

دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

أ.د. بشرى نجم عبد الله المشهداني / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد
الباحث / سهير موفق عبد الحسين

تاريخ التقديم: 2017/6/1

تاريخ القبول: 2017/7/16

المستخلص

يهدف البحث إلى التعريف بالمعايير الدولية للأجهزة العليا بالرقابة المالية، فضلاً عن دور تلك المعايير في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء ديوان الرقابة المالية الإتحادي وأداء الوحدات الاقتصادية الخاضعة لرقابته.

ولغرض تحقيق أهداف البحث تم تصميم إستبانة من محورين رئيسيين تضمنت العديد من الأسئلة التي وجهت إلى عدد من المسؤولين والعاملين في ديوان الرقابة المالية الإتحادي والهيئات التابعة له بشأن دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء . وقد توصل البحث إلى جملة من الإستنتاجات أهمها أن المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية بمثابة إرشادات تفصيلية توفر إطاراً عاماً للتأكد من أن القائمين على عملية الرقابة يمتلكون الكفاءة والنزاهة والإستقلالية في التخطيط والتنفيذ والإبلاغ عن نتائج أعمالهم، كما قدم البحث مجموعة من التوصيات منها نشر ثقافة تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية الصادرة عن الأنتوساي ودعمها من ديوان الرقابة المالية الإتحادي وعلى كافة المستويات، مع ضرورة دعم التواصل مع بقية المنظمات المهنية الدولية والأقليمية والعربية والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال تبني تلك المعايير أو التوافق معها .

المصطلحات الرئيسية للبحث/ الأجهزة العليا للرقابة المالية، المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية، الإصلاح الإداري، تحسين الأداء.



مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية

العدد 102 المجلد 24

الصفحات 452.467

*البحث مستل من رسالة ماجستير



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

المقدمة

تعد معايير الرقابة الأداة التي تستند إليها الأجهزة العليا للرقابة في أداء عملها الرقابي وإصدار تقاريرها وهي تعد الوسيلة التي تستخدمها لإعلام المستفيدين منها وأصحاب المصلحة في الوحدات الاقتصادية الخاضعة لرقابتها عن مستوى أداء تلك الوحدات وقدرتها على الإستخدام الكفوء للموارد المتاحة، وحسن التصرف بالمال العام ، وعليه أصبح من الضروري تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية، وبما يمكن الأجهزة العليا للرقابة من تحقيق آليات عملها بشكل أكثر كفاءة وفاعلية ، والذي ينعكس بالنتيجة النهائية على تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء المنشود الذي بات يمثل مطلباً رئيساً للجميع في كل مكان وزمان. ولتحقيق أهداف البحث فقد تم تقسيمه على أربعة محاور، خصص المحور الأول لعرض منهجية البحث ودراسات سابقة. أما المحور الثاني فقد ركز على بيان العلاقة بين تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبين تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء. ويأتي دور المحور الثالث الذي خصص لعرض الجانب العملي للبحث، متضمناً مجموعة من الأسئلة قسمت على محورين . وأختتم البحث بالمحور الرابع ، تضمن عدداً من الإستنتاجات التي توصل إليها البحث في جوانبه (النظري والعملي)، بينما قدم الثاني عدداً من التوصيات في ضوء ما سبقه من إستنتاجات .

المحور الأول / منهجية البحث والدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث

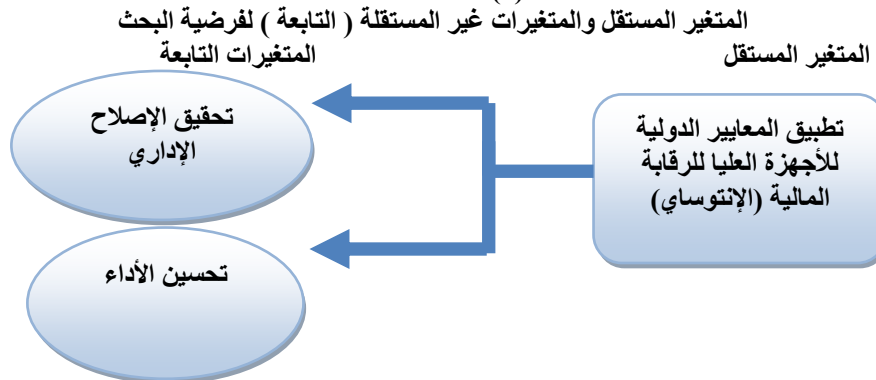
1. **مشكلة البحث:** تتلخص مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :

أ. هل يؤدي تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية من ديوان الرقابة المالية الإتحادي في العراق إلى تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء الديوان ومن ثم تحسين أداء الوحدات الاقتصادية الخاضعة لرقابته؟
ب. ما هي المتطلبات اللازمة لتطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية من ديوان الرقابة المالية الإتحادي ؟

2. **أهداف البحث:** يسعى البحث إلى بيان دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء ديوان الرقابة المالية الإتحادي وأداء الوحدات الاقتصادية الخاضعة لرقابته من خلال تنظيم إستبانه وزعت على عينة من العاملين في الديوان والهيئات التابعة له .

3. **فرضية البحث:** يستند البحث إلى فرضية مفادها "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبين تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء في العراق" ويمكن توضيح المتغير المستقل والمتغيرات التابعة للفرضية الأولى المذكور آنفاً في الشكل (1) أدناه :

الشكل (1)





دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

4. أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث في تعزيز دور الديوان في تحقيق الإصلاح الإداري، ومكافحة الفساد بأشكاله المختلفة والحد من سوء استخدام الموارد، لا سيما بعد التحولات التي حصلت في البيئة المحلية بعد سنة 2003 ولغاية الآن والتي تتطلب تعزيز الجانب الاقتصادي والمحافظة على المال العام .

5. مجتمع البحث وعينته

أولاً: مجتمع البحث، وتمثل بمنتسبي ديوان الرقابة المالية الإتحادي المتمثلين بالأفراد العاملين فيه موزعين على أساس العناوين الوظيفية ، إذ بلغ عدد مجموع الأفراد (606) لسنة 2016 من ذوي العناوين المتقدمة في حقل الرقابة والتدقيق موزعين ما بين الفئة الأولى (الخبراء) والبالغ عددهم (12) ، ومعاوني المديرين العاملين والبالغ عددهم (11)، ورئيس هيئة أقدام وعددهم (16) ورئيس هيئة وعددهم (99) ، وكذلك معاون رئيس هيئة وبلغ عددهم (136) ، فضلاً عن فئة رقيب مالي أقدام وبلغ عددهم (332) .

ثانياً: دراسات سابقة والإسهامات التي قدمها البحث الحالي

1. دراسة محمد (2013) "رقابة ديوان الرقابة المالية على الجهات التنفيذية ودورها في الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي" .

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على الإطار العام لمفهوم الإصلاح الإداري وأهميته ، مع التعرف على دور ديوان الرقابة المالية الإتحادي في ظل القوانين المنظمة لعمله ، فضلاً عن إستبيان الدور الريادي الذي يقوم به الديوان في الرقابة على عمل المؤسسات الحكومية لتحقيق متطلبات عمليات الإصلاح الإداري لها . وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الإصلاح الإداري يعد من أكثر القضايا التي تشهد اهتماماً متواصلاً خلال السنوات الماضية، مما يساعد على تحسين مستوى أداء الجهاز الإداري للدولة وكذلك أشارت الدراسة إلى أن عدم توافر الموارد المادية اللازمة، فضلاً عن الافتقار لوجود المهارات والخبرات الفنية اللازمة يؤثر بشكل مباشر في الإيفاء بمتطلبات تنفيذ برامج الإصلاح الإداري وانجاحها على مستوى الدولة، وأوصت بضرورة قيام الدولة بتأمين الدعم المالي اللازم لأجهزتها كافة، فضلاً عن توفير المهارات والخبرات المطلوبة لتحقيق متطلبات عمليات الإصلاح الإداري المنتظرة وفق الخطط المرسومة بكفاءة وفاعلية وكذلك العمل على تضمين القوانين والتشريعات المعتمدة للنصوص التي تعني بالنهوض بمتطلبات عمليات الإصلاح الإداري في إدارات الدولة وأجهزتها كافة.

