



ديوان الرقابة المالية والإدارية
State Audit & Administrative Control Bureau



دولة فلسطين

الخطة الإستراتيجية 2026-2022

إصدارات الفارق في حياة المواطن



دولة فلسطين

ديوان الرقابة المالية والإدارية

ال خطة الإستراتيجية (2026-2022)

إحداث الفارق في حياة المواطن

ديوان الرقابة المالية والإدارية

State Audit & Administrative Control Bureau (SAACB)

إطار عمل الإدارة الإستراتيجية



القدرات

القدرة التنظيمية + القدرات المهنية

معايير رقابة الأداء
وعملياتها وضمان
جودتها



حوكمة فعالة



خطة تدريب وتنمية
قدرات



معايير رقابة الإمتثال
وعملياتها وضمان
جودتها



موارد بشرية
محفزة وكفؤة



فريق ضمان جودة



موارد وشبكة
إقليمية ودولية



منهجيات عمل وأدلة
إجراءات محدثة



تطبيق مناهج تقنية
جديدة



إستراتيجية للتواصل



مدونة سلوك مهني



نظام لإدارة المهام
الرقابية



التواصل وإدارة
الأطراف ذات العلاقة



هيكل تنظيمي
محدث



منهجية رقابية مستندة لمعايير الإنتوساي

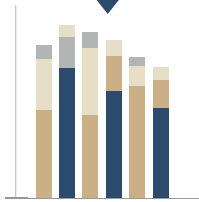


القدرة المؤسسية

تفويض مناسب
وإطار قانوني معدل



إطار الإدارة الاستراتيجية لديوان
الرقابة المالية والإدارية

المخرجات	النواتج	مساهمة الديوان في إحداث الأثر
تقارير مساءلة حول أداء الديوان بناء نظام تحول رقمي نتائج تقارير رقابة الأداء نتائج تقارير رقابة الإمتثال تقارير رقابية حول جودة الخدمات المقدمة للمواطنين تقارير رقابية حول تنفيذ أهداف التنمية المستدامة تقارير رقابية حول البيانات الضخمة تقارير رقابية حول جباية الإيرادات إستعمال تقارير التدقيق المتابعة وإعداد التقارير بشأن تنفيذ توصيات الديوان مشاورات منتظمة بين الديوان والانتوساي والمانحين تقارير رقابية حول تكنولوجيا المعلومات تواصل فعال مع الأطراف ذات العلاقة	 ★ الديوان مؤسسة نموذجية وبيت الخبرة في مجال الشفافية والمساءلة والنزاهة. ★ تقديم خدمة رقابية تتسم بالكفاءة والفعالية ★ تعزيز الثقة وإرتباط قوي مع الأطراف ذات العلاقة 	1 دعم المساءلة والشفافية والنزاهة في القطاع العام في دولة فلسطين. 2 دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة. 3 تحسين جودة الخدمات العامة التي تؤثر بشكل إيجابي على حياة المواطنين.



المحتويات

5	الإختصارات
6	تعريف المصطلحات
7	مقدمة
9	تقديم
11	مهام وأدوار ديوان الرقابة المالية والإدارية
12	قيمة وفائدة ديوان الرقابة المالية والإدارية
14	الخدمات الأساسية التي يقدمها الديوان
16	الهيكل التنظيمي للديوان
17	توقعات الأطراف ذات العلاقة
19	إرتباط الخطة الإستراتيجية بالخطط الوطنية
19	أجندة السياسات الوطنية 2017-2022 (المواطن أولاً)
19	الخطة الوطنية للتنمية في فلسطين (الصمود المقاوم والإنفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الإستقلال) 2021-2023
20	الإستراتيجية عبر القطاعية لإدارة المال العام 2021-2023
21	الإستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد 2020-2022
21	تقييم الديوان وفقا لإطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة (SAI PMF)
22	الرؤية، الرسالة
25	القيم التي نؤمن بها
26	القضايا الإستراتيجية:
27	إطار النتائج
29	النواتج الرئيسية (مسار العمل)
29	ناتج رقم (1): الديوان مؤسسة نموذجية وبيت الخبرة في مجال الشفافية والمساءلة والنزاهة
32	ناتج رقم (2): تقديم خدمة رقابية تتسم بالكفاءة والفعالية
37	ناتج رقم (3): تعزيز الثقة وإرتباط قوي مع الأطراف ذات العلاقة
39	المراقبة وإعداد التقارير
40	الموارد

الإختصارات:

المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة	INTOSAI
المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة	ARABOSAI
مبادرة تنمية الانتوساي	IDI
المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة	ISSAIs
إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة	SAI PMF
أهداف التنمية المستدامة	SDGs
الإدارة الإستراتيجية، وقياس الأداء، وإعداد التقارير	SPMR
واضح، ذو صلة، اقتصادي، مناسب، قابل للمراقبة	CREAM
نقاط القوة، والضعف، والفرص، والتحديات	SWOT
إطار الإدارة الإستراتيجية للجهاز الأعلى للرقابة	SSMF



تعريف المصطلحات:

أداء الجهاز الأعلى للرقابة	مزيج من القدرات والكفاءات المؤسسية والتنظيمية والمهنية التي تؤدي إلى تقديم مستدام (مستمر ومتسق) لعمليات رقابية ذات جودة عالية وغيرها من النتائج التي تترك تأثيرات إيجابية في بيئة القطاع العام للجهاز الأعلى للرقابة وتساهم في تحسين حياة المواطنين.
الإدارة الإستراتيجية	دمج الإستراتيجية والتنفيذ بطريقة مستمرة لتعزيز تحقيق رؤية الجهاز الأعلى للرقابة واستيفاء صلاحية الجهاز الأعلى للرقابة وضمان تقديم القيمة والمزايا للمواطنين.
القضايا الإستراتيجية	سؤال السياسة الأساسي أو التحدي الحاسم الذي يؤثر على اختصاصات المنظمة ومهمتها وقيمتها ومستوى المنتج أو الخدمة أو العملاء أو المستخدمين أو دافعي التكاليف أو التمويل أو الهيكل أو العمليات أو الإدارة. (بيرسون، 2011)
النواتج	التغييرات الإستراتيجية متوسطة وطويلة المدى في البيئة الخارجية المباشرة للجهاز الأعلى للرقابة وأصحاب المصلحة.
المخرجات	النتائج التي تقع ضمن سيطرة الجهاز الأعلى للرقابة، والنواتج المباشرة لعمليات الجهاز الأعلى للرقابة التي يكون الجهاز مسئول عنها غالباً.
القدرات	الأطر، والمهارات، والمعرفة، والهيكل، وطرق العمل التي تجعل الجهاز الأعلى للرقابة فعالاً.
القدرة المؤسسية	هي التي تتعلق باستقلالية الجهاز وإطار عمله القانوني اللذان يحددان دوره والتزامه بوصفه مؤسسة قطاع عام.
القدرة التنظيمية للأنظمة	هي التي تشير إلى وجود ممارسات وعمليات وهياكل قوية متعلقة بالحوكمة العامة للجهاز الأعلى للرقابة وإدارة جميع المجالات الوظيفية للجهاز الأعلى للرقابة.
القدرة المهنية للموظفين	تشير إلى وجود عدد كافٍ من الأشخاص الأكفاء والمحفزين على المستوى الإداري ومستوى الموظفين للاضطلاع باختصاص الجهاز الأعلى للرقابة.
الأطراف ذات العلاقة/أصحاب المصلحة	شخص أو مجموعة من الأشخاص التي يمكنها التأثير أو التأثر بمشروع معين أو تغيير مطروح.
الخيارات الإستراتيجية	سلسلة منطقية من التغييرات المستهدفة على مستوى المخرجات والقدرات ضمن سيطرة الجهاز الأعلى للرقابة، بحيث يمكن التصدي للتحديات التي تفرضها القضية الإستراتيجية بأفضل ما يمكن، وتسهل تحقيق النتائج المرجوة.

مقدمة:



يسرني ان أقدم لكم الخطة الإستراتيجية لليونان الرقابة المالية والإدارية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٦، والتي تم إعدادها في ظل ظروف صعبة ومعقدة، نظراً للتأثير السلبي لجائحة Covid-19 على أداء الأجهزة العليا للرقابة واستمرارية عملياتها، لقد جاءت هذه الخطة في ظل مواجهة الكثير من الصعوبات والتحديات، ومحاولة لإيجاد الحلول لكثير من العمليات التي تواجه اليونان والعمل الرقابي بشكل عام، وخاصة فيما يتعلق بالأزمات والكوارث والقضايا الناشئة، سعياً منا للوصول إلى مؤسسة رقابية قوية، تقوم بممارسة المهام الملقى على عاتقها وفقاً لما يتمتع به اليونان من صلاحيات، من خلال التأكد من وضع الضوابط والإجراءات اللازمة لضمان تحقيق الأهداف، وعدم استخدام المال العام وأموال الشعب الفلسطيني في غير الأهداف التي صرفت من أجلها.

تأتي هذه الخطة لإكمال ما تم العمل عليه في الخطط الإستراتيجية السابقة، تحت عنوان (نحو إحداث فارق في حياة المواطن)، مؤمنين

بأن المواطن الفلسطيني على رأس أولوياتنا، مستعدين بذلك إلى أجندة السياسات الوطنية ٢٠١٧-٢٠٢٢ (المواطن أولاً)، والخطة الوطنية للتنمية: الصمود المقاوم والانفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الاستقلال ٢٠٢١-٢٠٢٣، والإستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد ٢٠٢٠-٢٠٢٢، في وقت يتسارع فيه التطور على جميع الأصعدة وخاصة فيما يتعلق بالعمل الرقابي، حيث أن اليونان يتطلع من خلال تنفيذ خطته الإستراتيجية على المدى المتوسط إلى تعزيز المساءلة والشفافية والنزاهة في أداء القطاع العام، وتنفيذ مهام الرقابة بما يكفل مساءلة الحكومة عن إدارة مواردها المالية واستغلالها لها بما يحقق تحسين الخدمة للمواطن، والعمل على تمكين أصحاب القرار بالإضطلاع بمسؤولياتهم في الإستجابة لنتائج أعمال الرقابة عبر إتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، بالإضافة إلى نشر نتائج العمل الرقابي للعموم بما يمكن الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام وتعزيز الرقابة الشعبية.

