

مسودة الخطة (15 جانفي 2009)

المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الانتوساي)

التجربة المتبادلة تنفع الجميع

الخطة الإستراتيجية 2011-2016

المحتويات

2	لمحة عن الإنتوساي
4	نظرة عامة على الخطة الإستراتيجية 2011-2016
6	المقدمة
8	الهدف 1: المعايير المهنية
11	الهدف 2: بناء قدرات المؤسسات
15	الهدف 3: تقاسم المعرفة/خدمات المعرفة
18	الهدف 4: منظمة دولية نموذجية

لمحة عن الإنتوساي

الإنتوساي هي المنظمة المهنية للأجهزة العليا للرقابة (الأجهزة الرقابية) في البلدان المنتمية إلى الأمم المتحدة أو إلى وكالاتها المتخصصة، وتلعب الأجهزة الرقابية دوراً رئيسياً في رقابة الحسابات والعمليات الحكومية وفي تعزيز التصرف المالي السليم والمساءلة الشاملة في الحكومات التابعة لها. وتوفر الإنتوساي منتدى يمكن فيه للمدققين الحكوميين من كافة أنحاء العالم مناقشة القضايا ذات الاهتمام المشترك ومواكبة المستجدات بخصوص المعايير الرقابية وغيرها من المعايير المهنية وأفضل الممارسات ذات العلاقة. ومن خلال المؤتمرات التي تجتمع كل ثلاث سنوات، واجتماعات اللجان، وغيرها من الاتصالات المتكررة، تركز الإنتوساي على القضايا الرئيسية التي تواجه الأجهزة الرقابية وتساعد أعضائها على إيجاد الحلول المجددة للتحديات المشتركة. وتماشياً مع هذه الأهداف، جاء شعار الإنتوساي "التجربة المتبادلة تنفع الجميع".

وقد ارتفع عدد البلدان الأعضاء في الإنتوساي- التي تم تأسيسها عام 1953 عندما التقى 34 جهازاً رقابياً في المؤتمر الأول للمنظمة في كوبا- إلى 189 عضواً و3 أعضاء مشاركين. ووفرت الإنتوساي على مر أكثر من خمسين عاماً مضت إطاراً مؤسسياً للأجهزة الرقابية تمكنها من تحسين مستوى أعضائها وقدراتهم المهنية. ويؤدي تبادل المعلومات ما بين أعضاء الإنتوساي إلى تحسين رقابة العمليات الحكومية وضمان التقدم في هذا المجال، وبالتالي مواكبة المستجدات دائماً.

وفي عام 1977، تبنت المنظمة إعلان لهما للتوجيهات الخاصة بالمبادئ الرقابية، وهو إعلان رئيسي يوضح المقاربة الفلسفية والمفاهيمية الأساسية التي تعتمد عليها الإنتوساي مؤكداً على الاستقلالية والقيم الديمقراطية متوافقاً في ذلك مع إعلان المكسيك حول استقلالية الأجهزة الرقابية، عام 2007. وتلعب الأجهزة الرقابية دوراً رئيسياً في تعزيز التصرف المالي السليم والمساءلة الشاملة في الحكومات، وليس في رقابة الحسابات والعمليات الحكومية فقط. وتصدر الإنتوساي معايير وإرشادات دولية للمطابقة المالية وعمليات الرقابة على الأداء، كما توفر إرشادات حول الحوكمة/الإدارة الجيدة (governance).

هذا وتستخدم الإنتوساي في عملها خمس لغات رسمية هي: العربية والإنجليزية والفرنسية والألمانية والأسبانية. والإنتوساي هي الهيئة الدولية المعترف بها الممثلة للأجهزة الرقابية، لكنها أيضاً مجموعة تطوعية يتوقف نجاحها على الدعم المهني والمالي المتواصل الذي يقدمه أعضاؤها. وبذلك فإن الإنتوساي تقرّ بأن قوتها تكمن في التنوع الثقافي واللغوي والسياسي لعضويتها العالمية، وهي تسعى إلى إيجاد تمثيل متوازن للأقاليم والأنظمة الرقابية. والإنتوساي في جوهرها مؤسسة ديمقراطية تعمل من خلال التشاور والإجماع. فهي تؤكد على احترام السيادة الوطنية وعلى المساواة بين البلدان الأعضاء بصرف النظر عن حجمها الجغرافي أو قوتها الاقتصادية.

ويعد المؤتمر الدولي للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإنكوساي) الجهاز الأعلى للإنتوساي وهو يشمل كافة الأعضاء وينعقد مرة كل ثلاث سنوات في بلد مختلف كل مرة، حيث يتمتع كل عضو فيه بصوت واحد دون أن يكون لأي من الأعضاء حق النقض. ويعكس المجلس التنفيذي المكوّن من 18 عضواً مبادئ الحوكمة الحديثة ويعد مسؤولاً أمام الأعضاء. وبحسب قوانين الإنتوساي، فإن المدقق العام للنمسا هو الأمين العام للمنظمة وأن العاصمة فيينا هي مقر أمانتها. وقد استضاف الجهاز الرقابي النرويجي مبادرة الإنتوساي للتنمية عام 2001 بعد أن استضافتها كندا منذ تأسيسها عام 1986. وفي ما بعد، وتحديدًا عام 1974، أخذ مكتب المساءلة الحكومي الأمريكي عن كندا مسؤولية نشر المجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية التي تصدر أربع مرات في السنة.