2. دراسة العزاوي (2013) "دور الرقابة الخارجية في الإصلاح الإداري" .

هدفت الدراسة إلى إبراز دور الرقابة الخارجية كجزء مهم في عملية الرقابة والتدقيق وكذلك دورها الفعال في الإصلاح الإداري ومن ثم تحسين الأداء والإرتقاء إلى مستويات أفضل، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الرقابة الخارجية تلعب دوراً مهماً في عملية الرقابة بصورة عامة ولا سيما الرقابة المالية لما لها من أهمية كبيرة في تعزيز الدور الذي تقوم به وكذلك أشارت الدراسة إلى أن بناء مناخ إداري وتنظيمي من خلال تفعيل الرقابة الخارجية يساهم في تحسين الأداء في الدوائر الحكومية ولا سيما في دوائر الرقابة وهذا ينصب بدوره على تعزيز كفاءة وفاعلية الإصلاح الإداري وأوصت الدراسة بتفعيل دور الرقابة المالية مع التأثير على إرتباط مثل هذا النوع بالمراجع العليا للدولة وذلك لغرض توخي النزاهة وعدم القدرة على التأثير في هذا النوع من الرقابة وأوصت بمساعدة المديرين على التعامل مع الأفراد غير المنتجين وكثيри التدمير لغرض تعزيز الإصلاح الإداري .

3. Dye et.al :1998 "The importance of supreme audit institutions in curbing "

corruption " أهمية الأجهزة العليا للرقابة المالية في مكافحة الفساد"

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الأجهزة العليا للرقابة في تعزيز الشفافية ومساءلة الوحدات الاقتصادية، حيث أشارت الدراسة إلى بعض العوامل التي تجعل الأجهزة الرقابية أكثر فاعلية كما أشارت الدراسة إلى أن الأجهزة العليا للرقابة المالية يمكن أن تكون قوة قوية لمكافحة الفساد، كما يمكن أن تكون رادعاً قوياً لهدر وإساءة استخدام الأموال العامة، مما يجعل عملية صنع القرارات تتسم بالشفافية التي تخدم المصلحة العامة، كما أن إعداد التقارير من الأجهزة العليا للرقابة المالية اللازمة وإبلاغ مضمانيها إلى البرلمان والعلاقة مع وسائل الإعلام يعد أمراً مهماً في مكافحة الفساد الذي يذل على سوء الحظ في إدارة الدولة، ويؤدي في نهاية المطاف إلى منح الأولوية لقرارات ضبط الميزانية وتقليص الخدمات العامة، فضلاً عن إتخاذ تدابير مختلفة في مجال خصخصة الوحدات الحكومية وعمليات تحرير الوحدات الاقتصادية الخاصة .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

وفي مجال تحديد الإسهام التي قدمها البحث الحالي مقارنة بالدراسات السابقة يمكن تحديد مجالات الاختلاف الآتية :

1. ركز البحث الحالي في جانب منه على بيان العلاقة بين تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الإنترنوساي) في ديوان الرقابة المالية الإتحادي وبين تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء الديوان ومن ثم تحسين أداء الوحدات الاقتصادية الخاضعة لرقابته ، وذلك من خلال تنظيم إستبانه وزعت على عدد من الأفراد العاملين في ديوان الرقابة المالية الإتحادي والهيئات التابعة له (عينة البحث) .
2. قدم البحث الحالي مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبما يؤمن تطوير مهام وأعمال ديوان الرقابة المالية الإتحادي والنهوض بها بالشكل الذي يحقق متطلبات الإصلاح الإداري وتحسين الأداء من جهة و ينسجم مع ما مطلوب أدائه من مهام وأعمال على المستوى الدولي من جهة أخرى .

المحور الثاني / دور المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح

الإداري وتحسين الأداء في العراق

أولاً : مفهوم الإصلاح الإداري وأهميته

يشير المفهوم العام للإصلاح الإداري إلى انه حزمة متكاملة من التعديلات والتغييرات الضرورية التي تجربها الحكومة في أنظمة إدارتها العامة والتي تهدف إلى الإسهام في حلّ معضلات هيكلية حقيقية داخل هذه الإدارات، ومعالجة مشكلات "التداخل" والتعقيدات بين أنشطتها، وجعلها أكثر ملاءمة للمتطلبات التي أفرزتها العولمة والثورة المعلوماتية وغيرها من المتغيرات التي تحيط بالعالم في جوانبه المختلفة، وبما يؤمن تحسين مستويات الأداء وإحداث نقلة نوعية في تقديم خدمات عالية الجودة إلى المواطنين، وتحقيق التناغم والإنسجام مع متطلبات تحقيق أهداف السياسة العامة للدولة (عنبر وكاظم، 2016 : 7).

وينتطلب تحقيق الإصلاح الإداري ثلاث عوامل أساسية يجب أخذها بالحسبان وهي العامل السياسي، والعامل الإجتماعي، والعامل الإداري، إذ يشير العامل السياسي إلى أن الإصلاح الإداري يعد عملية سياسية تصبغ من جديد العلاقة بين السلطة الإدارية وباقي عناصر المجتمع، وهذا يوضح ضمناً إن مشكلات الجهاز الإداري تنبع من السياسة وتأتي من قمة الهرم السياسي، كما يشير العامل الاجتماعي إلى أهمية الوسط الاجتماعي وضرورة أخذه في الحسبان عند القيام بعملية الإصلاح الإداري كونه يكسب هذه العملية الشرعية ويجعلها مصحوبة بالفهم والإخلاص والالتزام ، في حين يشير العامل الإداري في الإصلاح إلى الجهود المصممة لإحداث تغييرات في أنظمة الإدارة العامة في المواقع التي كانت تعاني خلالاً ما لجعلها قادرة على القيام بعملها بشكل فاعل وكفوء (سلامة، بدون سنة 8-9) .

وقد قدم الباحثون تعاريف عديدة للإصلاح الإداري من بينها، أن الإصلاح الإداري يعد "مجموعة من الإجراءات التي يتم إتخاذها لمعالجة مجموعة من الإنحرافات السلوكية الحاصلة في المجتمع أو في بعض قطاعات الدولة عن المسار الإداري السليم ، بغض النظر عن كون هذه الإنحرافات في مجال الإدارة أو الأفراد أو المنظمات أو غيرها (عزت وسالم، 2014 : 9) . وينظر Brunsson إلى الإصلاح الإداري على أنه تغييرات تنظيمية دراماتيكية لحل المشاكل الإدارية مرة واحدة وإلى الأبد بمعنى أن الإصلاحات تعكس الإستقرار التنظيمي أكثر من التغيير التنظيمي (Brunsson) (2006:243) ، كما أشار تعريف الأمم المتحدة إلى ان الإصلاحات الإدارية الرئيسية ما هي إلا مجهودات خاصة تهدف إلى أستقطاب التغيرات الأساسية في أنظمة الإدارة العامة عن طريق تحسين عنصر رئيسي أو أكثر في النظام الإداري مثل إصلاح الهيكل الإداري أو شؤون العاملين أو العمليات الإدارية (الحاج، 2006 : 27) .

