



أوراق رقابة الأداء في مبادرة التأهيل المهني لمدقي الأجهزة العليا للرقابة (PESA)



الورقة والوحدة والقسم	عناوين الوحدات والأقسام	ما سنُحقّقه	ما سنتعلمه
الورقة 1: رقابة الأداء: مفاهيمها ومبادئها وإجراءاتها			
الورقة 1- الوحدة 1	نظرة عامة على الورقة 1	وصف مفاهيم المقرر الدراسي والورقة وهيكلهما.	الهدف من المقرر الدراسي والورقة وهيكلهما. العلاقة المتبادلة بين الوحدات.
الورقة 1- الوحدة 2	ما هي رقابة الأداء؟	—	—
الورقة 1- الوحدة 2.1	تعريف رقابة الأداء	تعريف رقابة الأداء.	تعريف رقابة الأداء. ما لا يُعد رقابة للأداء. أوجه الاختلاف والشبه بين رقابة الأداء ورقابة الالتزام والرقابة المالية. ممارسات رقابة الأداء في الأجهزة العليا للرقابة.
الورقة 1- الوحدة 2.2	العناصر الثلاثة 3E في رقابة الأداء	تحديد العناصر الثلاثة 3E في رقابة الأداء.	الاقتصاد والكفاءة والفعالية في رقابة الأداء. العلاقة بين الاقتصاد والكفاءة والفعالية. الطرق المختلفة التي تستخدم بها الأجهزة العليا للرقابة مفاهيم الاقتصاد والكفاءة والفعالية في ممارساتها في رقابة الأداء.
الورقة 1- الوحدة 2.3	عناصر رقابة الأداء	تطبيق مفهوم عناصر الرقابة على رقابة الأداء.	الطرق التي يمكن للأجهزة العليا للرقابة التفكير من خلالها في النوع الاجتماعي والشمولية. مفاهيم المدقق والطرف المسؤول والمستخدمين المعنيين في رقابة الأداء. مفاهيم الموضوع الرقابي ومعلومات الموضوع في رقابة الأداء. أهم سمات رقابة الأداء باعتبارها مهمة إعداد مباشر للتقارير.

الورقة 1- الوحدة 3	مسؤوليات الجهاز الأعلى للرقابة والمدقق فيما يتعلق بممارسات رقابة الأداء المتوافقة مع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة (الإيساي)	—	—
الورقة 1- الوحدة 3.1	المبادئ العامة لرقابة الأداء	استعراض المبادئ العامة لرقابة الأداء.	المبادئ العامة لرقابة الأداء (دائرة الجودة؛ الاستقلالية والأخلاقيات؛ الحكم المهني والشك المهني؛ كفاءة الفريق؛ الأهمية النسبية؛ التوثيق؛ الإشراف؛ مخاطر الرقابة والتأكيد؛ التواصل؛ إشراك أصحاب المصلحة).
الورقة 1- الوحدة 3.2	المسؤوليات الخاصة بالمبادئ العامة	تحديد مسؤوليات الأجهزة العليا للرقابة والمدققين من حيث ممارسات رقابة الأداء المتوافقة مع المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة الإيساي والحوافز والتحديات ذات الصلة.	المبادئ العامة لرقابة الأداء لضمان ممارسة الرقابة على الأداء وفقاً للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة (الإيساي). أبرز الحوافز والتحديات في الالتزام بالمبادئ العامة لرقابة الأداء
الورقة 1- الوحدة 4	عملية رقابة الأداء	—	—
الورقة 1- الوحدة 4.1	ما هي عملية رقابة الأداء؟	تلخيص عملية رقابة الأداء.	مرحلة 1: اختيار موضوعات رقابة الأداء المرحلة 2: تصميم الرقابة المرحلة 3: الرقابة المرحلة 4: كتابة التقرير المرحلة 5: المتابعة وتحقيق الأثر الرقابي اعتبارات أفقية: تحقيق الجودة والأثر الرقابي
الورقة 1- الوحدة 4.2	إدارة التحديات أثناء عملية رقابة الأداء	تحديد التدابير التي يجب اتخاذها لإدارة التحديات في عملية رقابة الأداء.	بعض أبرز التحديات التي يتعين على الأجهزة العليا للرقابة مواجهتها خلال المراحل المختلفة لعملية رقابة الأداء.
الورقة 1- الوحدة 5	كيف تساهم رقابة الأداء في تحقيق الأثر الرقابي؟	تحديد الطرق التي تساهم بها رقابة الأداء في تحقيق مخرجات الأجهزة العليا للرقابة ونتائجها وأثرها الرقابي.	إجراءات الجهاز الأعلى للرقابة الضرورية لتعزيز الأثر الرقابي لرقابة الأداء. الحوافز والعقوبات التي ينطوي عليها تحقيق الأثر الرقابي المنشود في رقابة الأداء. السؤال الذي يمكن للأجهزة العليا للرقابة من خلالها دمج اعتبارات النوع الاجتماعي والشمولية في تحقيق الأثر الرقابي لرقابة الأداء.
الورقة 1- الوحدة 6	الخلاصة	تحديد نقاط التعلم الرئيسية من الورقة.	ملخص الورقة وربطها بالأوراق التالية.