وتتشارك الإنتوساي في ما تقوم به من عمل مع منظمات أخرى مثل الاتحاد الدولي للمحاسبين ومعهد المدققين الداخليين والبنك الدولي وجهات مانحة أخرى بالإضافة إلى منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي. كما تتعاون الإنتوساي مع منظمة الأمم المتحدة منذ أكثر من أربعين عاماً في مجال تعزيز الحكم الجيد ومحاربة الفساد.

نظرة عامة على الخطة الإستراتيجية 2011-2016

رسالة المنظمة

الإنتوساي منظمة ذاتية الحكم، مستقلة، مهنية، وغير سياسية، أنشئت لتوفير الدعم المتبادل والتشجيع على تبادل الآراء والمعرفة والتجارب، وللعمل كصوت معترف به للأجهزة الرقابية ضمن المجموعة الدولية، ولدعم التحسين المتواصل لدى مجموعة متنوعة من الأجهزة الرقابية الأعضاء.

رؤية المنظمة

دعم الحوكمة بتمكين الأجهزة الرقابية من مساعدة الحكومات الخاصة بها على تحسين الأداء وتعزيز الشفافية وتأمين المساءلة والحفاظ على المصداقية ومحاربة الفساد وتعزيز ثقة العموم والتشجيع على تقبل واستعمال الموارد العامة بفعالية وكفاءة لصالح شعوبها.

الأهداف الإستراتيجية

الهدف 1: المعايير المهنية

دعم أجهزة رقابية قوية، مستقلة، ومتعددة الاختصاصات وذلك من خلال: (1) توفير معايير دولية ومهنية لعمليات الرقابة والحفاظ عليها، و (2) الإسهام في تطوير وتبني معايير مهنية مناسبة وفعالة.

الهدف 2: بناء قدرات المؤسسات

بناء الكفاءات والقدرات المهنية للأجهزة الرقابية من خلال التدريب والمساعدة الفنية وتقاسم المعلومات ونشاطات تنموية أخرى.

الهدف 3: تقاسم المعرفة وخدمات المعرفة

تشجيع الأجهزة الرقابية على التعاون والتعامل والتحسين المستمر من خلال تقاسم المعرفة، بما في ذلك توفير المقاييس المرجعية وإجراء الدراسات المتعلقة بأفضل الممارسات وإنتاج المواد المتعلقة بتوجيهات العمليات الرقابية، والبحوث في القضايا ذات الفائدة والاهتمام المشتركين.

الهدف 4: منظمة دولية نموذجية

تنظيم وإدارة الإنتوساي بأساليب تعزز ممارسات العمل التي تتصف بالاقتصاد والكفاءة والفعالية، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وممارسات الحوكمة الفعالة، مع المحافظة على الاحترام اللازم للاستقلالية والتوازن الإقليمي ولنماذج الأجهزة الرقابية الأعضاء ومقارباتها المختلفة.

القيم الجوهرية

الاستقلالية – الأمانة – المهنية – المصداقية – الشمولية – التعاون – التجديد

المقدمة

أصدرت الإنتوساي أول خطة إستراتيجية لها عام 2004 لتوجيه عملياتها في السنوات المقبلة وتم تبني هذه الخطة خلال المؤتمر الدولي للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة (الإنكوساي) الذي انعقد في بودابست في تلك السنة. وقد اشتملت الخطة على ثلاثة أهداف أولية ذات علاقة برسالة المنظمة وعلى هدف تنظيمي واحد. وتقدم هذه الوثيقة الخطة الإستراتيجية الثانية التي تغطي فترة السنوات الست من 2011-2016، حيث تمت المصادقة عليها من قبل مؤتمر الإنكوساي الـ20 المنعقد في جنوب أفريقيا عام 2010. وتماثل هيكلية الخطة الجديدة هيكلية الخطة القديمة، كما بقيت رسالة الإنتوساي ورؤيتها وأهدافها الأساسية التي تعتمد عليها هذه الخطة.

ويصف تقرير الخطة الإستراتيجية 2005-2010 الوضع ما بعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية الأولى ويعرض الانجازات والهيكل التنظيمي.

والتزمت منهجية تحديث الخطة بمبادئ الاستشارة والإجماع كما كان ذلك ضرورياً عند تطوير الخطة الإستراتيجية الأولى. وأنشأت اللجنة المالية والإدارية لجنة عمل خاصة برئاسة الجهاز الرقابي للولايات المتحدة الأمريكية بغرض التعاون مع رؤساء الأهداف وموظفي الاتصال ذوي العلاقة، ومع الأمين العام ومدير التخطيط الاستراتيجي والمجلس التنفيذي. وقد قاد الرؤساء القائمون على الأهداف العمل بخصوص تحديد الاستراتيجيات والأنشطة والبرامج المتعلقة بتلك الأهداف، وتعاونوا مع اللجان الفرعية التابعة لهم ومع الهيئات الأخرى ذات الصلة، مثل مبادرة الإنتوساي للتنمية والمجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية، والأمانة العامة للإنتوساي، للمساهمة في توفير المعلومات.

تمثل العمل الأولي في تحديد العناصر التي تمت معالجتها بشكل كافٍ في الخطة الحالية وأي الاستراتيجيات والأنشطة والبرامج التي تحتاج إلى المزيد من العناية والتحسين في الخطة المقبلة، كما تم أخذ الحاجة إلى أنشطة وبرامج جديدة بعين الاعتبار. وقامت لجنة العمل الخاصة أيضاً باستشارة أمانات مجموعات العمل الإقليمية، علماً وأن الجزء الأساسي في العملية تمثل في إعطاء الفرصة لكافة الأجهزة الأعضاء لمراجعة الخطة والتعليق عليها أثناء تطويرها، قبل عرضها على مؤتمر الإنكوساي الـ20.