وتعتقد الباحثتان أن نجاح أية عملية إصلاح يستند إلى مجموعة عناصر، يتجلى أهمها في توضيح الأفكار التي تساند برامج الإصلاح ، فضلاً عن وضعها حيز التنفيذ والوقوف على نتائجها ومعالجة نقاط الخلل إن وجدت، مع صياغة القوانين التي تؤدي إلى تحقيق متطلبات الإصلاح كافة وبما يؤمن إحداث تنمية إدارية فاعلة، فضلاً عن الإرتقاء بأداء الوحدات الحكومية لكي تصبح مميّزة ومتميّزة في تقديم خدماتها للمواطنين .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

ولتحقيق الفلسفة التي يقوم عليها الإصلاح الإداري فإن ذلك يستوجب تغييراً جذرياً في الهيكل العام للإدارة العامة والثقافة الإدارية الكلية على مستوى الدولة، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات بين السلطات الثلاث بما يضمن الشفافية والمساءلة وتحقيق الكفاءة والفاعلية والمشاركة الشعبية، ومنح الاستقلال الإداري والمالي للمجالس النيابية الوطنية والمحلية (الشيحة، 2013: نسخة الكترونية)، فضلاً عن تفعيل مهمة القطاع الخاص عن طريق تمكينه (ووفق آليات عمل واضحة) من الإسهام في جهود التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية المختلفة، والعمل الجاد والمستمر نحو تنسيق جهود التطوير الإداري تحت مظلة واحدة بما يضمن توحيد الجهود وتكاملها وتناغمها وتحقيق الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة لعمليات التطوير والإصلاح الإداري ورفع درجات استجابتها لمراحل العمل الحالية والتطلعات المستقبلية (عبر، 2013: 12).

ويعد الإصلاح عاملاً من عوامل التطور الإداري، إذ أنه يمثل عملية مرتبطة بالإدارة وتطور الدولة وأنشطتها ومهامها، وكلما تطورت الدولة ونمت الإدارة فيها ظهرت الحاجة إلى القيام بالجهود اللازمة لعملية الإصلاح ويعمل الإصلاح الإداري على معالجة المشكلات الإدارية المختلفة وأهمها التدني في مستوى الأداء المطلوب من الوحدات الحكومية، فضلاً عن معاونة الحكومة في تحقيق أهدافها السياسية والاقتصادية بما يقدمه الإصلاح من أساليب وتقنيات تفتح آفاقاً للقادة والمديرين لوضع وتنفيذ ومتابعة برامج عمل متكاملة في وحداتهم (مهدي، 2013: 212).

ثانياً : مفهوم الأداء ودوافع تحسينه

يُعد مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعاً وإستعمالاً وتجديداً، وقد نال النصيب الأوفر من إهتمام الوحدات الاقتصادية، كونه يمثل دافعاً أساسياً لوجودها، كما يعد جزءاً رئيسياً يعمل على دفعها نحو مواجهة ما يحيطها من تحديات وتطورات لضمان تحسين أدائها وبما يكفل بقائها وإستمرارها، ويُشير مفهوم الأداء، إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، والذي ينصف بالشمولية والإستمرار، ومن ثم فإنه بهذا المعنى يُعد المحدد لنجاح الوحدة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرتها على التكيف مع بيئتها أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب (شرف الدين، 2012: 50).

كما يشير مفهوم الأداء إلى المدى الذي يتم على أساسه بلوغ الأهداف من خلال الإستخدام الأمثل للموارد، وبعده نظاماً شاملاً ومتكاملاً وديناميكياً، فهو يتطلب إتباع مسيرتي العمليات والتحسين المستمر، كما أنه متعدد المعايير، حيث أنه يركز على كل من الكلفة والوقت والجودة (حياوي، 2007: 2) ويختلف الكتاب والباحثون في توجهاتهم نحو تحديد تعريف محدد لمصطلح الأداء، فقد عرف بعضهم الأداء بأنه "تنفيذ الأعمال بناءً على تحديد هدف أو مجموعة من الأهداف مع مراعاة النتائج المترتبة على هذه الأعمال" (وفاء، 2011: 7)، كما عرفه البعض الآخر بأنه "تجميع للنتائج الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية، إذ يضم الأداء الاقتصادي كل من الأداء المالي والأداء العملي والفاعلية التنظيمية ويتم قياسه بالإستعانة بالقوائم المالية، أما الأداء البيئي فيرتكز على الإسهام الفاعل للوحدة الاقتصادية في تنمية بيئتها عن طريق التخفيف من التلوث البيئي والتخلص من النفايات والاقتصاد في الموارد والطاقة، في حين يركز الأداء الإجتماعي على جعل الموارد البشرية أطرافاً فاعلة في الوحدة عن طريق تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية" (شرفي، 2016: 58).

أما مصطلح تحسين الأداء فهو يشير إلى "الطريقة الشاملة لعلاج المشكلات التي تعاني منها الوحدة الاقتصادية، وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي مع الوضع المرغوب للأداء الفردي وللوحدة الاقتصادية ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء، ومن ثم تحليل المسببات لمعرفة تأثير بيئة العمل في الأداء ومن ثم اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسينه، وهذا يمكن أن يتضمن مراجعة وتقييم النظام وتوفير وسائل ومعدات جديدة، وتصميم نظام جديد للمكافآت، واختيار وتغيير مواقع الموظفين وتدريبهم، وعند الاتفاق على أحد هذه الإجراءات أو أكثر يتم تطبيقها فعلياً ومن ثم يتم تقييم نتائج التطبيق (الشوامرة، 2010، مقال الكتروني).



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

ثالثاً : العلاقة بين المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبين تحقيق الإصلاح

الإداري وتحسين الأداء

من المعروف أنه في كل بيئة عمل داخلية أو خارجية تبرز هناك بعض الممارسات والظواهر السلبية نتيجة الظروف السياسية والاقتصادية وربما الظروف الأمنية التي يمر بها بلد ما (كما هي الحال في تفشي مظاهر الفساد والرشوة والتسيب الوظيفي وإنعدام الشعور بالمسؤولية وضعف إجراءات المساءلة بشكل عام) والتي تتسبب في حصول إنحرافات إدارية تتطلب إتخاذ خطوات باتجاه الإصلاح الإداري وتحسين الأداء، حيث تتمثل الإنحرافات الإدارية من وجهة نظر الباحثان في المخالفات التي تصدر عن العاملين في الوحدة الاقتصادية أو إدارتها أثناء تأدية المهام والواجبات المناطة بها وضعف الإلتزام بالقوانين والتعليمات وأخلاقيات العمل .

وفي مجال الرقابة المالية وبسبب المتغيرات والظواهر السلبية التي تحيط ببيئة عمل الوحدات وكذلك أجهزة الرقابة المالية ، فمن الممكن أن يؤثر ما سبق في كفاءة أداء تلك الوحدات ، فضلاً عن كفاءة أداء أجهزة الرقابة المالية وبالشكل الذي يتسبب في تدني مستوى وجودة الخدمات التي تقدمها للمجتمع لاسيما ما يتصل بكشف حالات الفساد والفسل في رقابة المال العام وضمان الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، وعليه فإن الأمر يستلزم توافر معايير محددة للأداء تضمن سلامة العمل والنتائج المترتبة عليه .

وفي هذا السياق تؤكد الباحثان على أهمية توافر معايير للرقابة المالية تكون ملزمة للعاملين في أجهزة الرقابة المالية كونها دليلاً لتنفيذ أعمال الرقابة بكفاءة وفاعلية وبالشكل الذي يكشف ويحد من حالات الفساد والقصور في تأدية الواجبات والمهام المناطة بالعاملين في الوحدات الخاضعة لرقابة تلك الأجهزة والوصول بالأداء إلى المستوى المطلوب .

