هل خضع الإنفاق الحكومي أثناء جائحة كوفيد-19 لمبادئ الشفافية والمساءلة والشمول؟

الاستنتاجات والرؤى والدروس المستفادة من مهمّات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول (TAI)

مارس 2024

المحتويات

الاختصارات 3

الإطار العام 4

a. حول مهمّات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول 4

- لماذا دعمت مبادرة تنمية الانتوساي رقابة الشفافية والمساءلة والشمول؟
- شارك 46 جهاز أعلى للرقابة في مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول

b. موجز حول هذا التقرير 5

c. مبادئ المرونة 6

القسم 1:

كيف ساهمت الأجهزة العليا للرقابة في تحقيق الشفافية والمساءلة والشمولية في مجال الإنفاق على جائحة كوفيد-19؟ 7

1.1 ما الذي توصلت إليه الأجهزة العليا للرقابة التي قامت بمراجعة موضوع - المشتريات في حالات الطوارئ؟ 8

- المشتريات في حالات الطوارئ
- الحزم الاجتماعية والاقتصادية
- توزيع اللقاحات

1.2 كيف استجابت الحكومات وأصحاب المصلحة لمهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول؟ 14

1.3 كيف يمكن لأصحاب المصلحة الرئيسين استحداث منظومة تكفل لمهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول تحقيق أثر أكبر؟ 15

القسم 2:

كيف عززت رقابة الشفافية والمساءلة والشمول قدرات موظفي الأجهزة العليا للرقابة؟ 17

2.1 كيف عززت رقابة الشفافية والمساءلة والشمول القدرات المؤسسية والتنظيمية والمهنية لموظفي الأجهزة العليا للرقابة؟ 18

2.2 ما هي التحديات التي واجهتها الأجهزة العليا للرقابة في المهمات الرقابية التي أجرتها خلال حالات الطوارئ؟ 20

القسم 3:

الرؤية المستقبلية 22

3.1 ما هي الدروس التي تعلمتها الأجهزة العليا للرقابة بفضل مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول التي قامت بها؟ 23

3.2 ما هي القدرات المؤسسية والتنظيمية والمهنية التي يتعين على الموظفين اكتسابها حتى تتمتع الأجهزة العليا للرقابة بممارسات رقابية مرنة في حالات الطوارئ؟ 25

أراء المدربين وأصحاب المصلحة 27

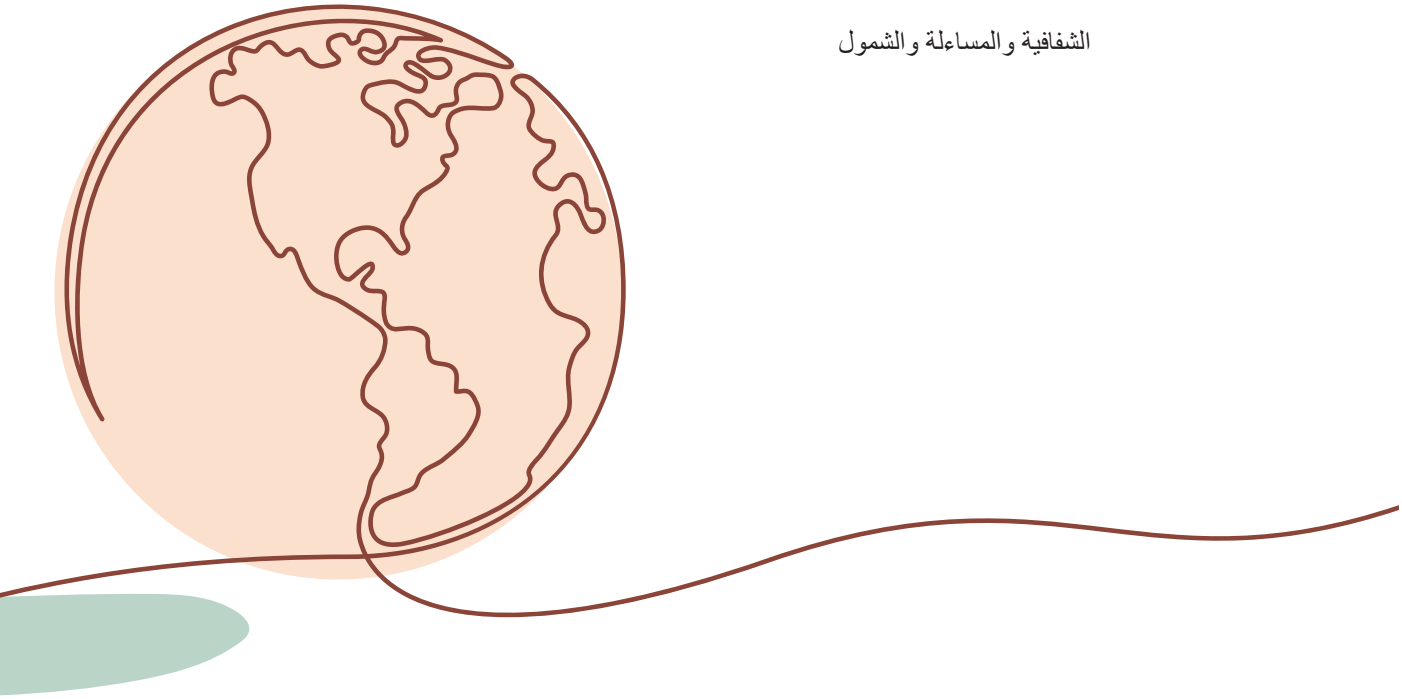
كيف ساهمت الأجهزة العليا للرقابة في تحقيق الشفافية والمساءلة والشمول في الإنفاق المخصص لجائحة كوفيد؟

الرؤية المستقبلية

كيف عززت رقابة الشفافية والمساءلة والشمول قدرات موظفي الأجهزة العليا للرقابة؟

الاختصارات

أفروساي الناطقة بالإنجليزية	المنظمة الأفريقية للأجهزة العليا للرقابة النّاطقة بالإنجليزية
أرابوساي	المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة
أسوساي	المنظمة الآسيوية للأجهزة العليا للرقابة
CA	رقابة الالتزام
كاروساي	منظمة الكاريبي للأجهزة العليا للرقابة
كريفياف	منظمة جنوب الصحراء الفرنكوفونية للأجهزة العليا للرقابة
أوروساي	المنظمة الأوروبية للأجهزة العليا للرقابة
GAVI	التحالف العالمي للقاحات والتحصين
GTFD	فريق عمل OLACEFS المعني بتدقيق إدارة الكوارث في إطار أهداف التنمية المستدامة (الاختصار حسب اسمه الإسباني)
IBP	شراكة الموازنة الدولية
IDI	مبادرة تنمية الانتوساي
إنتوساي	المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة
إيساي	المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة
أولاسافس	منظمة التعاون والتنمية لدول أمريكا اللاتينية والكاريبي
باساي	منظمة الباسيفيك للأجهزة العليا للرقابة
SAI	الجهاز الأعلى للرقابة
TAI	الشفافية والمساءلة والشمول



الإطار العام

حول مهمّات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول؟

حشدت الحكومات مبالغ طائلة خلال انتشار جائحة كوفيد-19 لمواجهة حالة الطوارئ هذه. وخلال الفترة ما بين عامي 2020 و2021، قدم صندوق النقد الدولي أكثر من 110 مليار دولار أمريكي[1] إلى 85 دولة كمخصصات مالية طارئة نتيجة لانتشار جائحة كوفيد-19. وينص عدد كبير من اتفاقيات التمويل على التزامات رقابية - وتنص هذه الالتزامات بالنسبة للعديد من البلدان أن تقوم أجهزتها العليا للرقابة بمراقبة هذه المخصّصات. وفي مثل هذا النوع من حالات الطوارئ يؤدّي حجم الدفوعات الحكومي وتتابع عمليات الدفع الى ارتفاع مخاطر حدوث المخالفات، وحالات الاختلاس والهدر والفساد .كما أدت جائحة كوفيد-19 إلى تفاقم مظاهر عدم المساواة بين المجتمعات.

لماذا دعمت مبادرة تنمية الانتوساي رقابة الشفافية والمساءلة والشمول؟

أطلقت مبادرة تنمية الإنتوساي *مهمات رقابية تعاونية وعالمية للنظر في مدى الالتزام بالشفافية والمساءلة والشمول عند استخدام التمويلات الطارئة المخصصة لجائحة كوفيد-19* (*مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول*) بهدف دعم الأجهزة العليا للرقابة ومساعدتها على أداء مهامها الرقابية حول استخدام التمويلات الطارئة المخصصة لجائحة كوفيد-19 باستقلالية وفي الوقت المناسب. ودعمت مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول الأجهزة العليا للرقابة في دراسة الشفافية والمساءلة والشمول في استخدام التمويل الطارئ لجائحة كوفيد-19 وذلك في إطار مهمات رقابة التزام وفقا لمعايير الانتوساي ISSAI،

شارك 46 جهاز أعلى للرقابة في مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول:

الأفروساي الناطقة بالإنجليزية	الأسوساي	الكاروساي
· كينيا · ليبيريا · الصومال · تنزانيا · زامبيا	· بنغلاديش · المالديف · إندونيسيا · ميانمار · الفلبين · تايلاند · جمهورية قيرجيزستان	· دومينيكا · جامايكا · سانت لوسيا · سورينام · سانت كيتس ونيفس
الأوروساي	**الباساي**	
· أذربيجان · تركيا	· جزر سليمان · توفالو	
الأرابوساي	**الأولاسافس**	**كريفياف**
· الجزائر · العراق · ليبيا · الجمهورية العربية السورية · جمهورية اليمن · السودان · تونس	· الأرجنتين · بوليفيا · السلفادور · جواتيمالا · هندوراس · المكسيك · باراجواي · بيرو · أوروجواي	· بنين · بوركينا فاسو · جزر القمر · جمهورية الكونغو الديموقراطية · جيبوتي · الجابون · مدغشقر · ساو تومي وبرينسيب · توجو

1 تمويل صندوق النقد الدولي وتخفيف عبء الديون

موجز حول هذا التقرير:

يشمل هذا التقرير العالمي خلاصة لنتائج وتوصيات المهمات الرقابية مستمدة من التقارير التي أصدرتها الأجهزة العليا للرقابة. ومن بين 46 جهازًا شاركوا في مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، وأصدر أو نشر 29 جهازًا تقاريرهم الرقابية .و يهدف المنشور إلى مشاركة نتائج مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول لصالح الأجهزة العليا للرقابة وهيئات الإنتوساي والعديد من أصحاب المصلحة. ويوفّر دروسًا مستفادة مهمة للرقابة على الأزمات المقبلة التي تتطلب رقابة سريعة. كما يوضح باستفاضة نتائج مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول لجمهور أوسع نطاقًا. ونأمل أن يرفع هذا التقرير من مكانة الأجهزة العليا للرقابة بين أصحاب المصلحة الوطنيين والدوليين من خلال عرض العمل المنجز وتمهيد الطريق أمام تحقيق أثر أكبر للمهام الرقابية.

ورد المحتوى الأساسي لهذا التقرير من الأجهزة العليا للرقابة، إذ جاءت مساهمة الأجهزة عبر الإجابة عن الاستقصاءات وتوفير المعلومات من خلال المناقشات الإلكتروني وتلقينا أيضًا تعليقات من المدربين الذين ساعدوا فرق الأجهزة العليا للرقابة في إجراء المهام الرقابية ومن أصحاب المصلحة الذين دعموهم أثناء المهمة الرقابية. ويمكن الاطلاع على أفكارهم في نهاية هذا التقرير. وتعرب مبادرة تنمية الإنتوساي عن امتنانها العميق للأجهزة العليا للرقابة والفرق الرقابية والمدربين وأصحاب المصلحة الخارجيين والتحالف العالمي للقاحات والتحصين (GAVI) - تحالف اللقاحات، وشراكة الموازنة الدولية (IBP)، وغيرهم على دعمهم وتعاونهم المستمر أثناء أداء المهام الرقابية وفي إعداد هذا التقرير.

السمات الرئيسة لمهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول:

1. التركيز على الشفافية والمساءلة والشمول

يمكن تعريف *الشفافية* بأنها المبدأ الأساسي المتمثل في إفشاء المعلومات المتعلقة بالقرارات والسياسات والأطر القانونية والمؤسسية الحكومية للجمهور بطريقة مفهومة ومتاحة وفي الوقت المناسب.[2]

تتعلق *المساءلة* في القطاع العام بالعلاقة بين الدولة ومواطنيها ومدى مسؤولية الدولة عن أفعالها. ويُراد بالمساءلة الإطار القانوني والهيكل التنظيمي والإستراتيجية والإجراءات التي ترمي إلى ضمان تحميل المنظمات التي تستخدم المال العام وتتخذ القرارات التي تؤثر على حياة الناس المسؤولية عن أفعالها. كما تشمل المبادئ والمفاهيم اللازمة لمساءلة القطاع العام، بما في ذلك الشفافية والإنصاف والنزاهة والثقة.[3]

يشير *الشمول* إلى عملية تحسين شروط مشاركة الأفراد والجماعات، لا سيما المهمشين، في المجتمع وقدرتهم على الاستفادة بقدر كاف من الإنفاق العام على جائحة كوفيد-19.و يهدف الشمول إلى "عدم تخلف أحد عن الركب" وإدراج تدابير في الإنفاق العام تُخصص لجائحة كوفيد-19 بحيث تسهم في تحسين قدرة المهمشين أو المعرضين للتهميش وفرصهم وكرامتهم، مع الأخذ بعين الاعتبار أن نوعية التهميش تختلف باختلاف السياقات التي تعمل فيها الأجهزة العليا للرقابة.