وتتمثل الدعائم التي تركز عليها رسالتنا وأهدافنا في قيم الإنتوساي الجوهرية السبع الموجودة في أسفل كل صفحة من صفحات هذه الوثيقة. ولا يمكن المغالاة في التأكيد على أهمية هذه المبادئ الجوهرية. وأول هذه المبادئ وأكثرها أهمية هو مبدأ الاستقلالية، وهو ما أكدته المصادقة على إعلان مكسيكو حول الاستقلالية عام 2007، والذي يركز على البيئة التي تتم فيها العملية الرقابية. أما النزاهة فتركز على المدققين أنفسهم باعتبارهم حجر الزاوية الذي نبني عليه مهنتنا. وبناءً على حجري الزاوية هذين (الاستقلالية والنزاهة)، نستطيع تحقيق المهنية والمصداقية من خلال التعاون والتجديد والشمولية.

سيتم تنفيذ الخطة الإستراتيجية 2011-2016 على مراحل زمنية أخذاً في الاعتبار الموارد المتوفرة التي من الممكن إعادة توزيعها لتوافق الخطة. وفيما تتيح الخطة الإستراتيجية التوجيه وتحدد الطريق بالنسبة الى السنوات الست المقبلة، سيتم تطوير خطط عملية مفصلة لتنفيذها. وقد تتغير الترتيبات الحالية خلال تلك الفترة لتبسيط العمليات وجعلها تعكس الأولويات المتغيرة، فمثل هذه المرونة ضروري لضمان بقاء الإنتوساي قادرة على

وتقوم الإنتوساي حاليا بتوفير إطار عمل لإقامة شراكة بينها وبين منظمات الدول المانحة وذلك من أجل تقوية قدرات الأجهزة الرقابية وزيادة فاعليتها في بلدانها باعتبارها أدوات للمساءلة والشفافية والحوكمة ومحاربة الفساد.

الهدف الاستراتيجي 1 : المعايير المهنية

الهدف المقترح 2011-2016

دعم أجهزة رقابية قوية، مستقلة، ومتعددة الاختصاصات وتشجيع الحوكمة، وذلك من خلال: (1) توفير معايير دولية للأجهزة العليا للرقابة والحفاظ عليها، و(2) الإسهام في تطوير وتبني معايير مهنية مناسبة وفعالة.

الهدف الاستراتيجي 1 : المعايير المهنية

الاستراتيجيات المقترحة 2011-2016

تسعى لجنة المعايير المهنية إلى التأكد من أن الإنتوساي قادرة على توفير إطار محيّن للمعايير المهنية يتلاءم مع حاجات البلدان الأعضاء فيها. وجاء تطوير هذه المعايير ووثائق الإنتوساي المتعلقة بالحوكمة نتيجة للجهود المشتركة التي بذلها أعضاء اللجان الفرعية والمشاريع وفرق الخبراء المندرجين ضمن لجنة المعايير المهنية، ومجموعات العمل ولجان العمل الخاصة المتعلقة بالهدف 3 (لجنة تقاسم المعرفة). وبناءً على هذه المنتجات وغيرها من المنشورات، ومع الاعتراف بالهيكلية القائمة وما تمّ تحقق من إنجازات ضمن برامج وأنشطة الإنتوساي الحالية، تقترح الخطة الإستراتيجية 2011-2016 الإستراتيجيات التالية لدعم الهدف 1:

1. الانتقال من مرحلة التطوير إلى مرحلة المحافظة

مع نهاية العام 2010، تكون لجنة المعايير المهنية قد قدّمت للإنتوساي مجموعة شاملة من المعايير المهنية الدولية ووثائق الإنتوساي للحكم الصالح. وفي الفترة 2011-2016، سيتحوّل عمل اللجنة من مرحلة تطوير المعايير المهنية الدولية ووثائق الإنتوساي للحكم الصالح إلى مرحلة المحافظة عليها، مما يعني تغييراً في مهام اللجنة بعد العام 2010 حيث سيركز عمل اللجنة في الفترة 2011-2016 على ما يلي:

- أ. متابعة المعايير الدولية ووثائق الإنتوساي للحوكمة.
- ب. تحديث المعايير الدولية ووثائق الإنتوساي للحوكمة.
- ج. تحقيق التوافق بين المعايير الدولية ووثائق الإنتوساي للحوكمة.
- د. وضع معايير دولية ووثائق حوكمة جديدة.
- هـ. التعاون مع الاتحاد الدولي للمحاسبين ومع غيره من المنظمات المعنية بوضع المعايير.
- و. صيانة الموقع الإلكتروني الخاص بالمعايير الدولية.