الورقة 2: رقابة الأداء: الأدوات والتقنيات

الورقة 2- الوحدة 1	نظرة عامة على الورقة 2	شرح هدف الورقة وأهميتها وبنيتها.	هدف الورقة وأهميتها وبنيتها. العلاقة المتبادلة بين الوحدات.
الورقة 2- الوحدة 2	ما الأدوات والتقنيات التي يمكن لمدقق الأداء استخدامها؟	تحديد الأدوات والتقنيات التي سيتم استخدامها في مختلف مراحل عملية رقابة الأداء.	الأدوات والتقنيات التي يمكن أن يستخدمها مدقق الأداء. الأدوات والتقنيات المحددة. الأدوات والتقنيات المستخدمة في مختلف مراحل عملية رقابة الأداء.
الورقة 2- الوحدة 3	كيفية استخدام خريطة أصحاب المصلحة في رقابة الأداء؟	إجراء خريطة لأصحاب المصلحة في رقابة الأداء.	خريطة أصحاب المصلحة وأهميتها في رقابة الأداء عملية وضع خريطة أصحاب المصلحة. اعتبارات رئيسية ونصائح عملية في وضع خريطة أصحاب المصلحة. تنفيذ خريطة أصحاب المصلحة.
الورقة 2- الوحدة 4	كيفية استخدام مصفوفة المسؤوليات (RACI) في رقابة الأداء؟	إجراء تحليل المسؤولية والمساءلة والاستشارة والتبليغ في رقابة الأداء.	تحليل المسؤولية والمساءلة والاستشارة والتبليغ وأهميته لرقابة الأداء عملية إعداد تحليل المسؤولية والمساءلة والاستشارة والتبليغ اعتبارات رئيسية ونصائح عملية في إعداد تحليل المسؤولية والمساءلة والاستشارة والتبليغ إجراء تحليل المسؤولية والمساءلة والاستشارة والتبليغ
الورقة 2- الوحدة 5	كيفية استخدام التحليل الرباعي عن مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات (SWOT) ومخطط التحقق من المخاطر (RVD) في رقابة الأداء؟	إجراء التحليل الرباعي عن مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات المرتبط بمخطط التحقق من المخاطر.	التحليل الرباعي عن مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات وأهميته في رقابة الأداء. عملية إعداد التحليل الرباعي عن مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات المرتبط بمخطط التحقق من المخاطر. اعتبارات رئيسية ونصائح عملية في إعداد التحليل الرباعي عن مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات ومخطط التحقق من المخاطر. إجراء التحليل الرباعي عن مواطن القوة والضعف والفرص والتهديدات
الورقة 2- الوحدة 6	كيفية استخدام المقابلات في رقابة الأداء؟	وضع خطة للمقابلات في مهام رقابة الأداء	المقابلة وأهميتها وأنواعها عملية إجراء المقابلات اعتبارات رئيسية ونصائح عملية في استخدام المقابلات في رقابة الأداء. خطة لإجراء المقابلات في رقابة الأداء
الورقة 2- الوحدة 7	كيفية استخدام الاستبيان في رقابة الأداء؟	اختيار أسئلة الاستبيان المناسبة.	الاستبيان ومتى يتم استخدامه في رقابة الأداء.