2. ركزت مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول على ثلاثة مجالات رئيسة في الإنفاق على جائحة كوفيد-19

- المشتريات في حالات الطوارئ
- توزيع الحزمات الاجتماعية - الاقتصادية
- تخصيص اللقاحات وتوزيعها

3. فحص أطر عمل الالتزام والالتزام في مستوى المعاملات - فحصت مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول مستوى الشفافية والمساءلة والشمول في أطر عمل الالتزام ومدى الالتزام في المعاملات ضمن المجالات عالية الخطورة. وتكمن الغاية من ذلك في تمكين الأجهزة العليا للرقابة من مساءلة الحكومات عن نفقاتها المخصصة لجائحة كوفيد-19، بالإضافة إلى المساهمة في إحداث تغيير منهجي لتحسين أطر عمل الالتزام استعدادًا للأزمات المقبلة.

4. دعم مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول كمهام رقابية مرنة – في ظل الدعم الذي تقدمه مبادرة تنمية الإنتوساي للأجهزة العليا للرقابة من أجل إجراء مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، فإنها تحثهم أيضًا على اتباع منهجية مرنة لتحقيق مردود سريع دون التأثير على جودة المهام الرقابية أو نتائجها. وانطلاقًا من تقييم مهارات الموظفين وخبراتهم، اقترحنا أن تعمل الأجهزة العليا للرقابة على تطبيق هذه المنهجية المرنة. واستكشفت فرق الرقابة إمكانيات وفرص تطبيق مبادئ المنهجية المرنة التسعة أخذا بعين الاعتبار قدراتهم وصلاحياتهم والبيئة الخاصّة بهم.

5. تعميم الأثر – كان من المتوقع أن تأخذ مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول في الإعتبار الأثر الرقابي وذلك في جميع مراحل المهمة الرقابية. وبالإمكان تعزيز أثر رقابة الشفافية والمساءلة والشمول من خلال تصور أثر المهام الرقابية على المدى القصير والطويل والتعامل مع أصحاب المصلحة الرئيسين في جميع مراحل هذه المهام، بالإضافة إلى إبلاغ الرسائل الرئيسة من المهام الرقابية على نطاق واسع والقيام بمتابعة هذه المهمات الرقابية.

2 منهجية تقييم نظم المشتريات (MAPS). https://www.mapsinitiative.org/methodology/1-what-is-MAPS-presentation.pdf

3 https://oag.parliament.nz/2016/accountability/part2.htm

مبادئ المرونة[4]

التسليم المبكر والمستمر لنتائج المهمات الرقابية – في إطار المنهجية المرنة، يعد تحديد نطاق المهام الرقابية والتخطيط في دورات مصغرة لإعداد التقارير المبكرة أمرًا ضروريًا. وبدلًا من التخطيط لتقديم تقرير شامل واحد عن جائحة كوفيد-19 بحلول نهاية العام، يمكن للأجهزة العليا للرقابة تقديم سلسلة من هذه التقارير على فترات منتظمة. وبهذه الطريقة، ستكون الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة قادرة على الإحاطة علما بعمليات التدقيق الجارية وتعديل العملية لجعل عمليات الرقابة المستقبلية أكثر فعالية.

تبني التغيير – يجب أن تتحلى الأجهزة العليا للرقابة بالمرونة في إعداد خططها وأن تكون على أتم الإستعداد لتغيير مسارها، مع مراعاة مواطن عدم اليقين أثناء الوباء. وقد يتعلق ذلك بالأهداف الرقابية أو مدى توفر المعايير الرقابية أو إمكانية الحصول على الأدلة الرقابية.

النهج التعاطفي – ينبغي أن تعتمد الأجهزة العليا للرقابة نهجًا تعاطفيًا مع الجهات الخاضعة للرقابة أثناء الوباء. وعلى الأجهزة العليا للرقابة فهم وضع الجهات الخاضعة للرقابة وتقديم توصيات لتعزيز الشفافية والمساءلة والشمول.

العمل التعاوني – تتطلب مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول وجود أعضاء في الفريق من مختلف أقسام الجهاز الأعلى للرقابة يتمتعون بالمعرفة والمهارات في مجالات متعددة. ويستدعي العمل بنظام المنهجية المرنة التعاون مع العديد من أصحاب المصلحة، مثل المجتمع المدني وقيادة الجهاز الأعلى للرقابة.

انتهاج البساطة والتركيز على العناصر الضرورية - ويهدف ذلك إلى تحديد نطاق للمهمة الرقابية يمكن السيطرة عليه، بحيث يُوجه التركيز إلى المجالات ذات الأولوية العالية والمخاطر المرتفعة.

التواصل الفعال – لا خلاف على أن التواصل الفعال يعد أمرًا ضروريًا في أية مهمة رقابية، إلا أنه يصبح عاملًا حاسمًا وضروريًا في المهام الرقابية المرنة التي تتغير فيها الأمور باستمرار، ويحتاج فريق الجهاز الأعلى للرقابة إلى الاستجابة بسرعة لتقديم النتائج في فترة زمنية قصيرة.

الأفراد المتحمسون والفرق ذاتية الإدارة – لم يكن بالإمكان اتباع المنهجية المرنة إلا عندما كان فريق الجهاز الأعلى للرقابة يضم مدققين متحمسين للغاية يبدأون بأنفسهم ويتعاونون معًا لتقديم نتائج عالية الجودة في غضون فترات زمنية قصيرة.

التحسين المستمر – يمكن للأجهزة العليا للرقابة إعداد عمليات تكرارية وبناء حلقات لتلقي التعقيبات والملاحظات ليتعلم فريق الجهاز الأعلى للرقابة الدروس من الحالات السابقة ويجد طرقًا لمعالجة تلك الموجودة في المرحلة التالية. ويمكن لفرق الأجهزة العليا للرقابة تنظيم جلسات مراجعة للتفكير في ما يمكن الاستمرار في القيام به، وما يمكن التوقف عنه وما يمكن البدء في تنفيذه.

الاهتمام المستمر بالتميز التقني – لا يعني التحلي بالسرعة أن تتخلى فرق الأجهزة العليا للرقابة عن الجودة. ويستمر النهج المرن في التأكيد على التميز التقني. ويشير هذا إلى أنَّ الأجهزة العليا للرقابة تمسكت بالمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة لرقابة الالتزام عند تنفيذ مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول

.

*ونجحت **الأجهزة العليا للرقابة في كوستاريكا** في تنفيذ نهج مرن في مهامها الرقابية الخاصة بجائحة كوفيد-19. فكما جاء على لسان رئيس الفريق الرقابي في الجهاز الأعلى للرقابة: "بالإضافة إلى التدريب على النهج المرن، وجدنا أن من الضروري لموظفي الجهاز الأعلى للرقابة تغيير العقلية والمعتقدات الراسخة والأطر الذهنية. ومن ثم، استحداث وسائل جديدة، رسمية أو غير رسمية، لتحقيق مردود للجهات الخاضعة للرقابة وأصحاب المصلحة"*

4 الدليل العملي لرقابة الشفافية والمساءلة والشمول https://idi.no/work-streams/professional-sais/tai-audits

القسم 1:
كيف ساهمت الأجهزة العليا للرقابة في تحقيق الشفافية والمساءلة والشمولية في مجال الإنفاق على جائحة كوفيد-19؟

1.1 ما الذي توصلت إليه الأجهزة العليا للرقابة وأوصت به بشأن مبادرة الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول التي نُفذت على:

- **عمليات توريد المشتريات الطارئة؟**
- **توزيع الحزمات الاجتماعية - الاقتصادية؟**
- **توزيع اللقاحات؟**

1.2 كيف استجابت الحكومات وأصحاب المصلحة لمهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول؟

1.3 كيف يمكن لأصحاب المصلحة الرئيسين استحداث منظومة تكفل لمهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول تحقيق أثر أكبر؟

*توصلت الأجهزة العليا للرقابة إلى أنه يتعين على الحكومات تعزيز تدابير **المساءلة** فيما يخص نفقاتها خلال انتشار جائحة كوفيد-19. تعلقت المشكلة الأساسية التي تمّ رصدها بضعف أطر الحوكمة، مما يستوجب الاستعداد بشكل أفضل لحالات الطوارئ في البلدان المتضررة. وتم رصد قصور في التنسيق بين الجهات الحكومية وافتقار العمليات الحكومية إلى آليات الشفافية، إلى جانب عدم الامتثال للوائح المشتريات وتنفيذ العقود. كما أدى النقص في أطر الحوكمة والمساءلة المطبّقة في مادّة الحزم الاجتماعية والاقتصادية إلى اختيار مستفيدين غير مؤهلين كما لوحظ ارتكاب أخطاء في توزيع هذه الحزم. أمّا في ما يتعلق بموضوع توزيع اللقاحات، أكدت الأجهزة العليا للرقابة على ضرورة وضع لوائح في عمليات شراء اللقاح واستلامها وتخزينها.*

*وعند التطرق إلى **الشفافية**، اكتشفت الأجهزة العليا للرقابة قيودًا تعيق الوصول إلى المعطيات الضرورية للرقابة؛ لا سيما المتعلقة بالعقود المبرمة بين الحكومات وشركات الأدوية. وتبين أنَّ بعضًا من هذه العقود يخالف القوانين الوطنية، مثل قانون الشفافية في البلاد.*

*وعند البحث في محور **الشمول**، واجهت الأجهزة العليا للرقابة تحديات في تحديد الأطر أو اللوائح التنظيمية المطبّقة التي يمكن الاعتماد عليها لتقييم هذا الجانب. وحيث تهدف معظم عمليات شراء اللقاح وخدماته خلال انتشار الجائحة إلى دعم الفئات الأكثر ضعفًا من السكان كانت الأجهزة العليا للرقابة على دراية بأهمية تقييم جاهزية الحكومات من حيث تحديد هذه الفئات ومساعدتها. ولم يتوقف الأمر عند غياب أطر الالتزام والتنسيق الحكومي الدولي، إذ تبين للأجهزة العليا للرقابة أن قواعد البيانات لم تخضع للتحديث أو تفتقر إلى الترتيب والتنظيم الذي يضمن الدقة في تحديد الفئات الضعيفة. وقد أثر هذا القصور على عمليات صنع القرار والتخطيط، مما أدى في بعض الأحيان إلى حرمان الفئات الأكثر ضعفًا في المجتمع من الحصول على الحزم الاجتماعية والاقتصادية واللقاحات.*

1.1 ما الذي توصلت إليه الأجهزة العليا للرقابة التي قامت بمراجعة موضوع - المشتريات في حالات الطوارئ؟

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية وأسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- تتبع وزارة الصحة ترتيبات محاسبية خاصة لتوريد المشتريات في حالات الطوارئ، من ذلك اعتماد التسبيقات، ولا تخضع هذه الترتيبات لضوابط كافية كما أنها تتمتع بعدد أقل من الضمانات مقارنة بالعمليات العادية لتوريد المشتريات. كما لوحظ نقص في الوثائق التي تثبت اختيار المزوّدين والوثائق المدعّمة لعمليات التفاوض معهم وأيضا الوثائق المثبتة للتعاقد.
- وقدم الجهاز الأعلى للرقابة توصيات إلى وزارة الصحة هدفها وضع إرشادات تركز على المخاطر المرتبطة بتوريد المشتريات من مصدر واحد واستحداث إجراءات من أجل إدارة هذه المخاطر مع الجهات القائمة على التنفيذ. وينبغي أن تسن الحكومة سياسات وتصدر إرشادات تمنح الأولوية في تقديم خدمات كوفيد-19 للفئات الضعيفة مثل كبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة والفئات المحرومة ممن تخلفوا عن الركب.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقتي أرابوساي وأولاسافس:

- توصلت بعض الأجهزة العليا للرقابة إلى أنَّ الحكومات واجهت صعوبة في الحصول على التمويل اللازم لتغطية المشتريات العامة اللازمة للتصدي للجائحة في الوقت المناسب.
- أدى انعدام المعايير الواضحة في اختيار المزوّدين واختيار شركات غير موثوقة، إلى إهدار الأموال العامة وتأخر توريد الأدوية والمستلزمات الطبية ضمن المواعيد المتفق عليها في عقود الشراء.
- لم يتمكن الفريق الرقابي من الاطلاع على عقود المشتريات المبرمة بين الحكومة وشركات الأدوية، وهو ما يشكل انتهاكًا لقوانين الشفافية في البلاد.
- واجه الفريق الرقابي إشكاليات في تقييم جانب الشمولية نظرًا لغياب الأحكام القانونية التي تنظّم طريقة تخصيص الموارد أخذا بعين الاعتبار لمعايير الشمولية. كما لوحظ نقص الآليات لتحديد مختلف الفئات ذات المصلحة، وخاصة الفئات التي تواجه أوضاعا أكثر تعقيدا.
- عند تقييم عملية الحصول على الخدمات أو السلع، لاحظت الأجهزة العليا للرقابة عدم وجود آليات ناجعة تمكّن من التأكد من اكتساب المزودين للقدرة الفنيّة الضرورية وأيضا نقص الآليات التي تمكّن من التأكد من مطابقة السلع التي تمّ استلامها للغرض المخصص وللتاكد من مستوى جودتها.
- لاحظت الأجهزة العليا للرقابة عدم تنفيذ العقود المتفق عليها بسبب نقص الموظفين المعينين ونقص الصلاحيات لأداء جوانب محددة من عملية توريد المشتريات. كما لوحظ عدم الالتزام بالإجراءات الإدارية في مجال الدفوعات وضعف آليات المراقبة وضعف الضوابط الداخلية.

التوصيات:

- وضع نظام تخزين إستراتيجي للتعامل مع حالات الطوارئ وتعزيز تدابير الرقابة الداخلية في رصد حركة الأموال وصرفها في الوقت المناسب. كما يجب دعم المستشفيات والمراكز الصحية بالطواقم الطبية وتزويدها بالموارد اللازمة لتلبية الاحتياجات في الحالات الحرجة.
- ويجب على الوزارة ان تضع إجراءات (على سبيل المثال، فرض رسوم تأخير) وتطبقها على الشركات التي لا تلتزم بالمواعيد النهائية لتوريد الأدوية والمستلزمات.
- وضع آليات من شأنها ضمان الامتثال لقوانين الشفافية في البلاد والدعوة إلى أهمية المساءلة والدفاع عن دور الجهاز الأعلى للرقابة ضمن نظام الإدارة المالية العامة.
- الدعوة لتنفيذ الإجراءات اللازمة لتأسيس ثقافة الشمولية .
- وضع آليات للمراجعة والرقابة لضمان الشفافية والمساءلة والجودة في مجال التصرّف في الملفات وفي مجال تنفيذ مختلف العمليات الإدارية. تعزيز آليات الرقابة الداخلية لرصد تدابير توريد المشتريات وتحديد المسؤوليات وتطبيق الجزاءات المناسبة.