2. توفير المعايير الدولية والحفاظ عليها

- أ. المتطلبات المسبقة لعمل المعايير الدولية.
 - ب. المبادئ الرقابية الرئيسية.
 - ج. توجيهات لتنفيذ عمليات الرقابة المالية:
- توفير معايير عالية الجودة ومقبولة عالمياً لرقابة البيانات المالية في القطاع العام
 - مواصلة توفير إرشادات تفوق وتتجاوز ما توفّره المعايير الدولية بالنسبة الى عمليات الرقابة على القطاع العام، وذلك من خلال:

- توفير ملاحظات تطبيقية دقيقة بالنسبة لكافة المعايير الدولية وذلك بالمساهمة المستمرة في تطويرها والحفاظ عليها.
 - وضع إرشادات إضافية والحفاظ عليها بشكل مستمر بما يشكّل، سوياً مع المعايير الدولية والملاحظات التطبيقية، إرشادات الإنتوساي لعمليات الرقابة المالية.
- د. توجيهات لتنفيذ الرقابة على الأداء
- توفير إرشادات حول كيفية تأسيس وظيفة مستدامة للرقابة على الأداء.
 - التعريف بجوهر معايير الرقابة على الأداء الواردة في المعيار الدولي 3000.
- هـ. إرشادات لتنفيذ عمليات الرقابة على المطابقة.

3. توفير وثائق الإنتوساي للحوكمة والحفاظ عليها

- معايير الرقابة الداخلية
- معايير المحاسبة وإعداد التقارير

4. تعزيز عمليات الشراكة مع المنظمات الدولية الأخرى التي تعنى بوضع المعايير

إن في وضع المعايير المهنية والاعتراف بالفروق القائمة بين الرقابة على القطاع العام والرقابة على القطاع الخاص منافع مشتركة عندما تتعامل الإنتوساي مع غيرها من الشركاء الخارجيين في مجال المساءلة من أجل وضع المعايير والتوجيهات. وفي هذا الصدد، فإن الشراكة القائمة حالياً بين الاتحاد الدولي للمحاسبين ومعهد المدققين الداخليين والإنتوساي يمكن تطويرها أكثر وأن تكون نموذجاً للتقدّم بالعمل في هذا المجال الإستراتيجي.

الهدف الاستراتيجي 1: المعايير المهنية المنافع المرتقبة

- الإفادة من الإنجازات التي حققتها الإنتوساي لحد هذا التاريخ.
- توفير المزيد من التركيز على المعايير المهنية والاهتمام بها.
- الارتقاء بملامح ومكانة عملية وضع المعايير الرقابية للإنتوساي (والمشاركة مع المنظمات الأخرى التي تعنى بوضع المعايير) ضمن مجتمع المساءلة الأوسع.
- دعم عملية تبني المعايير المهنية وتطبيقها بما يتماشى مع شروط الجهاز الرقابي وصلاحياته ومع السيادة الوطنية.

الهدف الاستراتيجي 2 : بناء القدرات المؤسسية

الهدف المقترح 2016-2011

بناء مقدرات الأجهزة الرقابية وقدراتها المهنية من خلال التدريب والمساعدات الفنية وتقايم المعلومات وغيرها من نشاطات بناء القدرات.

الهدف الاستراتيجي 2 : بناء القدرات المؤسسية

الاستراتيجيات المقترحة 2016-2011

تسعى لجنة بناء القدرات إلى التأكد من أن كل جهاز رقابي عضو في الإنتوساي يستفيد من مبادرات بناء القدرات المؤسسية من خلال تقوية استقلاليته ومهنيته بما يتناسب مع احتياجاته. وبناءً على العمل الذي تقوم به لجنة بناء القدرات، ومع الاعتراف بالهيكلية القائمة وما تحقق من إنجازات ضمن برامج وأنشطة الإنتوساي الحالية، تقترح الخطة الإستراتيجية 2016-2011 الإستراتيجيات التالية لدعم الهدف 2:

1. تشجيع المزيد من أنشطة بناء القدرات ما بين أعضاء الإنتوساي ومجموعات العمل الإقليمية بما يتفق مع مبادرة الإنتوساي للتنمية، ومن خلال الجهود الإقليمية والثنائية ومتعددة الأطراف.

لقد حققت لجنة بناء القدرات العديد من النتائج خلال الفترة 2005-2010 في مجال تعزيز الأنشطة المتعلقة ببناء القدرات لدى الأجهزة الأعضاء في الإنتوساي. على سبيل المثال، فقد وضعت اللجنة دليلاً متعدد اللغات حول بناء القدرات المؤسسية للأجهزة الرقابية واتخذت إجراءات مختلفة لنشره، كما قامت اللجنة أيضا بوضع دليل لمشاريع بناء القدرات المؤسسية لدى الأجهزة الرقابية.

ولدى القيام بنشاطاتها اتخذت لجنة بناء القدرات عددا من المبادرات والإجراءات للتنسيق مع مبادرة الإنتوساي للتنمية والتعاون معها.

وستقوم اللجنة بتقوية البعد الإقليمي لتدخلاتها والنظر في تعزيز نشاطاتها الإقليمية وتقوية التعاون على المستويات الإقليمية والتعاون الثنائي ومتعددة الأطراف.

ويمكن تقسيم هذه الإستراتيجية إلى الأنشطة التالية:

أ. تطوير ونشر الممارسات الفضلى حول كيفية تطوير الأجهزة الرقابية من خلال التدريب والمساعدة الفنية وغيرها من أنشطة التنمية المهنية.

ب. جمع ونشر المعلومات حول المشاريع المختلفة التي تقوم بها الأجهزة الرقابية بخصوص بناء القدرات، وتوفير أداة للتنسيق بين هذه المشاريع بشكل مناسب.