الخطوات المتبعة عند استخدام الاستبيان في رقابة الأداء.			
أبرز التحديات والاعتبارات عند استخدام الاستبيان.			
نصائح عملية عند استخدام الاستبيان في رقابة الأداء.			
اختيار أسئلة الاستبيان المناسبة.			
مجموعة التركيز ومتى يتم استخدامها في رقابة الأداء.	اختيار الأسئلة المناسبة للمناقشات بين أفراد مجموعة التركيز.	كيفية استخدام مجموعات التركيز في رقابة الأداء؟	الورقة 2- الوحدة 8
خطوات استخدام مجموعات التركيز كتقنية لجمع المعلومات.			
أبرز الاعتبارات والتحديات عند استخدام مجموعات التركيز.			
نصائح عملية في استخدام مجموعات التركيز.			
اختيار الأسئلة المناسبة للنقاشات الجماعية بين أفراد مجموعة التركيز.			
إجراء تحليل السبب الجذري.	استخدام مخطط هيكل السمكة وتقنية الأسباب الخمسة لتحليل السبب الجذري في رقابة الأداء.	كيفية استخدام تقنيات تحليل السبب الجذري في رقابة الأداء؟	الورقة 2- الوحدة 9
تقنية الأسباب الخمسة وخطوات استخدام تقنية الأسباب الخمسة في رقابة الأداء.			
مخطط هيكل السمكة وخطوات استخدامه في رقابة الأداء.			
استخدام تقنية الأسباب الخمسة ومخطط هيكل السمكة في رقابة الأداء.			
تحليل المحتوى.	كيفية استخدام تحليل المحتوى في رقابة الأداء.	كيف نستخدم تحليل المحتوى في رقابة الأداء؟	الورقة 2- الوحدة 10
الخطوات المتبعة في استخدام تقنية تحليل المحتوى في رقابة الأداء.			
نصائح عملية في استخدام تحليل المحتوى في رقابة الأداء.			
مزايا وتحديات استخدام تحليل المحتوى في رقابة الأداء.			
تطبيق تحليل المحتوى في رقابة الأداء.			
كيف ومتى نستخدم أخذ العينات في رقابة الأداء؟	اختيار العينة لرقابة الأداء.	كيف نستخدم أخذ العينات في رقابة الأداء؟	الورقة 2- الوحدة 11
كيف نقارن بين تقنيات أخذ العينات الاحتمالية وغير الاحتمالية؟			
نصائح عملية عند اختيار العينة.			
اختيار عينة رقابة الأداء.			
الأساليب الكمية الرئيسية المستخدمة في رقابة الأداء.	شرح أهم الاعتبارات عند استخدام الأساليب الكمية في رقابة الأداء.	كيف نستخدم التحليل الكمي في رقابة الأداء؟	الورقة 2- الوحدة 12
أبرز اعتبارات استخدام الأساليب الكمية في رقابة الأداء.			
ملخص الورقة وربطها بالأوراق التالية.	تحديد نقاط التعلم الرئيسية من الورقة.	الخلاصة	الورقة 2- الوحدة 13
الورقة 3: تخطيط رقابة الأداء			

الورقة 3- الوحدة 1	نظرة عامة على الورقة 3	شرح هدف الورقة وأهميتها وبنيتها.	هدف الورقة وأهميتها وبنيتها.
الورقة 3- الوحدة 2	اعتبارات شاملة في التخطيط لرقابة الأداء	تحديد أهم الاعتبارات الشاملة في التخطيط لرقابة الأداء.	العلاقة المتبادلة بين الوحدات. دور وأهمية التخطيط في عملية رقابة الأداء. الجوانب المتعلقة بالأهمية والتوثيق والتواصل في مرحلة التخطيط.
الورقة 3- الوحدة 3	التخطيط الاستراتيجي لرقابة الأداء ومحفظتها باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية الأجهزة العليا للرقابة	تحديد الأسباب المنطقية وراء إدراج رقابة الأداء الفردية في خطة الرقابة السنوية للأجهزة العليا للرقابة.	أهمية وضع خطة إستراتيجية للرقابة ومحفظة رقابية عند إجراء رقابة الأداء. العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي الشامل والتخطيط الاستراتيجي لرقابة الأداء والمحفظة الإستراتيجية لرقابة الأداء. محتوى إعداد الإستراتيجيات الشاملة أو الخطط الإستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة، وعمليته. محتوى إعداد الإستراتيجيات الشاملة أو الخطط الإستراتيجية لرقابة الأداء الخاصة بالأجهزة العليا للرقابة، وعمليته. الربط بين خطة رقابة الأداء الإستراتيجية/المحفظة الرقابية الإستراتيجية وخطة الرقابة السنوية. مختلف الطرق التي تتبعها الأجهزة العليا للرقابة في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي وتحديد محفظة رقابة الأداء الإستراتيجية. المعايير التي تستخدمها الأجهزة العليا للرقابة بشكل عام في اختيار موضوعات الرقابة (التفويض، والأهمية النسبية وقابلية الرقابة والأثر الرقابي والإمكانات الرقابية). طرق جمع البيانات حول كل معيار من معايير الاختيار. اختيار موضوعات رقابة الأداء لإلحاقها بالمحفظة الرقابية.
الورقة 3- الوحدة 4	كيفية اختيار موضوع الرقابة	اختيار موضوعات رقابة الأداء لإلحاقها بالمحفظة الرقابية.	أهمية فهم موضوع الرقابة أثناء مرحلة تصميم رقابة الأداء. الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها عند فهم موضوع الرقابة. إشراك أصحاب المصلحة المعنيين. العمليات التنظيمية ومسارات الأعمال. توثيق الفهم المبدئي لموضوع الرقابة.
الورقة 3- الوحدة 5	فهم موضوع الرقابة	توثيق الفهم المبدئي لموضوع الرقابة.	—
الورقة 3- الوحدة 6	تحديد أهداف رقابة الأداء ونطاقها ونهجها وأسئلتها	—	—
الورقة 3- الوحدة 6.1	أهداف الرقابة	وضع أهداف الرقابة	أهم جوانب أهداف رقابة الأداء (معنى أهداف الرقابة والمتطلبات الإلزامية للأهداف والعلاقة بين الهدف والسؤال الرئيسي وعنوان الرقابة).