لذا فقد تم رسم توجهاتنا وتحديد أهدافنا الإستراتيجية بما يستجيب لجميع التحديات القائمة والمحتملة، وعلى رأسها الرقابة على أهداف التنمية المستدامة SDGs، والقضايا الناشئة المتعلقة بالكوارث والأزمات، وجودة الخدمات المقدمة للمواطن، حيث ستوجه جميع الإجراءات والتدخلات المخطط لها لتكون أكثر تأثيراً على مستوى اليونان، ومستوى المدققين، والأطراف ذات العلاقة، ساعين بذلك أن يكون اليونان قدوة يحتذى به، أمام



المجتمع الرقابي، ولكي نبقي كذلك فإننا نحتاج إلى تحسين طريقة عملنا باستمرار، وإتخاذ القرارات ومطابقة مواردها المتاحة مع الاحتياجات والتوقعات الملموسة لجميع شركائنا .

لقد تم تطوير هذه الإستراتيجية، بعد مراجعة شاملة للخطة السابقة، مؤكدين على أن تكون هذه الخطة ذات صلة وطموحة وأكثر شمولية، من خلال مراعاة الإنجازات السابقة والمعالم المستقبلية بعناية، حيث تم تطوير هذه الخطة وفقا لنموذج الإدارة الإستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة، والذي جاء ضمن برنامج الإدارة الإستراتيجية، وقياس الأداء، وإعداد التقارير SPMR، حيث تم تشكيل فريق يضمن مشاركة كافة إدارات ووحدات الديوان، والعمل وفق منهجية المراحل الثلاث للإدارة الإستراتيجية (صياغة الإستراتيجية، تنفيذ الإستراتيجية، تقييم الإستراتيجية)، وصولا إلى رؤيتنا في تقديم قيمة ومزايا للمواطنين.

ختاما اتوجه بالشكر والتقدير لكل من عمل على إعداد ومراجعة ونقاش هذه الإستراتيجية سواء من شركائنا من خارج الديوان، ومن طاقم الديوان، وأخص بالشكر فريق العمل المكلف بإعداد هذه الإستراتيجية على الجهد المضني الذي بذلوه في كافة مراحل العمل عليها، بالإضافة إلى تقديم الشكر والتقدير لجميع موظفي الديوان الذين ما كان الديوان ليتمكن من تحقيق أهدافه لولا الإنتماء المشهود والجهد المبذول من قبلهم، وسنكون سعيدين بكافة الملاحظات والآراء البناءة التي تسهم في تصويب مسيرة العمل وتحسن من عملية التخطيط الإستراتيجي، وصولا إلى مؤسسة نموذجية قادرة على المساهمة في تطوير أداء القطاع العام بدولتنا فلسطين.

والله ولي التوفيق

المستشار/ إيهاد تيم
رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية

تقديم

يعتبر ديوان الرقابة المالية والإدارية مؤسسة دستورية، والمدقق الخارجي للدولة، حيث أنشأ تنفيذاً لأحكام القانون الأساسي المعدل لسنة ٢٠٠٣ إعمالاً لأحكام المادة (٩٦) منه، ويعتبر جهاز الرقابة الأعلى في فلسطين، ويتمتع الديوان بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري، والأهلية القانونية الكاملة لمباشرة كافة الأعمال والنشاطات التي تكفل تحقيق المهام التي أنشئ من أجلها، ويكون للديوان موازنة خاصة ضمن الموازنة العامة لدولة فلسطين، وتخضع لآليات الرقابة المعتمدة على الموازنة العامة، ويشكل الديوان أحد أبرز مؤسسات الرقابة الرسمية في إطار الدولة وهو ركن أساسي من أركان نظام النزاهة الوطني.

بدأ الديوان في مسيرته الطويلة بالتركيز على رفع أدائه من خلال التجارب المتبادلة، والتركيز على إحداث فارق في حياة المواطن، حيث كان حجر الأساس في بناء الديوان والبنية الأساسية في تطوره عبارة عن مزيج من القدرات والكفاءات المؤسسية والتنظيمية والمهنية التي تؤدي إلى تقديم مستدام (مستمر ومتسق) لعمليات رقابية ذات جودة عالية، وغيرها من النتائج التي تترك تأثيرات إيجابية في بيئة القطاع العام للديوان، وتساهم في تحسين حياة المواطنين.

حيث تم بناء هذه الخطة الإستراتيجية على الإنجازات من خطة الديوان السابقة مع أهداف وغايات هادفة وموجهة نحو النتائج، وعند تطوير هذه الإستراتيجية، تمت مراجعة بيان المهمة والقيم وتعديلها لتكون أكثر شمولاً وتعكس لرحلة الفترة الإستراتيجية التالية، حيث تم مراعاة الإنجازات السابقة والمعالم المستقبلية بعناية لوضع قيم أكثر صلة وطموحة.

ورغم ما حل في العالم بسبب جائحة كورونا وتأثيراته على جميع الأعمال، إلا أن الديوان أنجز ما تم التخطيط له خلال الخطة الإستراتيجية السابقة ٢٠١٧-٢٠٢١، حيث بدأنا بالإعداد للخطة الإستراتيجية الحالية من خلال استخدام أفضل الممارسات الفضلى في الإدارة الاستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة، والتي تمثلت في تطبيق إطار الإدارة الاستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة (SSMF)، وهو إطار ذات نتائج عالية يوضح سلسلة هرمية وشاملة لعناصر الأداء التي يحتاج الديوان إلى تناولها لإحداث التغيير، حيث بدأنا من السؤال المهم؟ عن السبب النهائي وراء وجود ديوان الرقابة ومدى إسهامه في إحداث تأثير لتغيير دائم طويل الأمد في حياة المواطنين، وانتقلنا لتحديد المخرجات التي تقع ضمن سيطرتنا، والنواتج المباشرة لعملنا، والتي قد تزيد من احتمالية القدرة على إحداث تغييرات واسعة في بيئة القطاع العام، ومن ثم تحديد قدراتنا على ثلاث مجموعات (المؤسسية والتنظيمية والمهنية).

عمل الديوان على تقييم وضعه الراهن، من خلال إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة (SAI PMF)، والذي ساعد الديوان على فهم وضعه الحالي، وعمل تقييم كلي، بما في ذلك الأسباب الجذرية للأداء الحالي، بالإضافة إلى إعداد الديوان إستراتيجية التواصل مع الأطراف ذات العلاقة (الأطراف الداخلية والخارجية)، بهدف معرفة وجهات نظرهم وتوقعاتهم ورؤاهم.



وفي ضوء القضايا الناشئة أو الإتجاهات الجديدة على المستوى المحلي أو الدولي، استمر الديوان في تحقيق رؤيته السابقة (نحو إحداث فارق في حياة المواطن)، والتي لا تزال تعكس رؤية الديوان للسنوات القادمة، وفي ذات السياق عمل الديوان على تحديد القضايا والخيارات الإستراتيجية التي تعكس رؤية ورسالة الديوان الحالية، حيث تم الإعتماد على نتائج إطار قياس أداء الديوان، وتحليل الأطراف ذات العلاقة، ومصفوفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، في تحديد وإختيار القضايا الإستراتيجية التي يحتاج الديوان إلى تناولها في إستراتيجيته، حيث تم الإستناد في إختيار القضايا الإستراتيجية إلى تحليل جدوى مناسب للقضايا ذات الأولوية الأكبر والقضايا الواقعية والقابلة للتفيذ، والتي تساهم في التأثير على التغييرات المنشودة على المدى الطويل.

وفي عالم اليوم، ونحن جزء منه، يسعى الديوان إلى المساهمة في صنع التأثير، من خلال، مساعدة الحكومة والدولة على تحسين الأداء وتعزيز الشفافية وضمان المساءلة والمحافظة على المصداقية، والمساعدة على مكافحة الفساد والرفع من ثقة المواطن، وترسيخ الإستخدام الفعال والكفاء للموارد العامة لصالح المواطنين، والمساهمة الجوهرية في تنفيذ خطة ٢٠٣٠ وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وأخيرا....

نحن مدفوعون بالأداء وبثقة المواطن في عملنا، ونسعى جاهدين لأعلى معايير السلوك المهني، ونقيس عملنا وفقاً لمعايير التدقيق الدولية والمهنية المعترف بها، ونقوم بعملنا بأعلى معايير الإنصاف والموضوعية، متجاوبين مع التغيير وقابلين للتكيف، ولدينا رغبة مستمرة في التجديد والتحسين، لنبقى على صلة مع الجميع، ومثالا يحتذى به.

مهام وأدوار ديوان الرقابة المالية والإدارية (الجهاز الأعلى للرقابة في فلسطين)

من نحن؟

(دورنا الأساسي هو المساعدة في ضمان شفافية العمليات الحكومية)



المساهمة الجوهرية في
تنفيذ خطة ٢٠٣٠ وتحقيق
أهداف التنمية
المستدامة



نعمل على الرفع من ثقة
المواطن وترسيخ الاستخدام
الفعال والكفؤ للموارد
العامة لصالح المواطنين



نعمل على تحسين
الأداء وتعزيز الشفافية
و ضمان المساءلة
ومكافحة الفساد

ماذا نعمل؟

نعمل في وضع يمكننا من تقديم ضمان مستقل بشأن:



التأكد من أن الأداء العام يتفق مع
أحكام القوانين والأنظمة واللوائح
والقرارات والتعليمات النافذة وفي
حدودها وأنه يمارس بأفضل
طريقة وبأقل تكلفة ممكنة



ضمان الشفافية والنزاهة
والوضوح في الأداء العام
وتعزيز المصداقية والثقة
بالسياسات المالية والإدارية
والإقتصادية للدولة



كشف أوجه الإنحراف
المالي والإداري كافة بما
فيها حالات إستغلال
الوظيفة العامة



ضمان سلامة العمل
والإستقرار المالي والإداري
في الدولة بسلطاتها
الثلاث التنفيذية،
القضائية، التشريعية

كيف نعمل؟

أن نكون مؤسسة نموذجية يحتذى بها، من خلال



التواصل الفعال مع
الأطراف ذات العلاقة
حول نتائج أعمالنا



أن نكون مصدرا مستقلا
وموضوعي لدعم
التغيير المفيد في
القطاع العام



تنفيذ مهام رقابية
تكفل أن تتم مساءلة
الحكومة عن إدارتها
للموارد وإستغلالها

قيمة وفائدة ديوان الرقابة المالية والإدارية

حيث أن الديوان يساهم في

تعزيز الرقابة من خلال إخضاع الحكومة للمساءلة.

