

مجلة الرقابة تصدر  
عن ديوان المحاسبة  
دولة الكويت  
السنة 17 . العدد 65  
يوليو 2022

# الرقابة



ديوان المحاسبة  
State Audit Bureau  
Since 1964 عام - الكويت 1964

نشأة ديوان المحاسبة  
عاماً... وتستمر الرقابة  
58



”المحاسبة“ شارك في الاجتماع الـ 63 للمجلس التنفيذي لـ ”الأرابوساي“

موضوع العدد

الرقابة المسبقة.. تاريخ وإنجاز



## الإنتاج الفكري المتخصص لديوان المحاسبة

بقلم: رئيس التحرير  
عصام بندر المطيري

أصبح الدور المناط في البحث العلمي وإعداد الدراسات المتخصصة في المجال المحاسبي والمجالات العلمية والمهنية المساندة له على قدر كبير من الأهمية ، فالتجهت المؤسسات الحكومية وغير الحكومية إلى تأكيد مفهوم الفكر المهني المتخصص من خلال دعم حركة البحث العلمي والدراسات المتخصصة ونشاط إعداد الإصدارات المهنية، فأتى هذا النشاط في طليعة الأنشطة التي تتبناها المؤسسات المهنية لتحقيق التطور ومواكبة جديد المجال المهني بهدف سد النقص في الإصدارات المتخصصة التي ترعاها دور النشر المختلفة وبالأخص منها ما يصدر باللغة العربية.

هذا من جانب، ومن جانب آخر تحمل الإصدارات المهنية المتخصصة الصادرة عن المؤسسات الرسمية لا سيما أجهزة الرقابة العليا قيمة مهنية وعلمية عالية كونها قائمة على اجتهادات المتخصصين بتوظيف مهاراتهم البحثية ليقدموا انعكاسات لتجارب مهنية واقعية تمثل نتائج خبرات تمرس العمل وأتقنت أدواته . وفي هذا اكتسب ديوان المحاسبة بالإضافة إلى مكانته المهنية كجهة رقابية تعمل لحماية المال العام مكانة علمية لرعايته حركة النشر العلمي والمهني وتبني ودعم نشاطاته بكافة أنواعها ليساهم بدوره في إثراء الفكر المحاسبي فامتلك بهذا حصيلة مرجعية قيمة ، تنوعت إصداراتها ما بين كتب وتقارير وأدلة مهنية واسترشادية ، ودراسات بحثية وأوراق عمل ... ، فنالت منتجاته صدى نجاح ساهم في اتخاذ الديوان وجهة رئيسية تغذي الباحثين المتخصصين من داخل وخارج الديوان بالمراجع العلمية والمهنية التي تتميز بكونها ملك فكري للديوان ومنتجاته غير متوافرة في سوق النشر الخارجي.

وقد امتلك ديوان المحاسبة هذه المكانة المتميزة كجهة مصدرة للمواد العلمية وجهة راعية للإنتاج الفكري المتخصص كنتيجة لسياسات التخطيط والدعم التي وضعت حركة الإعداد والبحث العلمي المتخصص نصب اهتمامها لتعزيز المعرفة المتخصصة ودعم الفكر المهني وإثرائه ، ووجه إلى توثيقه وتنظيمه من خلال إصدار القرار التنظيمي رقم 12 لسنة 2012 الخاص بإيداع وتنظيم وتوثيق الإنتاج الفكري من خلال مركز المعلومات لديوان المحاسبة ليختص بإدارة إصداراته وفق آلية تنظيمية معتمدة، وأكد الديوان أيضا على اهتمامه بإنتاجه الفكري ورعايته له بجعل هذا التوجه هدف استراتيجي إذ جاء في إطار الهدف الاستراتيجي الأول في الخطة الاستراتيجية الخامسة لديوان المحاسبة 2025/2021 الهدف الخاص " ببناء القدرات البشرية والمؤسسية والتنظيمية " ، وضمن مبادراته جاءت " تنمية البنية المرجعية المتخصصة القادرة على تقديم خدمات الدعم المرجعي العلمي والمهني " لتصبح تلك المبادرة وسيلة استراتيجية لاستكمال مسيرة البناء المرجعي المتخصص لديوان المحاسبة لتعمل من خلالها قطاعات الديوان ووحداتها التنظيمية والمختصين بها على تحقيق ذلك كل في مجال اختصاصه .

الرقابة مجلة دورية متخصصة  
تُعنى بشؤون الرقابة والمحاسبة  
المالية تصدر عن ديوان  
المحاسبة دولة الكويت

الإفتتاحية	01	الإنتاج الفكري المتخصص لديوان المحاسبة
أخبار الديوان	04	.....
تشريعات	16	التحكيم في القانون الكويتي
موضوع العدد	19	قطاع الرقابة المسبقة.. تاريخ وانجازات
أبحاث	28	أثر استقلالية ديوان المحاسبة على القيام بدوره الرقابي
رؤية رقابية	36	دور الأجهزة العليا للرقابة في مكافحة الفساد
مقالات	39	دور ديوان المحاسبة في الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة
كتاب العدد	43	حل المشكلات واتخاذ القرارات
الرقابة والحاسوب	45	التحول الإلكتروني في تشغيل الأنظمة المالية والإدارية في دولة الكويت وعلاقته بفاعلية الرقابة والتدقيق
منظمات وأجهزة رقابية	52	.....
استراتيجية	58	الخطة الإستراتيجية ومرحلة جديدة
تدريب	60	ملخص اعمال إدارة التدريب خلال الفترة يناير-يونيو 2022
استراحة	66	كن ايجابياً وتذكر

## رئيس التحرير

عصام بندر المطيري

## نائب رئيس التحرير

هالة عبدالعزيز الشميمري

## أعضاء هيئة التحرير

إبراهيم عبدالله بوكبر

د. عبدالرحمن أحمد المخيزيم

فاطمة عيسى الفيلاوي

جاسم محمد صادق

عبدالعزيز عبدالله يوسف

## سكرتير التحرير

فاطمة علي الناصر

## تصميم

بدور عماد الحساوي

اسماء عبداللطيف العنيزي

المقالات والآراء المنشورة بالمجلة  
تُعبّر عن رأي كاتبها ولا تُعبّر بالضرورة  
عن رأي ديوان المحاسبة

## المراسلات

باسم رئيس التحرير  
ديوان المحاسبة

ص.ب: 17 الشامية

71661 الكويت

هاتف. بدالة: +965 24957000

داخلي: 7079

مباشر: +965 24957079

فاكس: +965 24957062

بريد إلكتروني:

magazine@sab.gov.kw

موضوع العدد

19



أبحاث

28



رؤية رقابية

36



كتاب العدد

43



## المحاسبة يقدم عرضاً مرئياً لمجلس الوزراء حول الملاحظات الواردة بتقرير الديوان للسنة المالية 2021/2020

بناءً على دعوة من مجلس الوزراء للاجتماع مع ديوان المحاسبة قام رئيس ديوان المحاسبة فيصل الشايح وعدد من قياديين الديوان بتقديم العرض المرئي المتضمن بياناً إحصائياً بتسوية الملاحظات الواردة بتقرير الديوان للسنة المالية 2021/2020، وبيان عن تكاليفات مجلس الأمة ومجلس الوزراء للديوان خلال اجتماع مجلس الوزراء الاستثنائي مع الجهات الرقابية يوم الخميس الموافق 24 مارس 2022.

وثنى الشايح دعوة مجلس الوزراء لحضور الديوان لمناقشة آلية تلافي الملاحظات الواردة بتقريره على الوزارات والمؤسسات والهيئات الحكومية، والاستماع إلى ملاحظاته وتوصياته، مبيناً بأن هذا الأمر يعكس اهتمام مجلس الوزراء لما جاء بتقارير ديوان المحاسبة من مخالفات وملاحظات، وكذلك لبحث السبل الكفيلة لتفاديها وضمان منع تكرارها، مؤكداً بأن تلك الدعوة وتلبية ديوان المحاسبة لها تجسيدا لما جاء بالمادة (151) من الدستور.

وأوضح الشايح بأن الديوان سيقوم بموافاة مجلس الوزراء بنتيجة الدراسات التي يقوم بها بهذا الشأن بغية تعزيز التعاون المثمر والذي من شأنه المحافظة على المال العام وترشيده ويعود بالخير لوطننا العزيز. وثنى مجلس الوزراء الدور الريادي الذي يقوم به ديوان المحاسبة في الحفاظ على المال العام ومعاونة الجهات الحكومية في تحسين أدائها المالي، مشيداً بما يقوم به الديوان من دراسات وتقارير من شأنها تطوير العمل الحكومي المالي وترشيده الانفاق.





## الشايح يستقبل عدداً من وزراء الدولة ومسؤوليها

استقبل رئيس ديوان المحاسبة فيصل الشايح وزير الصحة أ.د. خالد السعيد ومجموعة من قياديي الوزارة لمناقشة الملاحظات والمخالفات الخاصة بالوزارة بهدف إيجاد الحلول المناسبة لها، وذلك يوم الخميس الموافق 31 مارس 2022. ومثل الديوان في الاجتماع كلاً من وكيل ديوان المحاسبة بالإنابة يوسف المزروعى، والوكيل المساعد لقطاع الرقابة على الجهات المستقلة سامي الدويهيس، والوكيل المساعد لقطاع الرقابة المسبقة والدعم الفني خالد العبدالفور، ومدير إدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية فاطمة البصيري، ومراقب بإدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية علي بوحيمد، وكبير مدققين بإدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية علي السبيعي، ومدقق رئيسي بإدارة الرقابة المسبقة للشؤون الاجتماعية فاطمة درويش، ومدقق بإدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية ديمه الغانم، ومدقق مساعد بإدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية شهد المناعي، ومدقق مساعد بإدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية ماجد الهاجري، ومدقق مساعد بإدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية حصة المطيري، ومدقق مساعد بإدارة الرقابة على الشؤون الاجتماعية والخدمية فرح المعصب.

كما مثل وزارة الصحة في الاجتماع كلاً من وكيل وزارة الصحة د. مصطفى رضا، والوكيل المساعد لشؤون الرقابة الدوائية والغذائية د. عبدالله البدر، والوكيل المساعد للشؤون المالية هشام الدليمي، والوكيل المساعد للشؤون القانونية محمد السبيعي، ومستشار بوزارة الصحة سهى الصالح، ومستشار بوزارة الصحة محمد الدشتي، ومستشار بوزارة الصحة فهد البدر، ومستشار بوزارة الصحة د. هشام الهاشمي، ومستشار بوزارة الصحة فاطمة دشتي، ومستشار بوزارة الصحة جاسم الفودري، ومستشار بوزارة الصحة د. فهد العيسى، ومستشار بوزارة الصحة د. نادية الكندري.



استقبل رئيس ديوان المحاسبة فيصل الشايح نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع الشيخ طلال الخالد الصباح لبحث سبل التعاون بين الديوان ووزارة الدفاع وتطوير العلاقة ما بين الطرفين، وذلك يوم الأربعاء الموافق 23 مارس 2022. ومثل الديوان في الاجتماع كلاً من وكيل ديوان المحاسبة بالإنابة يوسف المزروعى، ومستشار رئيس الديوان إسماعيل الغانم، والوكيل المساعد لقطاع الرقابة على الوزارات والإدارات الحكومية عصام الرومى، ومدير إدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة غيداء السابج، ومراقب إدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة أحمد العنزى، وكبير مدققين بإدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبدالله الشيتان، ومراقب إدارة الرقابة المسبقة للشؤون العامة خولة الحذران، وكبير مدققين بإدارة الرقابة المسبقة للشؤون الاقتصادية أحمد المطيري.

كما مثل وزارة الدفاع في الاجتماع كلاً من معاون رئيس الأركان لهيئة الإدارة والقوى البشرية اللواء الركن د. خالد الكندري،



ورئيس هيئة نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير الدفاع العميد الركن محبوب المرزوق، ووكيل وزارة مساعد للشؤون المالية ووكيل وزارة مساعد للشؤون القانونية بالتكليف معن الرشيد، ومدير مديرية برمجة الميزانية العقيد الركن فهيد العنزى، ومدير مكتب التفتيش والتدقيق السيد نواف السمحان، ومساعد مدير مكتب الوكيل السيدة هيا الطرارة، ومراقب شؤون ديوان المحاسبة - مكتب الوكيل مريم الساعي، ومراقب العقود والمطالبات سعد قمبر، ومراقب الفتوى والرأي - الشؤون القانونية عبدالرزاق إسماعيل، ورئيس قسم المقابلات عبداللطيف البيجان، وموظف بالتجهيز الخارجي - مكتب التفتيش والتدقيق م. دلال العنزى.

استقبل رئيس ديوان المحاسبة فيصل الشايح نائب رئيس مجلس الوزراء ووزير النفط ووزير الكهرباء والماء والطاقة المتجددة د. محمد الفارس لمناقشة الموضوعات المتعلقة بمشروع العدادات الذكية، وذلك يوم الخميس الموافق 10 مارس 2022.

وحضر الاجتماع من الديوان كلاً من وكيل ديوان المحاسبة بالإنابة يوسف المزروعى، ومستشار رئيس الديوان إسماعيل الغانم، والوكيل المساعد لقطاع الرقابة المسبقة والدعم الفني خالد عبدالغفور، ومدير إدارة الدعم الفني بالندب أسامة الفارس، ومدير إدارة الرقابة المسبقة للشؤون الاقتصادية امتثال البحر، ومدير المكتب الفني لقطاع الرقابة المسبقة والدعم الفني زهير أشكناني، وكبير مدققين في إدارة الرقابة المسبقة للشؤون الاقتصادية أحمد الفارس.



كما حضر من وزارة الكهرباء والماء كلاً من وكيل وزارة الكهرباء والماء م. خليفة الفريج، والوكيل المساعد لشبكات النقل الكهربائية م. مطلق العتيبي، والوكيل المساعد لخدمة العملاء أحمد الرشيدى، ومدير إدارة العقود والصيانة في قطاع خدمة العملاء م. ملوح العجمي.

استقبل رئيس ديوان المحاسبة فيصل الشايح وزير الخارجية ووزير الدولة لشؤون مجلس الوزراء ووزير الدفاع بالوكالة الشيخ د. أحمد ناصر الصباح مناقشة ملاحظات ديوان المحاسبة وذلك يوم الأحد الموافق ٢٠ فبراير ٢٠٢٢. ومثل فريق الديوان بالاجتماع إلى جانب الشايح كل من وكيل ديوان المحاسبة بالإنابة يوسف المزروعى، ومستشار رئيس ديوان المحاسبة اسماعيل الغانم، والوكيل المساعد لقطاع الرقابة المسبقة والدعم الفني خالد العبدالغفور، والوكيل المساعد لقطاع الرقابة على الوزارات والإدارات الحكومية عصام الرومي، ومدير إدارة الرقابة على الدفاع والأمن



والشؤون العامة غيداء السابج، ومراقب بالنسب بإدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبداللطيف السهيل، وكبير مدققين بإدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبدالله الشيتان.

كما مثل وزارة الخارجية في الاجتماع كلاً من نائب وزير الخارجية السفير مجدي الظفيري، ومساعد الوزير للشؤون المالية السفير عدنان الخضير، ومساعد الوزير للشؤون القانونية السفير غانم الغانم، ومساعد الوزير للشؤون القنصلية بالوكالة المستشار مشعل المصنف، ونائب مساعد الوزير للشؤون القانونية المستشار سالم الشبلي.



استقبل رئيس ديوان المحاسبة فيصل الشايح نائب رئيس الاتحاد الوطني للموظفين د. خالد البراك ورئيس نقابة العاملين بوزارة التعليم العالي هيا العوض، وذلك يوم الاحد الموافق ١٣ فبراير ٢٠٢٢ في مقر الديوان. استهدفت الزيارة تعزيز سبل المحافظة على أعلى معايير الشفافية والسعي إلى رفع مستوى الوعي الوظيفي لتطوير بيئة العمل.

استقبل رئيس ديوان المحاسبة فيصل الشايح ووكيل الديوان بالانابة يوسف المزروعى مساعد وزير الخارجية لشؤون معهد سعود الناصر الدبلوماسي سعادة السفير ناصر الصبيح، وملحق دبلوماسي د. سارا العجمي، لبحث مجالات التعاون بشأن التدريب بين الديوان ومعهد سعود الناصر الدبلوماسي بوزارة الخارجية، وذلك يوم الاثنين الموافق ٤ أبريل ٢٠٢٢ في مقر الديوان.





## ديوان المحاسبة يعقد ندوة حول التحول الرقمي

عقد ديوان المحاسبة ندوة فنية بعنوان "التحول الرقمي" خلال الفترة من ٢٩ - ٣٠ مارس ٢٠٢٢ بحضور نائب رئيس الديوان عادل الصرعاوي، حيث قدم الندوة عضو هيئة التدريس في كلية الهندسة والبتترول بجامعة الكويت الدكتور عبدالله المطوع.

استهدفت الندوة تحقيق أقصى استفادة من تطبيقات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي وأساليب العمل الحديثة لتوفير الوقت والجهد والمساعدة في تحليل البيانات لدعم اتخاذ القرار ولتحقيق مبادئ الحوكمة، ولتحقيق إنجاز إجراءات العمل بشكل سريع، وتقليل الأخطاء وزيادة دقة إنجاز الأعمال، وتحليل البيانات الضخمة بأقصى سرعة لدعم اتخاذ القرار، بالإضافة إلى تحقيق الرضا الوظيفي لموظفي الديوان.

تناولت الندوة متضمنات التحول الرقمي وهي الموقع الإلكتروني الذي يعتبر واجهة ومقر المؤسسة على شبكة الانترنت، ونظام إدارة المهام، وإدارة الموارد البشرية التي تتمثل في بناء نظام إلكتروني متكامل، وأنظمة إدارة العملاء سواء للجهات الخارجية التي يتعامل معها الديوان أو موظفي الديوان، بالإضافة إلى أنظمة إدارة العمليات المالية والمستودعات ووجود برامج لتحليل البيانات المالية وإدارة المخزون وحفظ الملفات إلكترونياً. كما ناقشت معوقات ومشكلات خطة التحول الرقمي من تجارب الآخرين حيث إن مفتاح النجاح للتحول التقني يتلخص في عدة أمور أبرزها اقتناع القادة والإشرافيين بأهمية وفوائد التحول الرقمي في الديوان، ووجود أنظمة تقنية إدارية مبسطة تساعدهم في الدخول إلى عالم التحول الرقمي بسهولة، بالإضافة إلى تكوين فريق مختص بالتحول التقني يضم خبرات متنوعة.

وتطرقت الندوة إلى آليات تنفيذ التحول الرقمي عن طريق تحليل وتشخيص الوضع الحالي للديوان وتقييم أساليب العمل، وتصميم خريطة العمل التي يحدد فيها الأهداف المرحلية والجدول الزمني للإنجاز، وهندسة العمليات المتبعة في الديوان وتحسينها، بالإضافة إلى اختيار فريق العمل المشرف الذي يتصف بالخبرات المتنوعة.



وحضر الندوة إلى جانب الصرعاوي كل من الوكيل المساعد لقطاع الرقابة على الجهات المستقلة سامي الدويهييس، والوكيل المساعد لقطاع الرقابة على الجهات الملحقمة والشركات يوسف الفوزان، ومدير إدارة تقنية المعلومات فيصل العدواني، ومدير المكتب الفني لقطاع الرقابة على الوزارات والإدارات الحكومية سعد القحطاني، ومراقب في إدارة التدريب والعلاقات الدولية عزيزة الرشود، ومنسق رئيسي تدريب في إدارة التدريب والعلاقات الدولية أحمد المطيري، ومنسق تدريب تنفيذ وتقييم البرامج التدريبية في إدارة التدريب والعلاقات الدولية بندر العنزى.

## المحاسبة يشارك في ورشة العمل المنظمة من قبل السفارة الفرنسية حول نظام الشراكة

شارك ديوان المحاسبة في ورشة العمل المنظمة من قبل ممثلي السفارة الفرنسية بدولة الكويت بحضور مجموعة من المختصين بمؤسسة (MINFRA) وهي الجهة الفرنسية المعادلة لهيئة مشروعات الشراكة، وذلك يوم الأربعاء الموافق ٢٣ مارس ٢٠٢٢ في فندق ميلينيوم. استعرضت الورشة نظام الشراكة في الجمهورية الفرنسية وتبادل الخبرات مع التركيز بشكل خاص على الهيكلة القانونية والمالية للمشاريع.