			مختلف الطرق التي تحدد بها الأجهزة العليا للرقابة أهداف الرقابة. عرض أهداف الرقابة.
الورقة 3- الوحدة 6.2	نطاق الرقابة	تحديد نطاق الرقابة.	العناصر الأربعة لنطاق رقابة الأداء (ما ومن ومتى وأين تتم الرقابة). اتخاذ القرار بشأن نطاق الرقابة، مع مراعاة أهدافها.
الورقة 3- الوحدة 6.3	منهجيات الرقابة	تحديد منهجيات الرقابة	منهجيات الرقابة الممكنة عند إجراء رقابة الأداء (النهج المبني على المشاكل، أو النظم، أو النتائج، أو مزيج منها). تحديد نهج المهمة الرقابية مع مراعاة نطاقها وأهدافها.
الورقة 3- الوحدة 6.4	الأسئلة الرقابية	صياغة الأسئلة الرقابية.	هرم أسئلة رقابة الأداء. عملية أسئلة مترابطة موضوعيًا ومتكاملة ومستقلة وشاملة في الوقت نفسه عند معالجة الهدف العام للرقابة. أنواع الأسئلة.
الورقة 3- الوحدة 7	المعايير في رقابة الأداء	تحديد معايير رقابة الأداء.	صياغة أسئلة رقابية مترابطة موضوعيًا ومتكاملة ومحيدة بحيث توفر مجموعة كاملة من الإجابات على أهداف الرقابة. معايير رقابة الأداء.
			مصادر معايير رقابة الأداء.
			سمات المعايير المناسبة.
			أبرز الاعتبارات في تحديد معايير رقابة الأداء.
			تحديد معايير رقابة الأداء.
الورقة 3- الوحدة 8	إدارة المخاطر في رقابة الأداء	وضع إستراتيجية لإدارة مخاطر الرقابة	عناصر إستراتيجية إدارة المخاطر.
الورقة 3- الوحدة 9	خطة الرقابة	توثيق خطة رقابة الأداء.	صياغة إستراتيجية مناسبة لإدارة المخاطر للاستجابة لها. عناصر خطة الرقابة (مصفوفة تصميم الرقابة وما إلى ذلك). توثيق خطة رقابة الأداء.
الورقة 3- الوحدة 10	خلاصة تخطيط رقابة الأداء	خلاصة مخرجات مرحلة التخطيط.	خلاصة المخرجات وأهم الدروس المستفادة من تخطيط رقابة الأداء. قائمة مرجعية بالمتطلبات في نهاية مرحلة التخطيط.
			استخدام القائمة المرجعية لمراجعة أنشطة التخطيط والوثائق وأوراق العمل.
الورقة 4: تنفيذ رقابة الأداء			