تعزيز كفاءة القطاع العام وثقة المواطن به.

تحسين الخدمات العامة.

منع الإحتيال في الإدارة الحكومية.

للمواطن



حيث أن الديوان يعزز

الحكومة الرشيدة والإدارة الحكومية الأفضل والإستخدام الشفاف والخاضع للمساءلة للمال العام.

سيادة القانون والنزاهة ومكافحة الفساد.

تحسين أداء القطاع العام.

التنفيذ الناجح لخطة الأمم المتحدة لعام ٢٠٣٠ من خلال مراجعة ومتابعة تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

للأطراف ذات العلاقة



حيث أن الديوان يرفع الوعي

بشأن الدور المهم الذي يلعبه الديوان في تعزيز فعالية وكفاءة وشفافية الإدارة الحكومية وضمان خضوعها للمساءلة-مما يعتبر من العناصر الأساسية لتحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة

للشركاء الدوليين



الأساس القانوني

قانون ديوان
الرقابة المالية
والإدارية رقم (١٥)
لسنة ٢٠٠٤

القانون الأساسي
المعدل لسنة ٢٠٠٣
المادة رقم (٩٦)

قرار بقانون
رقم (٣٩)
لسنة ٢٠٢١
بشأن تعديل
القانون

قرار بقانون
رقم (١٨)
لسنة ٢٠١٧
بشأن تعديل
القانون



الخدمات الأساسية التي يقدمها الديوان

أنواع الرقابة التي يمارسها الديوان:

يمارس الديوان إختصاصه بالرقابة على الجهات الخاضعة للرقابة، وفقاً لأحكام القانون والمعايير الدولية على النحو الآتي:



ويقوم الديوان بتلقي الطلبات بالرقابة من الجهات الخاضعة لرقابة الديوان، ومتابعة الشكاوى المقدمة من الجمهور، وما تنشره وسائل الإعلام من شكاوى أو تحقيقات، ويحفظ الديوان أو يحيل إلى جهات الإختصاص، الطلبات، والشكاوى، وما تنشره وسائل الإعلام، التي لا تدخل في مجال إختصاصه، ويقدم رئيس الديوان لكل من رئيس الدولة والمجلس التشريعي ومجلس الوزراء تقريراً سنوياً أو عند الطلب، عن أعماله وملاحظاته، ويقوم الديوان بنشر التقرير السنوي، والتقارير التي تصدر عن الديوان للإطلاع العام، في الجريدة الرسمية، أو الصحف، أو الموقع الإلكتروني للديوان.

الجهات الخاضعة لرقابة الديوان:

وفقاً لأحكام القانون تخضع لرقابة ديوان الرقابة المالية والإدارية الجهات التالية:

رئيس وأعضاء مجلس الوزراء ومن في حكمهم.



رئاسة الدولة والمؤسسات التابعة لها.



السلطة القضائية والنيابة العامة وأعضاؤها وموظفوها.



المجلس التشريعي بما في ذلك هيئاته وإداراته.



قوات الأمن والشرطة وكافة الأجهزة الأمنية والعسكرية.



وزارات وأجهزة الدولة.



المؤسسات والشركات التي تملكها أو تساهم الدولة فيها أو تتلقى مساعدة منها أو من الجهات المانحة.



الهيئات والمؤسسات العامة المستقلة والمنشأة أو المنظمة وفق أحكام التشريعات النافذة والجمعيات الخيرية والتعاونية والهيئات الأهلية والنقابات والأحزاب والشركات غير الربحية والإتحادات والأندية، ومؤسسات التعليم العالي الحكومية والعامة.



هيئات الحكم المحلي واللجان الشعبية ولجان الخدمات وما في حكمها.



المؤسسات والشركات التي رخص لها باستغلال أو إدارة مرفق عام.

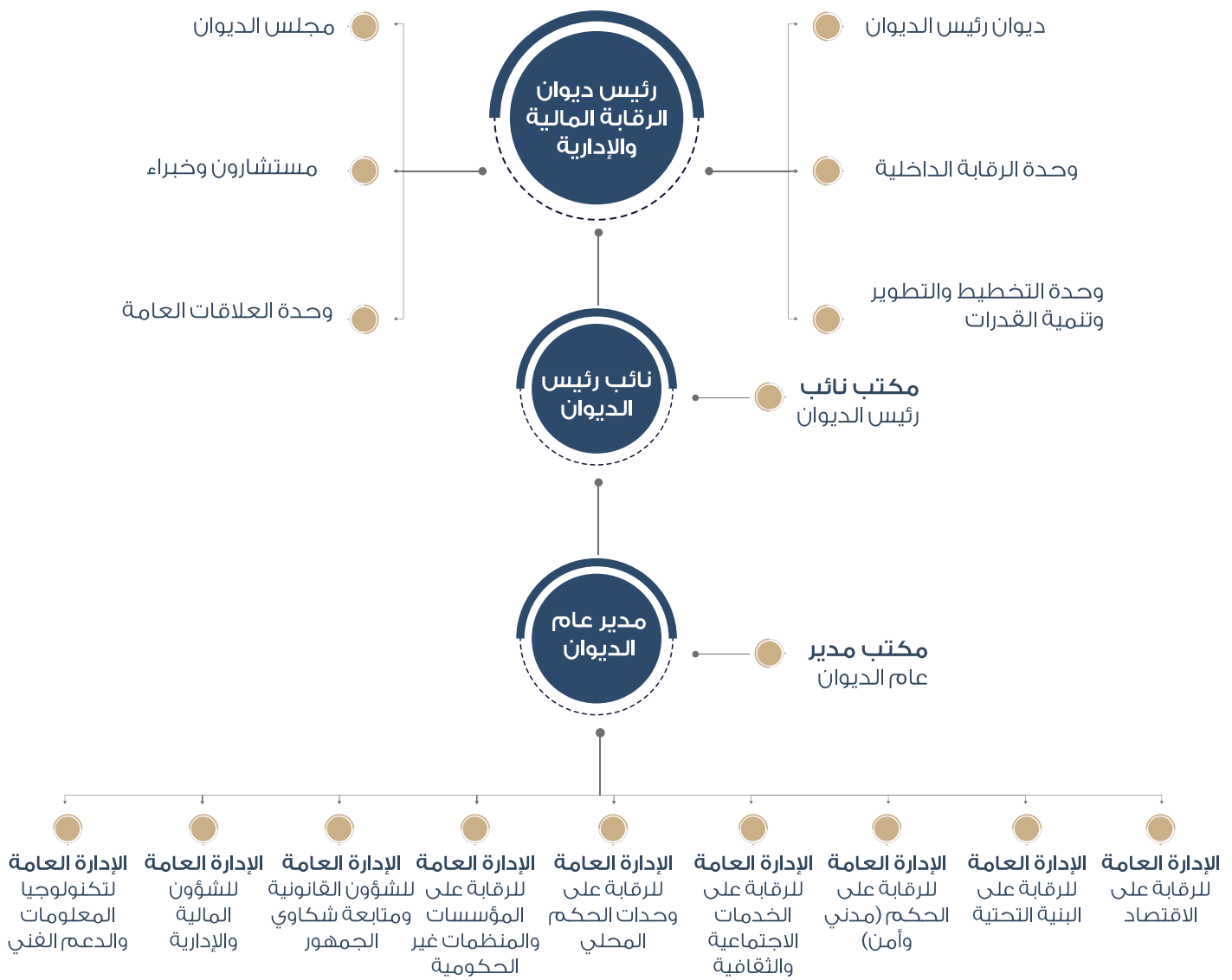


تمتع إحدى الجهات الخاضعة للرقابة بالإستقلال المالي والإداري أو الغني لا يحول دون مباشرة الديوان لإختصاصه في الرقابة والتدقيق عليها.

على الجهات الواردة بالبنود (ز/ح/ط/ي) عرض ملاحظات الديوان على مجالسها أو مجالس إدارتها خلال شهر على الأكثر من تاريخ إبلاغها بها، وعلى الجمعيات العمومية حال إنعقادها.



الهيكل التنظيمي للديوان



توقعات الأطراف ذات العلاقة

أعد الديوان خطة إستراتيجية للتعامل مع الأطراف ذات العلاقة، بهدف الوصول إلى علاقة مهنية متكاملة مع الأطراف ذات العلاقة، وإلى فهم عال بأهمية العمل الرقابي وتعزيز دور الديوان، بصفته الجهاز الأعلى للرقابة في فلسطين في معالجة الأخطاء والمخالفات وتطوير الأداء ونشر مبادئ الحكم الرشيد وتعزيز ثقافة الإبلاغ وتقديم المعلومات، وتصويب الأخطاء ومكافحة الفساد ضمن اختصاصاته، وتعزيز مشاركة هذه الأطراف في العملية الرقابية وتوجيهها لتقديم طلبات تدقيق وتقديم الشكاوى ضمن مجال عمله، وتحقيق فهم أفضل لدور الديوان ومسؤولياته في المجتمع، وتحقيق وعي مجتمعي بمضمون التقرير الرقابي وأثره الإيجابي.

كما يسعى الديوان إلى أن تكون الأطراف ذات العلاقة شريكاً أساسياً، وأن تكون بمثابة رأي عام داعم لديوان الرقابة والإطلاع على تقاريره والثقة بما يرد فيها.

ولتحقيق ذلك قام فريق التخطيط الإستراتيجي في المرحلة الأولى بتحديد الأطراف ذات العلاقة الرئيسيين وفقاً لطبيعة عمل ديوان الرقابة المالية والإدارية، وذلك من أجل تحليل آرائهم وتحديد الإلتزامات المترتبة على ديوان الرقابة إتجاه هؤلاء الفئة لما لهم من تأثير مهم على عمله.

ومن واقع عمل ديوان الرقابة المالية والإدارية خلال السنوات الماضية تم تحديد الأطراف ذات العلاقة كما يلي:





وفي المرحلة الثانية قام فريق التخطيط الإستراتيجي برسم خارطة الأطراف ذات العلاقة وفقاً لسلطتهم أي قدرة الطرف ذات العلاقة على التأثير بما يقوم به ديوان الرقابة من أعمال تدقيق، ومدى إهتمام الأطراف ذات العلاقة وتفاعلهم مع ديوان الرقابة، وذلك من أجل التوصل إلى الأطراف ذات العلاقة الرئيسيين واشراكهم في عملية التخطيط الإستراتيجي لديوان الرقابة.

