



دولة فلسطين

ديوان الرقابة المالية والإدارية

التقرير ربع السنوي الثالث

للعام 2014 م

**”نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية لدى الجهات الخاضعة لرقابة
الديوان“**

رام الله - فلسطين

رقابة وتدقيق من أجل البناء والتنمية وتعزيز الحكم الرشيد

المحتويات

1	تقديم.....
2	المقدمة
4	الملخص التنفيذي
7	الفصل الأول: أساس التقرير.....
8	السند القانوني للتقرير
8	هدف التقرير
8	أهمية التقرير
9	منهج التقرير
11	مفهوم نظام الرقابة الداخلية
13	مقومات نظام الرقابة الداخلية.....
18	الفصل الثاني: واقع نظام الرقابة الداخلية.....
19	أولاً: واقع نظام الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات الفلسطينية للربع الثالث من العام 2014
25	ثانياً: الملاحظات المتكررة في نظام الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة
28	الفصل الثالث: نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية.....
29	نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة وفقاً للقطاعات الرقابية
29	أولاً: قطاع الاقتصاد
44	ثانياً: قطاع الحكم (مدني وأمن).....
76	ثالثاً: قطاع البنية التحتية.....
126	خامساً: قطاع الحكم المحلي.....
157	سادساً: قطاع المنظمات والمؤسسات غير الحكومية.....
179	النتائج والتوصيات
179	النتائج.....
181	التوصيات.....

يعتبر ديوان الرقابة المالية والإدارية الجهاز الأعلى للرقابة في فلسطين استناداً للقانون الأساسي المعدل لدولة فلسطين وقانون الديوان رقم (15) لسنة 2004، إذ أنه يعمل وفق الصلاحيات والاختصاصات الممنوحة له ويسعى دائماً للرقابة وتقييم أداء الجهات محل الرقابة، حيث جاء إعداد التقرير الربعي الثالث للعام 2014 حول تقييم نظام الرقابة الداخلية.

يهدف التقرير إلى التحقق من مدى فاعلية ومتانة أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات التي تخضع لرقابة الديوان، بما يضمن تقوية وتصميم أنظمة رقابة داخلية فاعلة، ومدى الامتثال للقوانين والأنظمة والتعليمات، والوقوف على مدى وجود الضوابط الكفيلة للرقابة وتحسين الأداء ونتائجه من خلال مقترحات وتوصيات تصوب الخلل بالموضوع محل الرقابة.

لقد جاء إعداد التقرير بما ينسجم مع قانون الديوان ومعايير ومتطلبات المهنة وتحديداً معايير المنظمة العالمية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وأعمال التدقيق ومدونة السلوك المهني وقواعد أخلاقيات المهنة.

هذا وانطلاقاً من مسؤولية الديوان وإيمانه ووعيه بالدور الملقى على عاتقه وبناءً على الصلاحيات المخولة لنا وفق قانون الديوان تم إعداد التقرير الربعي الثالث للعام 2014، على أمل أن يساهم ويساعد صانعي القرار وجهات الاختصاص في تصويب الخلل والحد من المخاطر بما يحسن ويطور الأداء.

المستشار/ إياد تيم

رئيس ديوان الرقابة المالية والإدارية

يستند إعداد تقرير تقييم نظام الرقابة الداخلية إلى الصلاحيات والاختصاصات المدرجة في قانون الديوان رقم 15 لسنة 2004، ويهدف التقييم إلى التأكد من متانة أنظمة الرقابة الداخلية لدى الجهات التي تخضع لرقابة الديوان، حيث يقع على عاتق هذه الجهات بناء أنظمة رقابة داخلية سليمة وفعالة ومن مسؤوليتها أيضاً المحافظة على تلك الأنظمة علاوة على سلامة الأداء.

يعتبر نظام الرقابة الداخلية حجر الزاوية في الأداء السليم المرتبط بتقدم واستمرارية الجهات في تحقيق الغايات والأهداف والمبررات التي من أجلها أنشئت تلك المؤسسات، ويعتقد الديوان أن النظام الفعال يوفر ضماناً معقولة بشأن تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى إليها مختلف الجهات، ويعتبر الديوان التقرير المعد عملاً من شأنه أن يطور ويسهم في معالجة جوانب القصور ونقاط الضعف في الجهات المختلفة.