وقدم كل من مدير مشاريع تمويل البنية التحتية في وحدة الشراكة بين القطاعين العام الخاص التابعة لوزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة الفرنسية (FinInfra) نور هيلزنكوب، ومدير مشاريع تمويل البنية التحتية في وحدة الشراكة بين القطاعين العام الخاص التابعة لوزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة الفرنسية (FinInfra) نيكولاس فيتال عرضاً مرئياً حول التجربة الفرنسية في مجال الشراكة بين القطاعين العام الخاص والامتيازات.

كما قدم ممثل من هيئة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام الخاص نايف الحداد عرضاً مرئياً حول "العصر الجديد للكويت من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص".

وشارك في ورشة العمل من الديوان كل من عضو أول للمكتب الفني لقطاع الرقابة المسبقة والدعم الفني علي خشاوي، وكبير مدققين بإدارة الرقابة على الشؤون الاقتصادية والتنظيمية بندر العتيبي، ومترجم أول بإدارة التدريب والعلاقات الدولية يعقوب الوزان، ومدقق مساعد بإدارة الرقابة على الجهات الملحقمة للشؤون الاستثمارية والخدمية تهاني الشمري.



## ”المحاسبة“ يقدم محاضرة لمتدربي هيئة أسواق المال حديثي التخرج

في إطار حرص ديوان المحاسبة على تعريف المجتمع بدوره بالمحافظة على المال العام، نظم ديوان المحاسبة محاضرة عبر الاتصال المرئي لمتدربي هيئة أسواق المال حديثي التخرج عن طبيعة عمل ديوان المحاسبة يوم الاثنين الموافق ٢١ يناير ٢٠٢٢، بمشاركة ٢٠ متدرب، قدمها رئيس قسم العلاقات العامة بإدارة الإعلام والعلاقات العامة ومركز المعلومات عبدالله السجاري.

تضمنت المحاضرة نبذة مختصرة عن نشأة الديوان وتقديم قانون إنشائه للمتدربين، حيث يهدف الديوان إلى تحقيق رقابة فعالة على المال العام بما يكفل حمايته وضمان استخدامه واستقلاليتته، كما استعرض السجاري أنواع الرقابة التي يمارسها الديوان على الجهات التابعة لرقابته، بالإضافة إلى دوره الرقابي في المجتمع.

كما تناولت المحاضرة أهم الأنشطة التي يقوم بها الديوان سواء إدارية أو فنية بما يكفل حرصه على المال العام، واستعراض أبرز الإنجازات والتقارير الرقابية التي يصدرها الديوان، حيث يصدر ديوان المحاسبة تقريراً سنوياً يقدم لسمو أمير البلاد وولي عهده الأمين ومجلس الأمة ومجلس الوزراء، ووزير المالية كما ينشر التقرير السنوي عبر موقعه الإلكتروني.





## 58 عاماً... وتستمر الرقابة

في السابع من يوليو من كل عام يحتفل ديوان المحاسبة بذكرى إنشائه في عام 1964 ومع صدور الدستور الكويتي في 11 نوفمبر عام 1962، الذي عنى بالنص صراحة على إنشاء ديوان للمراقبة المالية يكفل القانون استقلاله، حيث نصت المادة رقم "151" من دستور دولة الكويت على أن " ينشأ بقانون ديوان للمراقبة المالية يكفل القانون استقلاله ويكون ملحقاً بمجلس الأمة، ويعاون الحكومة ومجلس الأمة في تحصيل إيرادات الدولة وإنفاق مصروفاتها في حدود الميزانية، ويقدم الديوان لكل من الحكومة ومجلس الأمة تقريراً سنوياً عن أعماله وملاحظاته"، وتنفيذاً لذلك فقد صدر القانون رقم 30 لعام 1964 بتاريخ 7 يوليو بإنشاء الديوان.

وفي هذا العام يحتفل الديوان بمرور 58 عاماً على إنشائه، حيث يعتبر هذا العام هو عام عودة الحياة التدريجية مع جائحة كورونا التي آلت دول العالم أجمع وشلت حركته وعطلت أغلب أعماله، في حين واصل ديوان المحاسبة رقابته على الجهات المشمولة بالرقابة وأصدر تقريره السنوي ليسطر للجميع أن الرقابة قائمة حتى في ظل الأزمات والكوارث التي يواجهها العالم.



## ديوان المحاسبة

### الهدف من إنشائه وأبرز اختصاصاته:

يهدف ديوان المحاسبة إلى تحقيق رقابة فعالة على المال العام بما يكفل حمايته وضمان استخدامه الاستخدام الأمثل والتأكد من تحقيق الخطط والبرامج لأهدافها وبلوغ غاياتها، كما يحرص من خلال ممارسته لعمله الرقابي على تكوين علاقات قوية وبناءة مع الجهات المشمولة برقابته من خلال تبنيه لشعار " شركاء ورقباء"، بالإضافة إلى الإسهام في معاونة الجهات على انتظام الأعمال المالية والمحاسبية بها، والعمل على إيجاد الحلول لما يواجهها من صعوبات خلال أدائها لمهامها، وذلك من خلال التعاون الفعال مع مختلف الجهات المسؤولة بالدولة وعلى كافة المستويات.

كما أن رقابة الديوان المالية على الوزارات والإدارات والمصالح العامة التي يتألف منها الجهاز الإداري للدولة تشمل البلديات وسائر الهيئات المحلية ذات الشخصية المعنوية العامة، الهيئات والمؤسسات والمنشآت العامة التابعة للدولة أو للبلديات أو لغيرها من الهيئات المحلية ذات الشخصية المعنوية العامة، والشركات والمؤسسات التي يكون للدولة أو أحد الأشخاص المعنوية العامة الأخرى نصيب في رأس مالها لا يقل عن 50% منه أو تضمن لها حداً أدنى من الأرباح، والشركات المرخص لها باستغلال أو إدارة مرفق من المرافق العامة للدولة أو الممنوحة امتيازاً لاستغلال مورد من موارد الثروة الطبيعية فيها.



ويباشر الديوان اختصاصاته عن طريق التدقيق والفحص والمراجعة وقد يكون التدقيق مفاجئاً، ويعهد بهذه الأعمال إلى موظفي الديوان الفنيين الذين يشترط في كل منهم أن يكون حاصلاً على مؤهل عال في الحقوق أو التجارة من كلية جامعية معترف بها من الجهة المختصة بالكويت، أو ما يعادلها، كما أن الديوان قد دعم جهازه الفني بالمختصين ذوي الخبرة في مجالات الهندسة وتقنية المعلومات والإدارة لزيادة فعالية رقابته وشمولها ويتم التدقيق في مقر الجهات أو مقر الديوان وفقاً لما يراه الديوان محققاً لمصلحة العمل.

## مشاركات دولية وإقليمية عن بعد

شارك ديوان المحاسبة في العديد من الاجتماعات والمؤتمرات على جميع المستويات أبرزها الاجتماع 56 لمجلس مديري المنظمة الآسيوية لأجهزة الرقابة العليا، والاجتماع 15 للجمعية العامة للمنظمة الآسيوية لأجهزة الرقابة العليا، والاجتماع الـ 30 لمجموعة عمل الإنتوساي للتدقيق على تكنولوجيا المعلومات (WGITA)، بالإضافة إلى اجتماع لجنة تنمية القدرات للأسوساي (CDC).

كما شارك الديوان في الاجتماع الأول للفريق المكلف بإعداد المخطط الاستراتيجي للمنظمة العربية 2023-2028، واجتماع دراسة نتائج مرحلة التخطيط لمهمة الرقابة التعاونية حول الرقابة على الصناعات الاستخراجية، والاجتماع 29 و 30 للجنة التدريب والتطوير للعاملين بدواوين المراقبة والمحاسبة لدول مجلس التعاون بالخليج العربي برئاسة الجهاز البحريني، والاجتماع 22 لوكلاء دواوين المراقبة والمحاسبة بدول مجلس التعاون الخليجي، والاجتماع 18 لأصحاب المعالي رؤساء دواوين المراقبة والمحاسبة بدول مجلس التعاون.

كامل شارك في الاجتماع الخاص بالمشروع الأول لمجموعة WGITA حول موضوع " الأمن الإلكتروني/ تحديات حماية البيانات"، والاجتماع السنوي لمجموعة عمل الدين العام (WGPD)، والاجتماع 31 لمجموعة عمل الإنتوساي للتدقيق على تكنولوجيا المعلومات (WGITA)، بالإضافة إلى الحلقة النقاشية حول موضوع " التدقيق على نظم المشتريات الالكترونية ".



## إنجازات الديوان خلال العام 2021:

### ثانياً: التكاليفات غير الدورية:

- أصدر ديوان المحاسبة عدة تقارير هامة منها ما يصدر بصفة دورية أو تقارير غير دورية إضافة إلى تقديمه عدة دراسات ومبادرات تضاف إلى حصيلة إنجازاته الرقابية وهي:
- إنجاز التقرير السنوي عن نتائج الفحص والمراجعة على تنفيذ ميزانيات الجهات المشمولة برقابته وحساباتها الختامية عن السنة المالية 2021/2020.
- تقارير متخصصة بموجب المادة رقم (25) من قانون إنشائه رقم 30 لسنة 1964 في ضوء تكاليفات مجلس الأمة أو مجلس الوزراء، أما تكاليفات مجلس الأمة فتتقسم إلى قسمين دورية وغير الدورية:
- مذكرة بشأن الرد على طلب لجنة الميزانيات والحساب الختامي بمجلس الأمة حول الرأي القانوني الخاص بإخضاع الشركات التابعة للشركات الخاضعة لرقابة ديوان المحاسبة، وصدرت في 2021/8/16 .
- تقرير ديوان المحاسبة عن تكليف مجلس الأمة بشأن فحص أعمال (صندوق الجيش) بوزارة الدفاع ، وصدر في 2021/8/17 .
- تقرير ديوان المحاسبة عن تكليف مجلس الأمة بتقييم الإجراءات المتخذة على بعض الجهات الحكومية، ( وزارة الخارجية - وزارة الدفاع - الهيئة العامة لشئون الزراعة والثروة السمكية - الهيئة العامة للاتصالات وتقنية المعلومات - شركة نفط الكويت ) في تسوية ملاحظاته على الجهات الحكومية ، وصدر في 2021/9/22.
- تقرير ديوان المحاسبة عن تكليف مجلس الأمة عن نتائج الفحص والمراجعة فيما يتعلق بعقد شراء طائرات (اليوروفايتر) وصدر في 2021/9/22.

### أولاً: التكاليفات الدورية:

- تقرير ديوان المحاسبة بشأن تكليف مجلس الأمة الدوري عن الأموال المستثمرة للفترة من 21/1/2021 إلى 2021/6/30، وصدر في 2021/9/22 .
- تقرير ديوان المحاسبة بشأن تكليف مجلس الأمة الدوري عن نتائج الفحص والرقابة على نقطة الارتباط الكويتية لمشاريع البيئة، وصدر في 2021/10/10
- تقرير ديوان المحاسبة ( التاسع ) عن تكليف مجلس الأمة عن متابعة إصدار السندات الحكومية، والذي يغطي الفترة من 2021/1/1 وحتى 2021/6/30، وصدر في 2021/10/28.
- تقرير بملاحظات ديوان المحاسبة بشأن تكليف مجلس الأمة الدوري عن الأموال المستثمرة للفترة من 2021/1/1 إلى 2021/6/30، (بعد انتهاء الموعد القانوني) وصدر في 2021/11/3.
- تقرير الحالة المالية للدولة والذي صدر في ديسمبر 2021.





### ثالثاً: دراسات ومبادرات

حرص ديوان المحاسبة على إعداد دراسات متخصصة لموضوعات يرى من الضرورة إخضاعها للدراسة والتحليل الفني وإصدار تقارير منفصلة لها كمبادرات، وترسل تقاريرها لمجلس الأمة أو مجلس الوزراء أو الجهات المعنية المشمولة برقابة ديوان المحاسبة، وقد تم إنجاز عدد من الدراسات الفنية، ويأتي من بينها على سبيل المثال لا الحصر:

- تقرير عن إسهامات ديوان المحاسبة في التدقيق على البيئة وتغير المناخ بدولة الكويت.
- تقرير ديوان المحاسبة عن تقييم كفاءة وفاعلية الهيئة العامة لشئون الزراعة والثروة السمكية في توفير الأمن الغذائي.
- تقرير ديوان المحاسبة عن تقييم كفاءة وفاعلية أداء خدمات التعليم بمنطقة حولي التعليمية.
- تقرير ديوان المحاسبة عن متابعة توصيات تقييم كفاءة وفاعلية نظم وخطط حفر الآبار (استكشافية - تقييمي - تموي) وأثرها على حجم الاحتياطي وكميات الإنتاج المستهدفة بالشركة الكويتية للإستكشافات البترولية الخارجية (إقليم أوروبا والشرق الأوسط وأفريقيا).
- تقرير ديوان المحاسبة عن متابعة تقييم كفاءة وفاعلية النشاط الاستثماري لبيت الزكاة.
- تقرير ديوان المحاسبة عن متابعة تقييم أداء مطبعة الحكومة بوزارة الإعلام.



## التحكيم في القانون الكويتي

### إعداد / عواطف الفارسي

كبير مدققين - المراقبة الثانية للرقابة على الجهات المستقلة للشؤون الاقتصادية والخدمية



- جلسات التحكيم تتم في سرية دون علنية وهذا ما يرغبه الخصوم الذين يرون أن المحكم قاضي قريب منهم يتفهم طبيعة الخلاف ويجد الوقت الكافي لحله.
- يكون المحكمين عادة من التجار أو الفنيين الذين يكونون على دراية بالأمور التي تحتاج لندب خبير مما يفني عن هذا الندب.
- هو أداة لتشجيع التجارة بين الدول أو بين أفراد دول مختلفة لأنه يطمئن العنصر الأجنبي من مخاوف اللجوء إلى القضاء الوطني.

### عيوب التحكيم:

- على الرغم من وجود مزايا للتحكيم إلا أنه يشوبه بعض العيوب متمثلة بالآتي:
- عدم تمتع المحكمين بسلطة الأمر التي يتمتع بها القضاة مما يوجب عليهم الرجوع لقاضي الدولة لطلب مساعدته.
- تقيد المحكم بحدود الاتفاق على التحكيم مما يشل من قدرته على توسيع نطاق الخصومة بالإدخال أو قبول التدخل والطلبات العارضة.

التحكيم وسيلة لفض المنازعات المدنية والتجارية كبديل عن اللجوء إلى القضاء، فيتفق المتعاقدون على اختيار شخص المحكم في عقد بينهم ويرتضون به مسبقاً قبل نشوء النزاع حيث تتجه إرادتهم إلى استبعاد سلطة المحكمة في نظر أي نزاع يشوب حول تفسير أو تنفيذ العقد وذلك لتجنب إطالة أمد النزاع.

### تعريف التحكيم:

التحكيم هو نظام قانوني يسمح بإخراج بعض المنازعات من ولاية القضاء العام وتحل بواسطة أفراد عاديين يختارهم الخصوم وتسد إليهم مهمة القضاة بالنسبة لهذه المنازعات.

### مزايا التحكيم:

- أبرز مزايا التحكيم هي السرعة والسرية وأهلية المحكمين للفصل في المنازعة المعروضة عليهم على النحو التالي:
- يتم التحكيم دون التقيد بإجراءات التقاضي فيتخلص الخصوم من البطء المعتاد أمام القضاء ويتم على درجة تقاضي واحدة لذلك يتم بسرعة.

النزاع، فيجب دائما تمتع من يريد إبرام اتفاق تحكيم سواء كان شخصا طبيعيا أو اعتباريا بالأهلية المدنية الكاملة أي إمكانية إجراء الأعمال القانونية التي تشمل التصرف في المال الذي يتناوله التحكيم بصرف النظر عن طبيعة هذا المال، والحكمة **من ذلك هي:**

- أن التحكيم قد يترتب عليه فقدان الحق إذا قضى المحكمون لغير صالح أحد الخصوم.
- أن اتفاق التحكيم قد يتضمن التنازل عن بعض الحقوق الإجرائية كالتنازل عن حق الدعوى أمام قضاء الدولة.
- أن اتفاق التحكيم يترتب عليه هدم اختصاص محاكم الدولة بشأن المنازعة التي اتفق على التحكيم فيها.
- عدم توافر الأهلية المدنية الكاملة يفتح باب بطلان اتفاق التحكيم وبطلان الحكم الصادر بناء عليه وإعادة الأمر إلى قضاء الدولة.

2 - لا يجوز للخاضع للولاية أو الوصاية إبرام اتفاق التحكيم: فلا يستطيع الخاضع للولاية إبرام اتفاق التحكيم والذي يملك ذلك الولي وهو الأب أو الوصي الذي اختاره الأب أو الجد أو الوصي الذي تعينه المحكمة، ولا يستطيع الخاضع للوصاية أن يبرم اتفاق تحكيم ويملك ذلك الوصي الذي يتقيد بالقيود الواردة في قانون إدارة شؤون القصر.

### محل اتفاق التحكيم:

هو المسائل التي يجوز فيها الصلح وهو عرض منازعة مدنية أو تجارية أو إدارية نشأت بسبب مخالفة لعقد أو التزام ناشئ عن مسئولية تقصيرية على قضاء خاص بدلا من عرضها على محاكم الدولة، ويجب أن يكون محل اتفاق التحكيم تتوافر فيه الشروط العامة وهي أن يكون المحل موجودا وممكنا ومعينا أو قابلا للتعين وأن يكون مشروعاً.

عدم جواز التحكيم في المسائل التي تهم النظام العام وجواز التحكيم في الحقوق المالية التي تترتب عليها.

### خصائص التحكيم:

للتحكيم عدة خصائص منها:

- التحكيم قضاء خاص وليس قضاء عام: فالتحكيم عدالة خاصة لأن المحكمين أفراد عاديين يعهد إليهم التنظيم القانوني بمباشرة وظيفة محجوزة أصلا لقضاء الدولة، فهو قضاء خاص لأن المحكم يستمد ولايته من اتفاق الخصوم على تحكيمه.
- التحكيم عدالة خاصة ذات أصل اتفاقي: فالقاعدة إطلاق نطاق سلطان الإرادة في مجال التحكيم والتي تتمثل في حرية الأفراد في ترك قضاء الدولة وتفضيل التحكيم عليه، وحريةهم في تحديد موضوع النزاع الذي يعرض على التحكيم، حريةهم في إلغاء الاتفاق في أي وقت والعودة لقضاء الدولة، وكذلك اختيار أشخاص المحكمين الذين يفصلون في النزاع.

### اتفاق التحكيم وصوره:

ما المقصود باتفاق التحكيم؟

اتفاق التحكيم هو عقد يتفق الأطراف بمقتضاه وبارادتهم الحرة على عرض النزاع القائم فعلا أو النزاع الذي قد ينشأ في المستقبل بمناسبة تنفيذ عقد معين على فرد أو أفراد عاديين يسمون بالمحكمين ليفصلوا فيه بدلا من عرضه على قضاء الدولة، وهذا يتم بالإيجاب والقبول ويجب أن يتطابق الإيجاب والقبول في كل المسائل التي اتجهت إرادة الطرفين إلى الاتفاق عليها، فإذا اختلف القبول عن الإيجاب في أي مسألة بالزيادة أو النقص أو التعديل فلا ينعقد اتفاق التحكيم.

### ومن صور اتفاق التحكيم ما يلي:

1. مشاركة التحكيم: وهي التي تتم بعد وقوع النزاع فعلا.
2. شرط التحكيم: فهو يتعلق بمنازعات ستنشأ مستقبلا.

### أشخاص اتفاق التحكيم:

- 1 - القاعدة هي أن الذي يملك الحق في الإلتجاء إلى التحكيم كل شخص كامل الأهلية يملك حرية التصرف في الحق محل

كان يباشر عمله من خلالها .

- الالتزام بالأمانة والسرعة أثناء متابعة إجراءات التحكيم ومراقبة الخصوم في الالتزام بها أثناء سير خصومة التحكيم.