بعد تحديد فئات الأطراف ذات العلاقة وفقاً للسلطة والإهتمام، قام فريق التخطيط الإستراتيجي بجمع آراء وتوقعات الأطراف ذات العلاقة الرئيسيين.

حيث جاءت توقعات الأطراف ذات العلاقة، وفق الآتي:

نتائج تحليل الأطراف ذات العلاقة

التوقعات

- التركيز في التدقيق على المواضيع المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة للمواطن.
- نشر التقارير الرقابية بشكل مختصر وبلغة سهلة ومفهومة.
- مناقشة التقارير قبل إصدارها بنسختها النهائية.
- ضمان شفافية ومساءلة للقطاع العام.
- تعزيز الحكم الرشيد للقطاع العام.
- نشر أدلة التدقيق والمعايير التي يتم التدقيق عليها ووفقها على الموقع الإلكتروني للديوان.
- تفعيل التغذية الراجعة وتزويد المشتكي بآخر ما وصلت إليه شكواه.
- خلق قنوات إتصال وتواصل جديدة مع مختلف الأطراف.
- تعيين ناطق إعلامي بإسم الديوان.
- نشر وتعزيز ثقافة الإبلاغ عن الأخطاء والمخالفات.
- رفع الوعي بأهمية تقديم طلبات للتدقيق من قبل مختلف الأطراف ذات العلاقة.
- تعزيز تواجد الديوان في مختلف وسائل التواصل الإجتماعي.
- قائمة من الصحفيين الإستقصائيين تكون بمثابة سند وداعم للديوان.
- تطوير المهارات من خلال برامج تدريبية مختصة ومتنوعة، وتفعيل بند الأبحاث والدراسات والمسابقات.
- إشراك الأطراف ذات العلاقة في إعداد الخطة السنوية، والخطة الإستراتيجية للديوان.
- تكثيف التدريب وتعزيز قدرات العاملين في الجوانب المالية والمحاسبية في الجهات الخاضعة للرقابة.

إرتباط الخطة الإستراتيجية بالخطط الوطنية:

أجندة السياسات الوطنية ٢٠١٧-٢٠٢٢ (المواطن أولاً):

تشكل أجندة السياسات الوطنية ٢٠١٧-٢٠٢٢: المواطن أولاً، والإستراتيجيات القطاعية وعبر القطاعية، خطة التنمية الوطنية الرابعة التي تعدها دولة فلسطين وتصدرها منذ العام ٢٠٠٨، ويشير عنوان هذه الوثيقة إلى التزام الخطة وتأكيداتها على وضع خدمة المواطن الفلسطيني في جوهرها، وترتكز هذه الخطة على المواطنين، وتبذل كل ما في وسعها في سبيل الإرتقاء بمستوى حياة المواطن ونوعيتها، من خلال تقديم الخدمات العامة ذات الجودة، وتوفير فرص العمل في القطاع الخاص، وتوفير الحماية الواجبة للفئات الضعيفة والمعوزة.

حيث تلتقي خطة الديوان الإستراتيجية الحالية مع محاور الخطة وأولوياتها في جميع المجالات، وخاصة فيما يتعلق بمحور التنمية المستدامة، والتي تتمحور أولوياتها الوطنية حول: (تحقيق الإستقلال الاقتصادي، العدالة الاجتماعية وسيادة القانون، وتعليم جيد وشامل للجميع، ورعاية صحية شاملة ذات جودة ومتاحة للجميع، ومجتمع قادر على الصمود والتنمية).

بالإضافة إلى محور الإصلاح وتحسين جودة الخدمات العامة، والتي تتمحور أولوياتها الوطنية حول: (الحكومة المستجيبة للمواطن، الحكومة الفعالة)، والتي سيبني عليها السياسات الوطنية: (تعزيز إستجابة الهيئات المحلية للمواطن، والإرتقاء بمستوى الخدمات العامة المقدمة للمواطن، وتعزيز المساءلة والشفافية، وكفاءة وفعالية إدارة المال العام).

وذلك من خلال قيام الديوان بإصدار تقارير تركز على المواضيع المتعلقة بجودة الخدمات المقدمة للمواطن، وتقارير متعلقة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

الخطة الوطنية للتنمية في فلسطين (الصمود المقاوم والإنفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الإستقلال) ٢٠٢١-٢٠٢٣

إن الخطة الوطنية لبناء المؤسسات التي تم تنفيذها على مدى العقد الماضي أفضت إلى إنشاء وتعزيز جهوزية مؤسسات الدولة الفلسطينية للعمل بكفاءة وفعالية، وفي هذا السياق، فإن (الخطة الوطنية للتنمية: الصمود المقاوم والإنفكاك والتنمية بالعناقيد نحو الإستقلال)، تشكل محطة جديدة من محطات الإصلاح الإداري والمؤسسي في فلسطين، وقد صممت لتعيد تشكيل الطريقة التي تتعامل فيها الحكومة مع المواطنين، بحيث تعزز من مشاركتهم وإدماجهم في قراراتها التي تمس حياتهم، وبالآليات التي تقدم فيها الخدمات لهم.



وفي هذا الإطار، يتكون المحور الثاني من الخطة الوطنية للتنمية، وهو محور (التميز في خدمة الناس)، من الأولوية التالية: (الحكومة الفعالة والبعيدة عن البيروقراطية)، والتي تتكون من السياسات العامة: (تعزيز النزاهة والمساءلة والشفافية ومكافحة الفساد، تعزيز كفاءة المؤسسات العامة، كفاءة وفعالية إدارة الموارد المتاحة).

حيث تلتقي خطة الديوان الإستراتيجية الحالية مع التدخلات السياساتية المتعلقة بالسياسة العامة رقم (١٠)، والمتمثلة هذه التدخلات السياساتية في: (تعزيز الشفافية والمساءلة في عمل الحكومة، ضمان الحق في الوصول للمعلومات، تعزيز دور المؤسسات الرقابية المالية والإدارية)، من خلال قيام الديوان بالتدقيق والرقابة على أجهزة الدولة، والتأكد من سير العمل وفق الأنظمة والقوانين والممارسات الفضلى في العالم، والكشف عن إساءة استخدام المال العام، وإستغلال المنصب في الوظيفة العامة.

الإستراتيجية عبر القطاعية لإدارة المال العام ٢٠٢١-٢٠٢٣

تعتبر الإستراتيجية عبر القطاعية لإدارة المال العام واحدة من أصل ٢١ إستراتيجية قطاعية وعبر قطاعية منبثقة عن أجندة السياسات الوطنية الفلسطينية ٢٠١٧-٢٠٢٢، حيث تم آنذاك -في العام ٢٠١٦- إعداد إستراتيجية إدارة المال العام ٢٠١٧-٢٠٢٢، وتم التوافق على ضرورة مراجعتها وتحديثها في منتصف الفترة التي تغطيها أجندة السياسات الوطنية، أي مطلع العام ٢٠٢٠، وبناء على التغيرات والتحديات المالية والسياسية الأخيرة التي تواجه إدارة المال العام في فلسطين، تم الشروع بتحديث الإتفاقية بشكل أخذ منحى إعادة تصميمها بشكل كامل والتركيز على أولويات أقل عددا لكنها أكثر الحاحا. وهذا ما اتبعته منهجية التخطيط القائمة على التخطيط والتنفيذ بالإستهداف (تحقيق إستهداف رغم الظروف) لصعوبة حصر عدد السيناريوهات الرئيسية المحتملة، كما ركزت المنهجية على تصميم الإصلاحات من خلال تتبع الأسباب المؤدية لتلك القضايا المنوي علاجها وليس من خلال تصور حلول مسبقة.

حيث ارتبطت الإستراتيجية الحالية للديوان بالإستراتيجية عبر القطاعية لإدارة المال العام ٢٠٢١-٢٠٢٣، من خلال الأهداف الرئيسية لها، وهي: (تخطيط وإنفاق المال العام بناء على ما حددته الإستراتيجيات القطاعية المرتبطة بموازنة البرامج المبنية على خطة إنفاق متوسطة الأمد، وإدارة المال العام مبنية على منظومة محاسبية شفافة، شاملة، ملتزمة بالمعايير الدولية ومتصلة بنظام رقابة وتدقيق داخلي وخارجي فعال، والإيرادات العامة محصلة بكفاءة وفعالية وعدالة)، والتي تأتي في صميم عمل الديوان، من خلال التدقيق على الحساب الختامي لدولة فلسطين، وإصدار التقارير الرقابية بخصوص الرقابة على المال العام، وتعزيز أنظمة الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى تعزيز حوكمة الديوان من خلال تطوير بيئته القانونية وبناء قدراته في الرقابة على المال العام، والتدقيق على الإيرادات والضرائب والجمارك، وصولا إلى تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة في بيئة عمل في القطاع العام بدولة فلسطين.

الإستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد ٢٠٢٢-٢٠٢٠

تطلق الإستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد ٢٠٢٢-٢٠٢٠ في نهجها من أجل الوصول إلى مجتمع فلسطيني خال من الفساد من مسارين أساسيين: الأول يقوم على تضافر الجهود من أجل الوصول إلى مجتمع متمسك بقيم وبثقافة مجتمعية رافضة للفساد بكافة أشكاله وأحجامه، والثاني يتمثل في الوصول إلى منظومة تشريعية ومؤسسية وطنية تمنع الإفلات من العقاب وتسترد المنهوبات دون تهاون أو تأخير، حيث تسعى للوصول إلى النتائج المنشودة من خلال العمل في أربعة محاور إستراتيجية، وهي: (تعزيز التدابير الوقائية من الفساد في المؤسسات الفلسطينية التي تدير شأننا عاما، تفعيل المشاركة والمساءلة المجتمعية في مكافحة الفساد، إنفاذ القانون ومنع الإفلات من العقاب، تعزيز التعاون الإقليمي والدولي في مجالات مكافحة الفساد).

