها . ومن بين المواضيع التي يشتمل عليها الكتيب مايلي : النفقات المتعلقة بالترفيه والسفر ، وبطاقات الائتمان ، والنفقات المتعلقة بالرواتب ، وغيرها من المصروفات المتفرقة والمتعلقة منها بـ مجال العمل ، واعداد التقارير بشأن النفقات غير الملائمة . ويوفر الكتيب ايضاً بيانات عامة حول الرقابة الداخلية ومناهجها ، ويقدم نموذجاً خاصاً بالتقدير الذاتي .

ويمكن الحصول على نسخ من هذا الكتيب بما قدره 10 دولار (نيوزيلندا) وذلك بالاتصال على العنوان التالي :

Michael chivers , executive
director
IIA NA , P.O Box 34-311-
Birkenhead
Auckland , New Zealand

* * *

التحقى خلال سنة 1994 خبراء من عديد الدول في لقاء نظم تحت رعاية ادارة التطوير الاداري والخدمات الادارية بـمنظمة " الأمم المتحدة " لبحث موضوع " أداء التعاقد " ، ويمكن الآن الحصول على ملخص لهذا اللقاء والنتائج التي اسفر عنها . ويوفر اداء التعاقد ، حسب تعريف هؤلاء الخبراء ، وسيلة لتحسين المؤسسات العامة باقحام رؤوس اموال مؤسسات القطاع الخاص ، والمساءلة ضمن المؤسسات العامة ، مع التمهيد لتخديصها مستقبلاً .

ويوفر الكتاب العنوان : " اداء التعاقد للمؤسسات العامة " فحصاً وتحليلاً للتجارب المستقة من كافة بلدان العالم ، كما يشتمل على الدراسات التي قامت

أبـاء الـانتـوسـاـي

jaring . my >
SAI of Netherlands : < rekenkam a
bart nl >
SAI of Norway : < elifa a oslonett . no >
SAI of Pakistan : < Mohsni % audit
genpk a sdnpk . undp . org >
SAI of Paraguay : < director a astc
gr una . py >
SAI of South Africa : < agsares a cis
co . za >
SAI of Sweden : < goran . steen a rrvswe
audit . postnet . se >
SAI of United Kingdom : < nao . a gtinet
gov . uk >
SAI of the United States of America
< lehmanp a gao . gov > and < http : //
www . gao . gov >
International Consortium on Govern-
mental Financial Management
< http : // Financenet . gov/ icgfm
htm .
International Federation of Accountants
http : // www . ifac . org>

لجنة الانتوساي المكلفة بالرقابة على المعالجة الالكترونية للبيانات.

أصدرت لجنة الانتوساي المكلفة بالرقابة على المعالجة الالكترونية للبيانات - منذ آخر اجتماع لها سنة 1992 - جملة من المنشورات ذات فائدة بالنسبة للاجهزة العليا للرقابة . ويطهر على الصورة اثنان من هذه المنشورات تمت الموافقة عليهما ونشرهما خلال اعقاد مؤتمر القاهرة في سبتمبر 1995 وهما : " انتو إت " وهي المجلة التي تصدّها اللجنة حول تقنية المعلومات وتوزع على كافة الاجهزه

ة الاعضاء بالبريد الالكتروني .

في نطاق دعم استراتيجية المنظمة في الاتصالات ، يتضمن كل عدد يصدر من هذه المجلة عناوين جميع الاجهزه الاعضاء بالبريد الالكتروني / انترنات ، الى جانب البرنامج الزمني لانشطة انتوساي والمنظمات المهنية التابعة لها . كما يتضمن كل عدد صادر من المجلة عناوين الاجهزة على الشبكة العالمية للاتصالات (World wide web) ، ويرجى من الاجهزة اخطار الامانة العامة حال تسللها هذه العناوين . ان العناوين البارزة هي العناوين الجديدة للاجهزة ، اما بقية العناوين فقد تم نشرها في عدد يناير 1996 .