قام الديوان بتنفيذ تقييم أنظمة الرقابة الداخلية وفق متطلبات معايير الانتوساي ودليل إجراءات تقييم نظام الرقابة الداخلية لدى الديوان، وذلك خلال الفترة الواقعة ما بين شهري تموز وتشرين الأول من العام 2014.

يهدف هذا التقرير إلى الوصول إلى أنظمة رقابة داخلية فعالة لدى كافة الجهات التي تخضع لرقابة الديوان من خلال تسليط الضوء على الجوانب الإيجابية وفرص التحسين، وفقاً للمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تحكم عملها وبما يضمن ويحقق الحماية للموارد العامة ومواجهة المخاطر والتغلب عليها، بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل والرشيد لها بطريقة تؤدي إلى بلوغ الأهداف باقتصاد وكفاءة وفاعلية.

تبرز أهمية التقرير في تعزيز المصداقية والثقة بأنظمة الرقابة الداخلية بالجهات التي تخضع لرقابة الديوان، بما يسهم في رفع مستوى الأداء وتطوير الممارسات، بالإضافة إلى تعزيز وتطوير التدابير اللازمة للوقاية من الفساد ومنع وقوع مخالفات مالية وإدارية.

لقد تم الاعتماد في تقييم نظام الرقابة الداخلية على تطوير منهجية قائمة على تطوير دليل إجراءات موثق مستند للمعايير المهنية والدولية وتحديد المعايير الصادرة عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الانتوساي) وهي معايير قابلة للقياس، وقد تم التنفيذ بناءً على فحص مدى توافر مقومات النظام بالاستناد إلى الدليل المعد من خلال الزيارات الميدانية لكافة الأقسام والإدارات في الجهات محل التقييم.

لقد جاء إعداد التقرير استجابة للخطة الإستراتيجية للديوان وخطته السنوية للعام 2014، حيث تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في (78) جهة إدارية خلال الربع الثالث من العام 2014، كما يأتي إعداد هذا التقرير في إطار التعاون ما بين ديوان الرقابة وهيئة مكافحة الفساد ضمن تنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (2012-2014).

يهدف التقرير إلى تسليط الضوء على واقع أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة لرقابة الديوان، وإبراز الجوانب الإيجابية وتعزيزها. وتحديد نقاط الضعف فيها لمعالجتها والتغلب عليها، ووضع التوصيات المناسبة للارتقاء بدرجة الثقة في أنظمة الرقابة الداخلية فيها، بما يضمن ويحقق الحماية للموارد العامة والاستخدام الأمثل والرشيد لها باقتصاد وكفاءة وفاعلية، علاوة على التغلب على التحديات ومواجهة المخاطر.

تبرز أهمية التقرير في تعزيز المصداقية والثقة بأنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الإدارية ومساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات المناسبة بما يسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي.

استند عمل الديوان في تقييمه لأنظمة الرقابة الداخلية في الجهات التي تخضع لرقابة الديوان، على دليل قياس مطور مستنداً للمعايير المهنية والدولية، وتحديد المعايير الصادرة عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الإننتوساي)، يتم تنفيذه من خلال الزيارات الميدانية لكافة الدوائر والأقسام في الجهات محل التقييم.

تركز التقرير الربعي الثالث للعام 2014 لديون الرقابة المالية والإدارية على تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الإدارية حيث تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في (78) جهة إدارية خلال الربع الثالث من العام 2014، وقد جاء التقرير في ثلاثة فصول، تناول الفصل الأول منه السند القانوني وهدف وأهمية ومنهج التقرير، ومفهوم نظام الرقابة الداخلية ومقومات نظام الرقابة الداخلية، في حين اشتمل الفصل الثاني على واقع نظام الرقابة الداخلية والملاحظات المتكررة في الجهات الخاضعة، كما تناول الفصل الثالث منه نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية في القطاعات المختلفة وملخصات التقارير الرقابية الصادرة إلى الجهات الإدارية.

وكان أهم ما خلص إليه التقرير من نتائج ما يلي:

أولاً: معدل درجة الثقة في النظام للجهات الإدارية:

بلغ عدد الجهات التي تم تقييم النظام فيها (78) جهة، حيث كان معدل درجة الثقة في النظام بشكل عام في تلك الجهات (متوسط)، وكانت نتيجة التقييم لدرجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية فيها بأن حصلت "13" جهة إدارية على تقييم عالٍ ما نسبته "17%"، و(34) منها على تقييم متوسط ما نسبته "43%"، و(31) منها على تقييم منخفض ما نسبته "40%" من إجمالي المؤسسات التي تم تقييم النظام فيها.