وتتقاطع خطة الديوان الإستراتيجية الحالية مع الإستراتيجية الوطنية عبر القطاعية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد ٢٠٢٢-٢٠٢٠، من خلال التدخلات المتعلقة بتطوير أداء وحدات الرقابة الداخلية في المؤسسات التي تدير شأننا عاما، ومن خلال المشاركة في مراجعة وتطوير الأنظمة والإجراءات الحكومية بشكل يعزز تكافؤ الفرص، وتطوير أداء وحدات الجودة والشكاوى في المؤسسات التي تدير شأننا عاما، ومتابعة الالتزام بمدونات السلوك وقواعد الحوكمة، وإعداد ومتابعة تنفيذ أنظمة الرقابة والتقييم والمساءلة حول خطط وبرامج المؤسسات.

تقييم الديوان وفقا لإطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة (SAI PMF):

إستجابة للتغيرات والضغوط والتحديات في القطاع العام، يجب على الديوان أن يطور بإستمرار قدراته المهنية والمؤسسية للوفاء بمتطلباته القانونية بأكثر الطرق كفاءة وفعالية، حيث قام الديوان بتقييم أداء عمله وفقاً لإطار قياس الأجهزة العليا للرقابة (SAI PMF)، وقد قام بهذا التقييم كونه طوعي قائم على الأدلة ليعطي صورة دقيقة واضحة وحيّة عن البناء التنظيمي والمؤسسي للديوان، ومدى إمتثاله للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها مع معايير الانتوساي، ولتوضيح الفجوة وتحديد نقاط القوة والضعف ومعرفة أداء الديوان الداخلي ومدى التزامه بالمنهجيات والأدلة المعتمدة في تنفيذ مهامه واختصاصاته، ولتمكين الديوان من بناء خطته الاستراتيجية للفترة القادمة ٢٠٢٦-٢٠٢٢ التي تلي تلك المعايير والمتطلبات التي تساعد في تحسين أداء الديوان، ولإستخدام نتائج التقييم في تعزيز الشفافية وتبادل الخبرات لتصبح مؤسسة يحتذى بها. كما أنها خطوة نحو تطبيق المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة، حتى يتسنى للديوان معرفة المواطن الأكثر احتياجاً للتغيير من أجل إتباع المبادئ الرئيسية للمعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة، وتحصيل فهم متزايد لما تتضمنه الممارسات الجيدة للأجهزة العليا للرقابة، ولإبراز سير العمل والقيمة والفوائد للمجتمع.



حيث كانت أهم النتائج من خلال قياس الأداء:

- إن إختصاص الديوان ووظائفه هو وفقاً لمبادئ المعايير الدولية للإنتوساي، وينفذ الديوان الأنشطة بطريقة تمكنه من تقييم وتحسين أدائه بصفة مستمرة.
- يقوم الديوان بتنفيذ جميع عمليات الرقابة: رقابة الأداء والرقابة المالية ورقابة الإمتثال، كما أن الديوان يبذل جهوداً للمحافظة على مستوى الأداء.
- الإلتزام بمعايير الإنتوساي غير مكتملة وبحاجة إلى أن يقوم الديوان بمتابعة القصور في تنفيذ الإلتزام بالمعايير.
- لا يوجد إستراتيجية موارد بشرية خاصة بموظفي الديوان.
- يقوم الديوان بإعداده تقارير رقابية وتزويد جهات الإختصاص بها، ونشر التقرير السنوي لأعمال الديوان والمتضمن التقارير الرقابية التي تم إعدادها.
- بالرغم من حل المجلس التشريعي، إلا أن الديوان أبدى كفاءة في التواصل مع رئيس الدولة ومع رئيس الحكومة، كذلك بالتواصل الفعال مع الأطراف ذات العلاقة.
- يعتبر الديوان جهاز الرقابة الأعلى في الدولة، وإن تفويضه القانوني الواسع جعل منه جهازاً قوياً، وحيث أنه يصدر تقاريراً تتسم بالموضوعية والشفافية والنزاهة، جعله محل ثقة في جميع الإجراءات الرقابية.
- لم يتم الأخذ بتوقعات الأطراف ذات العلاقة والمخاطر الناشئة في الخطة السنوية.
- لا يوجد خطة إستراتيجية أو خطة قصيرة المدى لإحتياجات الديوان من البنية التحتية أو لإحتياجات تكنولوجيا المعلومات.
- لم يتم تطوير الإستراتيجية التي تحدد توقعات الهيئة الخاضعة، والتي من خلالها تبدي الجهة الخاضعة إستعدادها لتنفيذ التوصيات الصادرة بالتقرير.
- لم يتم مراقبة تنفيذ إستراتيجية التواصل مع الأطراف ذات العلاقة وإعداد تقارير بالإنجاز.
- لا يوجد خطة واضحة للرقابة على أهداف التنمية المستدامة.
- لا يوجد تغذية راجعة من الجهات الخاضعة بشأن جودة التقارير الرقابية، والإجراءات التصحيحية.
- لا تغطي أعمال الرقابة جميع الجهات الخاضعة لرقابة الديوان خلال فترة معقولة.
- لا يتم تقييم مخاطر الإحتيال في البيانات المالية، ولا يتم تقييم الأخطاء المالية مجتمعة ومنفردة لتحديد تأثيرها على الرأي بإستثناء الحساب الختامي.
- لا يتم تقييم الأهمية النسبية للرقابة على الإمتثال.
- يوجد فجوات بشأن القدرة على إعداد تقارير رقابية حول القضايا الناشئة (البيانات الضخمة، التغير المناخي، النوع الاجتماعي).
- الكادر البشري في الديوان غير كاف للتدقيق على جميع الجهات الخاضعة.



رؤيتنا

مؤسسة نموذجية
تساهم في إحداث
الفارق في حياة المواطن

رؤية الديوان

تعزيز مساءلة
وشفافية ونزاهة
الحكومة وهيئات
القطاع العام

التأكيد على
قوة ارتباطها
بالمواطنين
والبرلمان
والأطراف ذات
العلاقة

أن تكون مؤسسة
نموذجية يحتذى
بها





الرسالة:



رسالتنا

تقديم خدمة رقابية فاعلة على الموارد والخدمات العامة للتأكد من سلامة الأداء العام لدى الجهات المشمولة برقابة الديوان، ورفع تقارير وآراء مهنية إلى الأطراف ذات العلاقة

رسالة الديوان

- 1

ضمان سلامة النشاط المالي وحسن استخدام المال العام في الأغراض التي خصص من أجلها
- 2

ضمان الشفافية والنزاهة والوضوح في الأداء العام وتعزيز المصداقية والثقة بالسياسات المالية والإدارية والإقتصادية للدولة
- 3

ضمان كفاءة الأداء، وحسن استخدام السلطة والكشف عن الإنحراف أينما وجد
- 4

مدى انسجام ومطابقة النشاط المالي والإداري للقوانين والأنظمة واللوائح والقرارات النافذة

القيم التي نؤمن بها:

المصداقية

ننجز ما نخطط له، وننشر ما أنجزنا.
مدفوعون بتميز الأداء، وبثقة الأطراف ذات العلاقة.



النزاهة

نسعى جاهدين لدعم ثقة الجمهور في عملنا.
نقوم بعملنا بأعلى معايير الإنصاف والموضوعية.



الإستقلالية

نجري عمليات تدقيقنا بدون محاباة.
نتصرف في جميع الأوقات بطريقة تتفق مع إستقلالنا.



المهنية

نسعى جاهدين لأعلى معايير السلوك المهني.
نقيس عملنا وفقاً لمعايير التدقيق الدولية والمهنية المعترف بها.



الإبداع

نسعى باستمرار للوصول إلى التميز.
نتجاوب مع التغيير وقابلين للتكيف.
لدينا رغبة مستمرة في التجديد والتحسين.



القضايا الإستراتيجية

بناء على التحليل الرباعي لبيئة الديوان، تم إستنتاج أهم القضايا الناشئة الرئيسية التي يحتاج الديوان إلى مراعاتها فيما يتعلق بتحقيق رؤيته وتحقيق رسالته واختصاصه، وهي تعتبر سؤال السياسة الأساسي أو التحدي الحاسم الذي يؤثر على إختصاصات الديوان، وتمثل القضايا الإستراتيجية تقارب الفرص والتهديدات الخارجية، ونقاط القوة والضعف الداخلية لدى الديوان، ومن خصائصها الرئيسية أن تكون: (تتعلق برؤية الديوان ومهمته وقيمه، قضية طويلة الأمد، واضحة المنفعة للأطراف ذات العلاقة الرئيسيين، تمثل أمر حيوي لقيمة الديوان ومنافعه)، وبعد التحليل جاءت الأسئلة الأساسية، وفق الآتي:

وحيث أن القضايا الإستراتيجية تتمحور على مستوى النواتج وتركز على التحديات من بيئة الأطراف ذات العلاقة المباشرة لدى الديوان، وحيث أن القضايا الإستراتيجية تظهر بشكل أساسي من: (تقييم الوضع الحالي، ومشاورات الأطراف ذات العلاقة، وتغييرات نريد المساهمة فيها، وتحليل SWOT)، فقد تم إختيار القضايا التالية للعمل عليها خلال السنوات الخمس التالية، والتي جاءت على النحو التالي:



النتائج

يشكل إطار النتائج محور الإستراتيجية، ويتمثل إطار النتائج في صياغة واضحة لسلاسل النتائج المختلفة المتوقعة من إستراتيجية الديوان، ويتبع إطار النتائج منطق الإدارة الإستراتيجية للديوان.

إن فرضية إطار الإدارة الإستراتيجية للديوان تتمثل في أنه لا يمكن للديوان تحسين أدائه بشكل مستدام إلا إذا حدد هذا الأداء نفسه من حيث التغييرات المجتمعية طويلة الأمد التي تهدف إلى التأثير عليه، ويرتبط مستوى النتائج المنشودة على مستوى التأثير ارتباطا وثيقا برؤية الديوان من حيث نوع الدولة والمجتمع الذي يرغب الديوان في دعمه والتأثير عليه من خلال عمله.

حيث تشكل نواتج الديوان التغييرات (المحددة، والمموسة، والمنشودة) في بيئة القطاع العام للديوان، المرتبطة بالقضايا الإستراتيجية التي يواجهها الديوان أو بتحديد الأولويات الأوسع نطاقا حول الإدارة المالية العامة أو الحوكمة، حيث راعى الديوان النواتج ذات الصلة على مستوى القطاع وعلى المستوى الوطني التي يمكن أن يسهم بها الديوان.