< : INTOSAI General Secretariat
rh . into a magnet . at > ;
< http : // www . intosai . magnet
. at / intosai / >
International Journal of
Governement Auditing
< 75607.1051 a
Composeve . com >
SAI of Australia : < ag1 a
anao . gov . au >
SAI of Costa Rica : < xcisnado a
Casapres . go Cr >
SAI of Estonia : < rh . sao a
netexpress . ee >
SAI of Hong Kong : auddept a hk
super . net >
. SAI of India : < cag a hub
nic . in >
SAI of Japan : < kys 00366 a
niftyserve . or . jp >
SAI of Korea : < gsw 290 a blue
now com . co kr >
. SAI of Malaysia : < jb audit a po

الاعضاء في الانترنت - و " دليل تطوير استراتيجيات تقنية المعلومات في الاجهزة العليا للرقابة ". ومن بين المنشورات الاخرى : " دليل الانترنت الخاص بالمعالجة الالكترونية للبيانات " ، و " اسلوب فحص أنظمة تأمين المعلومات " ، و " برنامج الانترنت الخاص بالرقابة على تقنية المعلومات " . وللحصول على معلومات اضافية بخصوص اعمال اللجنة ، يرجى الاتصال بمكتب المراقب والمراجع العام بالهند ، العنوان :

10 Bahdur Shar Zafar Marg , New Delhi
110002 , India ; e mail address
< cag@hub.nic.in >

اللقاء المنعقد بالتعاون مابين الاربوساي واي - اي - دي - آي



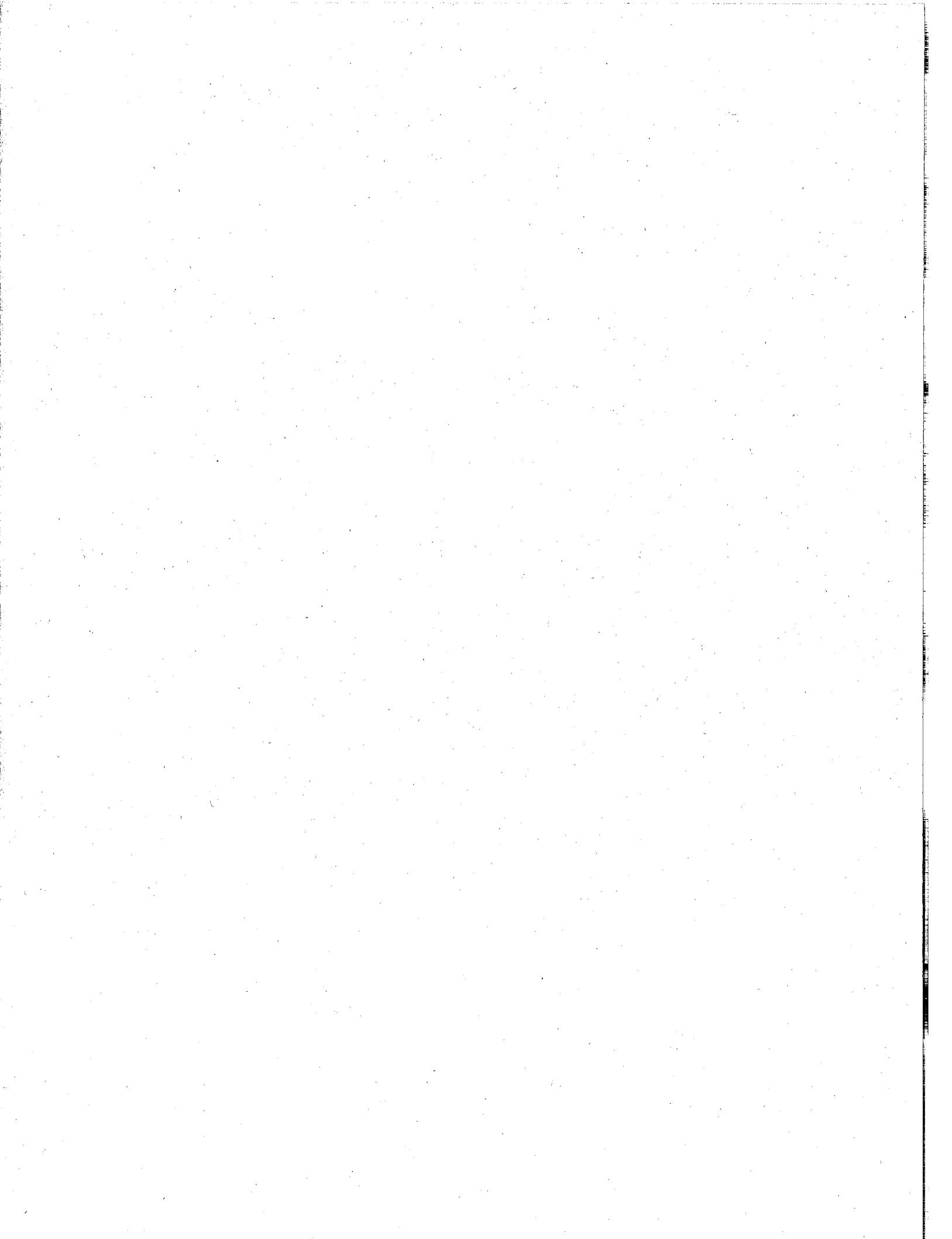
انعقد بالقاهرة من 14 الى 25 اكتوبر 1995 لقاء تدريبيا حول اجراء الفحوصات الرقابية بالتعاون مابين الاربوساي واي - اي - دي - آي . وحضر اللقاء مشاركون من البلدان التالية : الجزائر و مصر و الاردن والكويت و لبنان وليبيا وموريطانيا والمغرب وفلسطين والسودان وتونس والامارات العربية المتحدة واليمن . وقد تم التخطيط لهذا اللقاء بالتعاون مع الجهاز المركزي للمحاسبات بمصر ، الذي وفر مدربا للقاء . ويظهر على الصورة اعلام المشاركين والمدربيون الذين حضروا اللقاء الى جانب رئيس الجهاز المركزي للمحاسبات السيد / فخرى عباس (وسط الصورة) ونائب رئيس الجهاز السيد / فاروق الأزهري (ثانى الجلوس من الشمال) .