ما الذي توصلت إليه الأجهزة العليا للرقابة التي قامت بمراجعة موضوع - توزيع الحزم الاجتماعية والاقتصادية؟

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية وأسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- قام أحد الأجهزة العليا للرقابة بفحص برنامج حزمة تحفيز المواطنين في البلاد. وتوصل إلى أنَّ البرنامج يكفل الشفافية من خلال تضمين معلومات عن الفئة المستهدفة، ومعايير اختيار المستفيدين، والإطار المؤسسي، وإطار إعداد التقارير، والإطار التشغيلي، والميزانية المطلوبة للبرنامج.
- تم تحديد أدوار جهات التنفيذ ومسؤولياتها بوضوح، وتم توفير إطار إعداد التقارير لحسابات الأموال التي خُصصت لمواجهة تحديات جائحة كوفيد-19. ونصت المبادئ التوجيهية التنفيذية على أنَّ حزمة التحفيز تستهدف المواطنين والشركات الضعيفة المتضررة من فقدان الوظائف وزيادة تكاليف التشغيل وانخفاض الطلب. ومع ذلك، لم تتمكن المهمة الرقابية من التأكد مما إذا كان مسموحًا لجميع أصحاب المصلحة الاستفادة من هذه الأموال التحفيزية.
- وقام جهاز آخر من الأجهزة العليا للرقابة بمراجعة مساعدات الأسمدة المقدمة للمزارعين ووجد أنَّ الإرشادات التوجيهية للمنح وفرت الشفافية من خلال نظام القسائم الإلكترونية الخاص به. وتضمنت الإرشادات التوجيهية مؤهلات المزارعين للاستفادة من مساعدات الأسمدة. ومع ذلك، لم تنص الإرشادات التوجيهية على الأدوار المحددة للجهة المالية المعنية، وإجراءات إعادة الأموال غير المستغلة، أو الجدول الزمني لتقديم تقارير التصفية من قبل وحدات الحكومة المحلية.
- ولم تكن إجراءات منح مساعدات الأسمدة ودفعها من خلال القسيمة الإلكترونية، بما في ذلك تسجيل المزارعين المستفيدين، متوافقة مع الإرشادات التوجيهية التنفيذية. وكان هناك تأخر في تقديم قائمة تضم أسماء المزارعين المستفيدين، إضافة إلى عدم استكمال تحميل المستندات الخاصة بالمعاملات المكتملة.

التوصيات:

- يجب أن تحدد الإرشادات التوجيهية للوكالة المعنية الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالمحاسبة وإعداد التقارير عن استخدام الأموال وعن استرداد الأموال غير المستغلة في نهاية البرنامج. كما يجب أن تشتمل الإرشادات التوجيهية على جدول زمني يتمثل هدفه في تقديم تقارير التصفية من قبل الوكالة وذلك لحفظها وتقديم قائمة رئيسة لإعداد القسائم الإلكترونية والتحقق من المستندات التي تم تحميلها.
- يجب أن تخطط الوكالات وتنسق فيما بينها بهدف تجهيز المزارعين المستفيدين وإتاحة فترة نهائية لتقديم القائمة الرئيسة لإعداد القسائم الإلكترونية. يجب أن يتبع التجار المعتمدين وجمعيات المزارعين التعاونية الإرشادات عند تحميل المستندات المكتملة باعتبارها دليلًا على المعاملات المكتملة بنجاح.
- يجب أن تتأكد إدارة الوكالة من أنَّ معايير أهلية المستفيدين تتسم بالوضوح والإيجاز، وأنها بمنأى عن الغموض، وتلبي احتياجات الفئات الضعيفة داخل مجتمعهم لضمان أنَّ الأشخاص المستحقين للدعم من الحكومة يتمكنون من الاستفادة منه بشكل عادل وشامل.
- يجب أن تستخدم الوكالات القائمة على تنفيذ برامج الدعم وسائل تواصل مناسبة لضمان حصول الفئات المستهدفة على كافة المعلومات التي تحتاجها للاستفادة من الدعم المُقدَّم.

مثال- منطقة توفالو: توزيع حزمة الإغاثة المالية

توصل الجهاز الأعلى للرقابة في توفالو إلى أنَّ إطار الالتزام الذي يحكم توزيع حزمة الإغاثة المالية على جميع مواطني توفالو المستحقين يعتبر إلى حد كبير أنَّ الشفافية والمساءلة والشمول مجرد مبادئ توجيهية. وكان هناك إرشادات كافية للسلطات المعنية لنشر المعلومات المتعلقة بكوفيد-19 علنًا والمكلفة بضمان التغطية الشاملة وجمع البيانات ذات الصلة وإجراء تقييمات شاملة ومفصلة للمخاطر ووضع تدابير الاستجابة المناسبة والاستعداد لتنفيذها والتشجيع على رفع التقارير بشكل منتظم عن الإجراءات المخصصة، وتطوير إجراءات التشغيل القياسية (SOP) ذات الصلة واعتمادها وتعديلها.

وعلى مستوى المعاملات، توصل الجهاز الأعلى للرقابة إلى أن وزارة المالية واللجان المعنية امتثلت جزئيًا إلى المرجعيات ذات الصلة. وتمثل الهدف من ذلك في التأكد من وجود عملية وضوابط داخلية للتحقق من التوزيع الصحيح للأموال على السكان المستحقين والتأكد منه. ومع ذلك، رصد الفريق بعض الانحرافات التي تتطلب تحسينات لتعزيز الممارسات الشفافة والخاضعة للمساءلة والشاملة لتنفيذ حزم الإغاثة الاجتماعية والاقتصادية وتوزيعها. ويغطي ذلك إدخال تحسينات على إطار الالتزام، وتحديدًا عبر توفير التوجيه الكافي بشأن الأدوار والمسؤوليات المتوقعة للجان المرشحة وتعديل السياسات الحالية.

أوصى الجهاز الأعلى للرقابة في توفالو بإعادة النظر في السياسات الحالية وضمان توفر الإرشادات التوجيهية الكافية بشأن الأدوار والمسؤوليات والوظائف المتوقعة للفرق/اللجان المعنية المشاركة في جهود الاستجابة لكوفيد-19 في توفالو. ومن شأن تحديد المصطلحات والمراجع بالنسبة لكل لجنة بوضوح أن يقلل من الارتباك حول من سيكون مسؤولًا عن تنفيذ برامج الإغاثة الاجتماعية والاقتصادية الضرورية والأنشطة الأخرى ذات الصلة ضمن اللجنة المالية الفرعية. كما يجب أن تتم مراجعة هذه السياسات وتحديثها بانتظام، مع الأخذ في الاعتبار المعلومات الجديدة.

أوصى الجهاز الأعلى للرقابة أيضًا بضرورة التخطيط لبرامج التوعية العامة الشاملة ومراجعتها وتنسيقها ونشرها بشكل مناسب، بما في ذلك أي تعديلات على الشروط والأحكام والحزم المعتمدة في إطار أنشطة كوفيد-19. كما ينبغي توفير المنشورات كافة، بما في ذلك أي تغييرات أو تعديلات تطرأ عليها، للجمهور في أسرع وقت، وأن تُستغل جميع الفعاليات وتؤخذ في عين الاعتبار بحيث يجري تغطية جميع الجزر.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أرابوساي وكريفياف وأولاسافس:

- فيما يتعلق بأطر الالتزام، أدّى نقص وضوح معايير استحقاق الإعانات أدى إلى ظهور اختلافات في تنفيذ عملية اسناد الإعانات بين مختلف الإدارات. وأدى النقص في تحديد المسؤوليات بين مختلف الجهات المتدخلة في تنفيذ هذه العملية إلى تسجيل حالات من الفوائد المضاعفة ومنح إعانات لفئات غير مستحقة.
- أدى النقص في نشر المعلومات حول المنح المتاحة للفئات المستهدفة وعدم نشر الإجراءات اللازمة للاستفادة منها إلى حرمان بعض الفئات من تلقي الدعم والمساعدة، وأسفر هذا عن عدم تحقيق الأثر المرجو حيث لم يزد معدل المنح المقدمة عن 21% من الفئة المستهدفة.
- وفي مستوى المعاملات، لوحظ أن الإجراءات المعمول بها لطلب المنح والتي تتطلب الحضور شخصيًا لم تكن مناسبة مع حالات الطوارئ. علاوة على ذلك، حالت المهلة الزمنية القصيرة المخصصة لتقديم طلبات المنح دون تمكّن العديد من المستحقين المحتملين من تقديم طلب استفادة من المنح في الوقت المناسب. ومن ثم، أدّى هذا النهج إلى نقص الشمول باستبعاده نسبة كبيرة من المستحقين المفترضين ناهزت 78%.
- ونظرًا لضعف الرقابة الداخلية وغياب آليات محدّدة للتحقق من موثوقية الوثائق والتصاريح المقدمة من مقدمي طلبات المنح ونقص الموارد البشرية المخصصة، تمّ في بعض الحالات اسناد منح دون استيفاء شروط الاستحقاق .كما تمّ تسجيل اسناد منح مضاعفة لبعض المستفيدين .
- وفيما يتعلّق بدفع المنح المالية المسندة، كشفت الأجهزة العليا للرقابة وجود حالات تمّ فيها صرف المنح المستوجبة بصفة مضاعفة لبعض المستفيدين، وفي المقابل لم يتم بعد دفع 33% من المساعدة المالية.

- توصل أحد الأجهزة العليا للرقابة في منطقة كريفياف إلى أن عملية منح التعويضات كانت شاملة وتم الإعلان عنها على النحو الملائم. وخُصصت التعويضات لكافة قطاعات النشاط التي تشمل جميع المناطق وللمستحقين المنتمين إلى أكثر الفئات الاجتماعية حرمانًا، دون التمييز على أساس الجنس أو الدين أو الموقع الجغرافي.
- مع ذلك، مُنحت تعويضات لبعض المستحقين غير المؤهلين، إذ كانوا من العاملين المُسجلين، ولكن لم يتم تسوية وضعهم الضريبي والضمان الاجتماعي. كما استفاد العمال المستقلون من التعويضات دون تقديم الوثائق اللازمة.
- هناك قصور في التنسيق بين الجهات الحكومية، فضلًا عن عدم اتساق قواعد البيانات الخاصة بها. ففي إحدى الحالات، خلق هذا القصور إشكاليات في تقييم طلبات الإعانة المقدمة من نحو 190,000 أسرة، كما عرض أكثر من 164,000 أسرة لخطر الحرمان من هذه الإعانة.
- علاوة على ذلك، لوحظ وجود حالات كانت فيها قواعد البيانات غير محدثة أو تفتقر للتنظيم والترتيب عند تصنيفها للسكان حسب معايير دخل الأسرة. وأعاقت مظاهر القصور هذه مجتمعةً السلطات من التأكد ممّا إذا كانت الإعانة قد وصلت لفئات المجتمع المستهدفة أم لا، من ذلك الفئات الأكثر حرمانًا.
- لم تخضع الميزانيات والعقود و/أو المشاريع المطبقة للنشر في بعض الحالات وذلك حسب الموعد النهائي المنصوص عليه قانونًا. لم تطبق معايير قياس للشمول على مرحلة تنفيذ مشروعات المنح الاقتصادية. لم يكن هناك أيضًا إطار عمل للمساءلة بشأن كيفية استغلال الأموال.
- تضمنت الحزمة الاجتماعية والاقتصادية في بعض الأحيان معاييرًا لضمان الشفافية والمساءلة والشمول، إلا أن الالتزام بالقواعد واللوائح المتعلقة بهذه المعايير لم يكن كاملًا.

التوصيات:

- ضمان نشر الأحكام القانونية على نطاق واسع وتسهيل الوصول إلى المعلومات ووضع معايير استحقاق واضحة.
- تعزيز إجراءات الرقابة الداخلية في جميع مراحل العملية، ويشمل ذلك كل المراحل من ذلك مرحلة تحديد المستحقين ومرحلة الصرف الفعلي للمنح.
- تسريع وتيرة مشروع رقمنة الإدارة العامة واستخدام التحويلات المصرفية بدلًا من أوامر الدفع اليدوية ونشر البيانات المتعلقة بدفع الإعانات.
- وضع مبادئ توجيهية للتعاون والتنسيق والمساعدة الفنيّة بين الوزارات وضمان توافق المعلومات. وضع آليات لرصد التقدم في صرف الإعانات مع إمكانية تحديد القيود واقتراح الإجراءات التصحيحية. وضع بنود تنص على حق المواطنين في تقديم المطالب والاعتراضات والاجابة لطلباتهم.
- ينبغي تسجيل المعاملات في نظام الإدارة المالية المتكامل. ينبغي اتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية المناسبة لضمان تحديث حسابات البلديات لتكون مفيدة عند اتخاذ القرارات.
- تعزيز نظام إدارة قواعد البيانات لحماية المعلومات والحفاظ على دقتها. التحقق من المعلومات المدرجة في قواعد بيانات مكاتب الدولة المختلفة وضمان صحتها، أو وضع قاعدة بيانات موحدة لمكاتب الدولة كافة.
- إضفاء الطابع الرسمي على متطلبات البرنامج وتحديدها وضبطها لضمان (أ) عدم تلقي المستفدين غير المؤهلين حزمًا اقتصادية واجتماعية و(ب) أن يكون مقدمو الخدمات المتعاقد معهم ضمن قائمة المتعاقدين المؤهلين التي تولتها الحكومة.