وبمجرد تحديد جميع القضايا الإستراتيجية وصياغة النتائج ذات الصلة، تتمثل الخطوة التالية للديوان في تحديد الخيارات الإستراتيجية لكل نتيجة، وتشير الخيارات الإستراتيجية إلى الإستجابات الأكثر ملاءمة للنواتج التي إختارها الديوان، وتهدف هذه الخيارات إلى إنشاء سلسلة منطقية من المتغيرات المقصودة ضمن مراقبة الديوان التي تتصدى لتحديات القضايا الإستراتيجية على نحو أفضل بما يتماشى مع منطق إطار الإدارة الإستراتيجية للديوان.

أجرى الديوان مناقشة مفتوحة ومباشرة بين الشركاء والأطراف ذات العلاقة وفريق التخطيط الإستراتيجي، بالإضافة إلى عرض الخطة على الموظفين والإدارة العليا ومناقشتهم حول الخيارات التي تبدو أكثر صلة، بالنظر إلى حجم التغيير الذي نهدف إلى التأثير عليه والمخاطر والتهديدات والفرص والتحديات التي قد نواجهها، وتقييم جميع الخيارات الإستراتيجية في إطار إسهاماتها في دعم مهمة الديوان وتحقيق رؤيته، وتمحورت الخطوات الرئيسية لتحديد الخيارات الإستراتيجية وفق الآتي:

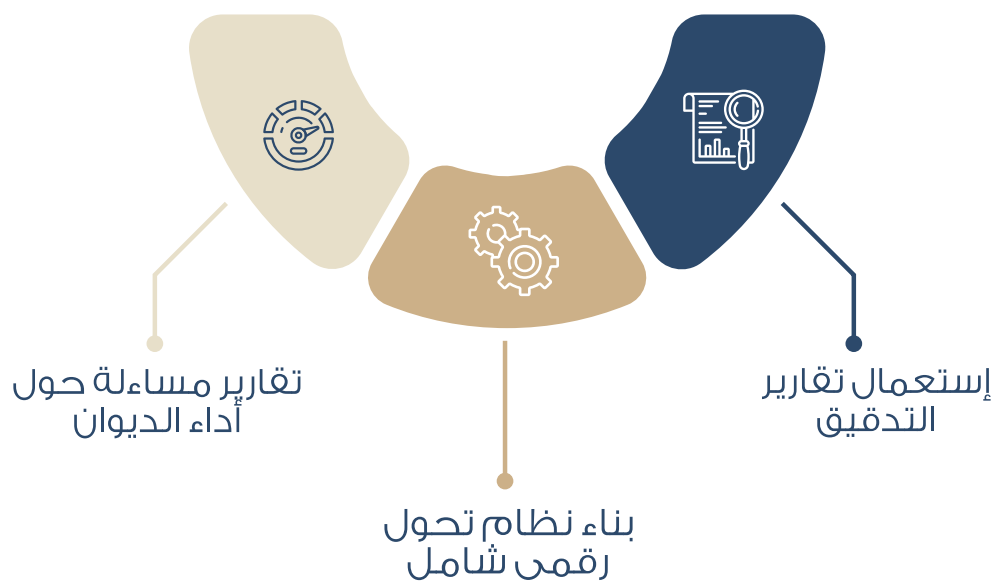


القدرات	المخرجات	النواتج
تفويض مناسب وإطار قانوني معدل 	إستعمال تقارير التدقيق	الديوان مؤسسة نموذجية وبيت الخبرة في مجال الشفافية والمساءلة والنزاهة.
حوكمة فعالة 	بناء نظام تحول رقمي شامل	تقديم خدمة رقابية تتسم بالكفاءة والفعالية
معايير رقابة الأداء وعملياتها وضمان جودتها 	تقارير مساءلة حول أداء الديوان	تعزيز الثقة وإرتباط قوي مع الأطراف ذات العلاقة
خطة تدريب وتنمية قدرات 	نتائج الرقابة المالية	
موارد بشرية كفؤة ومهنية. 	نتائج رقابة الأداء	
موارد وشبكة علاقات إقليمية ودولية 	نتائج رقابة الإمتثال	
معايير رقابة الإمتثال وعملياتها وضمان جودتها 	تقارير رقابية حول جودة الخدمات المقدمة للمواطنين	
آليات لإجراء مراجعة ضمان الجودة. 	تقارير رقابية حول تنفيذ أهداف التنمية المستدامة	
تطبيق مناهج تقنية جديدة. 	تقارير رقابية حول جباية الإيرادات	
معايير الرقابة المالية وعملياتها وجودتها. 	تقارير رقابية حول تكنولوجيا المعلومات والبيانات الضخمة	
منهجيات عمل وأدلة إجراءات محدثة. 	مشاورات منتظمة بين الديوان والانتوساي والمنظمات الإقليمية والشركاء والجهات المانحة	
نظام لإدارة المهام الرقابية 	تقارير رقابية حول تكنولوجيا المعلومات	
هيكل تنظيمي قيد التعديل 	تواصل فعال ومشاورات مع الأطراف ذات العلاقة	
مدونة سلوك مهني 		
		الأثر
		دعم المساءلة والشفافية والنزاهة في القطاع العام في دولة فلسطين.
		دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة.
		تحسين جودة الخدمات العامة التي تؤثر بشكل إيجابي على حياة المواطنين.

النواتج الرئيسية (مسار العمل):

ناتج رقم (١): الديوان مؤسسة نموذجية وبيت الخبرة في مجال الشفافية والمساءلة والنزاهة

الديوان مؤسسة نموذجية وبيت الخبرة في مجال الشفافية والمساءلة والنزاهة



- لنصبح مؤسسة نموذجية، ينبغي للديوان أن يكون قدوة يحتذى بها عندما يتعلق الأمر بالحوكمة الرشيدة والشفافية والمساءلة، وخلال المرحلة القادمة سيركز الديوان بشكل أكبر على التطوير التنظيمي لتعزيز الكفاءة التشغيلية والمساءلة في الديوان بطرق مختلفة على النحو التالي:
- مراجعة وتعديل، عند الضرورة، قانون وقواعد ولوائح الديوان، للحفاظ على أن تكون ذات صلة، ومن أجل تقييم مدى ملاءمتها.
 - مراجعة وإعادة هيكلة الديوان، بما فيها الهيكل التنظيمي، ودراسة فتح مكاتب جديدة، لتبسيط العمليات وتحسين الكفاءة وضمان المساءلة.



- إجراء تقييم ذاتي، ومراجعة ضمان جودة على مستوى المؤسسة كل سنتين.
 - تعزيز فريق عمل الخطة الإستراتيجية لإدارة تنفيذ الخطة الإستراتيجية بشكل أفضل.
 - تحسين أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الداخلية.
 - تعزيز آليات التغذية الراجعة لضمان ملائمة الإستراتيجية.
 - تحسين تقييمات المخاطر وإطار المراقبة والتقييم لتتبع الأداء الخاص ومراقبته والإبلاغ عنه.
 - الاستفادة من الفرص التي يوفرها التقدم التكنولوجي، من خلال إستحداث طرق تدقيق جديدة مع تطبيق مناهج تقنية جديدة بما في ذلك البيانات الضخمة.
 - تحسين قدرة الديوان على إدارة موازنته.
- بالإضافة سيعتبر الديوان نهجاً شاملاً لتطوير الموظفين، بما في ذلك خطط التطوير الشخصي، والتدريب والتوجيه، وإدارة الأداء ومراقبته، وسنستمر في تشجيع الموظفين على إظهار السلوك الأخلاقي الذي يعكس القيم التنظيمية والمهنية وفقاً لمدونة السلوك المهني المعتمدة في الديوان.
- على الرغم من أن إستخدام إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة يعتبر طوعياً، إلا أن الديوان سيبقى مستمراً في تقييم أدائه من خلال إستخدام أفضل الممارسات، ومن خلال مراجعة النظير، وحالياً يطبق الديوان إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة SAI PMF، كأداة لقياس التحسين المستدام لأدائه المتعلق بالاستقلالية والتفويض القانوني، وجودة أعمال التدقيق، وفعالية أنظمتها التنظيمية الداخلية.
- يسعى الديوان إلى تبني التكنولوجيا الرقمية لرفع كفاءة عمليات العمل والرقابة، بتطبيق التحول الرقمي على عمليات العمل والرقابة، من خلال العمل على:
 - توفر معلومات المراقبين في شكل رقمي.
 - تسجيل وثائق الرقابة، وحفظها رقمياً.
 - استخدام تقنيات رقابية بمساعدة الحاسوب في عملنا الرقابي. (تقنيات الرقابة بمساعدة الكمبيوتر هي الأدوات المستخدمة من قبل المراقبين لبحث المخالفات الحسابية في مجموعة بيانات معينة وتحديدتها، حيث تبسط البيانات آلياً مما يُمكن المراقبين من تقديم مزيداً من النتائج التحليلية، وتشمل التقنيات والأدوات استخدام الكمبيوتر الشخصي، والحوسبة السحابية، والبرمجيات مسجلة الملكية والبرمجيات مفتوحة المصدر لغرض تحسين عمليات العمل وفعالية العمليات الرقابية وكفاءتها).
 - استخدام تحليلات البيانات الأكثر تقدماً في عملنا الرقابي.
 - التحول من عينات الرقابة إلى التقنيات التي تقوم بالرقابة على مجموعات محوسبة كاملة.

واتخاذ خطوات بغرض تمكيننا من دمج التحول الرقمي في عملياتنا الإدارية والرقابية، من خلال:

- اعداد استراتيحية رقمية كجزء من خطتنا الاستراتيجية.
- عكس تأثير الاستراتيجية الرقمية على استراتيحية إدارة الموارد البشرية لجهازنا، مثل: (تخطيط الموارد البشرية، والتوظيف، والمكافأة، والاحتفاظ بالموظفين).
- عكس تأثير الاستراتيجية الرقمية على الوصف الرئيسي المتعلق بكفاءات الموظفين المطلوبة.
- وضع خطة لضمان كفاءة أجهزة تكنولوجيا المعلومات وبرامجها وقدرة الشبكة وأمنها لدعم استراتيحية الرقمنة الخاصة بالديوان.
- إسناد مسؤولية دعم تكنولوجيا المعلومات بوضوح إلى موظفين لديهم مجموعة من المهارات والموارد المناسبة لأداء واجباتهم.