ثانياً: بخصوص معدل درجة الثقة في عناصر النظام (المقومات الرئيسية) للجهات:

تبين انخفاض درجة الثقة في تقييم كل من بنود بناء القدرات ووحدة الرقابة الداخلية، كما أن بنود التخطيط السليم للأداء، واستخدام الوسائل الآلية والضبط الداخلي حصلت على تقييم متوسط، أما المقومات التي كانت درجة الثقة في تقييم نتائجها عالية فهي التنظيم الإداري والنظام المحاسبي المتكامل.

ثالثاً: معدل درجة الثقة في وحدة الرقابة الداخلية:

كان معدل درجة الثقة في وحدات الرقابة الداخلية بشكل عام "منخفض"، وكانت نتائج التقييم لدرجة الثقة في وحدة الرقابة الداخلية حصول "8" جهات إدارية على تقييم عالٍ بنسبة "10%" و(18) جهة على تقييم متوسط "23%" من إجمالي الجهات، و(52) جهة إدارية على تقييم ضعيف أو لا توجد لديها وحدة للرقابة الداخلية، وتشكل ما نسبته "67%" من إجمالي الجهات التي تم تقييم النظام فيها.

ومن أجل تحقيق الشفافية والمساءلة والنزاهة في إدارة الموارد العامة، والوصول إلى نظام رقابة داخلية فعال ومتمين يحقق مبدأ الحفاظ على أصول الجهات الإدارية وزيادة كفاءة الأداء، ولتحقيق درجة وثوق عالية في إدارة المؤسسات، وتعزيز ثقة المواطن بالسياسات، يوصي الديوان بما يلي:

1. على كافة الجهات استخلاص العبر من نتائج تقييم النظام فيها وتعزيز الجوانب الإيجابية ومعالجة كافة نقاط الضعف وتلافيها، والدفع باتجاه الارتقاء بكافة مقومات وعناصر نظام الرقابة الداخلية لتصل إلى درجة ثقة عالية.
2. الارتقاء بدرجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في كافة المؤسسات التي حصلت على تقييم منخفض أو متوسط إلى درجة ثقة عالية في حدود العام 2015، من خلال معالجة كافة نقاط الضعف فيها.
3. على كافة الجهات الإدارية التركيز على مقومات بناء القدرات وبناء وحدات رقابة داخلية فاعلة على وجه التحديد، علاوة على تحسين مقومات التخطيط السليم والضبط الداخلي واستخدام الوسائل الآلية ، في كافة الجهات التي حصلت على درجة تقييم متوسط ومنخفض فيها.
4. العمل على بناء وتفعيل وحدات الرقابة الداخلية في كافة المؤسسات.
5. ضرورة قيام كافة المؤسسات التي تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية فيها بالعمل على تنفيذ التوصيات الواردة في التقارير المرسلة إليها لمعالجة مواطن الضعف في النظام وتعزيز الجوانب الإيجابية، للحفاظ على نظام رقابة داخلية فعال ومتمين.

الفصل الأول

أساس التقرير

➤ السند القانوني للتقرير

➤ هدف التقرير

➤ أهمية التقرير

➤ منهج التقرير

➤ مفهوم نظام الرقابة الداخلية

➤ مقومات نظام الرقابة الداخلية

السند القانوني للتقرير:

يعتبر ديوان الرقابة المالية والإدارية الجهاز الأعلى للرقابة في فلسطين استناداً للقانون الأساسي المعدل لدولة فلسطين وقانون ديوان الرقابة المالية والإدارية رقم 15 لسنة 2004، حيث رسمت الفقرة (5) من المادة (23) من القانون: (التحقق من قيام أجهزة الرقابة والتفتيش والمتابعة الداخلية في المراكز المالية كافة في السلطة الوطنية بممارسة مهامها بصورة سليمة وفعالة، ودراسة القواعد التي تنظم أعمالها للتثبت من كفاءتها في تحقيق الأهداف المقررة لها) كما رسمت الفقرة (7) من المادة (23) من القانون: (تنفيذ السياسات الخاصة بالرقابة والتفتيش بما يضمن تعزيز الشفافية والمصداقية والوضوح في أعمال الحكومة والمؤسسات والهيئات العامة ومن في حكمها)، كذلك أشارت الفقرة (2) من المادة (27) من القانون: (تتم أعمال الرقابة المالية على الصرف وعلى نظم الضبط الداخلي بما يضمن إظهار وتحليل النتائج التي تعبر عنها المراكز المالية والحسابات الختامية لهذه الجهات بحيث تعطي صورة حقيقية لها)، وجاء إعداد التقرير انسجاماً مع قانون الديوان والمعايير والمتطلبات المهنية.