### حقوقه:

- حق المحكم في اقتضاء الأتعاب .
- حق المحكم في اقتضاء ما أنفقه من مصاريف أثناء التحكيم .
- حق المحكم في مخاطبة الخصوم له بالتوقيع اللازم .
- ما هي آثار صدور حكم المحكمين وقوته التنفيذية ؟
- تمتع حكم المحكمين بحجية الشيء المحكوم به واستنفاد المحكم لسلطته بصدوره: حكم المحكمين يتمتع بحجية الشيء المحكوم فيه لحظة صدوره وقبل الأمر بتنفيذه، ويشترط لتمتع حكم المحكمين بالحجية أن يكون قطعياً يحسم النزاع وبالتالي يتمتع حكمهم بنفس الآثار التي يتمتع بها الحكم الصادر من قاضي الدولة
- تمتع حكم المحكمين بالقوة التنفيذية ( النفاذ العادي والمعجل والأمر بالتنفيذ ) : يستلزم القانون أن يصدر الأمر بتنفيذ حكم المحكمين وذلك لأن حكم المحكمين عمل صادر من قضاء خاص ولأن المحكمين ليس لهم سلطة الأمر التي يتمتع بها قضاء الدولة فلا بد من تدخل قاضي الدولة ليعطي قوة تنفيذية لقرار المحكم عن طريق الأمر بالتنفيذ .

### المراجع :

- مجلة الحقوق العدد الأول والثاني من مارس - يونيو 1993 (مجلة فصلية أكاديمية محكمة تعني بالدراسات القانونية والشرعية).
- قانون التحكيم الكويتي دراسة لقواعد التحكيم الداخلي في قانون المرافعات الكويتي للأستاذ الدكتور عزمي عبدالفتاح عطية .
- [www.alraimedia.com](http://www.alraimedia.com) التحكيم في القانون الكويتي .

## توجد مسائل لا يجوز التحكيم فيها لتعلقها بطبيعتها بالنظام العام وهي:

- عدم جواز التحكيم في الجرائم: لأن الدعوى الجزائية حق للمجتمع تباشرها النيابة العامة كطرف أصلي في الخصومة، وهذه الجرائم التي يحرمها قانون الجزاء وليس قانون آخر .
  - عدم جواز التحكيم في مسائل الأحوال الشخصية غير المالية: كالمنازعات التي تبني على الزواج بالمحارم أو إثبات الطلاق البائن أو التطليق أو فسخ الزواج أو الوصايا أو دعاوي النسب أو الوقف أو اعتبار المفقود ميتا وإلا كان اتفاق التحكيم باطلا .
  - عدم جواز التحكيم في مسائل الحالة: كمسائل الجنسية أو كون الإنسان ذكر أو أنثى أو حيا أو ميتا أو مقدار عمره أو كونه مطلقا أو متزوجا .
  - عدم جواز التحكيم في بعض المسائل التجارية ( الإفلاس وحقوق الملكية الصناعية ) : كالرسوم والنماذج والعلامات التجارية وبراءات الاختراع .
- ### هيئة التحكيم:
- شروط المحكمين: يشترط في المحكم أن يكون شخصا طبيعيا وطنيا أو أجنبيا وأن يكون كامل الأهلية والحياد والاستقلال، فلا يكون قاصر أو محجور عليه أو محروم من حقوقه المدنية بسبب عقوبة جنائية أو مفسدا لم يرد إليه اعتباره .
- عدد المحكمين: لا بد أن يكون عددهم فرديا يتم الاتفاق عليه بين المحكمين ويعين بإرادتهما المشتركة .

## واجبات وحقوق المحكم:

### واجباته:

- إصدار الحكم في المنازعة التي عهد إليه بفضها .
- إصدار الحكم خلال مدة التحكيم .
- الالتزام بالواجبات التي يكلفه بها الخصوم في اتفاق التحكيم .
- الالتزام بالقواعد التي ترد في لوائح التحكيم المؤسسي إذا



## الرقابة المسبقة.. تاريخ وإنجاز

### إعداد / قطاع الرقابة المسبقة والدعم الفني وسكرتارية التحرير

تعتبر الرقابة المسبقة نوعاً من الرقابة على المعاملات والتصرفات المالية قبل اتخاذ القرار الخاص بالارتباط. وتمتد لتشمل المناقصات والممارسات الخاصة بالتوريد والخدمات والأشغال العامة، وكذلك كل مشروع ارتباط أو اتفاق أو عقد يكون من شأن إبرامه ترتيب حقوق أو التزامات مالية للدولة أو غيرها من الأشخاص المعنوية العامة أو عليها وهي بذلك تشمل جانبي الإيرادات والنفقات. وفي سبيل تحقيق ذلك يمارس ديوان المحاسبة رقابته المسبقة وفقاً لقانون إنشائه رقم (30) لسنة 1964 وتعديلاته لكون هذه الرقابة قادرة على منع أية مخالفات أو أضرار قبل حدوثها.

- وقد أوجب المشرع وفقاً للقانون رقم (30) لسنة 1964 بإنشاء ديوان المحاسبة "على الجهة... ألا ترتبط أو تتعاقد مع المتعهد أو المقاول.... إلا بعد الحصول على ترخيص بذلك من السلطة المختصة بالديوان طبقاً لنظام العمل به" الرقابة المسبقة تشمل في طبيعتها رقابة المشروعية بشقيها المالي والقانوني. وكذلك رقابة الملاءمة والتي تبحث في كفاءة وحسن استخدام الإدارة للاعتمادات المالية المخصصة لها خاصة فيما يتعلق بالآتي: -
- الارتباط بين النفقة وموضوع البحث.
- التوازن بين الالتزامات والحقوق في العقود موضوع البحث.
- مدى توفر الدراسات الفنية والبيئية المقدمة من الجهات وصحتها كأدلة إثبات لإصدار الرأي.

## ووفقاً لهذه الأهداف فإن هناك نتائج مرتقبة من الرقابة المسبقة بديوان المحاسبة يمكن تلخيصها بالتالي:

- إبداء الرأي حول مدى صحة وسلامة الإجراءات السابقة للارتباط والتعاقد (موافقة - موافقة مشروطة - رد أوراق الموضوع - مخالفة - عدم موافقة - أخرى).
- إصدار توجيهات وتوصيات ذات أهمية خاصة لبعض الجهات من خلال مراحل التدقيق أو من ضمن التقارير للوصول إلى الاستخدام الأمثل والفعال للأموال العامة وحسن إدارتها مما يرشد أداء تلك الجهات، وذلك للحد من قصور أداء الإدارة المالية للجهات المشمولة بالتدقيق وأيضاً حجم المخاطر التي تتعرض لها.

## وبالتالي فإن أهم اهداف الرقابة المسبقة تتمثل في:

- التحقق من أن الاعتمادات المالية الواردة بالميزانية تسمح بالارتباط أو التعاقد، وأن جميع الإجراءات الواجب استيفاؤها قبل الارتباط أو التعاقد قد روعيت وفقاً للأحكام والقواعد المالية المقررة في هذا الشأن فهي تشمل في طبيعتها رقابة المشروعية بشقيها المالي والقانوني.
- تحسين مستوى إدارة الأموال العامة من خلال التوجيهات والتوصيات الصادرة من الرقابة المسبقة خلال مراحل التدقيق أو ضمن التقرير المعد بمعرفتها.
- تجنب الأخطاء والمخالفات وأية ثغرات قد توجد في مشروعات المناقصات أو العقود أو الاتفاقيات المزمع إبرامها قبل الالتزام بها تجاه الأطراف الأخرى.
- التحقق من توفير الصياغة القانونية المناسبة للعقود والاتفاقيات، بما يضمن مصالح الدولة، ولا يرتب عليها التزامات يمكن تجنبها.
- التحقق من سلامة الإجراءات وكفاية المستندات للمناقصات والمزايدات والتعاقدات ومطابقتها للقوانين واللوائح السارية.
- التحقق من قيام الجهات المعنية بدراسة وافية للمشروعات أو الخدمات أو المواد المطلوبة.
- التحقق من أن المشروعات الرئيسية المطلوب تنفيذها في إطار الخطة العامة للدولة ومدرجة ضمن المشروعات الموافق عليها من السلطة المعنية.
- التحقق من الملاءمة الفنية والمالية والإدارية للأطراف التي سيتم التصريح بالتعاقد معهم.



**الجهات التي تخضع لرقابة الديوان المسبقة:**

حدد قانون إنشاء الديوان في الفصل الثاني منه الجهات التي تخضع للرقابة المسبقة بالتالي:

- كافة الوزارات والإدارات والمصالح العامة التي يتألف منها الجهاز الإداري للدولة.
- البلديات وسائر الهيئات المحلية ذات الشخصية المعنوية العامة.
- الهيئات والمؤسسات والمنشآت العامة التابعة للدولة أو للبلديات أو لغيرها من الهيئات المحلية ذات الشخصية المعنوية العامة.
- كافة الجهات الأخرى وفقاً للقوانين العامة أو القوانين الخاصة التي تنظم عملها.

**الأعمال التي تخضع للرقابة المسبقة:**

تخضع للرقابة المسبقة بديوان المحاسبة كافة المناقصات الخاصة بالتوريدات والأشغال العامة، وكذلك كل مشروع ارتباط أو اتفاق أو عقد يرتب حقوق أو التزامات مالية للدولة أو غيرها من الأشخاص المعنوية العامة أو عليها وفق التفصيل التالي: -

- كافة المناقصات سواء طرحت عن طريق الجهاز المركزي للمناقصات العامة أو عن طريق اللجان المختصة في الجهات المشمولة بالتدقيق
- الممارسات التي تطرح عن طريق الجهاز المركزي للمناقصات العامة أو تم طرحها واستلام عطاءاتها بالجهات المشمولة بالتدقيق.
- التعاقد أو الارتباط أو الاتفاق المباشر بعد أخذ الموافقة من الجهاز المركزي للمناقصات العامة.
- الأوامر التغييرية والتسويات الودية كون ذلك يعتبر ارتباطاً جديداً يستوجب الحصول على الموافقة المسبقة لديوان المحاسبة عليها قبل الارتباط أو التعاقد.

**ولكن هناك جهات مستثناة من خضوعها لرقابة الديوان المسبقة بنص القانون وتشمل:**

- بنك الكويت المركزي وفقاً لأحكام القانون رقم (66) لسنة 1998.
- هيئة أسواق المال وتنظيم نشاط الأوراق المالية وفقاً لأحكام المادة (23) من القانون رقم 7 لسنة 2010.
- بالإضافة إلى أن هناك جهات تستثنى من الخضوع لرقابة الديوان المسبقة لمدة معينة يصدر بها قانون ومن تلك الجهات على سبيل المثال المؤسسة العامة للرعاية السكنية.



## نصاب خضوع الموضوعات لرقابة ديوان المحاسبة المسبقة:

حددت المادة (13) من القانون بأنه " تخضع لرقابة الديوان المسبقة، المناقصات الخاصة بالتوريدات والأشغال العامة، إذا بلغت قيمة المناقصة الواحدة (مائة) ألف دينار فأكثر، وتكون العبرة في حال المناقصة بالقيمة الإجمالية للأصناف أو الأعمال محل المناقصة محسوبة على أساس أقل الأسعار بالعطاءات المقدمة فيها مستوفية للشروط، وهو ذات النصاب لمشروعات الارتباط والاتفاقات والعقود التي ترتب التزامات مالية للدولة أو غيرها من الأشخاص المعنوية العامة أو عليها."

أما بالنسبة لنصاب خضوع الأوامر التغييرية التي تحتوي على أعمال مضافة وأعمال محذوفة فيتحقق متى ما بلغ مجموع قيمة الإضافة والحذف للمجموع غير الجبري النصاب المشار إليه في القانون، وليس الأثر المالي فذلك يؤخذ لغرض الاعتمادات المالية فقط كما تم تحديده في تعميم ديوان المحاسبة رقم (6) لسنة 2018 ويتم استخدام أسعار الصرف المعلن من بنك الكويت المركزي وقت عرض الموضوع على ديوان المحاسبة فإن بلغ النصاب تتم دراسته.

كما تشمل الأعمال الخاضعة للرقابة المسبقة التعاقدات والارتباطات المتعلقة بتحصيل إيرادات للجهات الخاضعة للرقابة المسبقة على النحو التالي: -

- العقود المبرمة بشأن استغلال أملاك الدولة العامة العقارية المخصصة للجهات الحكومية (تعميم وزارة المالية رقم 4 لسنة 1997)، أو وفقا لصلاحيات الجهة في التعاقد.
- العقود المبرمة بشأن أملاك الدولة الخاصة العقارية والمنقولة (مرسوم بقانون رقم 105 لسنة 1980 ولائحته التنفيذية) وتعديلاته بالقانون رقم 116 لسنة 2014 بشأن الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

العقود المبرمة بشأن المزايدات التي تجرى على الموجودات خارج نطاق الاستخدام لدى الجهات الحكومية (تعميم وزارة المالية رقم 4 لسنة 2017) ويستثنى من ذلك:

- كافة العقود المرتبطة بعمليات بيع وشراء النفط ومشتقاته
- عمليات الاستثمار وفقا لأحكام القانون رقم 66 لسنة 1998.

## النطاق الزمني لمباشرة اختصاص الرقابة المسبقة:

ورد في المادة (13) من قانون إنشاء ديوان المحاسبة "يجب على الديوان أن يبت في الأمر ويخطر الجهة المختصة بالنتيجة في أقصاها سبعة أيام من تاريخ تلقيه كافة أوراق المناقصة وكافة ما يتصل بها من وثائق ومستندات وبيانات وإيضاحات كاملة ومستوفاة، ولا يبدأ سريان هذا الميعاد إلا من تاريخ وصول ما قد يطلبه الديوان خلال السبعة الأيام المذكورة، من أوراق أو بيانات أو إيضاحات، يرى أنها ضرورية ولازمة لعملية الفحص والمراجعة".

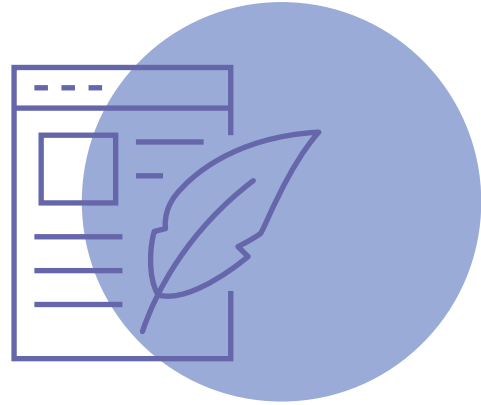
## الإخلافات بين الديوان والجهة المشمولة برقابته بشأن رأيه المسبق على موضوعات البحث:

هناك حالات يتم فيها اعتراض ديوان المحاسبة ممثلاً بالرقابة المسبقة على طلب الجهة بالتعاقد، ولم تر الجهة الأخذ برأي الديوان فإن قانون إنشاؤه الديوان قد عالج مثل هذه الحالات بأن تقوم الجهة بإخطار الديوان بوجهة نظرها مدعمة بالأسانيد التي تقوم عليها، فإذا ظل رئيس الديوان مع الرأي السابق إبداءه، فإنه يتعين عرض الأمر على الوزير المختص أو ممثل الجهة المختصة للنظر فيه، فإذا كان له رأي مغاير لرأي رئيس الديوان قام بعرض وجهتي النظر على مجلس الوزراء الذي يبت في الموضوع بعد الاستماع إلى رئيس الديوان ويعمل بالقرار الذي يصدر عن المجلس. (فقرة 7 من المادة 13)

(مع حق الديوان في ممارسة رقابته اللاحقة على الموضوع فضلاً عند تضمين الديوان تقريره السنوي مثل تلك الموضوعات)

## محددات ومعايير خضوع الأعمال للرقابة المسبقة:

- أن يكون موضوع العقد أو الارتباط أو الاتفاق محله مال عام.
- تمتع الجهة بالشخصية المعنوية العامة.
- أن يترتب على العقد أو الارتباط أو الاتفاق حقوق مالية للدولة أو التزامات عليها أو غيرها من الأشخاص المعنوية العامة.
- بلوغ نصاب الأعمال بالقيمة الإجمالية محسوبة على أساس أقل الأسعار بالعطاءات المستوفية للشروط (مئة ألف دينار كويتي فأكثر).





## ويقوم قطاع الرقابة المسبقة بتأدية العمل وفقاً لضوابط وإجراءات محددة وأهمها:

- قانون رقم (30) لسنة 1964 بإنشاء ديوان المحاسبة وتعديلاته.
- المرسوم بالقانون رقم (31) لسنة 1978 بقواعد إعداد الميزانيات العامة والرقابة على تنفيذها والحساب الختامي.
- قانون رقم (49) لسنة 2016 بشأن المناقصات العامة.
- قواعد تنفيذ الميزانية.
- دليل التدقيق العام لديوان المحاسبة.
- أدلة التدقيق المتخصصة.
- مجموعة الإرشادات الرقابية لمباشرة اختصاص الرقابة المسبقة. (الإصدار الرابع 2019)
- تعميم رقم (6) بشأن الضوابط والقواعد الواجب على كافة الجهات المشمولة برقابة ديوان المحاسبة اتباعها عند العرض على الرقابة المسبقة والتقيد بدليل إعداد أوراق المناقصات ومشروعات العقود والارتباطات والاتفاقات الخاضعة للرقابة المسبقة.
- مجموعة إجراءات الفحص بالرقابة المسبقة.



### التطور الملحوظ لفريق الرقابة المسبقة:

وتتميز تنفيذ إجراءات التدقيق المسبق بالتطوير المستمر حيث بدئت بمجموعة إجراءات محددة أساسية تضمن الحد الأدنى لتنفيذ عملية التدقيق بكفاءة وفاعلية وتم استحداث قاعدة بيانات نظام الرقابة المسبقة والذي يتيح الاطلاع على كافة البيانات والإجراءات المتخذة أثناء عملية التدقيق أو استرجاعها بعد إصدار كتاب الرأي بالإضافة إلى تخزين المستندات الخاصة بالبيانات الأساسية للموضوعات ويتم تطوير ذلك النظام الآلي بصفة مستمرة كما تم إصدار برنامج مجموعة إجراءات الفحص والذي يتيح للمدقق الاطلاع على كافة القوانين واللوائح والتعاميم والتعليمات والتوجيهات الرقابية الصادرة في موضوعات البحث المثيلة، ومازال هناك مجموعة من مشاريع التطوير المستقبلية وذلك بهدف رفع كفاءة وفاعلية العمل الرقابي وفي إطار الاسترشاد بالأدلة المعتمدة بديوان المحاسبة.

## أسلوب تنفيذ واجراءات التدقيق الرئيسية لقطاع الرقابة المسبقة في ضوء مجموعة الارشادات الرقابية لمباشرة اختصاص الرقابة المسبقة:

أولاً: ترسل الجهة الموضوع الخاضع للرقابة المسبقة قبل الارتباط أو التعاقد للديوان لأخذ الترخيص بالتعاقد طبقاً لما حدده تعميم الديوان رقم (6) لسنة 2018 بشأن الضوابط والقواعد الواجب على كافة الجهات المشمولة برقابة ديوان المحاسبة اتباعها عن العرض على الرقابة المسبقة والتقييد بدليل إعداد أوراق المناقصات ومشروعات العقود والارتباطات والاتفاقات الخاضعة للرقابة المسبقة.

ثانياً: بيت الديوان بالأمر بموجب دراسته لأوراق الموضوع وفقاً للنظام المعمول به والإجراءات المتبعة في مدة أقصاها سبعة أيام من تاريخ تلقيه أوراق الموضوع وما يطلبه الديوان من بيانات وإيضاحات ضرورية ولازمة لعملية المراجعة.

ثالثاً: في الحالات التي تتطلب أدلة إثبات إضافية، يمكن الاستعانة بإدارة الدعم الفني لتقديم رأي خبير متخصص في المجال المطلوب، حيث تتوفر خبرات متعددة في معظم المجالات الهندسية لدى إدارة الدعم الفني.

### ومن خلال ممارسة ديوان المحاسبة لرقابته المسبقة على الجهات، تظهر بعض التحديات أثناء دراسة المواضيع ومنها على سبيل المثال لا الحصر:

- عدم التزام الجهات عند عرض المواضيع بتعميم ديوان المحاسبة رقم (6) لسنة 2018 بشأن الضوابط والقواعد الواجب على كافة الجهات المشمولة برقابة ديوان المحاسبة اتباعها عند العرض على الرقابة المسبقة والتقييد بدليل إعداد أوراق المناقصات ومشروعات العقود والارتباطات والاتفاقات الخاضعة للرقابة المسبقة، مما ينتج عنه عدم تمكن الديوان من إصدار الرأي النهائي في الموضوع مما يستدعي رد تلك المواضيع للجهات وبالتالي ينتج عنه تأخير تتحمله الجهة.
- تأخر بعض الجهات في عرض الموضوعات على ديوان المحاسبة مما قد يترتب عليه انسحاب المناقص الأقل سعراً والذي قد ينتج عنه تحميل المال العام مبالغ إضافية نتيجة لذلك.
- قيام الجهات بالارتباط ببعض المواضيع التي تخضع لمحددات الرقابة المسبقة قبل العرض على الديوان مما يستدعي إحالة هذه الحالات على إدارة المخالفات المالية في ديوان المحاسبة لاتخاذ الاجراءات بشأنها.