وتمتلك المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية دوراً مهماً في هذا السياق، إذ أنها تعد بمثابة إرشادات تفصيلية توفر إطاراً عاماً للتأكد من أن المراقبين لديهم الكفاءة والنزاهة والموضوعية والإستقلالية في التخطيط والتنفيذ والإبلاغ عن نتائج أعمالهم وبما يؤدي إلى الكشف عن مجالات القصور في أداء الوحدات الحكومية والتوصية بالتحسين مستقبلاً، إذ تحدد المعايير الرقابية الشروط الواجب توافرها في المراقب والجهاز الرقابي لممارسة العمل بكفاءة وفاعلية، فهي تصف المؤهلات العلمية والخبرة العملية فضلاً عن الإختصاص وشروط الإستقلالية والموضوعية والعناية اللازمة التي ينبغي أن تتوفر لدى المراقب والجهاز الأعلى للرقابة حتى يتسنى لهما تنفيذ المهام الرقابية بكفاءة وفاعلية، وبما يضمن المحافظة على الأموال العامة وبلوغ متطلبات الشفافية والمساءلة وتحقيق الأهداف الاقتصادية والإجتماعية من خلال الأستغلال الأمثل للأموال العامة (الدعيس، 2005: 51-52 وبتصرف) .

وفي السياق نفسه أكد إعلان بالي على أنه ومن أجل التمكن من فرض المصادقية والحث على تحقيق الإصلاح في سبيل الوصول إلى إدارة فاعلة وكفوءة في القطاع العام، فإن الأجهزة العليا للرقابة المالية بحاجة إلى أن تحافظ على أعلى المستويات المهنية وتتبنى ممارسات ومناهج مبنية على معايير تعد من أكثر الوسائل إنتاجية من أجل القيام بمهمتها الرقابية وذلك كي تثبت وجودها وتحقق النوعية في العمل الرقابي الذي تؤديه ، فضلاً عن تحقيق النوعية فيما تكتشفه من ملاحظات وما تضعه من توصيات (أعلان بالي، 1988: 31) . وتوفر المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبحسب تعبير رأي فرصة للأجهزة الرقابية الأقل تطوراً لمقارنة عملها مع أفضل الممارسات الدولية ولكن قيل أن تتمكن هذه الأجهزة من العمل بهذه المعايير يجب عليها تأمين القاعدة اللازمة من الموارد البشرية حيث يتركز عمل الأنتوساي ومجموعات العمل الإقليمية مثل الأوساي الآن على نشر المعايير وبناء الوعي وتطوير المعرفة والخبرات الضرورية لموانمة العمل الرقابي مع المعايير (Rai,2013,4) .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

هذا وتعتقد الباحثتان ومن خلال إطلاعهما على معايير الأنتوساي بأنها تعد إرشادات يؤدي تطبيقها إلى تحسين أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية وينعكس في تحسين أداء الوحدات الخاضعة لرقابتها وتحقيق الإصلاح الإداري المطلوب من خلال ما يجب أن يتسم به العاملين في تلك الأجهزة من سمات أبرزها الاستقلالية التي تعد من أساسيات عملها، حيث أكد إعلان مكسيكو الخاص بالاستقلالية (ISSAI 10) الصادر سنة 2013 وكذلك المعيار (ISSAI 11) الصادرة سنة 2013 أيضاً على ضرورة تكوين أجهزة رقابية مستقلة تشرف على مراقبة العمل في الوحدات الحكومية والخاصة على حد سواء (قرداغي، 2011: 7)، كما أكد إعلان ليما على توجيه عناية خاصة للتطوير المهني لكافة العاملين في الأجهزة الرقابية، وذلك بواسطة برامج تدريبية محلية ودولية، كما يجب دعم مثل هذا التطوير بكل الوسائل المالية والتنظيمية الممكنة، وأن يتضمن معرفة التقنيات الجديدة في الإدارة بما في ذلك معالجة البيانات آلياً (إعلان ليما، 2013: 13)، حيث أن لهذه البرامج دور في زيادة فاعلية العملية التدريبية بمختلف أنواعها وربط التدريب بتحسين الأداء وتعزيز حالات الإبداع والتطوير والعمل على وضع خطط تدريب تتناسب مع المتطلبات التي تحددها منظمات الأجهزة الرقابية والتعاون بين مراكز ومعاهد التدريب على تلبية تلك المتطلبات بمستوى علمي ومهني عالٍ.

وفي عالم اليوم ومستجداته فإن المجتمع المثالي المنتظم يتميز بوجود شروط أساسية تتمثل بالشفافية والمساءلة، حيث أصدرت المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية العديد من المعايير المعتمدة في هذا المجال ومن أهمها المعيار 20 الخاص بمبادئ الشفافية والمساءلة والمعيار 21 الخاص بتطبيقات الشفافية والمساءلة، إذ تجسد الهدف من إصدار هذين المعياريين في الارتقاء بتلك المبادئ من أجل مساعدة الأجهزة العليا للرقابة المالية على إنجاز أعمالها بكل موضوعية وحيادية وإستقلالية وفي مجال بيان المخالفات وتحديد المسؤوليات المترتبة عليها، ويعمل تطبيق تلك المعايير على تحقيق الإصلاح في الوحدات الحكومية، لذلك فإن توفير درجة عالية من الشفافية والمساءلة يعزز من مكافحة الفساد ويقلل من الإنحرافات والتجاوزات ويعمل على تحسين السلوكيات الأمر الذي يجعل الإقدام على ممارسة الفساد يتعارض مع القيم والأهداف الأخلاقية والنزاهة وهذا يتطلب استخدام وسائل شاملة ومتواصلة ومتنوعة سياسية وقانونية وجمهيرية، كما أن تطبيق الشفافية يتطلب ضرورة التزام كل الإدارات بذلك وتعزيز دور المسائلة والرقابة الهادفة إلى تحقيق الشفافية وكذلك العمل على تفهم شفافية الأعمال من خلال التغذية العكسية والمراقبة المستمرة لنتائج هذه الأعمال والأبلاغ عن ذلك إلى المستفيدين (ورقة قطرية، 2011: 3-7). وتعد أخلاقيات المهنة بمثابة مجموعة من المبادئ أو القيم التنظيمية ومواثيق العمل والسلوك الصادرة عن المنظمات المهنية (أريزنو وآخرون، 2013: 148) وتختلف الأخلاقيات الذاتية والمهنية من شخص لآخر، ويتضح مثل هذا الاختلاف والتباين عند المراقب عن مدى الإستجابة من عدمها سواء بالأغراء أو بالأكراه إلى كل ما يؤدي به إلى التصرفات التي لا تتلائم مع المعايير الأخلاقية مثل الإهمال بالعمل أو التحيز وضعف الموضوعية وخيانة الأمانة أو محاباة جهة معينة عند كتابة تقاريره، وعليه يجب العمل والتوجيه دائماً على ضرورة مراعاة المعايير الأخلاقية الذاتية والمهنية والتمسك بها (محمود وآخرون، 2011: 417).

وفي هذا السياق ترى منظمة الأنتوساي ضرورة وضع أخلاقيات دولية لمهنة المراقبة في القطاع العام ويتم العمل بها من كل العاملين في الجهاز الأعلى للرقابة المالية، بما فيهم رئيس الجهاز وتتمثل هذه الأخلاقيات بالثقة والأمانة والمصادقية والنزاهة والموضوعية والإستقلالية والتجرد، (ISSAI 30, 2013: 8). وفي السياق ذاته ومن أجل بيان دور المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء، تناول المستوى الثاني من معايير الأنتوساي لرقابة الجودة (ISSAI 40) الصادر سنة 2013 والذي يؤكد على تحقيق الكفاءة والفاعلية التي تؤدي بدورها إلى تحسين أداء الجهاز الأعلى للرقابة المالية والوحدات الخاضعة لرقابته.