هدف التقرير:

يهدف التقرير إلى تقييم أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة لرقابة الديوان وتسليط الضوء على الجوانب الإيجابية ونقاط الضعف فيها، ووضع التوصيات المناسبة للارتقاء بمستوى درجة الثقة في أنظمة الرقابة الداخلية فيها بما يضمن استمراريتها وتطورها ورفع أدائها، مما يعزز النزاهة والشفافية والعمل المؤسساتي وفقاً للمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تحكم عملها، وبما يضمن ويحقق الحماية للموارد العامة والاستخدام الأمثل والرشيد لها بطريقة تؤدي إلى بلوغ الأهداف باقتصاد وكفاءة وفعالية.

أهمية التقرير:

تبرز أهمية التقرير في تعزيز المصداقية والثقة بأنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الإدارية، ومساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات المناسبة بما يسهم في رفع مستوى الأداء وتطوير الممارسات من خلال الالتزام بالتشريعات وتحقيق الأهداف وحماية المال العام ومتطلبات المساءلة والشفافية في إدارة تلك الجهات.

يأتي إعداد التقرير استجابة للتوجهات الوطنية في تكريس مبادئ النزاهة والشفافية في إدارة المال العام، كما يأتي منسجماً مع ما دعت إليه المبادئ والمعايير المهنية والدولية للأجهزة العليا للرقابة التي حددت دور الجهاز الأعلى للرقابة في الارتقاء بمحاسبة فعّالة في القطاع الحكومي، وبينت صلاحيات التدقيق والإستراتيجيات والأساليب لتحسين المحاسبة ونظام الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، وخلصت إلى أن العوامل المتمثلة في مكونات الرقابة الداخلية تسهل عملية المساءلة في القطاع الحكومي.

يحرص الديوان على القيام بدوره الرقابي تعزيزاً للرقابة والمساءلة للتصرفات المتعلقة بالمال العام وشفافية البيانات المتعلقة بإدارته واتخاذ كافة الإجراءات اللازمة للوقاية من الفساد ومكافحته بما يضمن عدم هدر المال العام أو سوء إدارته، إن مراجعة وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية واقتراح التحسينات، استجابة للتوجهات في خطة التنمية الوطنية (2014-2016) في تطوير النظام الإداري وتنمية الكادر البشري لضمان التطابق ما بين برامج الموازنة المتطورة وعملية التنفيذ، وبناء الأنظمة التكنولوجية اللازمة، إضافة إلى اعتماد الإجراءات المالية والإدارية وضمان الالتزام بتطبيقها وتعميمها وتطوير الإجراءات ونظم الرقابة وتقنية المعلومات.

من هنا يبرز دور ديوان الرقابة المالية والإدارية في كونه أداة مهمة لضمان المساءلة، وفي كونه مساعداً ومعاوناً للجهات الإدارية، في الوقت الذي تتحمل فيه الجهات الإدارية مسؤولية إنشاء وتطوير أنظمة للمحاسبة والرقابة الداخلية في المقابل يتوجب على الأجهزة العليا التأكد من أن هذه الأنظمة فعالة وتقوم بوظائفها على الوجه الأكمل.

منهج التقرير:

اعتمد الديوان في تقييمه للجهات على دليل قياس مطور مستند للمعايير المهنية والدولية والمعايير الصادرة عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الانتوساي)، ويحقق الحماية لموارد وممتلكات الجهات الإدارية، بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد بما يضمن تحقيق أهداف الجهات بكفاءة وفاعلية واقتصاد.

اعتمد تنفيذ التقييم على الفحص المباشر من خلال الزيارات الميدانية وإعداد تقارير رقابية بالنتائج ومراسلة الجهات ذات العلاقة (وفق منهجية الديوان في العمل الرقابي)، وصولاً إلى إعداد تقرير خاص حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة لرقابة الديوان.