الورقة 4- الوحدة 1	نظرة عامة على الورقة 4	شرح هدف الورقة وأهميتها وبنيتها.	هدف الورقة وأهميتها وبنيتها.
الورقة 4- الوحدة 2	اعتبارات شاملة عند تنفيذ رقابة الأداء	تحديد أبرز الاعتبارات الشاملة عند تنفيذ رقابة الأداء.	العلاقة المتبادلة بين الوحدات. دور وأهمية مرحلة التنفيذ في عملية رقابة الأداء.
الورقة 4- الوحدة 3	كيف يتم جمع الأدلة الرقابية؟	تحديد مدى كفاية الأدلة الرقابية وملاءمتها	الجوانب المتعلقة بالأهمية النسبية والتوثيق والتواصل في مرحلة التنفيذ. الأدلة الرقابية
الورقة 4- الوحدة 4	كيف يتم تحديد نتائج المهمة الرقابية؟	توثيق نتائج رقابة الأداء.	مدى كفاية الأدلة الرقابية وملاءمتها. عملية تحديد وتوثيق مدى كفاية وملاءمة الأدلة.
الورقة 4- الوحدة 5	كيف يتم صياغة استنتاجات الرقابة؟	صياغة استنتاجات الرقابة.	نتائج الرقابة عناصر نتائج الرقابة.
الورقة 4- الوحدة 6	كيف يتم صياغة توصيات الرقابة؟	صياغة توصيات الرقابة.	أبرز الاعتبارات في تحديد نتائج الرقابة. توثيق نتائج الرقابة.
الورقة 4- الوحدة 7	خلاصة تنفيذ رقابة الأداء	خلاصة مخرجات مرحلة تنفيذ رقابة الأداء.	مفهوم وسمات استنتاجات رقابة الأداء. عملية صياغة استنتاجات رقابة الأداء. سمات الاستنتاجات الخاصة برقابة الأداء تحديداً.
الورقة 5: تقرير رقابة الأداء والمتابعة لتحقيق الأثر الرقابي			
الورقة 5- الوحدة 1	نظرة عامة على الورقة 5	شرح مفاهيم إعداد التقارير والمتابعة بهدف تحقيق الأثر الرقابي.	قوائم مرجعية للمتطلبات في نهاية مرحلة التنفيذ. استخدام القائمة المرجعية لمراجعة أنشطة التنفيذ والوثائق وأوراق العمل.
الورقة 5- الوحدة 2			تلخيص مخرجات ونقاط التعلم الرئيسة عند تنفيذ رقابة الأداء.

اعتبارات شاملة عند إعداد تقارير رقابة الأداء ومتابعتها	تحديد أبرز الاعتبارات الشاملة عند إعداد تقارير رقابة الأداء ومتابعتها.	الجوانب المتعلقة بالأهمية والتوثيق والتواصل في مرحلتي إعداد التقارير والمتابعة.
الورقة 5- الوحدة 3	كيف يتم إعداد تقرير رقابة الأداء؟	—
الورقة 5- الوحدة 3.1	خصائص تقرير رقابة الأداء	سمات تقرير رقابة الأداء: شامل ومقتنع وفي الوقت المناسب وسهل القراءة ومتوازن.
الورقة 5- الوحدة 3.2	كتابة الرسائل الرئيسية	مفهوم الرسالة الرئيسية. سمات الرسائل الرئيسية الفعالة. تحويل نتائج واستنتاجات الرقابة إلى رسائل رئيسية. تضمين الرسائل الرئيسية في تقرير الرقابة. عناصر تقرير رقابة الأداء. تحليل تقرير رقابة الأداء.
الورقة 5- الوحدة 3.3	تحليل تقرير رقابة الأداء	تحليل تقرير رقابة الأداء.
الورقة 5- الوحدة 3.4	وضع اللمسات الأخيرة على تقرير الرقابة	تحديد الخطوات اللازمة لوضع اللمسات الأخيرة على تقرير الرقابة. عملية وضع اللمسات الأخيرة على التقرير. خطوات عقد الاجتماع النهائي. تحليل تعليقات الجهات الخاضعة للرقابة. المستويات الداخلية للمراجعة والتصديق.
الورقة 5- الوحدة 4	التواصل بشأن نتائج رقابة الأداء	القيمة المضافة للتواصل بشأن نتائج الرقابة. عملية التواصل والأدوات المستخدمة لنقل نتائج الرقابة. دور وسائل الإعلام بوصفها من أصحاب المصلحة وقناة تواصل في الوقت نفسه.
الورقة 5- الوحدة 5	متابعة نتائج رقابة الأداء وأثرها الرقابي.	الغرض من المتابعة طريقة المتابعة وتوقيتها. ماهية الأثر الرقابي. إستراتيجيات تسهيل الأثر الرقابي.
الورقة 5- الوحدة 6	الخلاصة	قائمة مرجعية للمتطلبات في نهاية مرحلة إعداد التقارير. استخدام القائمة المرجعية لمراجعة الأنشطة والوثائق وأوراق العمل. تلخيص مخرجات ونقاط التعلم الرئيسية من إعداد التقارير ومتابعة رقابة الأداء.