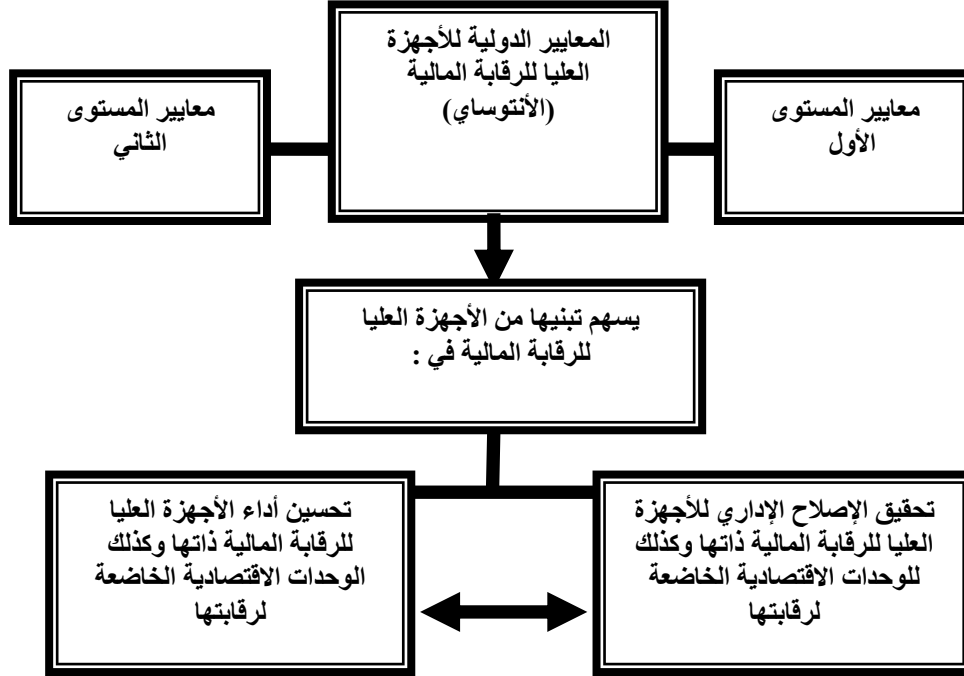
ومما سبق يتبين أن المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وتحديد المستويين الأول والثاني منها والتي تمثلت بالمبادئ الأساسية الواجب توفرها في الأجهزة العليا للرقابة المالية لها تأثيراً واضحاً في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء الوحدات الحكومية لما ترتقي إليه من منهج يقوم على أساسه الجهاز الأعلى للرقابة المالية في تحدي كل عوامل الفساد والإختلال الوظيفي وعوامل أخرى.



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

الشكل (2)

العلاقة بين المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبين
تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء



ويتضح من الشكل (2) في أعلاه العلاقة بين المعايير الدولية الصادرة عن الأجهزة العليا للرقابة المالية وتحديد المستويين الأول والثاني وبين تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء الأجهزة الرقابية ذاتها ومن ثم أداء الوحدات الاقتصادية الخاضعة لرقابتها، وسيتم في الفصل الثالث من البحث تسليط الضوء على الأدلة الرقابية المطبقة في ديوان الرقابة المالية الإتحادي في العراق وتحديد مدى شموليتها لمتطلبات المعايير الدولية المشار إليها في أعلاه وبيان الحاجة إلى تطوير تلك الأدلة أو تبني المعايير الدولية بما يسهم في تحقيق الإصلاحات الإدارية وتحسين أداء الديوان ومن ثم تحسين أداء الوحدات الاقتصادية الخاضعة لرقابته .

المحور الثالث / عرض وتحليل نتائج الأستبيان

أولاً : عرض نتائج المحور الأول "دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الانتوساي) في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء وتحليلها "

1. يسهم تمتع الأجهزة العليا للرقابة المالية ومن بينها ديوان الرقابة المالية الإتحادي بالاستقلال المالي والإداري في النهوض بمهامها بصورة موضوعية وفاعلة وبشكل يعكس على تحسين أدائها في ممارسة رقابة الوحدات الاقتصادية، وقد أسفرت نتائج تحليل الإستبانة أن نسبة الإتفاق التام في هذا السياق بلغت 45.0%، ونسبة الإتفاق في السياق نفسه بلغت 31.7%، أي بنسبة إتفاق إجمالية بلغت 76.7%، ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.125 وبتحرف معياري 0.9921 .

2. يسهم اعتماد آلية محددة لنشر التقارير الرقابية بصورة دورية في دعم الشفافية والمساءلة وزيادة الوعي المجتمعي بأهمية تقارير الرقابة الصادرة عن الأجهزة الرقابية العليا ومن بينها ديوان الرقابة المالية الإتحادي، وأكدت ما سبق نتائج الإستبانة، إذ بلغت نسبة الإتفاق التام 34.2% ونسبة الإتفاق 53.3%، أي بنسبة إتفاق إجمالية بلغت 87.5%، ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.175 ، وبتحرف معياري 0.7522 .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

3. تسهم المراجعة الدورية والمستمرة لأداء ديوان الرقابة المالية الإتحادي وكذلك الوحدات الخاضعة لرقابته كأحد متطلبات المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وكذلك تحديد الانحرافات وتحليل أسبابها في تقديم الحلول الكفيلة بمعالجتها وصولاً إلى بلوغ الأداء المرغوب به، وقد بلغت نسبة الاتفاق الإجمالية 88.4% توزعت بين نسبة الاتفاق التام 31.7% ونسبة الاتفاق 56.7% ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.175 وبيانات معياري 0.6941 .

4. يؤدي تبني برامج تدريبية وتطويرية مدروسة إلى رفع كفاءة أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية ومنها ديوان الرقابة المالية الإتحادي من الناحية المهنية، ويسهم في تحقيق الإصلاح الإداري، إذ بلغت نسبة الاتفاق التام لعينة البحث في هذا المجال 32.5%، كما بلغت نسبة الاتفاق في المجال نفسه 52.5%، أي بنسبة اتفاق إجمالية بلغت 85% ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.117، وبيانات معياري 0.8115 .

5. يسهم تفعيل السياسات والإجراءات لتوفير الملاك الملائم في ديوان الرقابة المالية الإتحادي عدداً وخبرةً على وفق متطلبات المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق فاعلية عملية الإصلاح الإداري، وقد بلغت نسبة الاتفاق التام في هذا السياق 26.7%، كما بلغت نسبة الاتفاق في السياق نفسه 55.0%، أي بنسبة اتفاق إجمالية بلغت 81.7% ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.025، وبيانات معياري 0.8040 .

6. تسهم متابعة الملاحظات الواردة في تقارير الأجهزة العليا للرقابة المالية ومنها ديوان الرقابة المالية الإتحادي في تجاوز جوانب القصور وإدخال التحسينات في أداء الجهات الخاضعة للرقابة، ومن ثم تحقيق الإصلاح الإداري على المستوى العام، حيث بلغت نسبة الاتفاق التام في هذا المجال 34.2% ونسبة الاتفاق 55.8% أيضاً، أي بنسبة اتفاق إجمالية بلغت 90%، ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.208، وبيانات معياري 0.7088 . يؤدي تشخيص الأجهزة العليا للرقابة المالية ومنها ديوان الرقابة المالية الإتحادي للعديد من نقاط الضعف في أداء الوحدات الخاضعة لرقابته إلى ترشيد استخدام الموارد المتاحة لإستخدام تلك الوحدات مما ينعكس على تحقيق الإصلاح الإداري فيها، إذ أتفقت عينة البحث اتفاق في هذا الخصوص بنسبة 28.3% ونسبة اتفاق بلغت 55.8%، أي بنسبة اتفاق إجمالية بلغت 84.1%، ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.075 وبيانات معياري 0.7796 .