ما الذي توصلت إليه الأجهزة العليا للرقابة التي تولت رقابة الموضوع - توزيع اللقاحات؟

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية وأسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

انتهى أحد الأجهزة العليا للرقابة إلى أنه رغم كفاءة عملية نشر وتوزيع اللقاحات وامتثالها للقواعد واللوائح، فقد كان هناك قصور في الرقابة الداخلية. وجد الجهاز الأعلى للرقابة بعض المشكلات المتعلقة بتوفير المعلومات عن الميزانية في الوقت المناسب وعدم وجود نظم تكنولوجيا المعلومات وعدم كفاءة جمع البيانات وعدم وضوح أدوار ومسؤوليات موظفي الوكالات.

دراسة حالة - جزر المالديف: توزيع لقاحات كوفيد-19

توصل الجهاز الأعلى للرقابة في جزر المالديف إلى أن العمليات والضوابط التي تنظم وتدير توزيع اللقاحات تُرسخ بقدر كبير المساءلة في البرنامج. وجاء تنفيذ البرنامج حريصًا على الشمول بما يتماشى مع الخطة الوطنية لنشر لقاح كوفيد-19. ويتضمن إطار عمل التوزيع كلًا من السكان الأصليين والعمال المهاجرين وهم يشكلون جزءًا كبيرًا من السكان. ونُفذ برنامج توزيع اللقاح بشفافية، باستثناء ما تم من عدم الإعلان عن ميزانية توزيع اللقاح.

توصيات الجهاز الأعلى للرقابة

- وضع نظام مناسب للإنذار بمستوى المخزون وضمان استخدام النظام استخدامًا صحيحًا وتحديثه باستمرار.

- وضع نظام مناسب لإدارة المخزون وفي هذا الخصوص، ضمان توفير التراخيص اللازمة للبرمجيات الضرورية في الميزانية السنوية وأيضا تجديدها في الوقت المناسب.

-صياغة إجراءات تشغيلية موحّدة تتعلّق بعملية حفظ سجلات المخزون لضمان تحديث تلك السجلات على الفور وإبلاغ الموظفين المعنيين بهذه الإجراءات. صياغة المبادئ التوجيهية الإجراءات التي يجب اتباعها عند سحب اللقاح والتأكد من توصيله إلى أصحاب المصلحة والموظفين المعنيين.

- الإعلان بوتيرة منتظمة عن ميزانية توزيع اللقاح والمعلومات المتعلقة بتنفيذ الميزانية. وضع آليات للرصد والمراقبة لضمان صحة البيانات التي يتم إدخالها في النظام ومنع إدراج مدخلات مزيفة فيه.

- وضع خطة لتسليم النظام بأكمله إلى وزارة الصحة. في أثناء القيام بذلك، يجب التأكد من أن النظام يلبي المتطلبات المحددة، والحصول على الكود الأصلي للبرنامج ووثائق النظام، وإعداد أدلة المستخدمين وإجراءات التشغيل القياسية بشأن استخدام النظام وتدريب المستخدمين الرئيسين عليه.

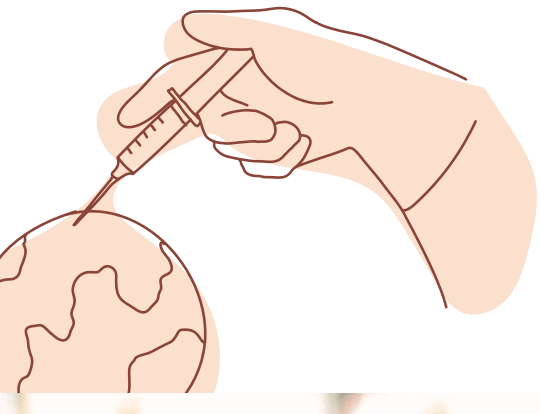
الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أرابوساي وكريفياف وأولاسافس:

- فيما يتعلق بأطر الالتزام، تبين للجهاز الأعلى للرقابة أن الاتفاقيات والمبادئ التوجيهية والمنشورات التي تنظّم توزيع اللقاح لم تُنشر على موقع الوزارة الإلكتروني.
- نقص تحديد أطر العمل للجهات المسؤولة في حالة انتهاك القوانين وعدم الالتزام.
- على مستوى المعاملات، انتهى الجهاز الأعلى للرقابة إلى أن قصور التخطيط والتنسيق بين الأطراف المعنية أدى إلى عدم وصول اللقاح لجميع المواطنين.
- كان معدل التطعيم منخفضًا ويمثل الأشخاص المُطعّمين فقط 28% من الفئات السكانية المستهدفة.
- نقص في عدد أجهزة مراقبة درجة حرارة اللقاحات الذي لم يكن كافيًا في عدد من المرافق الصحية. أدى عدم عقد اجتماعات دورية لمراجعة قراءات درجات حرارة المخزون إلى صعوبة الكشف عن إشكاليات معدات التبريد واتخاذ التدابير اللازمة على الفور.
- لم تتمكن إدارة المستودعات من رصد حركة اللقاحات والإمدادات وتحديد الكميات التي سُلمت والتالف منها وذلك لأن بعض المراكز لا تتولّى اصدار قسائم إرسال اللقاحات ولأنه لا يتم تحديث سجلات المخزون على مستوى كلّ المستودعات.
- فيما يتعلق بإدارة توزيع اللقاحات، توصل أحد الأجهزة العليا للرقابة إلى وجود خطة وطنية لتوزيع ونشر اللقاح. بالنسبة لمسؤوليات الأطراف الفاعلة المختلفة تجاه تقديم اللقاحات وتوزيعها- كان هيكلا التنسيق الرئيسان فعالين.

- كان هناك تأخير في إنشاء المجموعة الاستشارية الخاصة بالتطعيم والمسؤولة عن تحديد الفئات السكانية المستهدفة، كما كان هناك قصور في استشارة أصحاب المصلحة مسبقًا لتحديد الفئات المستهدفة.
- لم توضع جداول للقاحات وتم تعديل متطلبات التسجيل المسبق لتلقي اللقاح مما مكّن من اتاحة تلقي اللقاح من قبل اي شخص يرغب في ذلك حتى ولو لم يكن مُسجلًا في المنصة.
- كان هناك توزيع مستمر للقاحات كوفيد-19 ورصد منتظم لمخزونات اللقاحات. وفي بعض الحالات، لم تكن المعدات اللازمة لإيصال اللقاحات كافية. ومع ذلك، لم يتم الالتزام بإجراءات التوزيع الرئيسة التي توفرها خطة التوزيع الوطنية للقاحات في أثناء توزيع اللقاحات في المناطق.
- كان تنفيذ الخطة الوطنية للقاحات غير فعال من حيث عدد الأشخاص الذين تلقوا اللقاح. وكان هذا هو الحال خاصة مع سكان الريف والفئة العمرية بين 5 و18 عامًا.
- تأثرت فعالية خطط اللقاحات الوطنية بسبب نقص قنوات التواصل وعدم كفايتها للحد من المخاوف بشأن سلامة وفعاليات اللقاحات. يرتبط هذا في المقام الأول بعدم تنفيذ الوكالات الحكومية المسؤولة إجراءات النشر ذات الصلة و/أو الكافية لتعزيز الوعي بفوائد التطعيم.
- كان هناك قصور في أطر الالتزام المنظّمة لعملية شراء واستلام وتخزين لقاحات كوفيد-19، التي لم تأخذ بعين الاعتبار جميع الجهات المتدخلة في هذه العمليات.
- في بعض الحالات، لم توضع إجراءات للإشراف على الاستخدام الصحيح للأموال المخصصة لاقتناء اللقاحات. وأيضا لوحظ نقص في المعطيات المقدّمة لفريق الرقابة: على سبيل المثال، عدم توفير ملحقات عقود شراء اللقاحات مع شركات الأدوية وعدم وجود الوثائق التي تثبت استلام اللقاحات.

التوصيات

- يجب أن يحدد الإطار القانوني المسؤوليات ويُمكّن من مساءلة المسؤولين في حالات انتهاك القانون وارتكاب الأخطاء.
- فيما يتعلق بشحن اللقاح، يجب استكمال جميع المستندات المطلوبة والاحتفاظ بملفات خاصّة لكل شحنة.
- تخصيص أجهزة مراقبة درجات الحرارة في الثلاجات في المراكز التي تعاني من نقص في هذه الأجهزة. قراءة درجات الحرارة اليومية والأسبوعية والشهرية وتسجيلها في سجل قراءة درجات الحرارة.
- إصدار مذكرات تسليم اللقاح لكل تدفق للمخزون وتنظيم سجلات الجرد وتحديثها بانتظام وتسجيل جميع البيانات المطلوبة في سجل المخزون.
- إنشاء هياكل لتحديد الفئات المستهدفة للتطعيم.
- ينبغي أيضًا التشاور مسبقًا مع جميع المستفيدين لضمان إشراك جميع أصحاب المصلحة في تحديد الأهداف ذات الأولوية.
- مراعاة وضع كل منطقة عند تحديد سياسة مكافحة الوباء والتدابير اللازمة لضمان إيصال اللقاحات إلى شتى مواقع التطعيم.
- ينبغي للوكالات الحكومية المتدخلة أن تعمل على تعزيز خطة التطعيم على نطاق واسع بين السكان. ويجب عليها التأكد من تطعيم جميع المواطنين وفقًا للخطة الوطنية للنشر والتطعيم، وخاصة المعرضين للخطر و/أو الأكثر عرضة للخطر. وينبغي توفير معلومات موثوقة حول التقدم المُحرَز في توزيع اللقاح وتقييم فعالية الخطة الوطنية للتوزيع والتطعيم وتأثيرها.
- لضمان الالتزام بالشفافية والمساءلة، ينبغي للوكالات الحكومية المتدخلة تعزيز آليات الرصد والتأكد من الحصول على جميع الوثائق الداعمة للإجراءات الحكومية (بما في ذلك العقود الرسمية التي أُبرمت مع شركات الأدوية لتوريد اللقاحات).
- يجب على الوحدات المسؤولة تعزيز آليات الرقابة والإشراف لضمان استيفاء النماذج المستخدمة لتلقي وتسليم اللقاحات لجميع البيانات المطلوبة، مثل اسم الموظف المسؤول عن التحقق من صحة التسليم، ورقم الدفعة، وكمية الجرعات المُسلَّمة، وغيرها من البيانات الأخرى.



1.2 كيف استجابت الحكومات وأصحاب المصلحة لمهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول؟

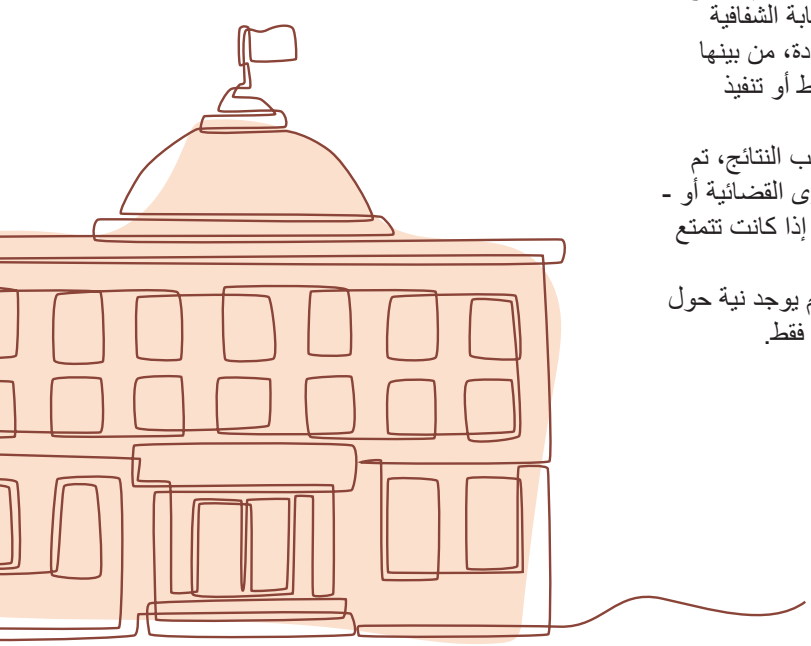
بوجهٍ عام، تجاوبت الوكالات الحكومية مع رقابة الشفافية والمساءلة والشمول تجاوبًا إيجابيًّا. وكذلك حظت رقابة الشفافية والمساءلة والشمول بقبول واسع النطاق بين أصحاب المصلحة. ولاحظت الأجهزة العليا للرقابة ضرورة إرساء مزيدٍ من التعاون بين مؤسسات المساءلة والشفافية في البلاد من أجل تحقيق نتائج رقابية أفضل. فالتعاون مع هذه المؤسسات من شأنه أن يعزز الجهود المبذولة لتنفيذ توصيات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، ما ينتج عنه شفافية ومساءلة في العمليات الحكومية.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية وأسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- أبدت الوزارة وأصحاب المصلحة في البلاد تقديرًا كبيرًا لرقابة الشفافية والمساءلة والشمول. فقد خضعت لنقاش مستفيض بين القطاعات الحكومية وشركاء التنمية. وغالبًا ما تخضع تقارير الرقابة للنقاش من دون إيلاء الوزير المعني قدرًا كبيرًا من الاهتمام. ومع ذلك، حضيت تقارير رقابة الشفافية والمساءلة والشمول بموقف إيجابي من الوزراء المعنيين في علاقة بتنفيذ التوصيات. وبفضل مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، جرى إبرام مذكرة تفاهم مع قوات الأمن. وتجددت أيضًا قنوات التواصل مع وسائل الإعلام، مما أتاح نشر نتائج الرقابة للجمهور على نحو دقيق وواسع النطاق.
- قام مجلس التنمية في البلاد بفضل رقابة الشفافية والمساءلة والشمول بمراجعة سياسة التوزيع الخاصة به لتحسين قطاع السياحة. ويلتزم المجلس الآن بإتاحة تمويلات لأي فرد أو نشاط تجاري مؤهل في قطاع السياحة، بصرف النظر عن موقعه الجغرافي.
- وأعربت الجهة الخاضعة للرقابة وأصحاب المصلحة عن تقديرهم لفريق المراقبين لأدائهم المهمة الرقابية مع التركيز على الشفافية والمساءلة والشمول. فقد أجرى فريق المراقبين، طوال فترة المراجعة، مناقشات مع الجهة الخاضعة للرقابة وأصحاب المصلحة بشأن النتائج. ونتيجةً لذلك، بدأ تنفيذ الإجراءات التصحيحية من أجل تدارك المشكلات التي أشار إليها الفريق.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة الأرابوساي وكريفياف ومنظمة أولاسافس:

- بعد استلام تقرير الرقابة أعربت وزارة الصحة عن التزامها بتنفيذ التوصيات.
- بدأت المؤسسات بناءً على توصيات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول عملية استرداد الأموال التي صُرفت بطريقة خاطئة.
- قبلت الجهة الخاضعة للرقابة النتائج نظرًا للتواصل والنقاش المستمر مع الإدارة المعنية بالجهة.
- قبلت الجهة الخاضعة للرقابة تقرير رقابة الشفافية والمساءلة والشمول الذي اقترح تحسين إدارة الأموال المخصصة لحالات الطوارئ.
- أبدت العديد من الجهات الحكومية موقفًا إيجابيًّا من نتائج عمليات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول. وقد تجسد هذا الموقف الإيجابي في صور متعددة، من بينها قبول تقرير الرقابة رسميًا، وتعزيز وظائف الرقابة الداخلية، وتخطيط أو تنفيذ التوصيات أو الإجراءات المحددة لمعالجة المشكلات المرصودة.
- في الحالات القليلة التي اشتُبه فيها بوجود حالات احتيال أو فساد بسبب النتائج، تم إرسال تقارير الرقابة إما إلى السلطة القضائية من أجل متابعة الدعوى القضائية أو - عندما انخرطت الأجهزة العليا للرقابة في إجراءات تطبيق العقوبات إذا كانت تتمتع بصلاحيات قضائية.
- وأخيرًا، لم يكن هناك خلاف بشأن معظم نتائج المهمة الرقابية كما لم يوجد نية حول تأجيل - أو عدم تنفيذ - توصيات تقرير الرقابة سوى في حالة واحدة فقط.



1.3 كيف يمكن لأصحاب المصلحة الرئيسين استحداث منظومة تكفل لمهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول تحقيق أثر أكبر؟

تم التأكيد على أهمية أصحاب المصلحة لما يتمتعون به من قدرة على إبراز دور الجهاز الأعلى للرقابة في الإدارة المالية العامة الشاملة في البلاد. وطُرِحت أيضًا اقتراحات للتعاون بين أصحاب المصلحة في تخطيط عمليات الرقابة ومتابعة النتائج. سيكون لبناء قنوات تواصل أوسع مع أصحاب المصلحة حول رقابة الجهاز الأعلى للرقابة أمرًا مفيدًا في إحداث أثر رقابي أكبر.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية وأسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- يجب أن يكون جميع أصحاب المصلحة على وفاق فيما يتعلق بإظهار قدر من الاهتمام بشؤون البلاد من خلال مراجعتهم لتقارير رقابة الشفافية والمساءلة والشمول. ولا بُد من المشاركة المتبادلة من أجل الحفاظ على الشفافية والمساءلة والشمول في البرامج التي يجري تنفيذها.
- يجب أن يكون أصحاب المصلحة على دراية بدورهم في التعاون مع الجهاز الأعلى للرقابة من أجل توعية الجمهور الأوسع بنتائج المراجعة وكيفية استخدام تلك المعلومات للدعوة إلى التغيير والتأثير. فالتخطيط التعاوني والوصول المفتوح إلى المعلومات يضمنان إمكانية وصول الجمهور إلى تقارير الرقابة والنتائج والتوصيات من خلال المواقع الإلكترونية الحكومية أو منصات مؤسسات الرقابة أو البوابات الإلكترونية المخصصة.
- توعية المجلس الوطني بمناقشة التقارير في الوقت المناسب. وإذا نوقشت هذه التوصيات، فيمكن لأعضاء البرلمان إقناع الجهات الحكومية بتنفيذها.
- متابعة توصيات الرقابة وإجراء تفاعلات منتظمة مع أصحاب المصلحة بعد نشر تقرير التدقيق يمكن أن يساعد في إحداث تأثير أكبر للرقابة. ويمكن للبرلمان ومؤسسات المساءلة ووزارة المالية ووكالات الرقابة الداخلية أن تتعاون مع الجهاز الأعلى للرقابة في استحداث المنظومة.
- إشراك أصحاب المصلحة الرئيسين في أثناء التخطيط لمهام الرقابة. ويتعين على أصحاب المصلحة تشجيع الحكومة على العمل بناءً على تقارير المراجعة السابقة وتقديم النتائج والتوصيات المهمة في الحوار المتعلق بالسياسة العامة. وبإمكانهم أيضًا مساعدة الجهاز الأعلى للرقابة للبقاء حاضرًا في المشهد وإجرائه لمهام رقابية لمتابعة تنفيذ التوصيات السابقة.
- استغلال التكنولوجيا الرقمية في نشر نتائج المسح الذي أجري على المستفيدين وأصحاب المصلحة وجمعها وتحليلها، وتسريع عملية تقديم ما يلزم من وثائق وتقارير ومساندة وتعقيبات لا غنى عنها لتنفيذ البرامج والمشروعات.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة الأرابوساي وكريفياف ومنظمة أولاسافس:

- التواصل الفعال بين مختلف أصحاب المصلحة يُمكنه أن يؤثر في تنفيذ نتائج المراجعة ويساهم في تحسين أداء الجهة في تقديم الخدمات في التوقيت المناسب. ويُعد مجلس النواب ووسائل الإعلام وغيرهم من الجهات من ضمن أصحاب المصلحة.
- ويجب على أصحاب المصلحة تقديم المساعدة في تحديد نقاط الضعف وإبراز الجوانب الإيجابية.
- ويجب على أصحاب المصلحة الرئيسين - الحكومة والبرلمان والوكالات الأخرى - بناء منظومة تعمل على تحقيق النتائج المرجوة من رقابة الشفافية والمساءلة والشمول. ويمكن تحقيق ذلك من خلال بناء قنوات تواصل خاصّة والتنسيق المنتظم بين الجهاز الأعلى للرقابة وأصحاب المصلحة.
- يعتمد تأثير المهمة الرقابية على نشرها على نطاق واسع على أصحاب المصلحة.
- ينبغي نشر تقارير الرقابة على نطاق واسع من أجل السماح لمن يهمه الأمر من أصحاب المصلحة معرفة النتائج الرقابية والمساهمة في تحسين الإجراءات من خلال تنفيذ التوصيات.
- يمكن للجهاز الأعلى للرقابة الاستفادة من اهتمامات الأطراف المعنية من خلال الترويج لعقد منتديات النقاش عن نتائج المهام الرقابية.
- يعد مشاركة نتائج المهمة الرقابية على نطاق واسع عنصرًا لا غنى عنه لتحقيق الأثر المنشود. ولذلك، يتعين على الأجهزة العليا للرقابة الاستمرار في نشر التقرير الصادر، وضمان مشاركة المواطنين من خلال منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام والمواطنين أنفسهم، والمساهمة في تحسين كيفية صنع القرار مع نشر ثقافة الحوكمة.
- يجب تكثيف جهود الترويج لأهمية وظيفة الأجهزة العليا للرقابة – تجاه المجتمع والإدارة الرشيدة للأموال العامة – وأهمية تقاريرها. فذلك من شأنه أن يأتي بمزيدٍ من الدعم من أصحاب المصلحة والمواطنين، مما يزيد من احتمالية مساهمتهم في عمل الأجهزة العليا للرقابة.
- ويمكن للأجهزة العليا للرقابة -بناءً على تجربة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول- أن تبحث في إمكانية إضافة أبعاد محددة للشفافية والشمول (في مختلف أنواع وأساليب المهام الرقابية) إلى ممارسات الرقابة المنتظمة الخاصة بها. إذ بإمكان ذلك أن يُحدِث أثرًا هائلًا. ومن المنطلق ذاته، سيكون من المناسب توضيح الجهود الرامية إلى تعزيز هذا النهج على المستويات دون الإقليمية حتى يتمكنوا أيضًا من إعداد/تعزيز نهج يتسم بالشفافية والشمول.
- أدى تطبيق استراتيجية مؤسسية لخلق منظومة للتأثير تشمل المواطنين والتدابير الرامية إلى تعزيز وجود الجهاز الأعلى للرقابة في الهيئات العامة، إلى إحداث أثر أكبر لمهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول. موضح أدناه دراسة حالة لأحد الأجهزة العليا للرقابة.

دراسة حالة الجهاز الأعلى للرقابة في البيرو: توزيع المعونات المالية على المناطق الريفية ومتابعة أصحاب المصلحة

وسع الجهاز الأعلى للرقابة في البيرو من صلاحياته ومدّ نطاق عمله في جميع أنحاء البلاد خلال انتشار جائحة كوفيد-19. كما تولى إجراء مهام رقابية على الإعانات المالية التي جرى استصدار أمر عاجل بتخصيصها للمناطق الريفية تحت مسمى "الصك الشامل" (BU).

وانطوت هذه المهام الرقابية على أهداف بعينها تسعى إلى تحديد مدى الالتزام بإطار عمل الشفافية والمساءلة والشمول الاجتماعي في عمليات (أ) إعداد سجل الأسر المؤهلة وتسليمه و(ب) إعداد سجل الأسر المستفيدة واعتماده. ولم يقتصر الأمر على ذلك، بل تعين أيضًا التزام هذه العمليات بالبنود التي تنص عليها اللوائح السارية والأغراض التي نشأ لأجلها "الصك الشامل".

وانتهت المهمة الرقابية إلى وجود أوجه قصور في التنسيق القائم بين الهيئتين المكلفتين بإتمام هذه العمليات (وهما الوزارة الوطنية للتنمية والشمول الاجتماعي، والسجل الوطني للهوية والأحوال المدنية).و أسفر ذلك عن ظهور تعارض واختلاف بين قواعد بيانات هاتين الجهتين، وهو ما حال دون إجراء تقييم لطلبات أكثر من 190 ألف أسرة تريد الحصول على الإعانة، ناهيك عن تعريض أكثر من 164 ألف غيرها لخطر الحرمان منها.

وصدر عن المهمة الرقابية توصيات تدعو فيها إلى إعداد أدلة توجيهية للرد على طلبات الإعانة وتحديد فترة زمنية قصيرة للرد عليها في حالات الطوارئ، وإعداد أدلة توجيهية للاسترشاد بها خلال التعاون بين الجهات الوزارية والتنسيق فيما بينها وتبادل المساعدات الفنية معها، وذلك لضمان توافق المعلومات واتساقها وحتى لا يتم حرمان مستفيدين مؤهلين من الحصول على الإعانة. وأوصت المهمة الرقابية كذلك باستحداث آليات عمل لمراقبة التقدم المحرز في استلام الإعانات، وتسمح بتحديد القيود والعوائق وتطرح إجراءات تصحيحية وتنص على حق المواطنين في تقديم طلبات الالتماس والرد على طلباتهم.

وطبق الجهاز الأعلى للرقابة في البيرو آلية متابعة يتم من خلالها التحقق من مدى التزام الكيانات المعنية بتنفيذ الإجراءات اللازمة. وكان لهذا النهج الاستباقي والفعّال الذي اتبعه الجهاز الأعلى للرقابة تأثيره على زيادة احتمالية تنفيذ التوصيات، لا سيما عندما صاحب ذلك تعزيز دور المواطنين باعتبارهم قوة فاعلة في "الرقابة الاجتماعية" وزيادة عدد الهيئات الرقابية المؤسسية - التي يتولى الجهاز الأعلى للرقابة التنسيق فيما بينها - داخل معظم الوكالات الحكومية. وجرى نشر تقرير المهمة الرقابية على الموقع الإلكتروني، الأمر الذي ضمن مشاركة منظمات المجتمع المدني والإعلام والمواطنين أنفسهم. وساهم جميعهم في تحسين عملية صناعة القرار وتعزيز ثقافة الحوكمة الرشيدة.

وفي غضون فترة قصيرة من الوقت من بعد نشر التقرير، ساهم العديد من أصحاب المصلحة ضمن "منظومة الرقابة" (بحسب تسمية الجهاز الأعلى للرقابة لها) في التأكيد على تنفيذ العديد من الإجراءات التي تتناول توصيات تقرير المهمة الرقابية وترتقي بمستوى الشفافية والمساءلة والشمول. وتضمن ذلك الاهتمام بطلبات المواطنين وتحسين سجل الأسر ومراقبة التقدم المحرز في استلام الإعانات، وإعداد دليل توجيهي داخلي في الوكالات الحكومية ذات الصلة.