الكتاب الذي سيتم استعراضه بعنوان "حل المشكلات واتخاذ القرارات" وهو من تأليف أ.د. عبد الرحمن توفيق، بدأ المؤلف بالتعريف بعناصر العملية الإدارية حيث حصرها في خمس بنود:



1. يعتبر التخطيط من أهم عناصر العملية الإدارية حيث يتضمن الاختيار بين الأهداف المعروضة والبدائل المناسبة لتنفيذ الهدف وتحديد السياسات وتتم عملية التخطيط على أسس منها:

- تحديد الهدف
- حصر الإمكانيات المتاحة
- تحديد الإمكانيات المطلوبة
- تحديد الفرق بين الإمكانيات المطلوبة والمتاحة
- رسم الخطة ومتابعة التنفيذ

2. التنظيم هو العنصر الذي يلي التخطيط ويعتمد على أسس:

- تحديد الأهداف الرئيسية بشكل واضح للعاملين.
- وضع الهيكل التنظيمي بحيث تتحد الإدارات التنفيذية والمساعدة.
- تخفيض عدد مستويات الوظائف الإشرافية إلى أقل حد حتى لا تزيد خطوات الاتصال ويتعطل العمل.
- تحديد اختصاصات الإدارات والأقسام وان لا تتداخل الاختصاصات.
- تجميع الاختصاصات المتشابهة تحت اشراف واحد.
- تفويض السلطة من أعلى الى أسفل على كافة المستويات.
- حصر مسئولية العامل أمام رئيس واحد وهو ما يسمى بوحدة الأمر.
- وضع النظم السليمة التي تمكن من الرقابة الذاتية.

3. تكوين وتنمية الهيئة الإدارية: ويتحقق ذلك عن طريق:

- بطاقات وصف كل وظيفة توضح الواجبات والمسؤوليات.
- رسم سياسة للتعرف على الكفايات المتاحة في السوق وترشيح العاملين.
- وتنميتها كذلك بالتدريب.
- التعرف على أسباب زيادة دوران العاملين، الأمر الذي يخلق عدم استقرار في أوضاع المنشأة وبالتالي انخفاضاً في مستوى كفاية الأداء.

4. التوجيه:

- من الضروري أن يتعرف المدير على شخصية العاملين معه وكيفية معاملتهم بالطرق المناسبة حيث يتصل بهم مباشرة وينمي روح الفريق فيهم، وتعتمد عملية التوجيه على تفهم المرؤوسين للعلاقات بين الأفراد من ناحية والعلاقات بين الإدارات من ناحية أخرى.

وللتنظيم مكونات منها:

(التنسيق، السلطة، تحديد الاختصاصات، اللجان الاستشارية).

وكذلك للتنظيم خطوات منها:

تحديد الهدف تصنيف الأنشطة وتجميعها، تحديد واجبات ومسؤوليات كل وظيفة، اختيار أفراد مناسبين.

3. تكوين وتنمية الهيئة الإدارية: ويتحقق ذلك عن طريق:

- بطاقات وصف كل وظيفة توضح الواجبات والمسؤوليات.
- رسم سياسة للتعرف على الكفايات المتاحة في السوق وترشيح العاملين.
- وتنميتها كذلك بالتدريب.
- التعرف على أسباب زيادة دوران العاملين، الأمر الذي يخلق عدم استقرار في أوضاع المنشأة وبالتالي انخفاضاً في مستوى كفاية الأداء.

4. التوجيه:

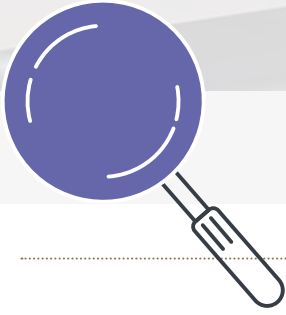
- من الضروري أن يتعرف المدير على شخصية العاملين معه وكيفية معاملتهم بالطرق المناسبة حيث يتصل بهم مباشرة وينمي روح الفريق فيهم، وتعتمد عملية التوجيه على تفهم المرؤوسين للعلاقات بين الأفراد من ناحية والعلاقات بين الإدارات من ناحية أخرى.



##### 5. الرقابة:

هي المرحلة الأخيرة من مراحل العملية الإدارية التي يقوم بها المشرف؛ ويقصد فيها متابعة وإنجاز النشاط اللازم لتحقيق الهدف وهي تعتمد على التخطيط، وحتى تتم الرقابة بشكل صحيح هناك اعتبارات منها:

- ملاءمة طرق الرقابة لأوجه النشاط وأغراضه.
- يجب أن تكشف وسائل الرقابة الانحرافات بسرعة.
- أن نظام الرقابة المعمول به لا بد أن يكون مرناً.
- أن يكون نظام الرقابة سهل وواضح لكافة العاملين.
- الرقابة ليست تصيد أخطاء بل اكتشاف نقاط الضعف عند التنفيذ وتلافيها.



## أثر استقلالية ديوان المحاسبة على القيام بدوره الرقابي

اعداد/ مروه ناصر العازمي

مدقق مساعد في قطاع الرقابة على الوزارات والإدارات الحكومية

البحث حائز على المركز الاول في الموضوع الثالث في المسابقة الـ 22 للبحوث على مستوى جميع قطاعات ديوان المحاسبة لعام 2021



يقوم هذا البحث بدراسة دور ديوان المحاسبة في الرقابة المالية وطريقة مباشرته لاختصاصاته الرقابية بعد بيان مفهومها وأهميتها، كما يقوم ببحث الاستقلالية كمبدأ من مبادئ العمل الرقابي فنأتي بتعريفها واهتمام المنظمات العليا في دعمها ووضع معايير محددة لمقوماتها، ثم الوقوف على تقييم الاستقلالية في ديوان المحاسبة في الكويت. كما تم دراسة وقياس أثر الاستقلالية ووجود مقوماتها على ديوان المحاسبة وجودة عمله الرقابي، وأخيراً بحث الوسائل والإجراءات اللازمة لزيادة تفعيل دور تقارير ديوان المحاسبة في الجهات الخاضعة لرقابته.

توصلنا في الختام إلى عدة نتائج وتوصيات، أهمها: أن ديوان المحاسبة يلعب دور هام في الرقابة على المال العام، إلا أن التنظيم التشريعي للديوان منحه قدر جيد من الاستقلالية، لكنها لا ترقى بأن تكون استقلالية كاملة، حيث لم ينص صراحة على الشخصية المعنوية المستقلة للديوان، ولم يكفل له ميزانية مستقلة أسوة بميزانيات بعض الهيئات المستقلة مما يوضح لنا القصور التشريعي الذي يعتري التنظيم القانوني لديوان المحاسبة فنرى ضرورة النص عليهما، إضافة إلى عدم تمتع موظفي الديوان الفنيين بالحصانة الموضوعية والإجرائية والتي تدعو المنظمات العالمية لإضافتها لهم لضمان استقلاليتهن.

### ● مشكلة البحث:

لعل أبرز التحديات التي تواجه الديوان في إنجاز مهامه كجهة رقابية هي ضرورة استقلاله عن سلطات الدولة والجهات الخاضعة لرقابته، ليتسنى له إنجاز مهامه بكل حياد وبمناى عن أي تدخل، وحتى تأتي الرقابة بثمارها وأهدافها على أكمل وجه. لذلك ظهرت الحاجة لطرح عدة تساؤلات نسعى للإجابة عليها في دراستنا، حول توافر الاستقلالية لديوان المحاسبة الكويتي وأثرها على فاعلية مدققي الديوان.

ويمكن عرض المشكلة الرئيسية للبحث في التساؤلات التالية:

- ما أهمية دور ديوان المحاسبة في الرقابة على المال العام؟
- هل تتوفر مقومات الاستقلالية لديوان المحاسبة كجهة رقابية، وما مدى كفايتها؟
- هل تؤثر الاستقلالية في قيام ديوان المحاسبة بعمله الرقابي؟
- كيف يتم زيادة تفعيل نتاج عمل ديوان المحاسبة الرقابي في تقاريره للجهات المشمولة برقابته؟

### ● أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث كونه يبحث موضوع استقلالية ديوان المحاسبة ومستوى توافرها وأثرها على قيامه بواجباته الرقابية، مما سيفتح المجال للدولة لقياس ومراجعة مستوى الاستقلالية الموجودة في ظل التشريعات الحالية، وما إذا كانت ترقى لتساوى مع الاستقلالية المنشودة، وبالأخص في ظل وجود مطالبات في تعزيز الرقابة على المال العام والحد من التجاوزات الحاصلة في الجهات الخاضعة للرقابة. ومن جهة أخرى، يعمل هذا البحث على تعريف مدققي ديوان المحاسبة الكويتي وإثرائهم نحو مستوى الاستقلالية التي يتمتعون بها، وأثرها على تحسين أدائهم وفعاليتهم، مما يسهم في تحفيزهم ومعرفة حقوقهم وواجباتهم، وتشجيعهم على تحسين ممارساتهم في القيام بأعمالهم الرقابية، الأمر الذي يرفع كفاءة وفاعلية رقابة ديوان المحاسبة.

### ● أهداف البحث:

نسعى في هذا البحث إلى التعرف على أثر الاستقلالية على فاعلية أداء ديوان المحاسبة لدوره الرقابي، من خلال تحقيق الأهداف التالية:

● فرضيات البحث:



- الفرضية الأولى: يساهم ديوان المحاسبة من خلال عمله الرقابي في المحافظة على المال العام وتحسين أوجه الإنفاق وتحصيل الإيرادات.
- الفرضية الثانية: يعتبر ديوان المحاسبة جهة مستقلة عن سلطات الدولة.
- الفرضية الثالثة: تتوافر لديوان المحاسبة جميع مقومات ومبادئ الاستقلالية.
- الفرضية الرابعة: يؤثر استقلال ديوان المحاسبة على جودة عمليات الرقابة التي يقوم بها.
- الفرضية الخامسة: يحتاج ديوان المحاسبة إلى المزيد من الصلاحيات في عمليات الفحص والتدقيق.
- الفرضية السادسة: تعتبر تقارير ديوان المحاسبة ذات فاعلية في الجهات الخاضعة للرقابة.
- الفرضية السابعة: إضفاء صفة الإلزام لملاحظات الديوان وتقاريره ينعكس إيجاباً على تجاوب الجهات المشمولة بالرقابة.

### ● حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصرت أدبيات البحث على ما تم تحديده مسبقاً من قبل اللجنة الفنية لإعداد مسابقة البحوث العلمية والتطبيقية في ديوان المحاسبة، والتي تتكون من أربعة محاور رئيسية.

الحدود الجغرافية: يتناول المحور الأول والثاني من أدبيات البحث، مفاهيم عالمية تنطبق على جميع الدول الأعضاء في المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الإنتوساي)، أما المحورين الأخيرين الثالث والرابع، فقد اقتصرنا بالتعمق على بيان أثر الاستقلالية وتفعيل دور التقارير الرقابية في ديوان المحاسبة الكويتي، مع ضرب بعض الأمثلة الجانبية لبعض الدول دون تعمق.

### ● الحدود الزمنية:

غطت أدبيات البحث الفترة الزمنية منذ عام ١٩٦٢ حيث ميلاد الدستور الكويتي الحالي - وحتى عام ٢٠٢١ في ظل التشريعات المعمول بها حالياً. أما الدراسة الميدانية فقد تم إجراؤها في (نوفمبر ٢٠٢١) واستهدفت قياس استقلالية ديوان المحاسبة وأثرها، في الفترة الزمنية الحالية.

### ● منهج البحث:

تم اتباع المنهج التكاملي حيث استخدم الباحث عدة مناهج في صياغة هذا البحث؛ فتم الاطلاع على عدة مصادر وأدبيات تدرس أثر استقلالية دواوين المحاسبة في مختلف دول العالم على فاعلية أدائهم الرقابي من خلال اتباع المنهج الوصفي الاستكشافي، ومن ثم الرجوع إلى المصادر التاريخية للوقوف على أهم المحطات والتطورات في مجال الرقابة المالية، وأخصها في دولة الكويت منذ ولادة الدستور الحالي والأعمال التحضيرية السابقة له من خلال المنهج التاريخي الوثائقي، والتي تجيب بدورها عن عدة فرضيات تم طرحها في هذا البحث. كما تم عمل دراسة ميدانية للتعرف بشكل أكبر على مدى استقلالية ديوان المحاسبة وفاعلية هذه الاستقلالية على القيام بعمله الرقابي واختبار فرضيات البحث، من خلال عمل مقابلة مع أحد المختصين، بالإضافة إلى عمل استبانة استهدفت مجتمع الموظفين الفنيين في جميع قطاعات الديوان الرقابية، ثم تم جمع البيانات وتحليلها إحصائياً لتفسير النتائج والحصول على البيانات من واقع الميدان العملي.



## ملاحم الشراكة بين القطاع العام والخاص ودور ديوان المحاسبة بالرقابة على مشاريع الشراكة

إعداد/ ريم إبراهيم الفضلي

مدقق مساعد بإدارة الرقابة على الشؤون التنظيمية والاقتصادية

البحث حائز على المركز الأول في الموضوع الأول في المسابقة الـ 22 للبحوث على مستوى جميع قطاعات ديوان المحاسبة لعام 2021



مع التقدم والتطور السريع في نمط الحياة وازدياد حاجات الشعوب على نحو لا يقتصر على الحاجات الأساسية بل أصبحت نظراً لهذا التطور بعض الحاجات الثانوية أو الكمالية حاجات أساسية لا يستطيع البعض الاستغناء عنها، أصبح من الصعب جداً تولي الدولة لوحدها مهمة توفير الحاجات الأساسية التي بدأت بالتزايد يوماً بعد يوم ودخول بعض الحاجات الثانوية في مفهومها نظراً للتقدم والتطور وزيادة عدد السكان بالعالم حيث أن قيام الدولة وحدها بهذا الدور سيعمل على إرهاق الميزانية العامة مشكلاً عجز يؤثر على معيشة الأجيال القادمة، ونظراً لما سبق توجهت معظم دول العالم إلى تبني فكرة الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة فاعلة لتخفيف العبء على ميزانيتها وإيجاد شريك يتمتع بالكفاءة ليساعدها في تحمل جزء من دورها.

ويهدف الباحث من هذا البحث إلى تعزيز مفهوم وأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص وتشجيع الدخول في مجالات جديدة للشراكة بعد استعراض بعض التجارب الناجحة للدول التي خاضت مجال المشاركة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على دور ديوان المحاسبة في الرقابة على مشاريع الشراكة، وتستند منهجية البحث على المنهجية المختلطة بين المنهج الوثائقي والمنهج الوصفي مثل: مراجعة الكتب ومواقع الإنترنت والاستبانة، وسوف يقدم البحث النتائج والتوصيات لأمثل تطبيق لعملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في دولة الكويت وغيرها من الدول بالإضافة إلى اقتراح الوسائل التي تعمل على التعريف بمفهوم الشراكة.

**منهجية البحث:**

مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في الآتي:

- ١- هل هناك إلمام بمفهوم وأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟
- ٢- هل لديوان المحاسبة دور في الرقابة على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟
- ٣- هل هناك إلمام من موظفي ديوان المحاسبة بدور الديوان في الرقابة على مشاريع الشراكة؟
- ٤- ما مدى مساهمة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انتعاش الاقتصاد الكويتي؟
- ٥- هل هناك ارتباط بين زيادة عدد المشاريع المطروحة بنظام المشاركة وتحقيق التنمية الاقتصادية؟

**فرضيات البحث:**

- الفرضية الأولى: هناك إلمام جيد بمفهوم وأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص.
- الفرضية الثانية: لديوان المحاسبة دور في الرقابة على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص متمثلاً بالرقابة السابقة والرقابة اللاحقة.
- الفرضية الثالثة: هناك إلمام جيد من موظفي ديوان المحاسبة بدور الديوان في الرقابة على مشاريع الشراكة لكنه يتركز بشكل أكبر بالقطاعات ذات العلاقة بالموضوع دون غيرها.
- الفرضية الرابعة: تساهم الشراكة بين القطاعين العام والخاص بانتعاش الاقتصاد الكويتي بمعدل متوسط يتناسب مع أعداد المشاريع التي تم الانتهاء منها حتى الآن.
- الفرضية الخامسة: هناك ارتباط بين زيادة عدد المشاريع المطروحة بنظام المشاركة وتحقيق التنمية الاقتصادية نظراً لزيادة العوائد المترتبة من المشاركة وأيلولة المشروع للدولة بعد انتهاء مدة الشراكة.

**أهمية البحث:**

تستند أهمية البحث على أهمية عملية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في وقتنا الذي تعاني فيه معظم الدول من شح في الميزانية العامة ومشكلة الكثافة السكانية الأمر الذي تعجز معه عن توفير الخدمات للسكان، فتظهر أهمية البحث من خلال التشجيع على مشاركة القطاع الخاص للقطاع العام بما يتمتع فيه من خبرات تكنولوجية ورؤوس أموال من خلال عقود الشراكة لتخفيف العبء على ميزانية الدولة.

**أهداف البحث:**

يهدف الباحث من إعداد هذا البحث إلى تعزيز مفهوم وأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص مع بيان القيمة المضافة لها على الاقتصاد، واستعراض بعض التجارب لبعض الدول التي خاضت مجال الشراكة للاستفادة من تجاربها للدخول في مجالات جديدة للشراكة، بالإضافة إلى تسليط الضوء على دور ديوان المحاسبة في الرقابة على مشاريع الشراكة.

## حدود البحث:

- الحدود الجغرافية: اقتصر البحث على مدققي ديوان المحاسبة في دولة الكويت.
- الحدود الزمنية: تم إجراء الاستبانة في شهر نوفمبر ٢٠٢١ حيث تم تغطية مدى إلمام مدققي ديوان المحاسبة بمفهوم وأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومدى مساهمة مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص الكويتي بالتنمية الاقتصادية وقياس معرفتهم بدور ديوان المحاسبة بالرقابة على هذه المشاريع، أما بالنسبة لأدبيات البحث تم استخدام مراجع البحث خلال الفترة الزمنية من ٢٠٠٨ حتى ٢٠٢١.



## منهج البحث:

استخدم الباحث المناهج التالية في إعداد البحث:

- المنهج الوثائقي: يعتمد هذا المنهج على جمع المعلومات المتعلقة بمشكلة البحث من المراجع العلمية مثل الكتب والدوريات والدراسات السابقة ومواقع الإنترنت وغيرها من المصادر الموثوقة ومن ثم تحليل هذه المعلومات للوصول لحل المشكلة.
- المنهج الوصفي: يعتمد هذا المنهج على جمع المعلومات المتعلقة بمشكلة البحث من خلال الاستبانة.



## أبرز النتائج والتوصيات:

ترتب على إجراء الدراسة الميدانية التي تمثلت في الاستبانة عدة نتائج وبين المرفق رقم (١) ملخص تحليل إجابات الاستبيان الذي تبين من خلال الاطلاع عليه مدى الإلمام بمفهوم وأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص ومدى الإلمام بالدور الرقابي لديوان المحاسبة على مشروعات الشراكة ومعدل مساهمة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص بانتعاش الاقتصاد الكويتي.

وبناء على النتائج المترتبة تم اقتراح توصيات كان أبرزها عقد الندوات التثقيفية لنشر الوعي المعرفي بمفهوم وأهمية الشراكة بين القطاعين وعقد الدورات التدريبية لمدققي الديوان للتعريف بدور الديوان في الرقابة على مشاريع الشراكة وضرورة توفير خدمات استشارية للقطاع الخاص لتشجيعه على مشاركة القطاع العام.