7. يسهم تبني المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الأنتوساي) من ديوان الرقابة المالية الإتحادي في تقديم إطار مرجعي عام ينعكس على تحسين أداء الديوان وأداء الوحدات الخاضعة لرقابته ومن ثم تحقيق الإصلاح الإداري، وأكدت نتائج تحليل الإستبانة أن نسبة الاتفاق التام في هذا السياق بلغت 31.7% ونسبة اتفاقاً بلغت 49.2%، أي بنسبة اتفاق إجمالية بلغت 80.9%، ويعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.100 وبيانات معياري 0.7604 .

ويوضح الجدول (1) فيما يأتي نتائج إجابات عينة البحث في مجال إسهامة تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

جدول (1)
" دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الانتوساي) في تحقيق الإصلاح الإداري
وتحسين الأداء"

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		أتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق تماماً		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
.9921	4.125	1.7	2	5.8	7	15.8	19	31.7	38	45.0	54	1. يسهم تمتع الأجهزة العليا للرقابة المالية ومنها ديوان الرقابة المالية الإتحادي بالاستقلال المالي والإداري في النهوض بمهامها بصورة موضوعية وفاعلة بشكل ينعكس على أدائها الجيد في ممارسة رقابة الوحدات الاقتصادية .
0.7522	4.175	--	--	4.2	5	8.3	10	53.3	64	34.2	41	2. يسهم اعتماد آلية محددة لنشر التقارير الرقابية بصورة دورية في دعم الشفافية والمساءلة وزيادة الوعي المجتمعي بأهمية تقارير الرقابة المالية .
0.6941	4.175	--	--	2.5	3	9.2	11	56.7	68	31.7	38	3. تسهم المراجعة الدورية والمستمرة لأداء ديوان الرقابة المالية الإتحادي وكذلك الوحدات الخاضعة لرقابته كأحد متطلبات المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وكذلك تحديد الانحرافات وتحليل أسبابها في تقديم الحلول الكفيلة بمعالجتها وصولاً إلى بلوغ الأداء المرغوب به .
0.8115	4.117	.8	1	4.2	5	10.0	12	52.5	63	32.5	39	4. يؤدي تبني برامج تدريبية وتطويرية مدروسة إلى رفع كفاءة أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية ومنها ديوان الرقابة المالية الإتحادي من الناحية المهنية ، ويسهم في تحقيق الإصلاح الإداري .
0.8040	4.025	0.8	1	4.2	5	13.3	16	55.0	66	26.7	32	5. يسهم تفعيل السياسات والإجراءات لتوفير الملاك الملائم في ديوان الرقابة المالية الإتحادي عدداً وخبرة على وفق متطلبات المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق فاعلية عملية الإصلاح الإداري .
0.7088	4.208	--	--	3.3	4	6.7	8	55.8	67	34.2	41	6. تسهم متابعة الملاحظات الواردة في تقارير الأجهزة العليا للرقابة المالية ومنها ديوان الرقابة المالية الإتحادي في تجاوز جوانب القصور وإدخال التحسينات في أداء الجهات الخاضعة للرقابة ، ومن ثم تحقيق الإصلاح الإداري على المستوى العام .
0.7796	4.075	0.8	1	3.3	4	11.7	14	55.8	67	28.3	34	7. يؤدي تشخيص الأجهزة العليا للرقابة المالية ومنها ديوان الرقابة المالية الإتحادي للعديد من نقاط الضعف في أداء الوحدات الخاضعة لرقابته إلى ترشيد استخدام الموارد المتاحة لإستخدام تلك الوحدات مما ينعكس على تحقيق الإصلاح الإداري فيها .
0.7604	4.100	--	--	2.5	3	16.7	20	49.2	59	31.7	38	8. يسهم تبني المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الانتوساي) من ديوان الرقابة المالية الإتحادي في تقديم إطار مرجعي عام ينعكس على تحسين أداء الديوان وأداء الوحدات الخاضعة لرقابته ومن ثم تحقيق الإصلاح الإداري .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

ثانياً: عرض نتائج المحور الثاني "متطلبات تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الأنتوساي) في ديوان الرقابة المالية الإتحادي في العراق وتحليلها "

1. تكييف القوانين والأنظمة النافذة حالياً في ديوان الرقابة المالية الإتحادي بما يتوافق مع متطلبات تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الأنتوساي) والعمل على إزالة أي غموض أو تعارض بينهما، وأكدت نتائج تحليل الاستبانة ما سبق، حيث بلغت نسبة الإتفاق التام 38.3% ونسبة الإتفاق 37.5%، أي بنسبة إتفاق إجمالية بلغت 75.8% ويعزّز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.117 وبتأخراف معياري 0.8320 .

2. وضع خطة لتطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية الصادرة عن منظمة الأنتوساي في ضوء نتائج تقييم مستوى الإلتزام بها ، وقد أكدت نتائج الإستبانة في هذا السياق نسبة للإتفاق التام لعينة البحث بلغت 30.8%، وكذلك نسبة للإتفاق في الساق نفسه بلغت 46.7%، أي بنسبة إتفاق إجمالية بلغت 77.5%، ويعزّز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.025 وبتأخراف معياري 0.8547 .

3. تهيئة فريق من المدربين المختصين بالمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية بالتعاون مع المنظمة الدولية للأنتوساي، تتمثل مسؤوليتهم في تدريب موظفي ديوان الرقابة المالية الإتحادي للعمل بها، إذ بينت نتائج الإستبيان في هذا السياق فأن نسبة للإتفاق التام بلغت 40.0% ونسبة للإتفاق بلغت 50.0%، أي بنسبة إتفاق إجمالية بلغت 90.0%، ويعزّز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.275 وبتأخراف معياري 0.7214 .

4. نشر ثقافة تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية الصادرة عن الأنتوساي ودعمها من ديوان الرقابة المالية الإتحادي وعلى كافة المستويات، حيث بلغت نسبة الإتفاق الإجمالية في هذا المجال 90.0% ، توزعت بين نسبة للإتفاق التام بلغت 40.0% ونسبة للإتفاق بلغت 50.0%، ويعزّز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.308 ، وبتأخراف معياري 0.6584 .

5. إنشاء مجتمع معرفة نشط من خلال تأمين بوابة معرفة على شبكة الأنترنت بما من شأنه أن يحقق تواصلأ أوسع بين مدربي المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبين موظفي الديوان، وقد أكدت نتائج الإستبانة لعينة البحث بخصوص ذلك نسبة للإتفاق التام بلغت 45.0% ونسبة للإتفاق بلغت 45.8%، أي بنسبة إتفاق إجمالية بلغت 90.8% ويعزّز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.333 وبتأخراف معياري 0.7140 .

6. إجراء عدد من المهمّات الرقابية (التخطيط لها وتنفيذها ومراقبتها وتقييمها وكتابة تقارير عنها) إستناداً إلى المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية، وبالإستعانة بمدربي تطبيق تلك المعايير، حيث أشارت نتائج تحليل الإستبانة لعينة البحث في هذا الخصوص نسبة للإتفاق التام بلغت 45.8% ونسبة للإتفاق بلغت 45.0%، أي بنسبة إتفاق إجمالية بلغت 90.8%، ويعزّز ذلك قيمة الوسط الحسابي البالغة 4.350 وبتأخراف معياري 0.6939 .