سيسعى الديوان إلى قياس أثر التقارير الرقابية، وزيادة متابعة تنفيذ توصيات الديوان من قبل الجهات الخاضعة، حيث بدأ الديوان بإصدار ملحق بالتقرير السنوي منذ عام ٢٠٢٠ يتضمن تقريراً خاصاً حول متابعة تنفيذ توصيات الديوان.

ونحن نحتاج الآن إلى تطوير منهجية لقياس أثر التقارير، من خلال تقييم النتائج، حيث يوجد بالأساس طريقتان للتقييم وتقديم التقارير:

- تقييم الأداء: كيف ننفق المال؟
- ماذا كان أثر الرقابة؟ ماذا حدث؟ لم يحدث ولم يحدث؟

إن إصدار الديوان لتقارير ذات جودة عالية هو جوهر عملنا، وبالتالي تعزيز التواصل مع الأطراف ذات العلاقة هو أحد أهم الأهداف التي يسعى الديوان إلى تحقيقها، وأحد أهم الآليات للتواصل مع الأطراف ذات العلاقة هو متابعة الشكاوى، ونشر تقارير ذات صلة وموثوقة وفي الوقت المناسب، هذه التقارير تقدم توصيات لتحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن، بالإضافة إلى تطوير علاقات مهنية مع الجهات الخاضعة لمساعدتها على فهم التقارير وإستنتاجات التدقيق بشكل أفضل وإتخاذ الإجراءات المناسبة.



نتائج رقم (٢): تقديم خدمة رقابية تتسم بالكفاءة والفعالية



إن الخدمة الأساسية التي يقدمها الديوان هي تنفيذ مهام الرقابة بما يكفل أن تتم مساءلة الحكومة وهيئات القطاع العام عن إدارتها للموارد المالية وإستغلالها، والإبلاغ عن نتائج الرقابة وبالتالي تمكين الجمهور من مساءلة هيئات القطاع العام، وتمكين القائمين على إدارة القطاع العام من الإضطلاع بمسؤولياتهم في الإستجابة لنتائج الرقابة والتوصيات وإتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

ونظراً للعدد القليل من المدققين لدى الديوان مقارنة بعدد الجهات الخاضعة لرقابة الديوان، فإن الديوان يسعى إلى سلك طرق جديدة لزيادة وصولنا إلى أكبر عدد من الجهات الخاضعة، ورغم أننا عملنا على توظيف عدد من المدققين للتدقيق على الحساب الختامي لدولة فلسطين وبتمويل من البنك الدولي، وبناء خطة لتنمية القدرات، إلا أنه ما زال هناك حاجة لتحسين المستمر لأساليب ومنهجيات التدريب لضمان الإستدامة والفعالية على المدى الطويل.

سعى الديوان إلى تطبيق أدوات ومنهجيات لتحديد الفجوات في مجال تطبيق المعايير، بالإضافة إلى تطوير أدلة عمل ومنهجيات للرقابات الثلاث، وتشكيل لجنة لمراجعة ضمان الجودة على مستوى المهام الرقابية، والمشاركة في اللجان المهنية على مستوى منظمة الارابوساي، كل ذلك ساعد على تحديد الفجوات، وإعطاء الديوان فرصة إستباقية للتعرف على جميع المتغيرات والتطورات على مستوى المعايير والبناء المؤسسي وتطوير المدققين، وتحديد الأمور التي تؤثر أو قد تؤثر على عمل الديوان، من خلال متابعة التغييرات على المستويين الدولي والإقليمي والمحلي، مثل: (المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة ISSAIs)، والإعلانات الدولية مثل: (أهداف التنمية المستدامة وأجندة ٢٠٣٠)، وأفضل الممارسات الأخرى في مجال التدقيق والرقابة.

إن مهمتنا القادمة هي إصدار تقارير عالية الجودة مستندة لتحديد المخاطر وملبية لتوقعات الأطراف ذات العلاقة، من خلال إعداد محفظة للمواضيع الرقابية التي تساعد على تحسين جودة الخدمة، وتساعد على الإرتقاء بكفاءة ومساءلة وفعالية الإدارة الحكومية، بالإضافة إلى تحليل الشكاوى الواردة للديوان وفق المخاطر، والعمل على توجيه التدقيق بما يخدم التحسين المستمر وتطوير العمل.

كما يسعى الديوان إلى تطوير قدراته المهنية في مجال رقابة الأداء من خلال زيادة عدد التقارير الرقابية المستندة إلى إحتياجات الأطراف ذات العلاقة، والتي تؤدي إلى تعزيز الثقة والمصداقية بتقارير الديوان، كما سيستمر الديوان في التدقيق على الحساب الختامي لدولة فلسطين وتقليص الفجوة في السنوات، بحيث يتم إصدار الرأي المهني خلال الفترة المحددة بالقانون.

لقد قطع الديوان خلال السنوات الماضية شوطاً طويلاً في التدقيق على أهداف التنمية المستدامة، والتي بدأها بإعداد تقرير حول جاهزية الحكومة الفلسطينية لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، وما زلنا مستمرين في رفع قدراتنا في مجال الرقابة على أهداف التنمية المستدامة وتنفيذها في خططنا الحالية والمستقبلية، من خلال:

- إجراء مهام تدقيق متعلقة بالتنفيذ الوطني لأهداف التنمية المستدامة.
- المشاركة في مهام تدقيق تعاونية متعلقة بأهداف التنمية المستدامة.
- إجراء مهام تدقيق للأداء لتقييم إقتصاد وكفاءة وفعالية البرامج الحكومية الرئيسية التي تساهم في جوانب محددة من أهداف التنمية المستدامة.
- الكشف عن المخاطر التي قد تعيق الحكومة عن العمل بفعالية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- الإبلاغ عن نتائج التدقيق في الوقت المناسب وتقديم توصيات بناء أكثر للحكومة لإتخاذ مزيد من التدابير.
- حصر المواضيع ذات المخاطر المتعلقة بتنفيذ أهداف التنمية المستدامة على المستوى الوطني.
- التركيز على المواضيع التي تهم المواطن في إختيار مواضيع التدقيق ذات الصلة بأهداف التنمية المستدامة (التغير المناخي، الصحة، التعليم، البيئة، الفقر، المدن المستدامة،



أثرت التحديات المرتبطة بكوفيد-١٩ بشكل كبير على العالم، وبدأ الديوان بالتحول جزئياً إلى العمل عن بعد، والتكيف مع التدقيق عن بعد، وإستخدام التقنيات الرقمية، وإجراء عمليات تدقيق متخصصة للرعاية الصحية والمشتريات العامة، وقد يكون للقضايا الناشئة مثل الأزمة المالية، وجائحة كوفيد-١٩، والمخاطر البيئية والأمن السيبراني تأثير عميق على المجتمع البشري.

وهذا يتطلب من الديوان أن يكون قادراً من خلال رفع قدراته، على:

- التعامل مع القضايا والمخاطر الناشئة والإستجابة لها.
- إسداء المشورة حول متطلبات ضمان المساءلة والشفافية في الحالات الطارئة، والإستجابة للأزمات.
- تعزيز رقابة القطاع العام من خلال تقديم توصيات تدقيق بشأن القضايا المهمة والإستراتيجية.
- تعزيز القدرات المهنية بإستمرار، وخاصة فيما يتعلق بالمواضيع الرقابية الناشئة.
- تكييف أساليب وتقنيات التدقيق المناسبة، لمواكبة التسارع في التقدم التكنولوجي.
- إجراء مهام تدقيق حول تكنولوجيا المعلومات.

بالإضافة سيولي الديوان جهد كبير في الرقابة على جباية الإيرادات خلال مرحلة الخطة الإستراتيجية، وسيقوم بتطوير قدراته في مجال الرقابة على جباية الإيرادات والضرائب على أوسع نطاق ممكن، وإصدار تقارير رقابية حول تنظيم وفعالية جباية الضرائب، وتحقيق تقديرات المداخل وفقاً للمعايير الدولية لأجهزة الرقابة العليا، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق في مجال تحسين ذلك، وصولاً إلى تنمية الإيرادات الضريبية والجمركية، حيث بدأ الديوان بالعمل على مشروع التوأمة مع مكتب التدقيق البولندي وبتنسيق من الاتحاد الأوروبي، يركز هذا المشروع على تعزيز قدرات موظفي الديوان في مجال: (التدقيق المالي، وتدقيق الضرائب والجمارك، وتدقيق واستخدام البيانات الضخمة)، حيث سيتم تنفيذ مكون التدقيق على الضرائب والجمارك من خلال مجموعة أنشطة، من أبرزها تطوير دليل خاص بإجراءات تدقيق الضرائب والجمارك يتوافق مع الأنظمة والقوانين الفلسطينية المعمول بها، وكذلك وفقاً لمعايير التدقيق الدولية للأجهزة العليا للرقابة، حيث سيتم عقد عدة لقاءات تدريبية للموظفين حول آلية تدقيق الضرائب والجمارك باستخدام منهجية عمل متوافقة مع معايير التدقيق الدولية، وباستخدام الدليل فور الإنتهاء من إعداده، كما سيتم خلال المشروع تنظيم جولة دراسية إلى مكتب التدقيق البولندي للمدققين للإطلاع على تجربتهم وتبادل الخبرات معهم في هذا المجال.

تسعى الحكومة الفلسطينية الى تطوير حوكمتها من خلال التحول الرقمي والحكومة الالكترونية، حيث تم انشاء إدارات عامة متخصصة في بعض الوزارات ذات الاختصاص، حيث إن تطبيق الحكومة الإلكترونية على أرض الواقع يتماشى ويتناغم مع أجندة السياسات الوطنية ٢٠١٧-٢٠٢٢ «المواطن أولاً»، حيث يساهم بشكل كبير في

تحقيق وإنجاز ما ورد في المحور الثاني (الإصلاح وتحسين جودة الخدمات) الذي يتكون من الأولوية الوطنية الرابعة (الحكومة المستجيبة للمواطن) وما ينبثق عنها من سياسات وطنية كالسياسة الوطنية الثامنة (الارتقاء بمستوى الخدمات العامة المقدمة للمواطن) والأولوية الوطنية الخامسة (الحكومة الفعالة) وما ينبثق عنها من سياسات وطنية كالسياسة الوطنية التاسعة (تعزيز المساءلة والشفافية) والسياسة الوطنية العاشرة (كفاءة وفعالية إدارة المال العام).