## ملخص تحليل الاستبيان

السؤال	الإجابات	
1	المسهم الوظيفي	مدقة مساعد 57.5%
2	القطاع	قطاع الرقابة على الوزارات والإدارات الحكومية 38.46%
3	هل لديك إلمام بمفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟	نعم 42.5%
4	هل لديك إلمام بأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟	نعم 57.5%
5	هل لديوان المحاسبة دور في الرقابة على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص الكويتي؟	نعم 82.5%
6	هل لديك إلمام بدور ديوان المحاسبة في الرقابة على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص الكويتي؟	نعم 50%
7	هل هناك أهمية للرقابة على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص؟	نعم 92.5%
8	هل لديك إلمام بالمشروعات المطروحة بنظام المشاركة في دولة الكويت؟	إلى حد ما 40%
9	ما هو معدل مساهمة مشروعات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في انتعاش الاقتصاد الكويتي؟	11% : 50% 43.59%
10	هل هناك ارتباط بين زيادة عدد المشاريع المطروحة بنظام المشاركة وتحقيق التنمية الاقتصادية؟	نعم 72.5%

## دور الأجهزة العليا للرقابة في مكافحة الفساد



### إعداد / جمانة المناعي

#### مدقق مشارك في إدارة الرقابة على الجهات المستقلة للشؤون المالية الاستثمارية



يمثل الفساد خطراً كبيراً على أمن المجتمعات واستقرارها حيث أنه من العوائق الرئيسية لعمليات التنمية المستدامة للمجتمعات وقد قامت منظمة الإنتوساي بتكوين مجموعة عمل الإنتوساي لمكافحة الفساد وغسل الأموال التي حرصت منذ تشكيلها عام ٢٠٠١ على إعداد أدلة إرشادية تهدف لتقديم الدعم الفني للأجهزة العليا للرقابة في مجال مكافحة الفساد ومحاربة غسيل الأموال وقد قامت المجموعة بإعداد معيار دليل تدقيق مكافحة الفساد (٥٧٠٠) والذي تم اعتماده من قبل المنظمة في يوليو ٢٠١٦، ويهدف إلى مساعدة مراقبي الحسابات في الأجهزة العليا للرقابة في إعداد وتنفيذ عليمات مراجعة سياسات وإجراءات مكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية ضمن نطاق الصلاحيات المخولة للأجهزة.

بالرغم من أن أغلب الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية تتولى بعض عمليات التحقيق في الفساد التي تمثل عمليات احتيال إلا أن هذا المعيار لا يتناول تحقيقات الاحتيال، حيث إن بعض الأجهزة العليا للرقابة لا تقود مثل هذه التحقيقات لأنها لا تمتلك المعرفة الكافية أو الموارد المطلوبة لفعل ذلك. حيث تتمثل المشكلة في صعوبة الكشف عن الفساد لعدم وجود صلة مباشرة بين نشاط الفساد والمتضررين منة نظراً لأنه من يتحمل تكلفة الفساد هو المجتمع والاقتصاد ككل.

ولا يوجد تعريف موحد للفساد حيث لم تحدد اتفاقية الأمم المتحدة الخاصة بالفساد تعريفاً واحداً للفساد، بل ذكرت أنواعاً عدة منه، في حين أشار معيار دليل تدقيق مكافحة الفساد إلى ما يسمى بالتعاريف العملية للفساد، منها الذي أقرته منظمة الشفافية الدولية، والذي عرف الفساد بأنه سوء استخدام الصلاحيات الممنوحة للحصول على منافع شخصية، بينما عرف البنك الدولي الفساد بأنه سوء استخدام الأموال العامة أو المنصب من أجل مكاسب شخصية أو سياسية، في حين يرى البعض أن الفساد هو

## أولاً: تضمن قضايا الفساد والمخالفات في أعمال المراجعة الدورية وذلك من خلال:

١. تحديد مصادر الفساد من حيث أنواعها ومسبباتها فور اكتشافها أثناء عملية المراجعة والفحص.

٢. الحرص على فصل الاختصاصات والضاء على عدم المساواة في الوصول للمعلومات.

٣. دراسة أوجه القصور في التشريعات والقوانين والعمل على سد الثغرات التي من الممكن أن يتم استغلالها من قبل القائمين على الفساد.

٤. العمل على مراجعة المخالفات المكتشفة تحليل أسباب وقوعها.

٥. الحرص على عمل إجراءات تصحيحية لتفادي وقوع تلك المخالفات مستقبلاً.

## ثانياً: التأكيد على الوعي الكامل بالفساد والمخالفات:

الحرص على الإفصاح التام عما تتوصل إليه عمليات المراجعة الدورية والعمل على إدراج تلك المخالفات بالتقارير السنوية للأجهزة الرقابية لتعزيز مبدأ المساءلة.

## ثالثاً: تطوير وسائل مكافحة الفساد وكافة المخالفات الأخرى:

تحسين وتطوير الخطط الاستراتيجية للأجهزة الرقابية من خلال تضمين تلك الخطط بطرق فعالة وذات كفاءة في مجال الكشف عن المخالفات وذلك من خلال:

١. تدريب الكوادر الفنية على مهارات في تقييم التجاوزات وتحديدتها.

٢. التقيد في أخلاقيات المهنة.

٣. وجود آلية للتنسيق مع المؤسسات الأخرى المنوطة بها مكافحة الفساد كالهيئة العامة لمكافحة الفساد.

٤. وجود نظام سري لتلقي الشكاوى.

كل تصرف من شأنه أن يؤدي إلى إهدار المال العام، ولكن هذا التعريف تعرض إلى نوع واحد من الفساد وهو الفساد الذي يهدر المال العام ولم يتناول أنواع أخرى من الفساد مثل الاحتكار أو تلويث البيئة التي قد لا تؤدي إلى إهدار مال عام.

## أسباب الفساد:

وتتباين أسباب الفساد على المستوى الفردي والتنظيمي، فعلى الصعيد الفردي وجد أن هذه الأسباب يمكن إيجازها فيما أطلق عليه مثلث الفساد وهو العوامل التي تدفع القائم بعملية الفساد لتنفيذها وتتمثل فيما يلي:

### ١. الحافر/ الضغوط:

حاجة يحاول الفاسد تليبيتها عبر ارتكاب عمل غير نزيه.

### ٢. الفرصة:

قدرة الشخص الفاسد على القيام بسلوك غير نزيه بسبب منصبه، وجدير بالذكر أن ظهور الأوبئة والأمراض مثل جائحة كورونا تمثل فرصة ذهبية للبعض لإستغلال الظروف وعدم الالتزام بالنظم الرقابية وتعرض بعض تلك النظم لبعض العوائق في تنفيذ متطلباتها.

### ٣. التبرير:

قدرة الشخص الفاسد على تبرير فعلته.

## أضرار الفساد:

للفساد تأثير سلبي على الأداء الاقتصادي حيث أنه:

١. يقلل من النمو الاقتصادي.

٢. يحول الموارد العامة نحو المكاسب الشخصية.

٣. يضعف من النفقات التشغيلية ونفقات التنمية المستدامة.

٤. التأثير على قدرة الحكومات على إدارة ومتابعة السياسات المالية والنقدية.

ولا تقتصر الآثار السلبية على البنية الاقتصادية، بل تمتد آثارها إلى كافة نواحي الحياة.

## دور الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية في مكافحة الفساد:

أشار المعيار دليل تدقيق مكافحة الفساد وغسيل الأموال رقم «٥٧٠٠» على دور الأجهزة العليا في مكافحة الفساد والذي تتمثل فيما يلي:

## رابعاً: توفير وسيلة لإبلاغ الأجهزة الأخرى المسؤولة عن محاربة الفساد عما يتكشف منها:

رغم عدم امتلاك العديد من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبية لأدوات جمع المعلومات الخاصة بمحاربة الفساد، ولكن يمكن لتلك الأجهزة أن تتعاون مع الأجهزة المسؤولة عن محاربة الفساد وتسليم ما لديها من معلومات.

## خامساً: التعاون مع المؤسسات الأخرى في مكافحة الفساد:

طبقاً لما نصت عليه منهجية البنك الدولي في مكافحة الفساد فإن المكافحة الفعالة تتطلب القضاء على الاحتكار والحد من حرية التصرف وتعزيز الشفافية وسيادة القانون وحيث تم تحديد سبعة مكونات أساسية لمكافحة الفساد:

١. الثقافة المؤسسية لمكافحة الفساد.

٢. وجود أهداف الاستراتيجية لمكافحة الفساد.

٣. المسؤولية المؤسسية.

٤. تفعيل إدارة المخاطر.

٥. وضع برامج لمكافحة الفساد.

٦. جمع المعلومات والتحري.

٧. المراقبة والمراجعة.

ويجب على أجهزة الرقابة ومراقبي حساباتها الالتزام بالنزاهة والقيم الأخلاقية كما ينبغي على الأجهزة التقييم الدوري لنظم الرقابة للداخلية للجهات المشمولة برقابتها. وعلى أجهزة الرقابة العليا الاستفادة من تبادل الخبرات والمعرفة فيما بينهم وفقاً لما ورد في إعلان ليما، بالإضافة إلى ذلك من الممكن أن تنفذ أجهزة الرقابة العليا اتفاقيات مشتركة مثل أعمال المراجعة المشتركة فيما يخص هذه الأمور وفقاً لما يسمح به الإطار القانوني.

### المراجع:

- معيار رقم (5700) من المعايير الدولية لأجهزة الرقابة الدولية الصادر عن المنظمة الدولية لأجهزة الرقابة العليا.
- أحمد أبو دية، الفساد: أسبابه وطرق مكافحته/ الانتلاف من أجل النزاهة والمساءلة- أمان، القدس.
- زي دوربوسكي، منع الفساد والأختيال: بي كوزيش وزي دوربوسكي: إنشاء ثقة الجمهور. المنظر التنظيمي، شركة بيتر لانغجياماش أم ماين، 2014.



## دور ديوان المحاسبة في الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة

إعداد / حصة الوهيب

مدقق مساعد في إدارة الرقابة على الجهات المستقلة للشؤون المالية الاستثمارية



أصبحت قضية التنمية المستدامة محط اهتمام الجميع خلال السنوات الأخيرة لما تمثله من أهمية في تحقيق التنمية الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية بأقل قدر من استهلاك الموارد الطبيعية وبأحد الأدنى من التلوث والإضرار بالبيئة، ولقد وضعت الأمم المتحدة في قممتها السبعين المنعقدة في ٢٥ سبتمبر ٢٠١٥ خطة عالمية للتنمية المستدامة حيث تضمنت هذه الخطة ١٧ هدفاً تسري على جميع دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء، وتضمن الهدف السادس عشر من الخطة التأكيد على بناء مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات بتعزيز آليات المراقبة من قبل المؤسسات الوطنية لمراجعة الحسابات، ويعتبر ديوان المحاسبة الكويتي كغيره من الأجهزة الرقابية على مستوى العالم التي لها دور هام في الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة.

ولقد دخل مجال التنمية المستدامة دائرة اهتمام المؤسسات والهيئات على اختلاف مجالات عملها في اغلب دول العالم وذلك من خلال البدء بتطبيق خطة التنمية المستدامة بحلول عام ٢٠٣٠، فأصبح من الواجب على هذه المؤسسات والهيئات وضع خطط لتطبيق أهداف التنمية المستدامة والالتزام بتنفيذها، وعليه يجب أن يكون هناك رقابة فعالة.

مفهوم وأبعاد التنمية المستدامة:

هي التنمية التي تستجيب لاحتياجات الحاضر دون أن تُعرض للخطر قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، ويركز



ويتمثل في كافة المؤسسات التنفيذية للدولة التي من خلالها ترسم وتطبق السياسة التنموية والاجتماعية والاقتصادية والبيئية، ومن ثم فإن تحقيق التنمية المستدامة ورفع مستوى ونوعية حياة الأفراد وتأمين حقوقهم الإنسانية والتي تتوقف جميعها على مدى نجاح مؤسساتها وإدارتها في أداء وظائفها ومهامها.

ولقد عرفت التنمية المستدامة بأنها تنمية ثلاثية الأبعاد إلا أن هناك أبعاد مهمة تساعد في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة وهي:

### البعد القانوني والتشريعي:

من خلال سن القوانين والتشريعات واللوائح الكفيلة بإلزام المؤسسات والحكومات بتطبيق أهداف التنمية المستدامة، ووضع إطار قانوني لكيفية التطبيق ووضع الآليات المناسبة لتطبيقها، وتحديد الغرامات المترتبة على عدم التطبيق.

### البعد المالي:

وهو توافر الموارد المالية الكافية واللازمة لتحقيق رقابة فعالة للمؤسسات والحكومات لتنفيذ وتطبيق أهداف التنمية المستدامة.

### أهداف التنمية المستدامة:

وضعت الأمم المتحدة في قمته السبعين المنعقدة في ٢٥ سبتمبر ٢٠١٥ خطة عالمية للتنمية المستدامة حيث تضمنت هذه الخطة ١٧ هدفاً و١٦٩ غاية تسرى على جميع دول العالم المتقدمة والنامية على حد سواء مع مراعاة اختلاف الواقع المعيشي لكل بلد واختلاف قدرات البلدان وامكانياتها ومستويات تنميتها، ومع احترام السياسات والأولويات الوطنية تم وضع أهداف وغايات متكاملة غير قابلة للتجزئة تسعى لتحقيق التوازن بين الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) محكومة بالإدارة الرشيدة.

هذا التعريف ضمناً على فكرتين محورتين هما: فكرة الاحتياجات الأساسية للفئات الأكثر فقراً التي تستحق أن تولي أهمية كبرى؛ وفكرة محدودية قدرة البيئة على الاستجابة للاحتياجات الحالية والمستقبلية للبشرية، في ظل أنماط الإنتاج والاستهلاك السائدة والتقنيات المتوفرة، وتعد التنمية المستدامة تنمية ثلاثية الأبعاد تتضمن ما يلي: الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية فضلاً عن وجود أبعاد أخرى مهمة وهي: البعد القانوني والتشريعي والمالي، ويتضح ذلك فيما يلي:

### البعد البيئي:

مفهوم البعد البيئي هو مفهوم متعلق بالمكونات الطبيعية ويشمل الظروف والعوامل الأساسية لعيش الكائنات الحية، وبالتالي فإن البعد البيئي يعمل على الحد من الآثار الضارة للأنشطة الإنتاجية على البيئة والاستهلاك الرشيد للموارد غير المتجددة، والسعي إلى تطوير واستعمال مصادر الطاقة المتجددة وإعادة تدوير المخلفات.

### البعد الاجتماعي:

يعد حق من الحقوق الأصيلة لأي إنسان بحيث يتم تمكينه من العيش في بيئة صحية ملائمة لممارسة جميع الأنشطة من خلال ضمان توزيع الثروات والموارد توزيع عادل يخدم الاحتياجات الأساسية دون تقليل فرص الأجيال القادمة.

### البعد الاقتصادي:

يعتبر البعد الاقتصادي أساس قاعدة التنمية حيث ينبع من خلال دعم البحث العلمي وتبني أساليب الإنتاج والإدارة الحديثة من أجل مضاعفة الإنتاجية، وكون أن أي استنزاف للموارد يؤدي إلى إضعاف فرص التنمية المستقبلية لها، لذلك يجب أخذ البعد الاقتصادي بعين الاعتبار على المدى البعيد لحل المشكلات من أجل توفير الجهد والمال والموارد.

### البعد المؤسسي:

## ومن خلال البيان السابق تتمثل أهداف التنمية المستدامة بالتالي:

1. القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان.
2. القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي والتغذية المحسنة وتعزيز الزراعة المستدامة.
3. ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار.
4. ضمان التعليم الجيد المنصف والشامل للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع.
5. تحقيق المساواة بين الجنسين.
6. ضمان توافر المياه وخدمات الصرف الصحي للجميع وإدارته إدارة مستدامة.
7. ضمان حصول الجميع بتكلفة ميسورة على خدمات الطاقة الحديثة الموثوقة والمستدامة.

8. تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة والمنتجة، وتوفير العمل اللائق للجميع.

9. إقامة بنية تحتية قادرة على الصمود، وتحفيز التصنيع الشامل المستدام وتشجيع الابتكار.

10. الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها.

11. جعل المدن والمجتمعات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة.

12. ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.

13. اتخاذ إجراءات عاجلة للتصدي لتغير المناخ وآثاره.

14. حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها على نحو مستدام لتحقيق التنمية المستدامة.

15. حماية النظم الإيكولوجية البرية وترميمها وتعزيز

استخدامها على نحو مستدام ومكافحة التصحر، ووقف تدهور الأراضي، ووقف فقدان التنوع البيولوجي.

16. تشجيع إقامة مجتمعات مسالمة لا يهمل فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وبناء مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة

للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات.

17. تعزيز وتشجيع وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة.

ويتضح من عرض هذه الأهداف أن منها ما هو أساسي ومنها

ما هو ثانوي، ولتنفيذ هذه الأهداف أهمية بالغة في المحافظة

على حق الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتها المعيشية

الأساسية والضرورية من ماء وهواء ومسكن وحياتية صحية بدون تلوث.



## دور ديوان المحاسبة في الرقابة على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة:

أكدت خطة التنمية المستدامة على أهمية دور أجهزة الرقابة في تحقيق أهداف الخطة من خلال ضمان المساءلة والشفافية وحيث تضمن الهدف السادس عشر من الخطة التأكيد على بناء مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات عن طريق تعزيز آليات المراقبة من قبل المؤسسات لمراجعة الحسابات، وقد أكد المؤتمر الثاني والعشرين للأنتوساي الذي انعقد في مدينة أبوظبي عام ٢٠١٦ على الاهتمام الكبير الذي توليه الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لعمليات الرقابة المالية والتدقيق حول تنفيذ أهداف التنمية المستدامة من خلال تحديد المناهج الأربعة التالية:

- رصد مدى استعداد الحكومات الوطنية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- القيام بعمليات الرقابة على الأداء فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة.
- المساهمة في تحقيق الهدف السادس عشر والذي ينص على بناء مؤسسات فعالة وشفافة خاضعة للمساءلة.
- تمكين الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من القيام بدور نموذجي في الشفافية والمساءلة في تنفيذ مهامها.

ومن هنا تأتي أهمية دور ديوان المحاسبة في القيام بالرقابة على تنفيذ أهداف خطة التنمية المستدامة ٢٠٣٠، باعتباره أحد الأجهزة الرقابية الفعالة حيث إن ديوان المحاسبة جهة مستقلة ذات شخصية اعتبارية تتبع مجلس الأمة، ويهدف إلى تحقيق الرقابة الفعالة على أموال الدولة طبقاً لقانون إنشائه رقم (30) لسنة 1964. ويختص ديوان المحاسبة بتقييم أداء الجهات الخاضعة

للرقابة والذي يعتمد بالأساس على الرقابة اللاحقة حيث أنها رقابة بعد الصرف للتأكد من التزام الجهات الخاضعة لرقابته بتطبيق اللوائح والقوانين والنظم والمعايير المحاسبية ومدى الالتزام بالخطط التنموية الاقتصادية والاجتماعية، وبالتالي فإن لديوان القدرة على القيام بمهامه الرقابية من خلال الفحص والمراجعة للتأكد من مدى التزام الجهات محل الرقابة من تنفيذ الخطط الموضوعة لها من قبل الحكومة والتي تحقق أهداف التنمية المستدامة وتقييم مدى التزامها بتنفيذ هذه الخطط واكتشاف مواطن الضعف والعمل على تصحيح ما يتكشف من أخطاء في تنفيذ هذه الخطط، وإعداد تقارير دورية تضمن متابعة أداء هذه الجهات مع وضع التوصيات الملائمة.

وأن الديوان لديه قانون يمكنه من تحقيق الرقابة الكافية على تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في المؤسسات والهيئات الخاضعة لرقابته.

### المراجع:

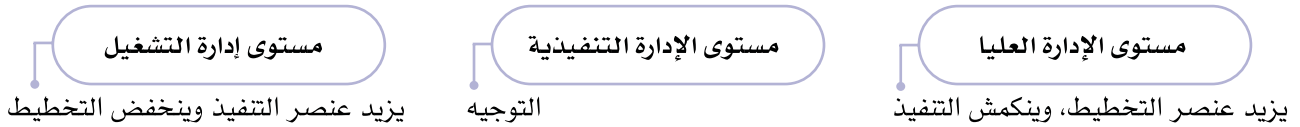
- قانون رقم (30) لسنة 1964 بإنشاء ديوان المحاسبة وتعديلاته.
- ريدة ديب، "التخطيط من أجل التنمية المستدامة"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد الخامس والعشرون، العدد الأول، ٢٠٠٩.
- حاتم أحمد جعفر، "نموذج تقييم احتياجات بناء القدرات للأجهزة العليا للرقابة المالية"، المؤتمر العربي السنوي العام الأول، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، بغداد، إبريل ٢٠١٤.
- موقع الأمم المتحدة، [www.un.org](http://www.un.org).