ويوضح الجدول (2) فيما يأتي نتائج أجابات عينة البحث بشأن "متطلبات تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الأنتوساي) في ديوان الرقابة المالية الإتحادي في العراق":



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

الجدول (2) متطلبات تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الأتوساي) في ديوان الرقابة المالية الإتحادي في العراق "

الالتحاف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماماً		لا أتفق		أتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق تماماً		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.8320	4.117	--	--	2.5	3	21.7	26	37.5	45	38.3	46	1. تكيف القوانين والأنظمة النافذة حالياً في ديوان الرقابة المالية الإتحادي بما يتوافق مع متطلبات تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (الأتوساي) والعمل على إزالة أي غموض أو تعارض بينهما .
0.8547	4.025	0.8	1	4.2	5	17.5	21	46.7	56	30.8	37	2. وضع خطة لتطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية الصادرة عن منظمة الأتوساي في ضوء نتائج تقييم مستوى الالتزام بها.
0.7214	4.275	0.8	1	0.8	1	8.3	10	50.0	60	40.0	48	3. تهيئة فريق من المدربين المختصين بالمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية بالتعاون مع المنظمة الدولية للأتوساي ، تتمثل مسؤوليتهم في تدريب موظفي ديوان الرقابة المالية الإتحادي للعمل بها .
0.6584	4.308	--	--	0.8	1	8.3	10	50.0	60	40.8	49	4. نشر ثقافة تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية الصادرة عن الأتوساي ودعمها من ديوان الرقابة المالية الإتحادي وعلى كافة المستويات .
0.7140	4.333	--	--	2.5	3	6.7	8	45.8	55	45.0	54	5. إنشاء مجتمع معرفة نشط من خلال تأمين بوابة معرفة على شبكة الانترنت بما من شأنه أن يحقق تواصلاً أوسع بين مدربي المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبين موظفي الديوان .
0.6939	4.350	--	--	1.7	2	7.5	9	45.0	54	45.8	55	6. إجراء عدد من المهمات الرقابية (التخطيط لها وتنفيذها ومراقبتها وتقييمها وكتابة تقارير عنها) إستناداً إلى المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية، وبالإستعانة بمدربي تطبيق تلك المعايير .

بذلك تستنتج الباحثان أن هناك دلالة إحصائية على قبول الفرضية التي تثبت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية وبين تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء في العراق .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

المحور الرابع / الإستنتاجات والتوصيات

أولاً : الإستنتاجات

1. تعد المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية بمثابة إرشادات تفصيلية توفر إطاراً عاماً للتأكد من أن القائمين على عملية الرقابة يمتلكون الكفاءة والنزاهة والإستقلالية في التخطيط والتنفيذ والإبلاغ عن نتائج أعمالهم، وبما يقدم ضماناً أكيدة على فاعلية عملية الرقابة في الكشف عن مكامن الخلل والقصور في أداء الجهات الخاضعة للرقابة وتحسين أدائها.
2. يعد التوجه نحو تطوير وتكييف معايير الرقابة المحلية على وفق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية أو تبنيها أحد الوسائل المطلوبة في الوقت الراهن لزيادة فاعلية الرقابة المالية في النهوض بمتطلبات الإصلاح الإداري للأجهزة الرقابية العليا وتحسين أداءها، ومن ثم تحسين أداء الوحدات الخاضعة لرقابتها وبما يكفل الإستخدام الأمثل للموارد العامة وضمان المحافظة عليها من الهدر والضياع وسوء الإستخدام .
3. كشفت نتائج البحث الميدانية من خلال الإستبانة عن دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء ديوان الرقابة المالية الإتحادي ومن ثم تحسين أداء الوحدات الخاضعة لرقابته من خلال تعزيز المجالات الآتية :
 - أ. الإستقلال المالي والإداري لديوان الرقابة المالية الإتحادي والهيئات التابعة له .
 - ب. تبني آلية مناسبة لنشر التقارير الصادرة عن ديوان الرقابة المالية الإتحادي إلى الجهات المستفيدة من النتائج والملاحظات الواردة فيها، مع ضرورة قيام الديوان بمتابعة الأخذ بتلك الملاحظات من الجهات الخاضعة للرقابة وبصفة مستمرة .
 - ت. المراجعة الدورية لأداء الهيئات التابعة لديوان الرقابة المالية الإتحادي وتشخيص نقاط القوة والضعف والعمل على مكافأة الموظفين الجيدين ومحاسبة المقصرين منهم .
 - ث. توفير الملاك المؤهل علمياً وعملياً مع تبني برامج مناسبة لتطوير وتدريب الموظفين في ديوان الرقابة المالية الإتحادي والهيئات التابعة له .
 - ج. تشخيص نقاط الضعف في أداء الوحدات الخاضعة لرقابة ديوان الرقابة المالية الإتحادي إلى بما يسهم في ترشيد إستخدام الموارد المتاحة لتلك الوحدات وينعكس على تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداءها.

ثانياً : التوصيات

- في ضوء الإستنتاجات التي توصل إليها البحث، وبالنظر لأهمية المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والدور الإيجابي لتطبيقها في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين أداء الجهاز الرقابي ذاته، وكذلك تحسين أداء الجهات الخاضعة لرقابته يمكن تقديم التوصيات الآتية :
1. توفير المتطلبات الضرورية لتسهيل مهمة تبني أو التوافق مع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية ومن بينها :
 - أ. تكييف القوانين والأنظمة النافذة حالياً في ديوان الرقابة المالية الإتحادي بما يتوافق مع متطلبات تطبيق المعايير الدولية للرقابة المالية (الانتوساي) والعمل على إزالة أي غموض أو تعارض بينهما .
 - ب. تهيئة فريق من المدربين المختصين بالمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية بالتعاون مع المنظمة الدولية للانتوساي، تكون مسؤوليتهم تدريب موظفي الديوان للعمل بها .
 2. إجراء عدد من المهمات الرقابية إستناداً إلى معايير الانتوساي وبالإستعانة بمدربي تطبيق تلك المعايير مع إنشاء مجتمع معرفة نشط من خلال تأمين بوابة معرفة على شبكة الأنترنت بما من شأنه أن يحقق تواصلأوسع بين مدربي معايير الانتوساي وموظفي الديوان .
 3. نشر ثقافة تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية الصادرة عن الانتوساي ودعمها من ديوان الرقابة المالية الإتحادي وعلى كافة المستويات، مع ضرورة دعم التواصل مع بقية المنظمات المهنية الدولية والأقليمية والعربية والأستفادة من تجارب الدول الأخرى في مجال تبني تلك المعايير أو التوافق معها .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

المصادر

أولاً / المصادر العربية

أ- الوثائق والتقارير والإصدارات الرسمية

1. اعلان ليما بشأن (1977) المبادئ الاساسية للرقابة المالية، ترجمة الساطي، طارق، ليما، البيرو.
2. اعلان بالي (1988) دور الرقابة المالية في دعم الإصلاح للوصول الى ادارة عامة وادارة هيئات تتمتعان بالكفاءة العالية، أندونيسيا . ورقة قطرية (2011) التحديات التي تواجه ضمان الشفافية والمساءلة المحاسبية في الإدارة المالية العامة، المؤتمر المشترك الأول للأنثوساي للمدة (22-24) أيلول 2011، ديوان الرقابة المالية الاتحادي، جمهورية العراق .

ب- الكتب العربية

3. أرينز، ألفين وآخرون (2013) المراجعة المحاسبية وخدمات التأكيد : مدخل متكامل، ط1، ترجمة العشماوي، محمد عبد الفتاح وغنام، غريب جبر جبر، الرياض، دار المريخ للنشر .

ت- الدراسات والرسائل والأطاريح الجامعية: دبلوم، ماجستير، دكتوراه

1. الحاج ، محمد أحمد سيد أحمد (2006) الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق دراسة حالة وزارة العمل والخدمة العامة وتنمية الموارد البشرية ، رسالة مقدمة إلى معهد الدراسات العامة والحكم الاتحادي/ جامعة الخرطوم للحصول على درجة "ماجستير علوم في الإدارة العامة".