وهذا يتطلب من الديوان أن يرفع قدراته في مجال التدقيق على تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني والبيانات الضخمة، حيث بدأ الديوان فعليا في إجراء مناقشات مع الجهاز النرويجي في هذا الخصوص، حتى يكون قادرا على إعطاء رأي مهني في مجال الرقابة على تكنولوجيا المعلومات، وتقديم مقترحات للتحسين في هذا المجال.

إن التقنيات الجديدة مثل: (تحليلات البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي)، لها تأثير كبير على كل من تدقيق القطاع العام والمدققين، حيث ساعدت هذه التقنيات على ظهور طرق تدقيق جديدة، الأمر الذي يفرض على الديوان أن يستجيب بشكل إستباقي لتلك التطورات التكنولوجية والإستفادة منها كفرص لتعزيز القدرة الرقابية، والسعي إلى التحول الرقمي لجميع أنشطة الديوان وعلى رأسها عمليات التدقيق.

سيولي الديوان أهمية للتقييم المستقل للسياسات العامة الوطنية، إن تقييم سياسة عمومية هو الدراسة المنجزة بهدف تقدير قيمة هذه السياسة من حيث أهدافها وطرق تطبيقها على أرض الواقع ونتائجها وآثارها الاقتصادية والاجتماعية، وقياس مستوى الأداء، وذلك كله من أجل تقدير مدى وجاهة هذه السياسة. ومن هذا المنطلق، أصبح تقييم السياسة العمومية يكتسي مزيدا من الأهمية داخل النقاش العمومي، خاصة وأن الرأي العام والحكومات يجب أن يعتمدوا في قراراتهم على معطيات ملموسة ومضبوطة.

حيث أن تقييم السياسات العمومية تعتمد مفاهيم أكثر اتساعا من تلك المتداولة في رقابة الأداء، بحيث يتم الانتقال الآن من تقييم البرامج الى تقييم السياسات العمومية.

ومن باب مساهمة الديوان في المساواة بين الجنسين والتمكين، سيعمل الديوان على إجراء مهمات رقابية تركز بالكامل على قضايا النوع الاجتماعي أو دمج قضايا النوع الاجتماعي في دراسة موضوع آخر، من خلال:

- إجراء مهمات رقابة الإمتثال التي تركز على النوع الاجتماعي، من خلال التأكيد على إمتثال الجهات للمسؤوليات ذات الصلة بالنوع الاجتماعي أو عن طريق التأكيد على الإلتزام الشامل بالقوانين واللوائح المعمول بها المتعلقة بالنوع الاجتماعي.
- إجراء مهمات رقابة الأداء على الجهات والمشاريع والبرامج والأنشطة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين أو الرقابة على مدى تقدم الدولة نحو الأهداف المستتدة إلى النتائج بإستخدام نهج حكومي كامل، كما في حالة أهداف التنمية المستدامة.



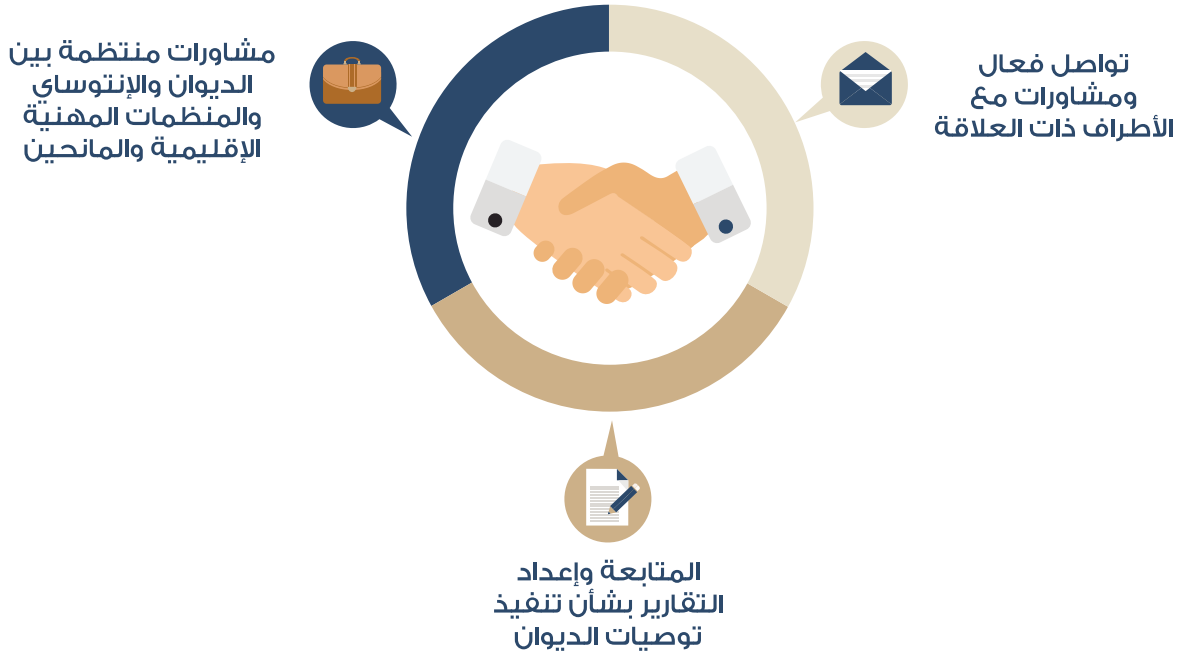
- ستوفر مهمات الديوان أيضاً تأكيداً على مدى اتباع الحكومة والجهات أطر الميزانية المستجيبة للنوع الاجتماعي.

سنجري المهام الرقابية، وفق المنهجية الآتية:

١. مهمات رقابية تركز على هدف التنمية المستدامة الخامس (تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات).
٢. مهمات رقابية تركز على مواضيع أخرى ذات صلة بالنوع الاجتماعي.
٣. تعميم قضايا النوع الاجتماعي عند فحص المهمة الرقابية موضوع الرقابة.

ناتج رقم (٣): تعزيز الثقة وإرتباط قوي مع الأطراف ذات العلاقة

تعزيز الثقة وإرتباط قوي مع الأطراف ذات العلاقة



بصفتنا الجهاز الأعلى للرقابة في فلسطين نحن نسعى جاهدين لإتباع نهج أكثر تنظيماً، في تعزيز وتحسين التنسيق مع الشركاء لدينا، ونحن نعطي الأولوية لتحديد الشركاء ورسم الخرائط بهدف فهم وتحديد الاحتياجات المتبادلة قصيرة وطويلة الأجل والتوقعات التي تكون مدفوعة بالنتائج أو مؤثرة.

نسعى بشكل حثيث إلى تبادل الخبرات والمعارف مع جميع الشركاء المهنيين، وخاصة منظمة الإنتوساي IN-TOSAI، ومنظمة IDI، والأرابوساي، حيث عمل الديوان طويلاً مع المؤسسات المهنية وخاصة في مجال المعايير، وتطوير منهجيات عمل وأدلة إجراءات في مجال الرقابة والتدقيق، وتدريب الموظفين، وتبادل أفضل الممارسات والدروس المستفادة.



لقد حصلنا خلال جائحة كوفيد-١٩ على تمويل من الجهاز السعودي ومنظمة الأسوساي، بهدف تمكين الديوان من تطوير بيئته التكنولوجية، وسنعمل على تجنيد الأموال بهدف تنفيذ خطة تنمية القدرات المتعلقة بالمواضيع الجديدة في مجال الرقابة والتدقيق، والسعي إلى التحول الرقمي لأنشطة الديوان.

لقد كان لتعاون النظراء أثر كبير على عمل الديوان، بداية من مشروع التعاون مع مكتب التدقيق السويدي لرفع قدرات الديوان في مجال رقابة الأداء، ومواضيع مختلفة، بالإضافة إلى مشروع شراكة المتعلق بالرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة بالتعاون مع مكتب التدقيق الهولندي، وحالياً ينفذ مشروع التوأمة مع مكتب التدقيق البولندي بدعم من الاتحاد الأوروبي بهدف رفع قدرات الديوان في الرقابة على: (الجمارك والضرائب، البيانات الضخمة، الرقابة المالية).

حيث ينصب تركيزنا على التخطيط السنوي الإستباقي مع الشركاء، وشراكات فاعلة وإتفاقيات مانحين، وإدارة مذكرات التفاهم لضمان تنفيذ المشاريع على النحو المتفق عليه، والتنسيق الفعال مع الشركاء/المانحين لتبادل المعلومات وتجنب ازدواجية البرامج.

سيركز الديوان على لغة التقارير، حيث تعتبر اللغة الواضحة من متطلبات التقارير القابلة للقراءة، حيث يعزز استخدامها إمكانية التواصل مع جمهور أوسع والتوصل إلى نتائج ورسائل، كما تساعد في الوقت ذاته (الأطراف الفاعلة الأساسية) على كشف معلومات في التقارير الرقابية، بحيث يكون الهدف هو تعزيز القدرات على الكتابة بلغة واضحة وجعلها مكوناً إلزامياً في عملية الرقابة، وسيتم العمل على ذلك من خلال:

- تزويد موظفي الديوان بأدوات اللغة الواضحة في العمل خلال المهام الرقابية أو تبليغ نتائجها، وفي التدريب على استخدامها.
- وضع معايير جديدة لكتابة التقارير الرقابية، وبعض النصوص، وكيفية تقديمها.
- صياغة خطة حول كيفية العمل لضمان أن تكون اللغة الواضحة مؤشراً يتم مراعاته في عمليات الكتابة.

إن التواصل والمشاورات المستمرة مع الأطراف ذات العلاقة ستأخذ منهجيات وآليات مختلفة متعلقة بالتواصل الدوري والمستمر لمناقشة التوقعات ونتائج التقارير، وإبقاء التواصل مركزاً على القضايا الجوهرية المتعلقة بالمواطن من أجل تحقيق تأثير تدقيق أكبر.

سنستمر بالإنفتاح على الأطراف ذات العلاقة وتعزيز التعاون معها وفق مبدأ شركاء لا رقباء بحيث يسهم التعاون المشترك في تعزيز الشفافية والمساءلة في القطاع العام.



ديوان الرقابة المالية والإدارية

فلسطين - رام الله - ص.ب: 755
شارع القدس - بالقرب من الهلال الأحمر

+97022972289/90/91/92/93

+97022967716

facb@saacb.ps / pr@saacb.ps

www.saacb.ps

Saacb.Palestine

@state.audit