## حل المشكلات واتخاذ القرارات

الكتاب الذي سيتم استعراضه بعنوان "حل المشكلات واتخاذ القرارات" وهو من تأليف أ.د. عبد الرحمن توفيق، بدأ المؤلف بالتعريف بعناصر العملية الإدارية حيث حصرها في خمس بنود:

وحدد المؤلف الهرم التنظيمي؛ بثلاث مستويات:



### أنواع القرارات:

- حسب الهدف منها ( استراتيجية - تكتيكية - تشغيلية ).
- حسب طبيعة المشكلة ( مبرمجة - مفاجئة ).
- حسب مجال الاهتمام ( اقتصادية - سياسية - اجتماعية - عسكرية ).
- حسب جهة إصدارها ( تنظيمية - شخصية ).
- حسب أهميتها ( أساسية - روتينية ).

### طرق اتخاذ القرارات:

- الاعتماد على خبرة الماضي.
- الطريقة العملية.

### اتخاذ القرار

انتقل المؤلف في الجزء الثاني الى موضوع " اتخاذ القرار " حيث هو جوهر العملية الإدارية: يقصد بالقرار الاختيار بين عدة بدائل مطروحة بقصد تحقيق هدف. وعناصره تشمل: عملية الاختيار، وجود بديلين على الأقل، وجود هدف أو عدة أهداف.

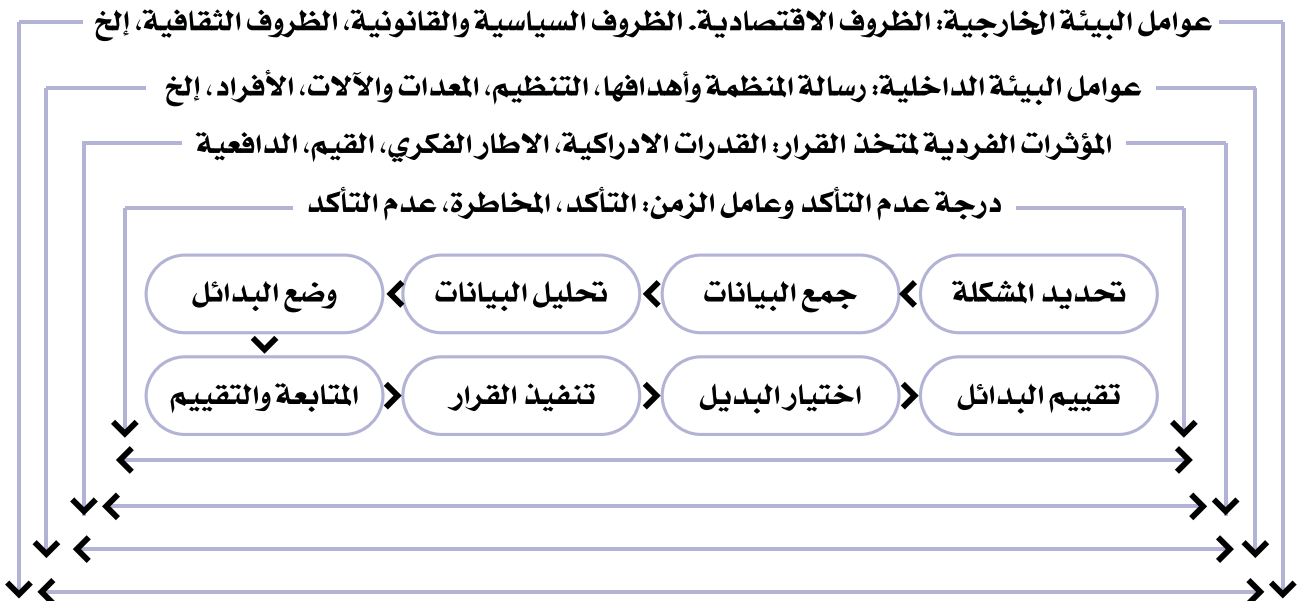
## أنماط اتخاذ القرار:

- قرار فردي.

- يعرض الرئيس الموقف ويتخذ القرار بشكل جماعي أو يترك لمرؤوسيه سلطة اتخاذ القرار.

وبعد ذلك عمل المؤلف جداول استقصاء لأنماط المدراء في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، من خلال الإجابة عليها، يعرف الرئيس طريقة إدارته. هل هو من النمط التوجيهي، التحليلي، الإدراكي أو السلوكي.

وكذلك استعرض المؤلف دور نظم المعلومات الآلية في فاعلية المدير العصري، إذ وضع أسئلة ونماذج وتدريبات تساعد على أداء أفضل في اتخاذ القرار وأخيراً قدم شرح مفصل في حل المشكلات والأدوات والأساليب واستعرض المزايا والعيوب التي يجب أن يعرفها المدراء للارتقاء بالعمل، من خلال الإجابة على النماذج المرفقة في الجزء الأخير من الكتاب.



## مراحل اتخاذ القرارات وأهم العوامل المؤثرة عليها



## التحول الإلكتروني في تشغيل الأنظمة المالية والإدارية

في القطاعين العام والخاص وعلاقته  
بفاعلية إجراءات الرقابة والتدقيق  
ودوره في دولة الكويت

إعداد / إيمان عبدالكريم زكوي  
عضو أول مكتب الفني - قطاع الوزارات



تطبيقها، ومكوناتها الأساسية، ودوره في دولة الكويت. وتتمثل مشكلة المقال في أن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلب توفر المهارات التكنولوجية المتقدمة ويتطلب أيضا الوعي الكامل ما بين المرسل والمتلقي لهذه الأنظمة.

ومع هذا الإيقاع المتسارع في مجال تقنية المعلومات الإدارية والمالية، أخذت القناعات والعادات القديمة في الإدارة تتهاوى أمام الزحف التقني وأصبح جهاز الحاسب الآلي وشبكات الاتصالات مثاليين فرضا نفسيهما على الفكر الإداري والمالي المعاصر وأصبح لا غنى عنهما في أعمال الإدارة على القطاعين العام والخاص .

لا أحد ينكر أن التحول الإلكتروني " الإدارة الإلكترونية " ضرورة وليس رفاهية ، وأنه كان من أهم أسباب انطلاق ونمو اقتصادات كثيرة في العالم ، كما أنه يعد مؤشرا عاما على تقدم الدول وتقديم الخدمات بسهولة للمواطنين والمقيمين ويدعم قدرتها على الحصول على مستحقاتها المالية بشكل سريع ومباشر بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد وتحسين الخدمات ، وضم الاقتصاد الغير رسمي إلى المنظومة الحكومية ، وبذلك تزايدت الحاجة لإجراء تحولات شاملة في الأساليب والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية لإتاحة الفرص لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

ويهدف هذا المقال إلى تعريف التحول الإلكتروني « الإدارة الإلكترونية » ودورها تطوير العملية الإدارية والحاسبية واثره في نهضة اقتصاد بلد، وأسباب ظهورها ومميزاتها وفوائدها وتحديد معوقات

هي أيضا « استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال الوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة .

وبذلك تزايدت الحاجة لإجراء تحولات شاملة في الأساليب والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية لإتاحة الفرص لتطبيق الإدارة الإلكترونية وكانت من أسباب ظهورها أسباب سياسية وتكنولوجية واقتصادية لا يسع لنا المجال في مقالنا التشعب في شرح تلك الأسباب .

ولعل عملية اتخاذ القرار الإداري في تحول القطاع الحكومي من النظام التقليدي الى النظام الإلكتروني عملية صعبة للغاية حاله حال أي نظام جديد يواجه مجموعة من شرائح المجتمع ما بين المؤيدين والمعارضين والمحايدين .

### ونستعرض معكم في هذا المقال بعض من المميزات والسمات التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية :

- زيادة الفعالية عن طريق تنفيذ الأعمال بانسيابية.
- تحسين الاتصالات الداخلية.
- تقديم خدمات أفضل للمستفيدين.
- الوفاء بمتطلبات المواطنين والمقيمين وتوقعاتهم.
- الإعلام والترويج للإنجازات.
- الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي "العنكبوتي".
- تعتمد على الانتقال عن إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
- عدم التقيد بحدود المكان والزمان .
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
- تقليل التكاليف الحكومية.
- تقليل الوقت والدقة في انجاز الوظائف المختلفة.

والإدارة الإلكترونية ما هي إلا نظام حديث تتبناه الحكومات باستخدام الشبكة العنكبوتية العالمية بدل من التنظيم الهرمي في ربط مؤسساتها بعضها ببعض ، وربط مختلف خدماتها بالمؤسسات الخاصة والجمهور عموما ووضع المعلومة في متناول يد الأفراد لخلق علاقة شفافة تتصف بالسرعة والدقة تهدف للارتقاء بجودة الأداء ، وأول من استخدم مصطلح الحكومة الإلكترونية كان في خطاب الرئيس الأمريكي " بيل كلينتون " عام ١٩٩٢ ينادى بالإدارة الإلكترونية، وفي عام ٢٠٠٣ عرفت الأمم المتحدة الحكومة الإلكترونية وبعدها نادت جميع الحكومات إلى الانتقال إلى عالم الإدارة الإلكترونية ، لذا شهدت السنوات السبعة عشر الماضية ثورة في عالم الحكومات التي نقلت معظم خدماتها إلى الانترنت وأصبح بإمكان أي مواطن أن يقوم بجميع الخدمات العامة.

كما نود أن نذكر أن السبعة عشر سنوات في عمر الحكومات يمكن أن يكون زمنا طويلا بينما هذه المدة في عمر الانترنت زمن ضئيل جدا ، فقد تطورت التكنولوجيا بطريقة متصاعدة بين عامي ٢٠٠٠-٢٠١٧ وحدثت ثورة خلال تلك السنوات وانفجارا في عالم الهواتف الذكية والأجهزة الذكية بشكل عام ، وحسب إحصاء لشركة أمريكية أنه في العالم اليوم حوالي ٥ مليارات مستخدم للأجهزة المحمولة من ضمنهم مليار مستخدم لجهاز الهاتف الذكي ، " فالحكومة الذكية هي تطور لنموذج الحكومة الإلكترونية " .

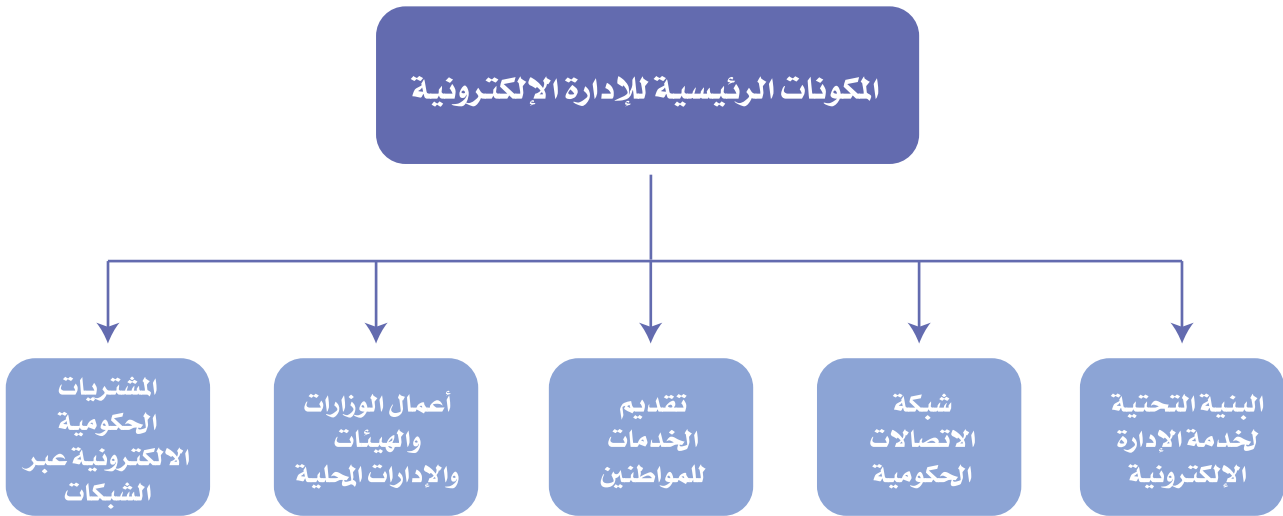
فقبل أن نستعرض معكم مكونات الإدارة الإلكترونية/ وأسباب ظهورها / ومميزاتها / ومعوقاتها / وفوائدها ، نضع بين أيديكم بعض المفاهيم البسيطة التي توضح لنا مفهوم الإدارة الإلكترونية.

وهي عباره «عن منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا لإنجاز الاعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية عبر الشبكات .

ولعل كل نظام جديد مثل ما ذكرنا لكم يواجه بعض الصعوبات والمعوقات وعقبات تحول دون تطبيقه ونذكر معا بعض من هذه المعوقات التي تكون على شكل معوقات إدارية / بشرية / تقنية / مالية نذكر منها :

- قلة حماس القيادات الإدارية العليا .
- الافتقار إلى التشريعات واللوائح المنظمة لها .
- ضعف اهتمام الإداريين بتطبيقها .
- غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى البعض .
- قلة المتخصصين في برمجيات واستخدام الحاسب الآلي .
- قلة خبرة الموظفين في مجال استخدام الحاسوب وضعف مهارات اللغة الإنجليزية .
- تخوف العاملين من الخوض بتجربة استخدام الحاسوب .
- ضعف القدرة التكنولوجية لشبكات الاتصال في بعض الدول .
- ندرة توافر خدمة الانترنت للجمهور .
- التكلفة المالية العالية لاستخدام الشبكة العالمية للإنترنت قلة الموارد المالية المخصصة للبيئة التحتية .

نوضح هنا أهم المكونات الرئيسية الواجب توافرها لتحويل العمل من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الحديث المتمثل "بالإدارة الإلكترونية" وهي كالآتي :





وبعد أن عرضنا لكم تعريف الإدارة الإلكترونية وأسباب ظهورها

ومميزاتها ومعوقاتها ومكونات الإدارة الإلكترونية ومدى اهتمام العالم بأسره والسعي لتطويرها « نسلط الضوء على أثر التكنولوجيا للإدارة الإلكترونية في المجال الرقابي سواء العام /الخاص » ومع التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات وخاصة بالجهات الرقابية أصبح من المتعين على المدقق في القطاع العام أو الخاص ضرورة مواكبة هذه التغيرات وتغيير الأساليب المتبعة في التدقيق ومن تلك الأساليب التقليدية (التدقيق اليدوي) إلى الأساليب الحديثة (الحاسب الآلي) لتنفيذ عملية التدقيق وللتأكد من صحة ومصداقية البيانات والمعلومات المستخرجة من النظم الحاسوبية الإلكترونية، وإن التوسع في إدخال تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق، باستخدام التقنيات الحديثة في عملية التدقيق يؤدي إلى التغلب على بعض جوانب القصور البشري في حالة ممارسة الحكم المهني، ويؤدي إلى تحسين كفاءة وفعالية عملية التدقيق، حيث إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق يؤدي إلى تقليل الوقت المبذول في العمليات الكتابية والمهام الحسابية وخاصة ما يتعلق بمخاطر التدقيق، وبالتالي يؤدي إلى انخفاض التكاليف وتحسين جودة عملية التدقيق، وتوفير أسس أفضل لممارسة الحكم المهني من قبل المدققين، إذ إن المدقق يمكنه أن يستخدم برامج الحاسب الآلي التي تستطيع التعامل مع برامج الجهة محل الرقابة، وهذه العملية تفيد في سرعة تنفيذ أعمال التدقيق ودقتها، كذلك فإن استخدام برامج تخزين واسترجاع المعلومات وبرامج التدقيق التحليلية باستخدام الحاسب الآلي يمكن المدقق من إجراء المقارنات والتحليلات بين الأرقام الفعلية والمخططة، وقد يستخدم المدقق برامج خاصة تساعد في عملية إجراء الاختبارات وفي عملية تكوين رأيه وحكمه المهني مما يساعد في إعداد التقرير، ولذلك فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التدقيق يعتبر إضافة نوعية لا بد منها أن تضاف إلى مراجعة الأنظمة الحاسوبية وتساعد في تحسين صورة المدقق والمهنة بالإضافة إلى تحسين كفاءة وفعالية عملية

التدقيق.

ومما تقدم يتضح أن مفهوم التدقيق لم يتغير نتيجة ظهور الأنظمة الإلكترونية، واستخدامها في المجال الحاسبي في الجهات الخاضعة للرقابة، كما أنه لا يوجد فرق بين مفهوم المراجعة التقليدية والمراجعة الإلكترونية، حيث إن الهدف العام للتدقيق لم يتغير في ظل بيئة نظم المعلومات الحاسوبية الإلكترونية، إلا أن استخدام الحاسب الآلي يغير من طريقة معالجة وتخزين واسترجاع واتصال المعلومات المالية، وقد يؤثر على المحاسبة ونظم الرقابة الداخلية المستخدمة في الجهة محل الرقابة.

### **وبوجود الكثير من المميزات للنظام إلا أن بيئة نظم معلومات الإدارة الإلكترونية لا تخلو من مجموعة مخاطر نذكر منها:**

- ١- الإدخال غير المتعمد أو المتعمد لبيانات غير سليمة بواسطة الموظفين.
- ٢- التدمير غير المتعمد أو المتعمد للبيانات بواسطة الموظفين.
- ٣- الوصول غير المرخص له للبيانات والنظام بواسطة الموظفين.
- ٤- الوصول غير الشرعي للبيانات والنظام بواسطة أشخاص من خارج الجهة.
- ٥- اشتراك العديد من الموظفين في نفس كلمة السر.
- ٦- إدخال فيروس الكمبيوتر للنظام الحاسبي والتأثير على عملية تشغيل بيانات النظام.
- ٧- اعتراض وصول البيانات من أجهزة الرئيسية إلى أجهزة المستخدمين.
- ٨- طمس أو تدمير بنود معينة من المخرجات أو خلق مخرجات زائفة/ غير صحيحة.
- ٩- سرقة البيانات/ المعلومات.
- ١٠- الكشف غير المرخص به للبيانات عن طريق عرضها على شاشات العرض أو طبعها على الورق.

وكانت من ضمن محاور برنامج عمل الحكومة في يناير ٢٠٢٠ المحور الثاني الخاص بالتحول الرقمي للخدمات الحكومية " منصة الخدمات الرقمية الحكومية مشروع تطبيق (Kuwait App) التي كانت من أهدافه :

- تعزيز الشفافية في التعاملات الحكومية والحد من مظاهر الفساد
- تسهيل وتسريع خدمات المواطنين والمقيمين ورفع مستوى رضائهم .
- الحد من التدخل البشري في المعاملات لضمان العدالة والمساواة .
- تعزيز كفاءة الأداء الحكومي ورفع مستوى الوعي والثقافة التقنية.

حيث أطلقت الحكومة بسبتمبر ٢٠٢١ دليل استخدام تطبيق منصة «سهل» تعتبر باكورة التحول الرقمي ضمن برنامج عمل الحكومة ليقدم المواطن والمقيم حيث يهدف الى إيصال المعلومة بسهولة ويسر وليس الهدف فقط تنفيذ برنامج التحول الرقمي بل أيضا ترغب بترسيخ وتطبيق النزاهة والشفافية في توفير الخدمات الحكومية للمواطن والمقيم ، ومن الجهات الحكومية المقدمة للخدمات « المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية / الهيئة العامة لشؤون ذوى الإعاقة / بنك الائتمان الكويتي / وزارة الكهرباء والماء والطاقة المتجددة / المؤسسة العامة للرعاية السكنية / الهيئة العامة لشؤون القصر / وزارة الداخلية / ديوان الخدمة المدنية / الهيئة العامة للقوى العاملة / الهيئة العامة للمعلومات المدنية.

١١ - طبع وتوزيع المعلومات بواسطة أشخاص غير مصرح لهم بذلك، تفرد شخص معين بالعمل بالنظام.

١٢ - عدم وجود سيرفر مساند ( BACK UP ) للبيانات يكون معزول لتجنب حدوث أي مشكله.

١٣- مخاطر بيئية وهي المخاطر التي تحدث بسبب عوامل بيئية، مثل الزلازل والعواصف والفيضانات والأعاصير، والمخاطر المتعلقة بأعطال التيار الكهربائي والحرائق، وسواء كانت تلك الكوارث طبيعية أم غير طبيعية فإنها قد تؤثر على عمل النظام المحاسبي وقد تؤدي إلى تعطل عمل التجهيزات وتوقفها لفترات طويلة مما يؤثر على أمن وسلامة نظم المعلومات الحاسوبية الالكترونية .