ج. إنشاء بنك للمواد التدريبية العامة في المجالات الرئيسية لعمل الجهاز الرقابي (وهو إلى حد كبير ما تقوم به مبادرة الإنتوساي للتنمية، لكن هناك حاجة للبحث عن مجالات تنمية أخرى).

د. العمل مع لجان الإنتوساي الأخرى لتطوير إستراتيجيات من أجل تنفيذ المعايير الدولية وغيرها من المعايير والإرشادات.

هـ. تحديد أساليب تمكن مبادرة الإنتوساي للتنمية والإنتوساي أن توفّق بين نشاطاتها.
و. استنباط فرص للتعلّم عن بعد.

2. تطوير عمليات الشراكة مع المنظمات الدولية التي تعنى بالتنمية بما يتماشى مع شروط استقلالية الإنتوساي.

تشارك جل المنظمات متعددة الأطراف، على المستويين العالمي والإقليمي، مع الإنتوساي ونظيراتها الإقليمية في الأهداف ذاتها المتمثلة في تعزيز الحوكمة والمساءلة، وفي مكافحة الفساد والغش. وتعتبر هذه المنظمات الدولية شركاء حيويين في العمل الذي تقوم به الإنتوساي من أجل تحقيق الهدف 2. وقد تساعد الإستراتيجيات التالية على تعزيز علاقات الإنتوساي مع هذه الهيئات:

أ. اعتباراً للتنوع القائم في نماذج الأجهزة الرقابية واعترافاً به، يتعيّن أن تطوّر الإنتوساي إستراتيجية للعلاقات الخارجية يمكن بواسطتها، وبشكل متنسق، تعريف مكونات الإنتوساي المختلفة لدى المنظمات متعددة الأطراف ولدى مجتمع المانحين الدولي. وباستطاعة هذه الإستراتيجية أيضاً أن تدعم الإسهامات الهامة التي يمكن أن تقدمها الأجهزة الرقابية في اتجاه تحسين الحوكمة في بلدانها.

ب. التشجيع على إقامة حوار وثيق ومتواصل بين الإنتوساي، والأجهزة الرقابية الأعضاء فيها، والمنظمات متعددة الأطراف، يركّز على متطلبات التنمية على الصعيدين الإقليمي والقطري.

3. خدمات النصح والاستشارة

إن المعرفة العملية والتجربة تكمنان في العنصر البشري، وفي هذا الصدد، فإن تجربة مجتمع الإنتوساي الذي ننتمي إليه تمثل واحداً من أهم مواردنا المعرفية لما نتحدّث عن بناء القدرات المؤسساتية للأجهزة الرقابية. ومع نهاية العام 2010، تكون لجنة بناء القدرات قد سلّمت الإنتوساي قاعدة بيانات مفصّلة بالخبراء والمحققين وتوجيهات شاملة حول عمليات الرقابة المشتركة وبرامج التدريب الداخلي.

وحتى ترتقي بموارد مجتمعها الغنية الى أقصى حدّ، ينبغي على لجنة بناء القدرات:

أ. الحفاظ على قاعدة البيانات التي تضم الخبراء المهنيين في مجال الرقابة الحكومية (بمن فيهم المهنيين العاملين في الأجهزة الرقابية وموظفي الأجهزة الرقابية المتقاعدين حديثاً) والمجالات ذات الصلة، المستعدّين للمشاركة في البرامج الرقابية. وقد يكون المهنيون من المنظمات الدولية والقطاع الخاص مستعدين أيضاً للقيام بمهام النصح والاستشارة.

ب. تشجيع البرامج الرقابية المشتركة.

ج. تشجيع برامج التدريب الداخلي والزيارات.

4. دعم الممارسات الفضلى وضمان الجودة من خلال مراجعات تطويعية يقوم بها النظراء.

قامت لجنة بناء القدرات بتطوير إرشادات وقائمة مراجعة لمراجعة النظراء وذلك استجابة للحاجة إلى مواد حول أفضل طريقة يستطيع بها جهاز رقابي مراجعة جهاز رقابي شقيق.

ومع أن عددا قليلا من الأجهزة الرقابية قام بإخضاع عمله للمراجعة من قبل جهاز نظير أو أكثر، إلا أنه لا يوجد إلى حد الآن مصادقة معلنة لهذه العملية يمكن أن تشجع مزيدا من الأجهزة الرقابية على أخذ مثل هذه الخطوة الايجابية. وفي هذا الصدد، يتعين على الإنتوساي:

- أ. أن تقوم وتوثق الترتيبات ذات الصلة بمراجعة النظراء الموجودة حاليا في مجتمع الإنتوساي.
- ب. أن تشجع على خلق مناخ ينظر فيه إلى هذه المراجعات التطوعية على أنها مفيدة بالنسبة إلى الجهاز الرقابي الذي يقوم بالمراجعة والجهاز الرقابي الذي يختار أن يخضع إليها.
- ج. أن تحدث إرشادات لجنة بناء القدرات الخاصة بمراجعة النظراء بالاعتماد على خبرة الأجهزة الرقابية وتوفر الممارسات الفضلى حول كيفية القيام بمراجعات النظراء التطوعية.
- د. أن تنشر نتائج مراجعات النظراء حسب ما تراه ملائما وحسب ما توافق عليه الأجهزة الرقابية المشاركة.