البرنامج الزمني لأنشطة الانتوساي

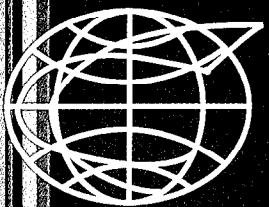
لعام 1996 / 1997

<p>يونيو</p> <ul style="list-style-type: none"> - اجتماع المجلس التنفيذي لمنظمة انتوساي فيينا - النمسا . يونيو 24 - 26 . - اجتماع لجنة الانتوساي المكلفة بالرقابة على الدين العام . يونيو 20 - 21 . - لندن - انكلترا . سبتمبر - انعقاد مؤتمر الافروسي . ليروفيل - غابون سبتمبر 9 - 17 . - اجتماع المجلس التنفيذي لمنظمة اربوساي الرباط - المغرب . (التاريخ لم يحدد بعد) . 	<p>مايو</p> <ul style="list-style-type: none"> - انعقاد الاجتماع لجنة الانتوساي المكلفة بالرقابة على البيئة . هايف - هولندا . مايو 6 - 7 . - انعقاد مؤتمر البوروساي براغ - الجمهورية التشيكية مايو 20 - 24 . 	<p>أبريل</p> <p>يوليو</p> <ul style="list-style-type: none"> - ندوة بالتعاون مابين الآي - دي - آي والاسوساي حول : " التخطيط الاستراتيجي " . بالي - اندونيسيا . - اجتماع المجلس التنفيذي لمنظمة اوساسي . بالي - اندونيسيا . يوليو 9 - 11 . <p>ديسمبر</p> <p>نوفمبر</p> <ul style="list-style-type: none"> - انعقاد مؤتمر المراقبين العاملين للبلدان ذات الصالح المشترك . لاہور - باكستان . نوفمبر 4 - 6 . - انعقاد مؤتمر منظمة السياسي . ميكرونيسيا . نوفمبر 25 - 29 . - انعقاد مؤتمر منظمة أولاسفنس غواتالا العاصمة - غواتالا . (التاريخ لم يحدد بعد) <p>مارس</p> <p>فبراير</p>
		<p>1997</p> <p>يناير</p>

ملحوظة من المحرر : ينشر البرنامج الزمني لأنشطة الانتوساي بهدف دعم استراتيجية الاتصالات للمنظمة ، وفي محاولة لمساعدة أعضاء المنظمة على ضبط جداول اعمالهم وتنسيقها . وتتضمن هذه الفقرة القارة من المجلة أبرز انشطة الانتوساي والاقاليم كانعقاد المؤتمرات والجمعيات العامة وال المجالس التنفيذية . ونظراً لعدم توفر المجال ، ليس بوسعنا أن ننشر جميع اللقاءات التدريبية والمهنية وغيرها من اللقاءات التي تعقدها المنظمات الأقلية . وللحصول على معلومات إضافية ، يرجى الاتصال بالامانة العامة لكل مجموعة عمل إقليمية .



INTOSAI



Printed on
Recycled Paper