القسم 2:
كيف عزّزت رقابة الشفافية والمساءلة والشمول قدرات موظفي الأجهزة العليا للرقابة؟

2.1 كيف عززت مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول من القدرات المؤسسية والتنظيمية والمهنية لموظفي الأجهزة العليا للرقابة؟

2.2 ما هي التحديات التي واجهتها الأجهزة العليا للرقابة عند إجرائها للمهمات الرقابية خلال حالات الطوارئ؟

2.1 كيف عززت مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول القدرات المؤسسية والتنظيمية والمهنية لموظفي الأجهزة العليا للرقابة؟

من خلال مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، أصبحت الأجهزة العليا للرقابة اكثر وعيا بأهمية الرقابة على أوجه الشفافية والمساءلة والشمول. علما أن للأجهزة تقدير خاص لمنهجية رقابة الالتزام المبنية على معايير الإيساي. كما رأت الأجهزة العليا للرقابة أنّ الأدوات والنماذج المقترحة خلال المهمة الرقابية (مثل مصفوفة التخطيط ومصفوفة النتائج) ساهمت في تحديث منهجية الرقابة لديهم. وتدرس الأجهزة العليا للرقابة حاليًا إمكانية القيام بالرقابة حول أطر العمل المطبّقة عند القيام بمختلف مهمّاتها الرقابية. وتنفذ الأجهزة العليا للرقابة في الوقت نفسه عمليات رقابة مرنة عن بعد بالطريقة نفسها التي تم القيام بها في اطار مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية ومناطق أسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- طبّق الفريق الرقابي ما اكتسبه من معرفة بفضل مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول في الأعمال الرقابية المعتادة التي ينفذها الجهاز. وقام الفريق بمشاركة المعرفة المكتسبة مع بقية المدققين في إطار مساندتهم لتنفيذ عمليات رقابة التزام مرنة وفقا للمعايير. وبالاستعانة بنتائج مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، قام الجهاز الأعلى للرقابة بإحالات لوكالات إنفاذ القانون. وتعرف فريق رقابة الشفافية والمساءلة والشمول على إجراءات الإحالة. ومن جانب آخر، يتفاوض المدقق العام مع أصحاب المصلحة وشركاء التنمية لتوفير الدعم للجهاز الأعلى للرقابة. وتواصل الإدارة العامة بالجهاز الاستعانة بمستشار فني لتوفير الدعم للفريق ومساعدة الجهاز الأعلى للرقابة على فهم رقابة الالتزام والأداء وتنفيذها حسب المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة.
- واكتسب فريق الرقابة مهارات ومعارف جديدة بشأن الشفافية والمساءلة والشمول وتعد هذه المهارات ضرورية لتنفيذ مهام رقابية ذات أثر خلال حالات الطوارئ. وتضمن ذلك إجراء عمليات تخطيط للمهام الرقابية وتحديد نطاقها وتنفيذها على نحو سريع بما يضمن اتخاذ إجراءات فورية لإنهاء الصعوبات التي تظهر خلال حالات الطوارئ.
- ويتم تنفيذ المهمات الرقابية المعتادة في مستوى المعاملات. وقام الفريق الرقابي المعني بالشفافية والمساءلة والشمول بمراجعة الأدلة التوجيهية لضمان التزامها بالشفافية والمساءلة والشمول سواء من حيث إطر العمل أو المعاملات. وفي المهام الرقابية المستقبلية، يعتزم أعضاء الفريق دمج هذه الجوانب الفريدة في أعمالهم الرقابية.
- ساهمت مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول في تحسين قدرات الجهاز الأعلى للرقابة على التخطيط وتحديد نطاق مركز للمهمة الرقابية باستعمال مصفوفة تصميم المهام الرقابية، وفي استعمال مختلف تقنيات الرقابة وفي صياغة التقارير، فضلًا عن دمج عنصر الشمول في رقابة الالتزام المستقبلية وتصميم برامج الرقابة في الوقت نفسه وتولّت إدارة الجهاز الأعلى للرقابة مناقشة الأساليب الجديدة وتعديلات منهجية الرقابة مع مختلف الموظفين.
- وتعاني الأجهزة العليا للرقابة في الوقت الحالي من قصور في المعلومات والقدرات اللازمة لإجراء مهمات رقابة الالتزام. ومن المقرر أن يعمل الجهاز الأعلى للرقابة على ادماج المزيد من المدققين في عمليات التعلم المستمر والتطوير المهني حتى يكونوا على اطلاع بأحدث المستجدات وأفضل الممارسات في المهام الرقابية المعنية بالشفافية والمساءلة والشمول وإجراءات مكافحة الفساد والكشف عن حالات الاحتيال.
- وبعد تلقي البرامج التدريبية التي قدمتها مبادرة تنمية الانتوساي قبل وخلال إجراء المهمة الرقابية أصبح الفريق الرقابي على
- دراية أفضل بمهمات رقابة الالتزام مع التركيز في الوقت نفسه على عناصر الشفافية والمساءلة والشمول.
- وعُقدت العديد من الندوات عبر الإنترنت استضافت خبراء في الموضوع، وقام خبراء التحالف العالمي للقاحات والتحصين بمساعدة الفريق على التعرف بشكل أكبر على موضوع المهمة الرقابية. كما اكتسب الفريق فهمًا أفضل لكيفية تصميم مهمات رقابية يمكن تنفيذها على نحو سريع، أي اختيار نطاق محدد للمهمة الرقابية يمكنه تقديم توصيات فعالة تناسب القضايا التي تتطلب المعالجة السريعة، مثلما هو الحال مع الوباء.
- ساعدت المشاركة في مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول الموظفين على رؤية الأمور من منظور جديد. حيث رفّعت من قدرة الأفراد على إحداث تأثير من خلال تزويدهم بالوعي والمبادئ التوجيهية والأساليب اللازمة لتنفيذ عملية منظمة بشكل فعال. علاوة على ذلك، مكّنت هذه المشاركة المكتب من تقييم أدائه وتحسينه. وساهمت هذه المشاركة في الارتقاء بمستوى التخطيط بالجهاز الأعلى للرقابة على من خلال تزويده بالأدوات والأساليب اللازمة إضافة إلى تحسين مهارات صياغة التقارير.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة الأر ابوساي:

- صقل موظفو الجهاز الأعلى للرقابة مهارتهم المهنية بفضل اكتسابهم لمهارات رقابية مبتكرة تمكنهم من أداء مهام الرقابة وفقًا لمعايير رقابة الالتزام حتى في أوقات الأزمات.
- وساهمت المهمة الرقابية في تعزيز مهارات التواصل الفعال عن بعد بين الجهاز الأعلى للرقابة والجهات الخاضعة للرقابة. واكتسب فريق الرقابة مهارات في إجراء المهام الرقابية حول مبادئ الشفافية والمساءلة والشمول وكيفية العمل بطريقة مبتكرة وفعالة.
- تمكن فريق الجهاز الأعلى للرقابة من إجراء المهام الرقابية حتى في ظل الظروف الاستثنائية. وبفضل الاستخدام المكثف لأدوات تكنولوجيا المعلومات (مثل القيام بالاجتماعات عن بعد والتواصل عبر البريد الإلكتروني و..)، تعرف الفريق أيضًا على كيفية تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

- ساهمت مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول في رفع الكفاءة المهنية للفريق الرقابي، مما مكّنه من إنجاز المهمة الرقابية وفقًا للمعايير.
- علاوة على ذلك، استفاد فريق الرقابة من تبادل الخبرات والمعارف بين مختلف الأجهزة العليا للرقابة المشاركة في المبادرة.
- استفاد الجهاز الأعلى للرقابة بشكل كبير من مهمة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، لا سيما قسم رقابة الالتزام بالجهاز الذي تولى دور قيادي وإشرافي في المهمة الرقابية حتى مرحلة إصدار التقرير. وتدرب العديد من المدققين على أعمال رقابة الالتزام. وتحول تقرير مهمة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول إلى وثيقة مرجعية لأعمال الرقابة التي تتم في حالات الأزمات، كما ساهم بشكل جوهري في مهمة الرقابة المالية بوزارة الصحة حيث استندت فرق الرقابة المالية إلى حالات عدم الالتزام التي جرى رصدها بفضل مهمة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة كريفياف:

- أثبتت المنهجية المرنة التي طبقتها مهمة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول فائدتها الكبيرة، حيث يمكن الاستفادة منها في مهام وأعمال رقابية أخرى.
- وتضمنت مهمة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول برنامجًا تدريبيًا أهل مدققينا لتعلم كيفية مراقبة الأموال المخصصة لحالات الأزمات. وعلى نحو مماثل، أتاح تبادل المعرفة مع الأجهزة العليا للرقابة الأخرى، تبادل أفضل للأفكار بشأن الممارسات الرقابية.

الأجهزة العليا للرقابة في منظمة أولاسافس:

- بينما تشكل المساءلة والشفافية جزء من نهج الرقابة العادي، فإن عددًا من الأجهزة العليا للرقابة تقر بأن مبدأ الشمول في استخدام الأموال في حالات الأزمات يُعد إضافة مبتكرة يمكن إدراجها في المهام الرقابية المستقبلية.
- أكدت بعض الأجهزة العليا للرقابة على أهمية تبادل المعلومات مع الأجهزة المشاركة خلال المهمة الرقابية، الأمر الذي عزز الحصيلة المعرفية بالموضوع.
- ساهم تطبيق مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول وفق معايير الإنتوساي، في تعزيز ثقة بعض الأجهزة العليا للرقابة التي كان ينتابها بعض القلق بشأن منهجيتها.
- ونتيجة لمهمة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، أدرك العديد من الأجهزة العليا للرقابة أن قدراتها التي تخول لها تنفيذ مهمات رقابية عن بعد تعززت.
- ويعتزم أحد الأجهزة الرقابية تطبيق الأبعاد الثلاثة لمهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول (الشفافية والمساءلة والشمول) في المهام الرقابية المستقبلية ذات الموضوعات المماثلة (مثل الحوافز الاقتصادية المقدمة داخل إطار جائحة كوفيد-19). وعلاوة على ذلك، أكدت فرق من أجهزة رقابية أخرى على أهميّة معالجة هذه الجوانب في هذه المهمات الرقابية وتوسيع نطاق المهمة للنظر في مدى ملائمة إطار العمل القانوني لتعزيز الشمول وعدم الاكتفاء بالنظر في مدى الالتزام/أو عدم الالتزام.

2.2 ما هي التحديات التي واجهتها الأجهزة العليا للرقابة عند اجراء المهام الرقابية خلال حالات الطوارئ؟

واجهت بعض الأجهزة العليا للرقابة صعوبة في الوصول إلى مقرات الجهات الخاضعة للرقابة. وكان هناك حاجة إلى توفر مزيدٍ من البيانات/المعلومات الرقمية. وفي أثناء انتشار الجائحة، فُرضت قيود على السفر والتواصل المألوف مع هذه الجهات. ونظرًا للافتقار إلى نظام إدارة مالية متكامل، لم تتمكن فرق الرقابة من الوصول إلى البيانات الرقابية عن بُعد وعجزت عن إجراء المهمات الرقابية عن بُعد أثناء الجائحة. كما توصلت الأجهزة العليا للرقابة إلى وجود قصور في أُطر العمل القانونية المتعلقة بحالات الطوارئ المعنية بعنصر الشمول.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية ومناطق أسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- في بادئ الأمر، لم يُسمح للجهاز الأعلى للرقابة بإجراء هذه المهمة الرقابية حتى بعد قيامه بعدة محاولات وتقديمه الكثير من الطلبات. وعجز الفريق عن تفقد المواقع، ويرجع السبب في ذلك إلى القيود المفروضة خلال جائحة كوفيد-19. كما تمحور التحدي حول الاتصال بالإنترنت بهدف تمكين المدققين والجهات الخاضعة للرقابة ومعظم أصحاب المصلحة من العمل من المنزل.
- وكان من الصعب العثور على مجموعة القواعد والقوانين المعنية بالشفافية والشمول باعتبارهما معيارين أساسيين في المهمة الرقابية.
- كانت البيانات/الوثائق اللازمة لإجراء المهمة الرقابية ورقية ويتم اعدادها يدويًا، كما أنها كانت تُحفظ في ملفات ضخمة ما ادّى الى صعوبة إرسالها إلى فريق الرقابة باستخدام الوسائل الإلكترونية. وبناءً عليه، اضطر الفريق بشكل فعلي إلى زيارة المكاتب، عازمًا في ذلك على الاطلاع على السجلات رغم وجود المخاطر المتعلقة بالجائحة.
- كان هناك صعوبة في جمع البيانات، ويرجع السبب في ذلك إلى القيود المفروضة على السفر والمخاطر الصحية بسبب احتمالية الإصابة بكوفيد-19. ولم يتم إجراء المقابلات الضرورية بصفة مباشرة، ويرجع السبب في ذلك إلى القيود المفروضة على السفر وإجراءات الإغلاق المفروضة على المستوى الدولي/المحلي. وبدلا من زيارة المكاتب والمواقع، اضطر فريق الرقابة إلى الاعتماد على التقارير المقدمة باستخدام الوسائل الإلكترونية للتحقق من تنفيذ البرنامج وتقييمه.
- برزت عديد التحديات في علاقة بعدم إمكانية مقابلة المسؤولين من الجهة الخاضعة للرقابة وتطبيق إجراءات الإغلاق الكلية والجزئية على الأماكن. كما كان أعضاء فريق الجهاز الأعلى للرقابة يتناوبون العمل فيما بينهم. وتم تقييد قدرة الأفراد على دخول الأماكن كما أن الوثائق والمستندات لم تكن متاحة. وعندما كان موظفو المؤسسة يصابون بالمرض، فإن من يحل محلهم لم يكونوا على دراية بالعملية. علاوة على ذلك، تعين على الأجهزة إجراء مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول بجانب المهام الرقابية العادية الأخرى التي سبق التخطيط لها، مما اضطر الفريق إلى تخصيص الوقت لهذه العمليات بالإضافة إلى المهمات الرقابية الأخرى.
- ورغم أن الأجهزة العليا للرقابة كانت على استعداد لإجراء المهمات الرقابية، لم تكن الجهات الخاضعة للرقابة مستعدة لاستقبال الفرق الرقابية. وينبغي أن تتوفر بيئة تتيح للجهات العمل عن بُعد خلال حالات الطوارئ، حتى يسهل على الجهاز الأعلى للرقابة القيام بمهامه الرقابية عن بُعد. واستطاع فريق الجهاز الأعلى للرقابة الدخول إلى المواقع المعنية، وهو ما يتماشى مع متطلبات المهمة الرقابية.
- أما التحديات التي واجهها الفريق، فتمثلت في عدم تلقي المعلومات في الوقت المناسب، والقيود المفروضة على السفر لإجراء اجتماعات في حضور الأشخاص، والاتصال الفعال بين الفرق وأصحاب المصلحة، والعمل عن بعد، والتنسيق فيما بين الفرق، والوفاء بالمواعيد النهائية، والمخاوف المتعلقة بالصحة والسلامة. واضطرت الجهات إلى تخصيص وقت يتيح لفريق الرقابة القيام بالزيارات ومناقشة المسائل الرقابية.