الهدف الاستراتيجي 2: بناء القدرات المؤسسية

المنافع المرتقبة

- يركز الهدف 2 على بناء قدرات الأجهزة الرقابية المؤسسية والمهنية والتنظيمية من خلال تطوير أنشطة بناء القدرات المؤسسية ذات العلاقة المباشرة بغالبية أعضاء الإنتوساي. وتشمل الاستراتيجيات المقترحة للهدف الـ2 ما يلي:
- البناء على الإنجازات الهامة للجنة بناء القدرات ولجانها الفرعية خلال الفترة 2005-2010.
 - البناء على الأسس السليمة التي وضعتها مبادرة الإنتوساي للتنمية، وبرامجها التنموية الإقليمية القوية، والحجم المتزايد لمشاريع التعاون الفني الثنائية.
 - الاعتراف بمنافع العمل الوثيق مع المنظمات الدولية التي تشترك مع الإنتوساي في نفس الأهداف.
 - التأكد من أن كافة الأجهزة الرقابية يمكنها الاستفادة من العمل التنموي التعاوني.
 - إنشاء شبكات رسمية وغير رسمية لتبادل المعرفة والتجارب.
 - إقامة/تعزيز أطر العمل الخاصة بضمان الجودة والرقابة الداخلية.
 - تعزيز جانب تطوير مشاريع بناء القدرات المؤسسية على الصعيدين الإقليمي والقطري.
 - تحقيق التوافق بين الإنتوساي ومبادرة الإنتوساي للتنمية من حيث استراتيجيات بناء القدرات.

الهدف الاستراتيجي 3 : تقاسم المعرفة/ خدمات المعرفة

الهدف المقترح 2011-2016

تشجيع الأجهزة الرقابية على التعاون والتعامل والتحسين المستمر من خلال تبادل المعرفة، بما في ذلك توفير المقاييس المرجعية وإجراء الدراسات المتعلقة بأفضل الممارسات وإنتاج المواد المتعلقة بتوجيهات العمليات الرقابية، والبحوث في القضايا ذات الفائدة والاهتمام المشتركين.

الاستراتيجيات المقترحة 2011-2016

تبنى لجنة تقاسم المعرفة عملها على الانفتاح والتقاسم والتعاون وهي الملامح الأساسية التي تميّزت بها الإنتوساي على مر السنين. وبناءً على العمل الذي تقوم به لجنة تقاسم المعرفة، ومع الاعتراف بالهيكلية القائمة وما تحقق من إنجازات ضمن برامج وأنشطة الإنتوساي الحالية، تقترح الخطة الإستراتيجية 2011-2016 الإستراتيجيات التالية لدعم الهدف 3:

1. تشكيل مجموعات عمل جديدة والحفاظ على مجموعات العمل الموجودة

ينبغي تشكيل مجموعات عمل والحفاظ عليها عندما يكون هناك اهتمام كاف لذلك، وسوف تركز لجنة تقاسم المعرفة في الفترة 2011-2016 على ما يلي:

- تشكيل مجموعات عمل جديدة والحفاظ على مجموعات العمل الموجودة حسب ما هو ملائم ومناسب.
- مراجعة وتقييم نطاق عمل مجموعات العمل الموجودة بشكل دوري حيثما كان ذلك ضرورياً ومناسباً.
- وضع شروط بديلة لضمان المتابعة في حال عدم اكتمال العمل الناتج عن توصيات المؤتمر في الوقت المحدد.

2. تيسير الدراسات المتعلقة بأفضل الممارسات بما يتماشى مع اعتبارات التنوع والسيادة

في الفترة 2011-2016، ستواصل لجنة تقاسم المعرفة تحديد مجالات العمل التي تتم في جهاز رقابي ما ويمكن الاستفادة من إجراء دراسات فيها حول أفضل الممارسات. كم ستواصل التركيز على تلك المجالات. وبغية وضع مبادئ الممارسات الفضلى وتشجيع القيام بسلسلة من الدراسات المقارنة للعناصر الرئيسية في الأنشطة التي تقوم بها الأجهزة الرقابية وتطوير مواد إرشادية للعمل الرقابي، فسوف تدعم لجنة تقاسم المعرفة عمل مجموعات العمل المهني حول:

- الرقابة على الدين العام
- الرقابية على تكنولوجيا المعلومات
- الرقابة البيئية
- الخصخصة واللوائح الاقتصادية والشراكة بين القطاعين العام والخاص،
- تقييم البرامج،
- مكافحة غسل الأموال الدولية والفساد،
- المساءلة بخصوص المساعدات المتعلقة بالكوارث وراقبتها،
- المؤشرات الوطنية الرئيسية
- قيمة الأجهزة الرقابية ومنفعتها.

لقد أثبتت هيكلية لجنة تقاسم المعرفة وترتيباتها - وهي مؤلفة من مجموعات العمل الضرورية لدراسة الخطة واستراتيجياتها المتعلقة بهذا الهدف - فعاليتها في تعزيز النشاطات ذات الصلة بتشجيع الأجهزة الرقابية على التعاون والتعامل والتحسين المستمر. كما يضمن تنظيم هذه اللجنة أيضا مستوى عالٍ من التعهد من قبل الأجهزة الرقابية.

3. تشجيع التواصل الفعال للإنتوساي

سعيًا لمواجهة تحديات التواصل الفعال بأفضل طريقة ممكنة، يجب إبلاغ المعلومات بناءً على المتطلبات الخاصة، حيث يجب أن توافق آلية التواصل احتياجات الأجهزة الرقابية أخذًا في الاعتبار أدوات التواصل مثل موقع الإنتوساي الالكترونية، والمواقع الالكترونية لمختلف الأجهزة التابعة للإنتوساي، والمجلة الدولية للرقابة المالية الحكومية، وأداة الإنتوساي للتعامل.