2. الدعيس، منير عبد الله ناجي(2005) مدى تطبيق المعايير الرقابية للمنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا (الإنثوساي) بالجهاز المركزي للرقابة والمحاسبة في اليمن، رسالة مقدمة إلى كلية أدرة المال والأعمال /جامعة آل البيت للحصول على درجة "ماجستير علوم في المحاسبة".

3. شرفي، خليل(2016) دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة لأراء عينة من الأساتذة في كليات الإقتصاد في الجامعات الجزائرية، أطروحة مقدمة إلى كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير/جامعة محمد خيضر- بسكرة للحصول على درجة "دكتوراه العلوم في إدارة أعمال".

4. شرف الدين، مؤمن (2012) دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الإقتصادية: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة، رسالة مقدمة إلى كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير/ جامعة فرحات عباس- السطيف للحصول على درجة "ماجستير في الإدارة الاستراتيجية".

ث- البحوث المنشورة في الدوريات

1. الشوامرة، عبد الجليل (2010) " استراتيجية تحسين وتطوير الأداء" [صحيفة إلكترونية] ، مقال منشور عبر موقع منتديات عبد الجليل الشوامرة للتربية والتعليم

<http://shawamreh.boardeducation.net/t60-topic> .

2. الشيحة، عدنان (2013) "مسيرة الإصلاح الإداري من البيروقراطية إلى المجالس النيابية المحلية" [صحيفة إلكترونية] مجلة التنمية الإدارية الصادرة عن إدارة العلاقات العامة والإعلام بمعهد الإدارة العامة، العدد672109 <https://tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Article.aspx?Id=672109> .

3. العزاوي، أبناس خضير (2013) "دور الرقابة الخارجية في الإصلاح الإداري"، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر العلمي السنوي الثاني الذي يقيمه ديوان الرقابة المالية الاتحادي تحت شعار (قيمة ومنافع الأجهزة الرقابية في الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي)، المنعقد للمدة من (4-5/12/2013)، بغداد- جمهورية العراق، 413-430 .

4. سلامة، سلمان، د.ت. "الإصلاح الإداري" [صحيفة إلكترونية]، بحث منشور، جامعة دمشق/ كلية الاقتصاد، سوريا .

5. عزت، مها فاروق وسالم، عادل طالب(2014) "أهمية العوامل المؤثرة في الإصلاح الإداري لمواجهة الفساد: بحث تطبيقي" [صحيفة إلكترونية] بحث منشور، جمهورية العراق،

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=52782> .



دور تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية في تحقيق الإصلاح الإداري وتحسين الأداء

6. عنبر، أسيل جبار(2013) "رقابة ديوان الرقابة المالية الإتحادي على الجهات التنفيذية ودوره في الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي: دراسة تحليلية في دور الديوان في عمليات الإصلاح الإداري للجهات الخاضعة لرقابته"، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر العلمي السنوي الثاني الذي يقيمه ديوان الرقابة المالية الإتحادي تحت شعار (قيمة ومنافع الأجهزة الرقابية في الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي)، المنعقد للمدة من (2013/12/5-4)، بغداد- جمهورية العراق، 158-129.
7. عنبر، أسيل جبار وكاظم، هديل مهدي (2016) "فاعلية الرقابة على المال العام في ظل ظاهرة النزوح الداخلي وتأثيرها على الإبقاء بمتطلبات الإصلاح الإداري: دراسة إستطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في عدد من الوحدات الحكومية التي تعرضت لازمة النزوح الداخلي"، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر الدولي الحادي عشر المؤتمر العلمي الثامن الذي تقيمه جامعة كربلاء تحت شعار(رؤى أكاديمية للإصلاح الإقتصادي والمالي والإداري في العراق)، نيسان، جمهورية العراق.
8. قرداغي، كاوه محمد فرج (2011) "أثر الشفافية والمساءلة على الإصلاح الإداري: دراسة تحليلية لآراء عينة من مواطني إقليم كردستان وعلى مستوى محافظتي السليمانية وأربيل بدعم من CIPE وبتنفيذ من منظمة كيدو KEDO " [صحيفة إلكترونية] جمهورية العراق - https://www.cipe-arabia.org/files/pdf/Democratic_Governance/KEDO_Policy_Paper.pdf.
9. محمود، صدام محمد وحسين وأحمد، علي إبراهيم، محمد حامد (2011) "أثر المعايير الأخلاقية للمحاسب الإداري في جودة معلومات التقارير المالية دراسة حالة على عينة من المحاسبين في مدينة تكريت" مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد4، العدد7، 430-403.
10. محمد، موفق عبد الحسين (2013) "رقابة ديوان الرقابة المالية الإتحادي على الجهات التنفيذية ودوره في تحقيق الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي/ دراسة أستطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في عدد من الجهات التنفيذية الخاضعة لرقابة وتدقيق ديوان الرقابة المالية الإتحادي " بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر العلمي السنوي الثاني الذي يقيمه ديوان الرقابة المالية الإتحادي تحت شعار(قيمة ومنافع الأجهزة الرقابية في الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي)، المنعقد للمدة من(2013/12/5-4).
11. مهدي، زينب عبد الدائم (2013) "دور التدقيق الداخلي في الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي / دراسة أستطلاعية على عينة آراء عينة من المدققين الداخليين في دوائر الدولة " ، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر العلمي السنوي الثاني الذي يقيمه ديوان الرقابة المالية الإتحادي تحت شعار (قيمة ومنافع الأجهزة الرقابية في الإصلاح الإداري ودعم الأداء الحكومي)، المنعقد للمدة من (2013/12/5-4)، بغداد- جمهورية العراق، 234-203.
12. وفاء، رابيس (2011) "دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال" ، بحث مقدم للمشاركة في الملتقى الدولي المنعقد تحت عنوان (رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة) للمدة من (2011/12/14-13)، الجزائر .
13. يحيوي، الهام، "الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية: دراسة ميدانية بشركة الإسمنت عين التوتة"، مجلة الباحث، العدد5، 60-45.

ثانياً/المصادر الأجنبية

- 1.Brunsson, Nils (2006) "Administrative reforms as routines", Scandinavian Journal of Management, Vol 22, Issue 3 .
- 2.Dye, Kenneth M & Rick, Staphenurst (1998) "Pillars of Integrity: The Importance of Supreme Audit Institutions in Curbing Corruption", The Economic Development Institute of the World Bank .
- 3.Rai, Viond (2013)" International Journal of Government Auditing, Vol.40, No.30.



" The role of applying the international standards of the Supreme Audit Institutions in achieving administrative reform and improving performance "

Abstract

The aim of the research is to introduce the international standards of the Supreme audit Institutions, as well as the role of these standards in achieving administrative reform and improving the performance of the Supreme audit Institutions and the performance of the economic units under its control.

In order to achieve the objectives of the research, a questionnaire was designed from two main axes that included a number of questions addressed to a number of officials and employees of the Supreme Audit Institutions and its affiliated bodies on the role of applying the international standards of the Supreme Audit Institutions in achieving administrative reform and improving performance.

The study concluded that the international standards of the Supreme Audit Institutions provide detailed guidelines that provide a general framework for ensuring that the supervisors have the competence, integrity and independence in planning, implementing and reporting the results of their work. The international standards of the Supreme Audit Institutions issued by INTOSAI and supported by the Federal Audit Bureau at all levels, with the need to support communication with other international, regional and Arab professional organizations and benefit from the experiences of Other countries in the adoption or compatibility of such standards

key words/ The Supreme Audit Institutions, International Standards of Supreme Audit Institutions, administrative reform, improving performance