الأجهزة العليا للرقابة في مناطق الأرابوساي وكريفياف وأولاسفس:

- واجهت الأجهزة العليا للرقابة تحديات في الحصول على البيانات في الوقت المحدد.
- تمثل التحدي الرئيسي في نقص المعلومات والوثائق.
- أدت الظروف الصعبة التي تمر بها البلاد إلى صعوبات في تنفيذ المهام الرقابية الميدانية. وعجز فريق الجهاز الأعلى للرقابة عن زيارة إحدى المؤسسات الحكومية للحصول على المعلومات اللازمة، رغم أنها مدرجة في العيّنة. كما كان هناك تأخير في الحصول على الوثائق والبيانات اللازمة للقيام بالمهمة الرقابية. وأثرت المشكلات المتعلقة بالإنترنت بشكل أكبر على عملية التواصل داخل الجهة الخاضعة للرقابة.
- وكان التواصل مع الجهات الخاضعة للرقابة خلال فترة الحجر الصحي أمرًا صعبًا. ويؤدي افتقار الجهة الخاضعة للرقابة إلى نظم معلومات متكاملة إلى تعقيد تنفيذ المهمة الرقابية عن بعد.
- كان هناك تأخير في إعداد التقارير الخاصة بنتائج المهمة الرقابية بسبب الوقت الطويل الذي استغرقه جمع البيانات وتوثيقها وإجراء مقابلات مع الجهات الخاضعة للرقابة.
- بسبب عدم كفاية الأطر القانونية والتنظيمية في النظام الصحي، اضطر الفريق إلى دراسة تجارب البلدان الأخرى. كما واجه الفريق الرقابي صعوبات لعدم توفّر أطر العمل المطبقة من الوزارة بصفة مجمّعة في وثيقة واحدة وعدم إتاحتها للعموم .
- لا توجد معايير تنظيمية تغطي عنصر الشمول. وحاول الفريق استخراجها من وثائق أخرى على غرار محاضر الاجتماعات. كما انّ الإطار القانوني المعمول به يشهد نقص في علاقة بالمساءلة في حالة حدوث انتهاكات أو أخطاء.

- واجهت الأجهزة العليا للرقابة اشكاليات للحصول على الوثائق والأدلة اللازمة لدعم نتائج رقابية بعينها، بالإضافة إلى عدم قدرة الجهات الخاضعة للرقابة للاستجابة لطلبات الفرق بشكل سريع. وأثر النقص في أجهزة الكمبيوتر والإنترنت في قدرة الفريق الرقابي على متابعة الدورات التدريبية وتنفيذ المهمة الرقابية بفعالية.
- يمثل التغلب على تدابير الحجر الصحي المعتمدة تحديًا لجميع المدققين. غير أن مستوى التأهب لتنفيذ المهام الرقابية عن بُعد يختلف باختلاف الأجهزة العليا للرقابة. وبينما كان لدى البعض أدوات تكنولوجية لتنفيذ هذه المهام الرقابية، كان لدى البعض الآخر نقص حاد في وسائل التكنولوجيا امتد تأثيره إلى عملية التنفيذ.
- وبالنسبة للأجهزة العليا للرقابة التي تمتلك بالفعل نظم وقدرات لإجراء المهام الرقابية عن بعد، تفاوتت المسائل التي يتعين معالجتها من توفير الإشراف المناسب إلى تطوير تفاعل قوي مع الجهات الخاضعة للرقابة. وأشارت العديد من الأجهزة العليا للرقابة إلى أن الاجتماعات الافتراضية تمثل تحديًا لفريق الرقابة، الذي يحتاج إلى حيز كافٍ وأجهزة وبرمجيات تكنولوجيا المعلومات المناسبة لعقد هذه الاجتماعات. في بعض الأجهزة العليا للرقابة، واجهت فئة النساء من أعضاء الفرق الرقابية صعوبات في القيام بالمهمة الرقابية، إذ تعين عليهن رعاية أطفالهن خلال فترة الحجر الصحي.
- لم تكن الأجهزة العليا للرقابة مستعدة لتنفيذ المهام الرقابية عن بعد. وذكرت بعض الأجهزة العليا للرقابة أن المدققين لم يتم استقبالهم بشكل جيد، حيث كان هناك اعتقاد سائد بأنهم يؤثرون على "معركة" الحكومة ضد الجائحة. وفي حين تسبب هذا الموقف في بعض الحالات إلى إنشاء بيئة عمل غير مريحة، فقد تسبب في حالات أخرى إلى تأخير في تقديم المعلومات التي أثّرت على تنفيذ ضوابط الرقابة في الوقت المناسب.
- شهدت الأجهزة العليا للرقابة صعوبات في التوصّل إلى المعلومات الضروريّة. ويمكن في هذا الخصوص ذكر حالة تمّ فيها منع الفريق من الحصول على المعلومات المتعلقة تحديدًا بالعقود بين الحكومات وشركات الأدوية. وفي حالات أخرى، تعلق الأمر بعدم التمكّن من الحصول على قواعد البيانات، سواءا بسبب نقص في تحيين المعطيات أو في عدم تصنيفها بشكل يتيح للأجهزة العليا للرقابة تحديد الفئات السكانية المستهدفة (وهو ما يؤثر بطبيعة الحال على تقييم عنصر الشمول).

القسم 3:
الرؤية المستقبلية

3.1 ما هي الدروس المستفادة من إجراء مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول حسب الأجهزة العليا للرقابة؟

3.2 ما هي القدرات المؤسسية والتنظيمية والقدرات المهنية للمراقبين التي تحتاجها الأجهزة العليا للرقابة لبناء ممارسات رقابية مرنة خلال حالات الطوارئ؟

3.1 ما هي الدروس التي تعلمتها الأجهزة العليا للرقابة بفضل مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول التي قامت بها؟

يتم الآن الاعتراف بمزايا المساعي التعاونية في مكافحة الفساد داخل البلاد التي أكدت على أهمية وجود إطار قانوني منفتح وشامل ينظم اعمال فرق الرقابة. وقامت الأجهزة العليا للرقابة بدمج مبادئ الشفافية والمساءلة والشمول في مهام رقابة الالتزام ما يؤكد التزامها بالشفافية والمساءلة. ومع وضع منهجيات مصمّمة خصيصًا للمهام الرقابية خلال حالات الطوارئ، وأصبحت الأجهزة العليا للرقابة الآن على أهبة الاستعداد للاستجابة السريعة في وقت الأزمات. وبالإضافة إلى ذلك لاحظت الأجهزة العليا للرقابة ارتفاعًا في مستوى كفاءة الجهات الخاضعة للرقابة التي اتخذت إجراءات على وجه السرعة بشأن توصياتها، مما يسهل تنفيذ المهام الرقابية بشكل أسرع.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية ومناطق أسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- لقد أتاحت مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول فرصًا للعمل مع المؤسسات الحكومية وشركاء التنمية لمكافحة حالات الاحتيال والفساد في البلاد. واكتسب الفريق الخبرة في كيفية التعامل مع الأدلة الرقابية الحساسة وكيفية تخزينها حتّى يتم استخدامها لاحقا عند الإحالات القضائية باعتبار انّ الأجهزة العليا للرقابة تحتاج إلى توثيق هذه الأدلة والاحتفاظ بها في أنظمة آمنة وبشكل مناسب.
- وتعزّزت المرونة في جمع الأدلة الرقابية مع اعتماد فريق الرقابة لمنهجيات جديدة، مثل عقد اجتماعات افتراضية وقبول الأدلة الإلكترونية أثناء حالات الطوارئ. ويمثل دور الجهاز الأعلى للرقابة في ضمان "عدم تخلف أي شخص عن الركب" من خلال دمج عنصر الشمول في مهمات رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، ودعم إتاحة السياسات الحكومية والأطر القانونية والمؤسسية والقرارات المتاحة للجمهور بطريقة مفهومة ومناسبة وفي متناول الجميع.
- وأصبح فريق الرقابة على دراية بكيفية تطبيق الجهة الخاضعة للرقابة للشفافية والمساءلة والشمول من خلال المبادئ التوجيهية لتنفيذ البرامج أو المشاريع.
- واثّرت المعارف المكتسبة الجديدة في المهمات والتقارير الرقابية، من ذلك كيف يمكن للجهاز الأعلى للرقابة الاستجابة لحالات الطوارئ من خلال إجراء المهمات الرقابية الآنية. وشجّعت هذه المهمة الرقابية فريق الرقابة على النظر في اعداد التقارير على نطاق أوسع مما اعتادوا عليه والنظر في عنصر الشمول طوال المهمة الرقابية والأخذ بعين الاعتبار الأفراد المتأثرين سلبًا بجائحة كوفيد-19. بالإضافة إلى ذلك، تمّ التعرّف على طريقة مختلفة لمراجعة المهمّة الرقابية عند كتابة التقرير من خلال النظر في كل فقرة من فقرات التقرير والتحقق من الجانب الذي تتناوله "الشفافية أو المساءلة أو الشمول" خاصّة وأنّ التقارير السابقة لم تركز على هذه الأوجه.
- ومن خلال إجراء مهام رقابية مرنة بنطاق محدّد التركيز على المخاطر الحالية، تعلم الفريق أن المهمة الرقابية المرنة تضفي قيمة أكبر للعملية. وأثناء تنفيذ المهمة الرقابية، قامت الجهة الخاضعة للرقابة بإجراء الكثير من التصحيحات. وبالمقارنة مع مهمات رقابة الالتزام العادية، انتهت هذه المهمة الرقابية في إطار زمني أسرع من المعتاد. كما تعرّف الجهاز الأعلى للرقابة على كيفية التركيز على أثر المهمة الرقابية على مرحلة التخطيط نفسها، وكيفية دمج عناصر الشفافية والمساءلة والشمول في المهام الرقابية.
- كما لوحظ تحسّن في جمع المعلومات وكتابة التقارير من خلال المقابلات المنعقدة عبر الإنترنت، والعمل عن بعد، والتواصل الفعال والعمل التعاوني – كلها دروسًا مستفادة من مهمة رقابة الشفافية والمساءلة والشمول. وتجدر الإشارة إلى أنّ مصفوفة التصميم المستخدمة في تخطيط المهمة الرقابية كان لها مردودًا إيجابيًا. وبالتالي، يقوم الجهاز الأعلى للرقابة حاليًا بدمج هذه الأداة في مهمات رقابة الالتزام ورقابة الأداء الدورية.

الأجهزة العليا للرقابة في مناطق الأرابوساي وكريفياف وأولاسفس:

- من شأن تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة أن يمكّن الفرق الرقابية من إعداد تقارير ذات جودة يحدث فارقا في حياة المواطنين.
- اكتسبت فرق الرقابة مهارات جديدة في التخطيط وتنفيذ المهام الرقابية وإعداد التقارير باتباع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة.
- يُعد تعزيز الهيكل المؤسسي والتنظيمي للجهاز الأعلى للرقابة ضرورة حتمية لتمكين الموظفين من تنفيذ مهام رقابية سريعة وعاجلة وفقًا للمعايير.
- لتعزيز القدرات الفنية للمدققين وتزويدهم بالمهارات المتخصصة الجديدة، فإن العمل المشترك أمرٌ لا غنى عنه.
- من المهم إجراء مهمة رقابية سريعة وإصدار تقارير دورية للاستجابة السريعة خلال حالات الطوارئ.
- يمكن للأجهزة العليا للرقابة التركيز على الانتهاكات التي تحدث في حالات الطوارئ واستخدامها لتحسين الأطر القانونية من خلال تحديد الثغرات في قوانين وانظمة الطوارئ في كل مرحلة من مراحل عملية الشراء.
- من الضروري أيضًا تطوير الأطر القانونية للهياكل الحكومية وتحديثها من أجل النظر في مبادئ الشفافية والمساءلة والشمول.

- كان الدعم التقني الذي قدمته مبادرة تنمية الانتوساي مساندة هامة في هذه المهمة الرقابية التعاونية. وكانت المشاركة مع مختلف الأجهزة العليا للرقابة مفيدة للغاية خاصة مع اختلاف مواضيع المهمات الرقابية التي اختارتها هذه الأجهزة. كما تمكّن الفريق الرقابي من مفاهيم الشفافية والمساءلة والشمول من خلال هذه المهمة.
- أكدت الأجهزة العليا للرقابة على أهمية خطة 2030 "لن يتخلف أحد عن الركب" وما يترتب على ذلك من حاجة إلى رقابة الشمول وذلك بصفة منتظمة.
- يجب أن تتحلى الأجهزة العليا للرقابة بالمرونة لمواصلة القيام بهذه المهمّات في حالات الطوارئ (جوائح أو أي كوارث الأخرى، والانتقال من بيئة رقابة حضورية إلى بيئة رقابة عن بُعد إذا تطلب الأمر. ولكي يحدث هذا، هناك حاجة إلى عدة إجراءات. أولًا، من الأهمية بمكان وجود عدد كافي من المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات لإدارة قواعد البيانات. ثانيًا، يعد الاستثمار في التكنولوجيا وتنمية قدرات ذات صلة بالمدققين أمرًا ضروريًا. كما ينبغي أن يكون لدى الأجهزة العليا للرقابة بروتوكول لاستبدال أعضاء الفريق إذا لزم الأمر.
- أظهرت مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول أنه في حالة الطوارئ، يمكن التغاضي عن الضوابط الداخلية، مما يزيد من مخاطر الاحتيال والفساد. وفي ظل هذه الظروف، تحتاج الأجهزة العليا للرقابة إلى متابعة الأنشطة الحكومية عن كثب.
- تطلبت مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول العمل مع مختلف الجهات العمومية. وبالتالي، يجب أن يتمتع المدقق بالمهارات المناسبة التي تكفل له تكوين تصور متكامل للحكومة، بحيث يمكن تحديد الجهات الفاعلة ذات الصلة المشاركة في العملية على النحو المناسب.