كما حرصت دولة الكويت على الرقى والتقدم بتقديم أفضل الخدمات للمواطن والمقيم لما له هذا التقدم من تأثير إيجابي لبناء وطن على الصعيد السياسي / الاقتصادي / الاجتماعي / التعليمي ، وظهرت الحاجة الملحة بعد جائحة كورونا التي أصيبت العالم بأكمله إلى اجبار دول العالم بالظروف الراهنة إلى تحويل إداراتها التقليدية إلى الإدارات الالكترونية ، وانطلاقا من دولة الكويت وحرصها على استكمال مسيرتها لتقديم جميع خدماتها عبر وزاراتها التي عملت جنبا إلى جنب لخدمة المواطنين والمقيمين فعملت الجهات الحكومية جاهدة بتفعيل تطبيقات عديدة تساعد في انجاز الخدمات المختلفة .



## التوصيات :

- تفعيل دور الإدارة الإلكترونية بشكل متكامل بتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية الى الطريقة الإلكترونية.
- وضع الأنظمة والقوانين والتشريعات التي تخدم الإدارة الإلكترونية.
- تعزيز وعى الموظفين بالدرجة الأولى بأهمية تفعيل الإدارة الإلكترونية عن طريق الدورات التدريبية في مجال الأنظمة التكنولوجية «الإلكترونية» وتوفيرها بأسرع وقت بما يخدم مصلحة العمل.
- التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسب الآلي وشبكات الاتصال مع التطور التكنولوجي العالمي .  
وبالختام نأمل بأن يستمر العمل نحو تطوير العمل بالإدارة الإلكترونية وفقاً للمعطيات الرقابية لتسهيل العمل لخدمة المواطنين والمقيمين وتكوين قاعدة للبيانات يمكن الاستفادة منها وقت الحاجة .
- عبد الوهاب على، شحاتة ، نجيب عادل، "دراسات في المراجعة المتقدمة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- بحث الأسوساي السادس - دليل تدقيق تكنولوجيا المعلومات، إبريل 2006 .
- الحجى، عبد الله، "أثر إدخال الحاسوب في مكاتب التدقيق في دولة الكويت"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التطبيقية، جامعة الخليج العربي، البحرين، 1993.
- لوبك جيمس، ارنيزا الفين، "المراجعة مدخل متكامل"، ترجمة الديسطنى محمد، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2005.
- البحيص عصام، الشريف حرية، "مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية"، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- الرئيسي طاهر، الحارثى يوسف، الحجري سعيد، "البرنامج التدريبي الرقابة على البيانات الإلكترونية"، جهاز الرقابة المالية سلطنة عمان، 2007.
- الثنيان عبد الرحمن، الغباري أيمن، الغامدي علي، "البرنامج التدريبي استخدام الحاسب الآلي في التدقيق والرقابة المالية"، دولة الكويت ، أكتوبر 2008.
- ياسين ، سعد غالب (2006) أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات .عمان : دار المناهج .
- ياسين ، سعد غالب (2005) الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، الرياض : معهد الغدارة العامة.
- نجم ، نجم عبود (2009) الغدارة والمعرفة الإلكترونية . عمان : دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع .
- مكاوى ، محمد محمود (2010) الإدارة الإلكترونية .
- عامر ، طارق عبدالرؤوف (2007) الإدارة الإلكترونية : نماذج معاصرة ، القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع.
- البحيص عصام، الشريف حرية، "مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية"، الجامعة الإسلامية، فلسطين.

## المراجع :

- ديوان المحاسبة، دليل التدقيق العام، دولة الكويت، يونيو 2014.
- الاتحاد الدولي للمحاسبين، المعايير الدولية للمراجعة، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، 1998.
- جمعة، أحمد، "التدقيق الحديث للحسابات"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1999.
- محمد محمد، عبد المجيد محمد، "المشكلات المعاصرة في المراجعة التأصيل العلمي والممارسة العملية"، مكتبة الشباب، القاهرة، 1992.

خلال الفترة من 20 - 21 مارس 2022 في الدوحة

## “المحاسبة” يشارك في الاجتماع الـ 63 للمجلس التنفيذي لـ “الأرابوساي”



شارك وفد رسمي من ديوان المحاسبة برئاسة رئيس الديوان فيصل الشايح في الاجتماع الثالث والستون للمجلس التنفيذي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) والذي عقد خلال الفترة من 20 - 21 مارس 2022 في الدوحة - قطر.

ضم وفد الديوان بجانب الشايح كل من مدير إدارة التدريب والعلاقات الدولية د.سعود الزمانان، مراقب في إدارة التدريب

والعلاقات الدولية هبه العوضي، كبير مدققين في إدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبدالله الشيتان.

وناقش الاجتماع مجموعة من التقارير، منها تقرير رئيس المجلس التنفيذي عن نشاطه ونشاط المجلس وتقرير الأمانة العامة عن نشاطها منذ الاجتماع الثاني والستين للمجلس التنفيذي، وتقرير لجنة تنمية القدرات المؤسسية للمنظمة في اجتماعها التاسع عشر، وتقرير لجنة المعايير المهنية والرقابية للمنظمة في اجتماعها الثامن عشر، بالإضافة إلى تقرير لجنة الرقابة على التنمية المستدامة للمنظمة في اجتماعها السادس المنعقد عن بعد، وتقرير لجنة المخطط الاستراتيجي للمنظمة في اجتماعها الرابع عشر.

كما تضمن الاجتماع النظر في الدراسة التفصيلية حول إمكانية الصرف من الاحتياطي وفوائض المنظمة، والنظر في دراسة مقارنة بالمنظمات النظيرة حول الكلفة التشغيلية الخاصة بموظفي الأمانة العامة والتكاليف التي تتحملها محكمة المحاسبات بالجمهورية التونسية لفائدة المنظمة.

وتناول الحلول الممكنة لاعتماد الموازنة التقديرية قبل بداية السنة المالية المعنية، واعتماد مشروع جدول أعمال الدورة الرابعة عشر للجمعية العامة للمنظمة وقائمة المراقبين الذين ستم دعوتهم للمشاركة في أعمال اللجان ومجموعات العمل المنبثقة عن منظمة الإنتوساي.

## “المحاسبة” يشارك في اللقاء التشاوري “لأرابوساي” بالرياض



شارك وفد من ديوان المحاسبة برئاسة الوكيل المساعد لقطاع الرقابة على الوزارات والإدارات الحكومية عصام الرومي في اللقاء التشاوري للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي)، والذي عقد في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من 28 - 30 مارس 2022.

ومثل وفد الديوان في الاجتماع بجانب الرومي كلاً من مراقب بإدارة التخطيط الاستراتيجي عبدالله المرزوقي وكبير مدققين بإدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبدالله الشيتان.

وضم الاجتماع الإدارة العليا للأجهزة المشاركة ورؤساء لجان المنظمة وأعضاء لجنة المخطط الاستراتيجي وممثل الـ IDI لتقديم ومناقشة تحليل الاستبانات الداخلية والخارجية، وبمشاركة ممثل عن مبادرة تنمية الإنترنت.



وقدمت هيكل المنظمة عروضاً مرئية حول أنشطتها ضمن اللقاء حيث قدم ممثل ديوان المحاسبة رئيس لجنة التنمية المستدامة كبير مدققين بإدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبدالله الشيتان عرضاً مرئياً تضمن أهم إنجازات اللجنة لفترة المخطط 2020-2022 والمعوقات التي واجهتها، بالإضافة إلى تطلعات اللجنة المستقبلية للمخطط القادم 2023-2025، حيث استعرض عدداً من المشاريع المزمع تنفيذها خلال المخطط القادم تتعلق بالأولوية الرئيسية الأولى والتركيز على الأولوية الفرعية الثالثة.

## “المحاسبة” يشارك في الاجتماع السادس للجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة



كما تم استعراض الخطة التشغيلية لعام 2022، ومشاركة المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) اجتماعها السادس عن بعد، وذلك خلال الفترة من 25 إلى 27 يناير 2022، في إطار أعمال اللجان

التمهيدية السابقة لاجتماع المجلس التنفيذي للمنظمة، بمشاركة 10 من ممثلي الأجهزة الأعضاء. ومثل ديوان المحاسبة في الاجتماع كل من، رئيس اللجنة وكبير مدققين بإدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبدالله الشيتان، ومدقق أول بإدارة الرقابة المسبقة للشؤون الاجتماعية طيبة الهاجري. وتضمن جدول أعمال الاجتماع النظر في مدى تقدم تنفيذ الأنشطة التي تضمنتها مذكرة مفاهيم تنفيذ برنامج الرقابة على الهدف الرابع، والنظر في مدى التقدم في انجاز الخطة التشغيلية لعام 2021 وأنشطة خطة عمل 2020 التي برمج استكمالها في 2021.

عقدت لجنة الرقابة على أهداف التنمية المستدامة للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) اجتماعها السادس عن بعد، وذلك خلال الفترة من 25 إلى 27 يناير 2022، في إطار أعمال اللجان التمهيدية السابقة لاجتماع المجلس التنفيذي للمنظمة، بمشاركة 10 من ممثلي الأجهزة الأعضاء.

ومثل ديوان المحاسبة في الاجتماع كل من، رئيس اللجنة وكبير مدققين بإدارة الرقابة على الدفاع والأمن والشؤون العامة عبدالله الشيتان، ومدقق أول بإدارة الرقابة المسبقة للشؤون الاجتماعية طيبة الهاجري.

وتضمن جدول أعمال الاجتماع النظر في مدى تقدم تنفيذ الأنشطة التي تضمنتها مذكرة مفاهيم تنفيذ برنامج الرقابة على الهدف الرابع، والنظر في مدى التقدم في انجاز الخطة التشغيلية لعام 2021 وأنشطة خطة عمل 2020 التي برمج استكمالها في 2021.



## للعاملين بدواوين الرقابة المالية والمحاسبة بدول مجلس التعاون "المحاسبة" يشارك في الاجتماع الثلاثون للجنة التدريب والتطوير

شارك ديوان المحاسبة الكويتي في الاجتماع الثلاثون للجنة التدريب والتطوير للعاملين بدواوين الرقابة المالية والمحاسبة بدول مجلس التعاون وذلك يوم الأربعاء الموافق 2 فبراير 2022 عبر الاتصال المرئي.

ومثل ديوان المحاسبة بالاجتماع كلا من مدير إدارة التدريب والعلاقات الدولية د.سعود الزمانان، ومراقب بإدارة التدريب والعلاقات الدولية هبة العوضي.

تناول الاجتماع موضوع زيادة البرامج التدريبية لخطة التدريب للعام 2021-2022، حيث اطلعت اللجنة على مذكرة الأمانة العامة بشأن قرار أصحاب معالي رؤساء الدواوين في اجتماعهم الثامن عشر بشأن تكليف اللجنة بعقد اجتماع في أقرب وقت للعمل على زيادة البرامج التدريبية لخطة التدريب للعام 2021.

كما تضمن الاجتماع إعداد خطة استراتيجية للتدريب لمدة ثلاث سنوات، حيث تم تكليف اللجنة في اجتماع أصحاب معالي رؤساء الدواوين الثامن عشر وإعداد الخطة، واتفقت اللجنة في اجتماعها على أن يقوم ديوان الرقابة المالية والإدارية بمملكة البحرين بإعداد مسودة الخطة الاستراتيجية.

وناقش الاجتماع استئناف الندوة الخليجية التي تعقد كل سنتين بعد موافقة أصحاب المعالي والسعادة رؤساء الدواوين في اجتماعهم الثامن عشر على استئناف الندوة الخليجية بعنوان "التحديات التي تواجه الأجهزة الرقابية العليا بعد جائحة كورونا".



## “المحاسبة” يشارك في اجتماع لجنة المعايير المهنية لـ “الأرابوساي”



شارك ديوان المحاسبة في الاجتماع التاسع عشر للجنة المعايير المهنية والرقابية للمنظمة العربية للأجهزة العليا الرقابية والمالية والمحاسبة عبر الإتصال المرئي، بمشاركة (10) من ممثلي الأجهزة الرقابية العربية، وذلك في 24 مارس 2022، حيث مثل الديوان في الاجتماع كبير مدققين بإدارة الرقابة المسبقة للشؤون الاجتماعية علي غلوم. وتضمن الاجتماع النظر في مسودة دليل التدقيق في ظل الظروف الاستثنائية وفي مدى الحاجة لإصدار أدلة تفصيلية استجابة لطلب لجنة تنمية القدرات المؤسسية، كما تم مناقشة الملاحظات الواردة بشأن وثيقة التوجيهات والإصدارات المهنية.

واستعرض الاجتماع أهم الإنجازات التي حققتها اللجنة خلال الفترة الممتدة من 2018 - 2021، ومقترحات مشاريع للفترة المستقبلية 2023-2028، كما تم الاتفاق على أن المشاريع المقترحة في الاجتماع تعد مقترحات أولية يمكن تعديلها وإثرائها بناء على مخرجات الاجتماع التشاوري مع لجنة المخطط الاستراتيجي.

كما تطرق إلى الملاحظات الواردة على دليل التوثيق والمراحل المقبلة لاعتماده، وبعد النقاش أوصت اللجنة بتعديل الدليل وفقاً لمقترحات مختلف الأجهزة الأعضاء في اللجنة وإحالتها إلى رئيس اللجنة للنظر فيها واستكمال الإجراءات وفق قرار المجلس التنفيذي 63.





## ”المحاسبة“ يشارك في الاجتماع ال ١٩ للجنة تنمية القدرات المؤسسية لـ (الأرابوساي)



وتضمن جدول أعمال الاجتماع التطرق إلى نتائج اللقاء التدريبي حول ”التقييم الذاتي للنزاهة“، ونتائج الدورة التدريبية حول ”دور الأجهزة العليا للرقابة في التدقيق في ظل الكوارث“، بالإضافة إلى عرض نتائج المشاركة في الاجتماع الـ 20 للجنة تنمية القدرات للإنتوساي.

شارك ديوان المحاسبة في الاجتماع التاسع عشر للجنة تنمية القدرات المؤسسية للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) خلال الفترة من 8 إلى 10 فبراير 2022 عبر تقنية الاتصال المرئي.

مثل وفد الديوان المشارك في الاجتماع كلا من مدير إدارة التدريب والعلاقات الدولية د.سعود الزمانان، ومراقب العلاقات الدولية بإدارة التدريب والعلاقات الدولية هبة العوضي.

وخرج الاجتماع بعدة توصيات أبرزها التالي:

- الاسترشاد بالنموذج المعد لتقييم المادة العلمية.
- عرض الخطة التفصيلية لعام 2022 على أنظار المجلس التنفيذي للمصادقة عليها.
- عرض توصيات اللقاءين التدريبيين المعروضة على اللجنة على المجلس التنفيذي لاعتمادها وبرمجة تنفيذ اللقاء التدريبي حول رقابة الالتزام وتفويض الأمانة العامة باستكمال عناصر الخطة التفصيلية لهذا اللقاء.
- عرض التوصيات الواردة بالتقرير حول نتائج اللقاء التدريبي المتعلق بموضوع التقييم الذاتي للنزاهة على المجلس التنفيذي لاعتمادها.
- إحالة توصيات اللقاء على ممثل اللجنة في فريق عمل إعداد المخطط الاستراتيجي لأخذها بالاعتبار أثناء إعداد المخطط الاستراتيجي.

تضمن الاجتماع دراسة نتائج تنفيذ خطة العمل في مجال التدريب لسنة 2021 واللقاءات التدريبية المبرمج تنفيذها خلال سنة 2021 في إطار أنشطة لجان المنظمة، وتشكيل فريق لتقييم نتائج اللقاءات التي تم تنفيذها خلال السنوات 2019-2020-2021، بالإضافة إلى النظر في إعداد مشروع خطة العمل التفصيلية في مجال التدريب لسنة 2022.

كما تناول الاجتماع متابعة توصيات التدريب لسنتي 2019 و2020، ومتابعة تنفيذ خطة التعلم الإلكتروني، والنظر في تقرير نتائج أعمال مجموعات التفكير من أجل استحداث تقنيات جديدة للتدقيق في ظروف استثنائية، بالإضافة إلى النظر في التقدم في تنفيذ خطة المنظمة في مجال الرقابة على الصناعات الاستخراجية.

## “المحاسبة” يشارك في الاجتماع الـ14 للجنة المخطط الاستراتيجي “للأرابوساي”



شارك ديوان المحاسبة في الاجتماع الرابع عشر للجنة المخطط الاستراتيجي للمنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي) باعتباره نائب رئيس اللجنة، وذلك خلال الفترة من 13 - 15 فبراير 2022، بمشاركة عدد (8) أجهزة رقابية والأمانة العامة.

ومثل ديوان المحاسبة في الاجتماع من مدير إدارة التخطيط الاستراتيجي عبدالرحمن الثيان، ورئيس قسم إدارة التخطيط الاستراتيجي هيفاء البعيجاني، ومخطط استراتيجي رئيسي مريم المصبيح.

واستعرض رئيس لجنة المخطط الاستراتيجي الممثل بديوان الرقابة المالية الاتحادي بجمهورية العراق أهم البنود المدرجة في جدول الأعمال، وهي عرض التوصيات الواردة في تقرير لجنة متابعة تنفيذ المخطط الاستراتيجي في اجتماعها الخامس المنعقد في شهر يونيو 2021، وكذلك النظر في نتائج تنفيذ خطط هيكل المنظمة لعام 2021.

كما تضمن الاجتماع دراسة الخطط التشغيلية لعام 2022 المعدة من قبل هيكل المنظمة، والنص على ضرورة النظر في نتائج أعمال الفريق المكلف بإعداد المخطط الاستراتيجي للمنظمة للفترة 2023-2028.

وتمثلت توصيات اللجنة بضرورة وضع مؤشرات تعكس النتيجة المرتقب تنفيذها، والتأكيد على مراعاة توزيع برمجة المشاريع على مدار السنة، إضافة إلى التأكيد على قيام هيكل المنظمة بتزويد اللجنة بتقارير نصف سنوية تعكس نتائج تنفيذ الخطة التشغيلية وأهم المعوقات.

كما تضمنت التوصيات على ضرورة عرض ملاحظات اللجنة حول إنجازات هيكل المنظمة وخططها التشغيلية على رؤساء الهياكل المعنية، بالإضافة إلى مراعاة الالتزام بالجدول الزمني من قبل الأطراف المعنية بإنجاز المخطط القادم للمنظمة.



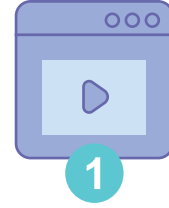
## الخطة الاستراتيجية ومرحلة جديدة

### إعداد / إدارة التخطيط الاستراتيجي

من منطلق حرص ديوان المحاسبة على تحقيق الأهداف المرسومة للخطة الاستراتيجية والتي تركز على بناء القدرات البشرية والمؤسسية والتنظيمية وتعزيز عمليات الرقابة على الجهات المشمولة برقابة الديوان وتحسين بيئة العمل والدور الأساسي المطلوب من جميع قطاعات الديوان والتي من شأنها أن تحقق الرؤية والرسالة العامة لديوان المحاسبة والمساهمة الفعالة في رفع الأداء المؤسسي، يطيب لنا نبرز أهم الأعمال التي تم إنجازها خلال الفترة من 1 يناير وحتى 30 يونيو 2022، حيث بدأت خارطة الطريق بإعداد دليل تنفيذي للخطة الاستراتيجية 2021-2025 يحتوي على أهم الخطوات الاسترشادية والأسئلة الشائعة لكيفية تحديد الجهة المنفذة على مستوى كل مبادرة والإرشادات الواجب اتباعها عند تعبئة نموذج الخطة التنفيذية للأهداف الاستراتيجية ونموذج متابعة الأداء المؤسسي للأهداف الاستراتيجية.