وينبغي على الإنتوساي أن تشجع وتيسر تقاسم المعرفة بين الأجهزة الرقابية، وأن تبني أيضا على ما تم إنجازه للتواصل بشكل فعال مع الشركاء وأصحاب المصالح الخارجيين وأن تطرح المنتجات بطريقة مترابطة ومهنية.

كما ينبغي إيصال مواضيع الإنتوساي ووثائقها التي تم تبنيها الى كافة أعضاء الإنتوساي بيسر وسهولة. إضافة إلى ذلك، ينبغي أن تصبح نتائج معيّنات لعمل مجموعات العمل الإقليمية سارية وعملية عموما في مجتمع الإنتوساي كاملا وذلك نظراً لأهميتها الشاملة. كما يجب تقديم وتبني أهم رسائل هذه النتائج في مؤتمرات الإنكوساي المقبلة.

وستشجع لجنة تقاسم المعرفة استخدام آليات التواصل المختلفة المستخدمة حالياً من قبل مجتمع الإنتوساي، لدعم أهداف التواصل الخمسة التي تمّ تبنيها:

الأهداف الداخلية

- أ. رفع المعرفة لدى أعضاء الإنتوساي إلى مستوى متسق من خلال استخدام أدوات التواصل الحالية،
- ب. دعم أعضاء الإنتوساي وتشجيع التقارب فيما بينهم،
- ج. نقل اهتمامات الرقابة الحكومية إلى صناع القرار وقادة الآراء.

الأهداف الخارجية

- تعزيز منزلة وسمعة الأجهزة الرقابية والإنتوساي
- نشر منافع الأجهزة الرقابية والإنتوساي بين المنظمات الشريكة

كما ستقوم لجنة تقاسم المعرفة بتشجيع اللجان ومجموعات العمل ولجان العمل الخاصة وتيسير عملها وذلك بهدف (1) التفاعل وتحسين الروابط فيما بينها حول قضايا ذات الاهتمام المشترك، و (2) تجديد وتطوير طرق تواصل فعالة أخرى وتقاسمها مع الزملاء.

تمثل مكاتب العلاقات والاتصالات الدولية أو الموظفين المعيّنين ضمن الأجهزة الرقابية مجموعة منطقية تستطيع، إذا ما اجتمعت ضمن شبكة عالمية للاتصالات، أن تيسر التواصل والتعاون إلى حد كبير.

4. دعم عمليات الشراكة مع المؤسسات الجامعية والمؤسسات البحثية والجمعيات المهنية بما يتماشى مع شروط استقلالية الإنتوساي

ينبغي أن تجتهد الإنتوساي من أجل إدخال مواضيع مثل الرقابة على القطاع العام والمحاسبة والمساءلة ودعم الاهتمام بالبرامج ذات العلاقة في المجتمع الجامعي.

ويمكن للإنتوساي:

أ. أن تحدث مبادأة بحثية وان تدعو إلى المشاركة فيها كلاً من المهنيين العاملين في الأجهزة الرقابية والجامعيين العاملين في أهم المؤسسات الجامعية والجمعيات المهنية على الصعيد العالمي.

ب. أن تدعم البرامج ما قبل الجامعية والجامعية في مجال الرقابة على القطاع العام في الكليات والجامعات ذات الاتجاه الدولي، من أجل إعداد المهنيين ذوي الاختصاصات المتعددة اللازمين، إلى جانب البحث في تطوير برامج التبادل بين الجامعات والمؤسسات البحثية والجمعيات المهنية والأجهزة الرقابية.

الهدف الاستراتيجي 3: تقاسم المعرفة/ خدمات المعرفة المنافع المرتقبة

- يمثل هذا الهدف أسلوباً متطوراً في مجال تقاسم المعرفة يقوم على الهياكل الحالية ويسمح بتطوير مجتمعات ممارسة في تلك المجالات التي تحظى بدعم مختلف الأعضاء.
- ويمكن من تواصل أيسر وأفضل داخل الإنتوساي وخارجها في المجالات ذات الاهتمام المشترك بالنسبة إلى الأجهزة الأعضاء.
- ويولد معلومات مفيدة حول أفضل الممارسات في المجالات التي تعمل فيها الأجهزة الرقابية بالنسبة إلى تلك الأجهزة الأعضاء التي ترغب في المشاركة في مثل هذه الأنشطة.
- ويشجع على إنشاء شبكات غير رسمية تضم المهنيين فيما بينهم.

الهدف الاستراتيجي 4 :

منظمة دولية نموذجية

تنظيم وإدارة الإنتوساي بأساليب تعزّز ممارسات العمل التي تتصف بالاقتصاد والكفاءة والفعالية، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وممارسات الحوكمة الفعالة، مع المحافظة على الاحترام اللازم للاستقلالية والتوازن الإقليمي ولنماذج الأجهزة الرقابية الأعضاء ومقارباتها المختلفة.