3.2 ما هي القدرات المؤسسية والتنظيمية والمهنية التي يتعين على الموظفين اكتسابها حتى تتمتع الأجهزة العليا للرقابة بممارسات رقابية مرنة في حالات الطوارئ؟

أكدت بعض الأجهزة العليا للرقابة على ضرورة تعزيز قدراتها في مجال تكنولوجيا المعلومات. كما أن الاستقلالية أمر بالغ الأهمية، ويجب أن يكون لدى الأجهزة العليا للرقابة إطار قانوني مناسب. ولا بد لتلك الأجهزة أن تتسم بالمرونة وسرعة الاستجابة لحالات الطوارئ وأن تتبع نهجا استباقيًا في المهام الرقابية لكي تظل ذات صلة بالسياق العام في البلاد. يجب أن تسعى الأجهزة العليا للرقابة إلى إضفاء الطابع المهني على عملية التدقيق وإنشاء فرق رقابية متعددة التخصصات لأداء عمليات الرقابة بشكل فعال.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة أفروساي الناطقة بالإنجليزية ومناطق أسوساي وباساي وأوروساي وكاروساي:

- تحتاج الأجهزة العليا للرقابة إلى تطوير مهاراتها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتعامل مع البيانات الضخمة كما تحتاج ان تتمكّن من الطرق الجديدة لجمع البيانات. ويحتاج المدققون إلى التدريب على طرق جمع الأدلة مع اعتماد طرق تتطلب الحد الأدنى من التعامل الحضوري وذلك للحد من التواصل الحضوري وانتشار أمراض مثل كوفيد-19.
- يحتاج موظفو الجهاز الأعلى للرقابة إلى الوصول عن بُعد إلى أنظمة المعلومات وبالتالي تحتاج الفرق إلى المعدّات الإعلامية على غرار أجهزة الكمبيوتر والماسحات الضوئية ومحركات الأقراص المحمولة وما إلى ذلك لإجراء عمليات الرقابة في أثناء حالات الطوارئ.

دراسة حالة الجهاز الأعلى للرقابة في دولة جزر سليمان:

بالنسبة إلى المستقبل، يجب أن يكون الجهاز الأعلى للرقابة بمنأى عن التأثير السياسي – يجب ان يكون الجهاز مستقلا تمامًا ولديه الموارد المتاحة لإجراء المهمة الرقابية. كما يحتاج الجهاز الأعلى للرقابة إلى استحداث آليات يتعامل بها خلال حالات الطوارئ والتأكد من وجود التشريعات أو اللوائح الضرورية .

وعلى غرار ما تم تنفيذه في مهام رقابة الشفافية والمساءلة والشمول، ينبغي أن نرسي لوائح تتضمن ضرورة الوصول إلى قواعد البيانات افتراضيًا وحضور الاجتماعات عبر الإنترنت أو غيرها من التطبيقات. يمكن أن يكون العمل من المنزل بمنزلة التحدي، ويجب دعم الموظفين لضمان تمتعهم بصحة عقلية وجسدية لإجراء المهام الرقابية بمفردهم دون زملاء أو مشرفين، وأيضا يجب حسن تنسيق هذه المهمّات مع المهمات الجارية.

- وتعدّ معرفة حالات الطوارئ وفهمها بما في ذلك تكييف تقنيات الرقابة، أمرًا ضروريًا أثناء الأوبئة لتحقيق نتائج رقابة مرنة وفي الوقت المناسب دون التأثير على الأنشطة الحكومية. بالإضافة إلى ذلك، لدينا مبادئ توجيهية تتسم بمرونة وسرعة وتكنولوجيا المعلومات والقدرة على التكيف للموظفين.
- حيث كان من الممكن الاعتماد على الزملاء من المكاتب الجهوية للجهاز الأعلى للرقابة والذين كان بإمكانهم السفر واستكمال التحقق المادي في اطار مساندة فريق المكتب المركزي من الجهاز الأعلى للرقابة. ويمكن للفرق أن توفر الوقت والموارد من خلال مطالبة الزملاء القريبين من الموقع بإجراء التحقق المادي دون الحاجة إلى سفر فريق المكتب المركزي.
- كما يجب تنمية قدرات موظفي الجهاز الأعلى للرقابة من خلال التدريب والتعليم والمرونة ومهارات العمل عن بعد ومهارات الاتصال وأمن البيانات. وينبغي لجميع المؤسسات الحكومية أن تعتمد تدريجيًا على نظم قواعد البيانات الإلكترونية بدلا من تخزين البيانات يدويًا حتى تتمكن فرق الرقابة من الوصول إليها عن بعد.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة الأرابوساي:

- ويتعين أن يكون لدى الجهاز الأعلى للرقابة إطارًا قانونيًا ملائمًا ويظل الاستقلال الإداري والمالي للجهاز الأعلى للرقابة مهمًا.
- على الأجهزة العليا للرقابة أن تعمل على تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة لتسليط الضوء على أهمية مهامها الرقابية.
- وقد أبرز اعتماد المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة وتطبيقها باستمرار في التخطيط وتنفيذ المهمات وإعداد التقارير ثم مراقبة أثر الرقابة إلى الحاجة إلى نظام إدارة جودة لضمان الامتثال لهذه المعايير.
- كما ينبغي تدريب المدققين على التعامل مع التطورات الجارية، مثل حالات الطوارئ والكوارث، والرقابة السريعة، وتقنيات رقابة تكنولوجيا المعلومات، وتقنيات التواصل عبر الإنترنت، وفهم المخاطر المرتبطة بنظم المعلومات وإجراءات الرقابة عليها، ومؤشرات الاحتيال لتقييم المخاطر وفهم الإجراءات التي يمكن أن تحد منها.

الأجهزة العليا للرقابة في منطقة كريفياف:

- بعد جائحة كوفيد-19، شهد العالم وأنماط الحوكمة تغييرًا ملحوظًا. لذلك يتعين على الأجهزة العليا للرقابة إحداث تغيير في نهجها أثناء إجراء "عمليات الرقابة" للحفاظ على أهميتها. كما ينبغي للمدققين أن يكونوا استباقيين في تحديد المخاطر الناشئة.
- أثرت الجائحة على الاقتصادات المتقدمة والنامية بطرق غير مسبوقة، لكنها أتاحت أيضًا فرصة للأجهزة العليا للرقابة لتعزيز أهميتها وتأثيرها على المجتمع. فقد أتاحت جائحة كوفيد-19 للأجهزة العليا للرقابة تأكيد دورها كمؤسسة رقابية جوهرية.
- وعلى المستوى الإستراتيجي، تواجه الأجهزة العليا للرقابة خطر فقدان أهميتها. فعندما تفشل الأجهزة العليا للرقابة في اتخاذ إجراءات مبكرة واستباقية، فإنها تخاطر بتهميش دورها.
- وتتمثل إحدى القدرات الأساسية التي يتعين على الأجهزة العليا للرقابة تطويرها في المرونة الاستراتيجية والتشغيلية. ويشير ذلك إلى القدرة على التنبؤ بالتحديات الجديدة التي تنشأ في بيئتها وتحديدها والاستجابة لها والتكيف معها بفعالية.
- تعتمد ممارسات الرقابة المرنة على احترافية المدققين ومعرفتهم بالمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة ذات الصلة، والأدلة الداخلية والإرشادات التوجيهية، وإطار لضمان جودة الرقابة.

الأجهزة العليا للرقابة في منظمة أولاسافس:

- ومن منظور إداري إستراتيجي، يتعين على الأجهزة العليا للرقابة إضفاء طابع رسمي على البروتوكولات الخاصة للمرور من مهام رقابة ميدانية إلى مهام رقابة عن بُعد، وذلك على النحو الذي كان مطلوبًا خلال حالة الطوارئ إبان جائحة كوفيد-19.
- وينبغي على الأجهزة العليا للرقابة الاستثمار في التكنولوجيا وإيجاد آليات للوصول إلى قواعد البيانات الحكومية عن بُعد.
- كما يتعين على الأجهزة العليا للرقابة تشكيل فرق رقابة متعددة الاختصاصات قادرة على فهم تعقيدات سياق الجهة الخاضعة للرقابة أثناء حالة الطوارئ بشكل مناسب. وإلى جانب المحاسبين والمحامين، يمكن أيضا للأطباء ومهندسي النظم أن يكونوا جزءًا من فرق الرقابة.
- ينبغي للأجهزة العليا للرقابة تطوير مهارات المدققين فيما يتعلق بالتكيف وحل النزاعات.
- وبقدر الإمكان، ينبغي أن يكون لدى الأجهزة العليا للرقابة عدد متزايد من الموظفين لتعزيز نطاق تغطيتها وقدرتها التشغيلية.

أراء المدربين وأصحاب المصلحة:

قيمة الأجهزة العليا للرقابة ومبادرة مهمات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول في حالات الطوارئ

تطلبت مواجهة الآثار الصحية والاضطرابات الاقتصادية الناجمة عن جائحة كوفيد-19 تدفقات مالية هائلة، تقدر بنحو 16 تريليون دولار على مستوى العالم، بالإضافة إلى اتخاذ قرارات حكومية سريعة بشأن الإنفاق. ويضمن وجود نظام رقابة فعال إنفاق الأموال العامة بالشكل المنشود. حيث كان لرقابة الأجهزة العليا للرقابة على استخدام الأموال العامة وإعداد التقارير حول هذا الإنفاق دور حاسم في التصدي لجائحة كورونا والتعافي منها، كما أن الرقابة عنصر أساسي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وجاءت مبادرة مهمات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول في الوقت الذي واجهت فيه الأجهزة العليا للرقابة ضغطًا هائلًا لضمان قيام الحكومات بدور فعال في إدارة الإنفاق في حالة الطوارئ المتعلقة بجائحة كوفيد-19. ومن شأن رقابة الشفافية والمساءلة والشمول في استخدام التمويل الطارئ لمواجهة جائحة كوفيد-19 أن تضمن توصيل هذه الموارد الثمينة بطرق تعزز المصلحة العامة.

السيدة كلير شوتين، شراكة الموازنة الدولية (IBP)

كيف ساهمت مبادرة عمليات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول في تعزيز الشفافية والمساءلة والشمول؟

كانت مبادرة عمليات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول تجربة رائعة. بصفتي مراقبة، فقد تأملت وفكرت في كيف يمكننا لعب دور قيم من خلال عمليات الرقابة التي نقوم بها أثناء الجائحة. فأحد الدروس المهمة التي تعلمتها من مبادرة مهمات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول هو أن استخدام منهجية مرنة يضيف قيمة أكبر إلى عمليات الرقابة؛ حيث يكون نطاق الرقابة أكثر تحديدًا وتركيزًا، حتى يتمكن المدققون من إجراء العمليات الرقابية في الوقت المحدد. وعليه، فإنه يضيف المزيد من القيمة ويحقق تأثيرًا أكثر أهمية من عملية الرقابة. علاوة على ذلك، فإن الشفافية والمساءلة والشمول هي ثلاث جوانب أساسية لا تتم معالجتها في عمليات رقابة الإلتزام التقليدية. وقد أدى التركيز على هذه الجوانب الثلاثة في مبادرة مهمات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول إلى انطلاق عملياتنا الرقابية من زاوية صعبة، مما يجعلها أكثر قيمة وفعالية.

السيدة شيرومينا حسين، الجهاز الأعلى للرقابة - المالديف

كيف عززت مبادرة عمليات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول القدرات المؤسسية والتنظيمية والمهنية لموظفي الأجهزة العليا للرقابة؟

لا شك أن تجربة مبادرة عمليات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول ساهمت في تحسين قدرات الموظفين من الأجهزة العليا للرقابة المشاركة. ويمكن بالطبع للأجهزة العليا للرقابة إجراء مثل هذه العمليات الرقابية في مثل هذه الظروف في المستقبل. وبناءً على ذلك، يمكن للجهاز الأعلى للرقابة الاستفادة من هذا الأمر لتعزيز مهارات موظفيه لتقديم التقارير في الوقت المناسب ولتعلم كيفية إتقان تقنيات المعلومات بشكل أفضل. كما اكتسب المدققون الذين قاموا بإجراء هذه المهمات الرقابية القدرة على استخدام تقنيات هذه المنهجية لأداء مهام مماثلة، باتباع نهج يتسم بالمرونة في المستقبل.

السيد رؤوف بوخلفة، الجهاز الأعلى للرقابة - الجزائر

بصفتك من أصحاب المصلحة، كيف عملت مع الأجهزة العليا للرقابة المشاركة لإجراء عمليات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول؟

تحتاج الأجهزة العليا للرقابة في المنطقة إلى إرشادات وإستراتيجيات وأدوات تضمن الاستخدام الصحيح للموارد العامة وحوكمة أفضل من منظور الإشراف للحد من مخاطر الكوارث. ويمثل الهدف العام من مجموعة العمل المعنية برقابة الكوارث (GTFD) في "تعزيز التعاون بين الأجهزة العليا للرقابة من أجل تطوير المعايير والممارسات الرشيدة في الإشراف على إدارة الكوارث". ولهذا السبب، روّجت مجموعة العمل المعنية برقابة الكوارث مبادرة عمليات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول كمورد مكّن تسعة من الأجهزة العليا للرقابة في المنطقة من تنفيذ دراسات رقابة الامتثال، وتعزيز نهج مرن والتكيف قدر الإمكان، مع قدرات هذه الأجهزة العليا للرقابة.

وفي كل مرحلة من مراحل مبادرة عمليات الرقابة على الشفافية والمساءلة والشمول، قام الجهاز الأعلى للرقابة في المكسيك، بصفته رئيسًا للمجموعة، بمرافقة وتعزيز إجراءات مبادرة تنمية الإنتوساي وفريق التوجيه وفرق الرقابة المشاركة في المبادرة. وتجدر الإشارة إلى أن هذا الدعم قُيِّمَ بهذه القيمة لأنه كان من المبادرات التي تم تنفيذها بالكامل بصيغة افتراضية.

الجهاز الأعلى للرقابة - المكسيك

مبادرة تنمية الإنتوساي (IDI)

ستينيرسجاتا 2، 0184 أوسلو، النرويج

www.idi.no