كما تبنت إدارة التخطيط الاستراتيجي منذ نشأتها أحدث مفاهيم الإدارة الاستراتيجية الحديثة وتطبيق الأساليب والمنهجيات التي تحقق الغاية والغرض من التخطيط الاستراتيجي في الديوان فكان إنجاز المنصة تطبيقاً لمبدأ "بيئة لا ورقية"، حيث شكلت نقلة نوعية لديوان المحاسبة ليتم تداول كل معلومات الخطة الاستراتيجية ونماذجها إلكترونياً، وسمحت لكل إدارة اختيار ومتابعة مبادراتها إلى اعتماد النماذج ثم إحالتها لوكيل الديوان وإدارة التخطيط الاستراتيجي بطريقة آلية بالكامل عن طريق استخدام منصة إدارة الخطة الاستراتيجية، وقد تم دعم هذه المنصة من خلال إجراء دورات تدريبية مكثفة كجزء من مراحل تأهيل ممثلي القطاعات للتعامل مع الخطط الاستراتيجية.

وتعزيزا لذلك قامت إدارة التخطيط الاستراتيجي بإعداد خطة تسويقية دعما لأهمية الخطة الاستراتيجية واشتملت التالي:  
لقاء تعريفى من خلال عرض مرئي لممثلي القطاعات:



اعداد فيديو توضيحي لشرح استخدام محتويات المنصة الإلكترونية

وختاما قامت الإدارة بتنفيذ برامج تدريبية وورش العمل الخاصة بالخطة الاستراتيجية 2021-2025. لتأهيل ممثلي الإدارات بشأن نشر الفكر الاستراتيجي من شأنها تمكين ممثلي الإدارات إختيار المبادرات المناسبة لاختصاصات ومهام وأعمال إداراتهم وتحويلها إلى مبادرات ذكية قابلة للقياس ، ولقاءات تضمنت محاضرات شرح عناصر الخطة الاستراتيجية والخطوات القادمة والتعاون المشترك في تحويل أهداف الاستراتيجية من أهداف عامة إلى ذكية ثم مناقشة وضع مؤشرات القياس للأهداف، وقامت الإدارة بعقد ورش عمل تشرح أهميه التخطيط الاستراتيجي وأهم العناصر اللازمة لنجاح الإدارة والمؤسسات الرائدة بمجالها، ونشر المفاهيم الحديثة والمتطورة كثقافة استراتيجية،



التواصل مع جميع منتسبي الديوان من خلال الموقع الفرعي الخاص بالإدارة التابع للبوابة الإلكترونية لديوان المحاسبة تحت مسمى " كل يوم معلومة استراتيجية".



ويأتي على رأس هذه الأنشطة التدريب على منصة إدارة الخطة الاستراتيجية، تطبيقا لمبدأ "بيئة لا ورقية"، والتي شكلت نقلة نوعية لديوان المحاسبة من حيث تداول كل معلومات الخطة الاستراتيجية وتحليلها إلكترونيا، وهذه قد تعتبر البداية الحقيقية لبدء مرحلة جديدة من مراحل التخطيط الاستراتيجي في ديوان المحاسبة.

رسائل توعية ترحيبية لانضمام ممثلي الإدارات كأعضاء ضمن المجموعة المختارة من قطاعاتهم، لدعم إضافاتهم القيمة وتبادل الخبرات لتحقيق رؤية الخطة الاستراتيجية.

## ملخص أعمال إدارة التدريب خلال الفترة يناير - يونيو 2022

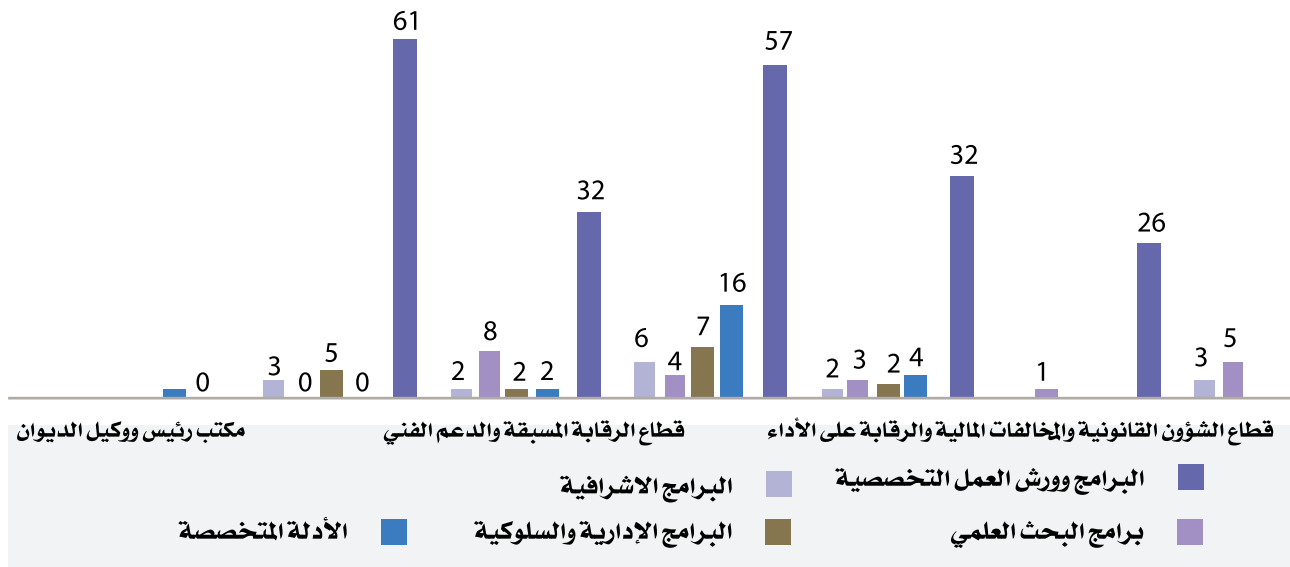
تدريب وتطوير الموارد البشرية ووظيفة أساسية وحيوية داخل أي جهة رائدة، حيث أصبح التدريب جزءاً أساسياً للارتقاء بمستوى العاملين ويهدف بشكل أساسي إلى تحفيز قدراتهم لتحقيق درجة عالية في النمو المهني والأداء، وذلك من خلال إكسابهم المهارات والمعلومات المرتبطة بمجال تخصصهم أو عملهم لتحقيق أهداف ورؤية الجهة. ونستعرض فيما يلي بعض الأرقام والاحصائيات والرسومات البيانية للأنشطة التي تم تنفيذها في خطط التدريب المختلفة خلال الفترة من 1 يناير 2022 وحتى 30 يونيو 2022.

### 1. المشاركات التي تمت في إطار مجموعة البرامج التدريبية:

نفذت إدارة التدريب والعلاقات الدولية مجموعة من البرامج التدريبية ضمن خطتها السنوية خلال الفترة من 2022/1/1 وحتى 2022/6/30 نوضحها من خلال المشاركات التي تمت في تلك البرامج:

نوع البرنامج	عدد البرامج	عدد المشاركين
البرامج وورش العمل التخصصية	4	167
البرامج القانونية	2	86
برامج البحث العلمي	1	17
البرامج الإشرافية	1	24
البرامج الإدارية والسلوكية	1	20
الأدلة المتخصصة	1	24
الإجمالي	10	338

### أعداد المشاركين في إطار مجموعة البرامج التدريبية وفق مشاركات القطاعات



## 2. الاشراف على مشاركة العاملين بالديوان في خطط التدريب التي تنفذها جهات حكومية ومعاهد تدريب محلية متخصصة تعقد داخل دولة الكويت:

تواصل إدارة التدريب والعلاقات الدولية أداء دورها في اتخاذ كافة الاجراءات التي تسهم في توفير كافة فرص مشاركة العاملين بديوان المحاسبة في البرامج التي تقيمها الجهات الحكومية ومعاهد التدريب داخل دولة الكويت وتتوافق مع الاحتياجات التدريبية لهم وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات اللازمة لتلك المشاركات ومتابعة التزام المشاركين بالحضور والمشاركة الفعالة، هذا وقد تمت المشاركة بعدد (51) برنامج التحق بها (196) من العاملين بمختلف قطاعات الديوان.

## 3. تنسيق ومتابعة المشاركة في أنشطة التدريب الخارجي التي تمت لدى جهات تدريبية متخصصة عقدت خارج دولة الكويت:

يعد التدريب الخارجي من الخدمات التدريبية الهامة التي تقدمها إدارة التدريب والعلاقات الدولية وذلك من خلال التحضير والتنسيق والمتابعة لكافة أنشطة مشاركة العاملين بديوان المحاسبة في الخدمات التدريبية التي تعقد خارج دولة الكويت من برامج ودورات تدريبية، ورش عمل، مؤتمرات، معارض وندوات وغيرها، وفقاً لضوابط الترشيح للمشاركات الخارجية والتي أقرتها لجنة المهمات والدورات التدريبية الصادرة بالقرار رقم (176) لسنة 2012 بتاريخ 2012/8/2.

وبناءً على اعتماد تفويض إدارة التدريب والعلاقات الدولية بتاريخ 2020/9/3 بشأن الموافقة والرفض على البرامج الإلكترونية التي تعقد عن بعد خارج دولة الكويت بدلاً من لجنة المهمات والدورات التدريبية، لأن هذا النوع من البرامج لا يستلزم صرف التكاليف الخاصة بنفقات السفر ومصروفات الانتقال للموفدين بالمهمات الرسمية والتدريب الخارجي وفق القرار رقم (175) لسنة 2019، والقواعد والضوابط الخاصة بصرف تذاكر السفر في المهمات الرسمية والتدريب الخارجي وفق القرار رقم (176) لسنة 2019، وذلك من أجل تسهيل إجراءات العمل خلال فترة جائحة كورونا ومستقبلاً بشأن آلية الإجراءات المتبعة بالتسجيل بالبرامج الإلكترونية والتدريب عن بعد خارج دولة الكويت. واستطاعت إدارة التدريب والعلاقات الدولية خلال الفترة من 2022/1/1 إلى 2022/6/30 توفير هذه الخدمة التدريبية لقطاعات الديوان وفق التالي:

عدد المشاركين	التاريخ	اسم الجهة	اسم البرنامج	
12	24-26/1/2022	شركة أصول للتدريب والاستشارات	المؤتمر السنوي الثاني للامتثال Compliance	1
1	1-3/2/2022	معهد صبره جروب للتدريب القانوني	ترجمة القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات الوزارية	2
7	1-3/2/2022	تكوين للاستشارات والتدريب	صياغة المذكرات والتقارير والمراسلات القانونية	3
4	8-10/2/2022	ACFE Association of Certified Fraud Examiners جمعية مكشفي الاحتيال	Government Fraud Conference	4

عدد المشاركين	التاريخ	اسم الجهة	اسم البرنامج	
1	13-17/2/2022	معهد صبره جروب للتدريب القانوني	ترجمة المراسلات والتعاميم والتقارير والمذكرات	5
5	13-16/3/2022	IIA: The Institute Of Internal Auditors جمعية المدققين الداخليين الأمريكية	General Audit Management Coference	6
1	13-17/3/2022	معهد صبره جروب للتدريب القانوني	ترجمة المراسلات والتعاميم والتقارير والمذكرات	7
9	20-22/3/2022	شركة أصول للتدريب والاستشارات	الملتقى الثالث عشر للمدققين الداخليين في ظل برنامج تحسين الجودة QAIP والتوجه العالمي نحو التحول الرقمي	8
4	27-31/3/2022	الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمصرفية والمالية	استخدام العينات في الرقابة والتدقيق	9
7	28-31/3/2022	شركة تكوين للاستشارات والتدريب	القوائم المالية الموحدة والمنفصلة واندماج الأعمال وفقاً للمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية	10
5	28-31/3/2022	شركة تكوين للاستشارات والتدريب	الايجازات وفق معايير التقارير المالية الدولية IFRS 16	11
25	10-14/4/2022	الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين IIA	إعداد وتطوير المراجع الداخلي - المرحلة الأساسية	12
1	10-14/4/2022	معهد صبره جروب للتدريب القانوني	ترجمة القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات الوزارية	13
3	15-18/5/2022	جمعية إدارة المواهب البشرية ATD	ATD 2022 International Conference & EXPO	14
15	15-19/5/2022	الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمصرفية والمالية	تقنيات الحوكمة والاستدامة المالية المتقدمة في القطاع العام	15
1	15-19/5/2022	معهد صبره جروب للتدريب القانوني	ترجمة القوانين والأنظمة واللوائح والقرارات الوزارية	16
2	9/6/2022	ISACA	RSA Conference 2022	17

1	12-15/6/2022	جمعية إدارة الموارد البشرية (SHRM)	SHRM 2022 Annual Conference & Expo	18
5	12-14/4/2022	المجلس الدولي للتنمية الاقتصادية (IEDC)	The 2022 Economic Future Forum	19
27	12-14/5/2022	الجمعية السعودية للمراجعين الداخليين IIA	إعداد تقرير المراجع الداخلي وفق المعايير الدولية	20
6	20-22/6/2022	جمعية مدققي الاحتيال المعتمدين الأمريكية ACFE	ACFE Global Fraud Conference	21
2	29-30/6/2022	شركة أكت سمارت لاستشارات العلاقات العامة	الملتقى الخليجي الثالث عشر لممارسي العلاقات العامة	22
144	المجموع			

#### 4. أنشطة تدريبية تعقد خارج نطاق مجموعة البرامج التدريبية:

قامت إدارة التدريب والعلاقات الدولية بتنفيذ عدة أنشطة تدريبية خارج نطاق خطة التدريب وذلك وفقاً لما استجد من موضوعات خلال السنة، حيث نسقت الإدارة لعقد عدد (10) برامج تدريبية شارك فيه عدد (119) من العاملين في الديوان وذلك وفق الآتي:

عدد المشاركين	تاريخ الانعقاد	النشاط التدريبي	نوع النشاط
8	5-6/1/2022	تأهيل منتسبي القطاعات بشأن الخطة الاستراتيجية	برنامج
9	9/1/2022	لقاء ممثلي الإدارات بشأن الخطة الاستراتيجية	
7	11/1/2022	التدريب على منصة الخطة الاستراتيجية	
7	14/3/2022		
6	15/3/2022		
8	16/3/2022		
5	29-30/3/2022	التحول الرقمي	
54	23/3/2022	تجربة التدقيق عن بعد في جهات القطاع النفطي	
7	15-16/3/2022	التدريب على منصتي Teams and Zoom	
8	29/6/2022	التأهيل لممثلي القطاعات على استخدام منصة إدارة الخطة الاستراتيجية	
119	الإجمالي		



## 5. برامج التواصل مع الجهات المشمولة برقابة ديوان المحاسبة:

في إطار السياسة التي يتبناها ديوان المحاسبة في إبراز دوره الفعال على المستويات المختلفة وتعزيز التواصل بينه وبين الأطراف ذات العلاقة، وذلك استرشادا بمعيار الانتوساي رقم (12) بشأن قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة -إحداث الفارق في حياة المواطنين، فقد قامت إدارة التدريب والعلاقات الدولية بالتنسيق مع بعض الجهات في الدولة بناء على طلبها بإعداد وتقديم برامج تدريبية متخصصة وفق التفاصيل التالية:

عدد المدربين	تاريخ الانعقاد	الجهة التي طلبت النشاط التدريبي	اسم النشاط
1	27-31/3/2022	وزارة الخارجية	التفتيش والتدقيق المالي والإداري وتصويب التجاوزات والانحرافات
1	9-12/1/2022	وزارة الخارجية	قانون حماية البيئة رقم 42 لعام 2014 والمعدل بعض أحكامه بالقانون رقم 99 لعام 2015
1	27/1/2022		أساسيات التدقيق وكتابة التقارير الفنية
1	1-2/2/2022		الضبطية القضائية
1	16-19/5/2022	وزارة الخارجية	الحوكمة الرشيدة - مستوى متقدم
3	6-30/6/2022		أساسيات ومبادئ ونظم إدارة المكتبات الحديثة

## 6. عدد المدربين من ديوان المحاسبة والذين شاركوا في تقديم برامج خلال الفترة من 2022/6/30 - 2022/1/1

شارك عدد (27) من المدربين المؤهلين بديوان المحاسبة في تقديم (25) برنامج خلال الفترة من 2022/1/1 وحتى 2022/6/30 وذلك وفق التفصيل التالي:

عدد المدربين	نوع الخطة
11	خطة التدريب السنوية
7	أنشطة تدريبية تعقد خارج نطاق مجموعة البرامج التدريبية
9	برامج التواصل مع الجهات المشمولة برقابة ديوان المحاسبة
27	الإجمالي

## 7. التعليم المهني المستمر

بناء على التعميم الإداري رقم (16) لسنة 2020، والخاص بتمديد دورة التعليم المهني المستمر لتصبح من 2019/1/2 حتى 2022/12/31 بسبب جائحة كورونا، وذلك بهدف إتاحة الفرصة لكافة منتسبي القطاعات الرقابية لتحصيل نقاط التعليم المهني المستمر المطلوبة، ونظراً لكون سنة 2022 هي نهاية دورة التعليم المهني المستمر فقد تم مخاطبة قطاعات الديوان الرقابية للإيعاز لكافة منتسبيها بضرورة استكمال نقاط التعليم المهني المستمر حتى تاريخ 2022/12/31 مع مراعاة ما جاء في الدليل، وذلك وفق التالي:

1. ألا تقل النقاط المرتبطة بالموضوعات الرقابية عن (60) نقطة.
2. احتساب النقاط كحد أعلى (20) نقطة للبرامج السلوكية والإدارية.
3. احتساب النقاط كحد أعلى (25) نقطة لإعداد كتاب - بحث - مقال.
4. احتساب النقاط كحد أعلى (40) نقطة للمشاركة في أعمال اللجان الفنية.
5. احتساب النقاط كحد أعلى (40) نقطة للشهادات المهنية.

واستناداً لما جاء بالدليل بمراعاة استيفاء متطلبات التعليم المهني المستمر عند الترشح لرئاسة فرق العمل الرقابية والترقيات لشغل المسميات الرقابية بالديوان، فقد تم مخاطبة السيد/ الوكيل المساعد للشؤون الإدارية والمالية وتقنية المعلومات بأسماء منتسبي القطاعات الرقابية الذين لم يستوفوا نقاط التعليم المهني المستمر لسنة 2021 وتزويد إدارة الشؤون الإدارية بأسمائهم لإجراء اللازم.

## 8. الشهادات المهنية:

خلال الفترة من 2022/1/1 وحتى 2022/6/30 حصل منتسبي الديوان على الشهادات المهنية وفق الآتي:

م	الشهادة	القطاع	العدد
1	CIA مدقق داخلي معتمد	الرقابة على الجهات الملحقة والشركات	1
2	CISA مدقق نظم معلومات معتمد	الشؤون الإدارية والمالية وتقنية المعلومات	1
3	PMP محترف إدارة مشاريع	الشؤون الإدارية والمالية وتقنية المعلومات	1
3	الإجمالي		



## ” كن إيجابياً وتذكر ”

بقلم: خير المكتب الفني لقطاع الرقابة  
على الوزارات والجهات الحكومية  
جواد المزيدي

كن إيجابياً وتذكر .....

قال تعالى \* عسى ربنا إن يبدلنا خيراً منها \* إن الفشل هو النكهة الجميلة التي تجعل للنجاح طعم رائع ، وليس المهم أن تتقدم بسرعة لكن المهم أن تتقدم في الاتجاه الصحيح.

كن إيجابياً وتذكر .....

قال تعالى في الحديث القدسي \* أنا عند ظن عبدي بي \* جملة قصيرة لكن لها معنى عميق ، والكل يعرفها لكن ليس الكل يدركها لو كررتها كثيراً وجعلت قلبك يتشربها وعقلك يبهر بها وجوارحك تعمل وفقاً لها ستري ما ظننت به أجمل ما بالوجود.

كن إيجابياً وتذكر .....

أن قليلاً من التفاؤل قد يضع ألف طريق وطريق نحو السعادة وإن ضاعت عليك الفرص ، وأن التفاؤل وقت الفشل ذكاء ، والثقة بالنفس وقت اليأس قوة ، والايجابية وقت الشدة نجاح ، فالطير على الشجرة لا يخاف من أن ينكسر الغصن لأنه لا يثق بالغصن بل يثق بأجنحته .

كن إيجابياً وتذكر .....

لا نقول تجرى الرياح بما لا تشتهي به السفن بل نقول تجرى الرياح كما تجرى سفينتنا فنحن الرياح ونحن البحر والسفن .

كن إيجابياً وتذكر.....

أن العقل ينضج والعمر يتقدم والحقائق تتضح ونظري للأمور يختلف واستيعابي يتسع فلما لا أكون إيجابي.

أخيراً وليس آخراً

النجاح يحققه فقط الذين يواصلون المحاولة بنظرة إيجابية.

” كن إيجابياً وتذكر ”