إن الإنتوساي تؤمن بأن القيادة بالمثال أمر أساسي. وينعكس هذا الالتزام في الهدف الإستراتيجي الرابع وهو: الاجتهاد لكي تصبح منظمة دولية نموذجية. وبذلك فإن الهدف 4 من حيث جوهره وطبيعته، يختلف عن الأهداف الإستراتيجية 1، 2، و 3 التي تركز على تعزيز المعايير المهنية وبناء القدرات وتيسير تقاسم المعرفة بين الأجهزة الأعضاء، لذلك فإنه لا يمكن التعامل مع هذا الهدف بطريقة شبيهة بتلك التي تعامل بها الأهداف الأخرى. ففي حين تنطبق الأهداف 1، 2، و 3 على مجالات معينة من عمليات الإنتوساي، يرمي الهدف 4 إلى جعل تنظيم الإنتوساي وكافة عملياتها يتفق مع هذه الأهداف. لذلك، فإن الهدف 4، الذي يشمل ضمان جوانب الاقتصاد والكفاءة والفعالية في العمليات الخاصة بالمنظمة والعمل في حدود ميزانيتها، يعتبر أساسياً لتحقيق الأهداف الإستراتيجية 1، 2، و 3.

الهدف الاستراتيجي 4 : منظمة دولية نموذجية المبادئ التوجيهية

وبناء على المبدأ المركزي القائل بأن "التجربة المتبادلة تنفع الجميع"، فإن المبادئ التالية سوف توجه التطور الإداري والتنظيمي للإنتوساي في المستقبل:

- أ. ينبغي التركيز بوضوح على مجموعة الأهداف الإستراتيجية المتفق عليها وذلك في كافة أعمال الإنتوساي.
- ب. ينبغي أن تتبنى الإنتوساي ممارسات تنظيمية وإدارية تشجع على مشاركة الأجهزة الأعضاء في عملها على أوسع نطاق ممكن.
- ج. ينبغي أن يكون للإنتوساي هياكل لاتخاذ القرارات توازن بين المناسبة الزمنية وأهمية التأكد من وجود دعم واسع للقرارات الرئيسية من قبل الأجهزة الأعضاء في الإنتوساي.
- د. ينبغي أن يشارك المجلس التنفيذي بطريقة نشيطة أكثر وأن تقام روابط أكثر قوة بين المجلس التنفيذي واللجان واللجان الفرعية ومجموعات العمل واللجان الخاصة التي تم إنشاؤها للمضيّ قدماً بعمل الإنتوساي.
- هـ. ينبغي تمويل الإنتوساي بطرق تضمن عملها في حدود ميزانيتها وتدعم فعالية تنفيذ هذه الخطة واستمرار قدرة المنظمة على البقاء.
- و. ينبغي تعزيز قدرة الأمانة على دعم الأجهزة الأعضاء والمجلس التنفيذي في تنفيذ الخطة الإستراتيجية.

الهدف الاستراتيجي 4: منظمة دولية نموذجية

الاستراتيجيات المقترحة 2011-2016

تنظر هذه الخطة بشكل خاص في ما إذا كانت هيكلية الإنتوساي وتنظيمها يوفّران تركيزاً ملائماً ويتفقان مع البرامج والأنشطة الإستراتيجية التي تمت مراجعتها، وما إذا كان لدى الإنتوساي القدرة الكافية للاستجابة بكفاءة وفي الوقت المناسب للقضايا الإستراتيجية المقترحة. ويعد التركيز التنظيمي على أهداف الإنتوساي الإستراتيجية مسؤولية مستمرة بالنسبة للجنة المالية والإدارية باعتبارها مسؤولة عن الهدف 4 بما في ذلك متابعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية الأولى والجهود المبذولة للبناء على الانجازات التي تم تحقيقها في ظل تلك الخطة.

وبناءً على المبادئ الأساسية، ومع الاعتراف بالهيكلية القائمة وما تحقق من إنجازات ضمن برامج وأنشطة الإنتوساي الحالية، تقترح الخطة الإستراتيجية 2011-2016 الإستراتيجيات التالية لدعم الهدف 4:

- (1) تحديد موضوع للتقرير السنوي من قبل النائب الثاني لرئيس المجلس التنفيذي، رئيس اللجنة المالية والإدارية.
- (2) إجراء مراجعة شاملة لهيكلية ميزانية الإنتوساي بغية إعادة تحديد الأولويات التي من الممكن أن تؤدي دورها إلى إعادة توزيع الموارد المخصصة للأنشطة الرئيسية المتعددة (مثل تقليص نسبة الميزانية المخصصة لمجلة الإنتوساي من 35% إلى 25% وإعادة توزيع المدخرات لتمويل أنشطة بناء القدرات والتواصل).
- (3) متابعة تخلف الأعضاء عن الدفع، وتبني نظام الحصص الجديد، وتطبيق العقوبات على الأعضاء المتخلفين عن دفع حصصهم السنوية وذلك من قبل الأمانة العامة، وفي ما بعد تقييم ما إذا كانت تلك العقوبات قد حققت أهدافها.
- (4) متابعة تنفيذ بروتوكول تمويل المانحين الدولي المقترح.
- (5) مراجعة كافة أصناف المستحقات التي ستكون خاضعة لمؤشرات التضخم كل 3 سنوات.
- (6) تقييم أداء أهداف الخطة الإستراتيجية الأربعة وإبلاغ المجلس التنفيذي بذلك.
- (7) متابعة تنفيذ أداة الإنتوساي للتعامل وتقييم مدى استخدامها من قبل مجموعة الإنتوساي.
- (8) متابعة تنفيذ خطة الإنتوساي الإستراتيجية وتقييم الأداء والنتائج المتحققة في ضوء معايير/ مقاييس علمية.
- (9) البناء على إنجازات خطة الإنتوساي الإستراتيجية السابقة.