وقد تم إعداد معايير قياس كمية موزعة على مقومات نظام الرقابة الداخلية وفق الأهمية النسبية كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (1): الوزن النسبي لمقومات نظام الرقابة الداخلية

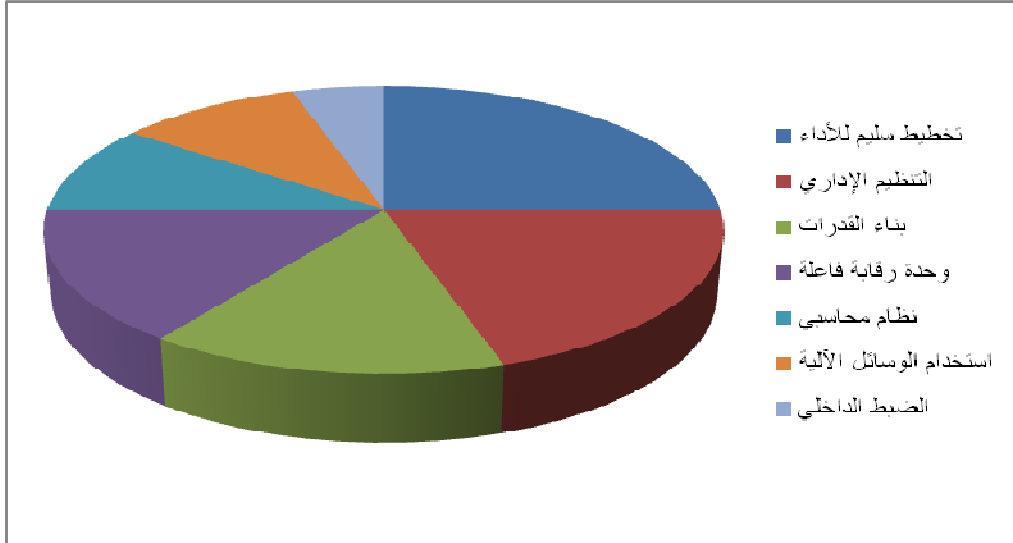
البيان	الوزن النسبي
التخطيط السليم للأداء	25%
التنظيم الإداري	20%
بناء القدرات	15%
وحدة الرقابة الداخلية	15%
استخدام الوسائل الآلية	10%
نظام محاسبي متكامل	10%
الضبط الداخلي	5%

تم وضع تقديرات لدرجة الوثوق في نظام الرقابة الداخلية ضمن ثلاثة مستويات وهي:

- ✓ درجة وثوق عالية 80 % فأكثر.
- ✓ درجة وثوق متوسطة من 60 % إلى 79 %.
- ✓ درجة وثوق منخفضة اقل من 60 %.

والشكل الآتي رقم (1): يوضح نظام الرقابة الداخلية موزع وفق الأهمية النسبية لكل من مقومات النظام

شكل رقم (1): الأهمية النسبية لمقومات نظام الرقابة الداخلية



وقد اعتمد الديوان الأوزان ودرجة الوثوق وفق التصنيف أعلاه لتكون المقاييس مناسبة لواقع بيئة عمل وتطور النظم الإدارية في الجهات الإدارية، ولحرص الديوان على مزيد من الشفافية والنزاهة وتحقيق الكفاءة والاقتصادية في إدارة المال العام، من خلال تحديث هذه المقومات بناءً على خبراته التاريخية والمتراكمة في المجال، وقام بتفصيل وتحديد المقومات بدقة أكثر بما يتناسب مع التطور الحاصل في الجهات الخاضعة .

مفهوم نظام الرقابة الداخلية:

تعرف المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الإننتوساي) الرقابة الداخلية بأنها "عملية متكاملة تنجز عن طريق إدارة وأفراد الجهة، ويتم تصميمها بقصد معالجة المخاطر وتوفير درجة معقولة من الاطمئنان إلا أنه خلال سعي الجهة لبلوغ الغايات المنوطة بها فإن الأهداف العامة الآتية يجرى تحقيقها:

- ✓ تنفيذ عمليات منظمة وأخلاقية وتتسم بالاقتصاد والكفاءة والفاعلية.
- ✓ الوفاء بمتطلبات المسائلة.
- ✓ الالتزام بالقوانين واللوائح السارية.
- ✓ حماية ممتلكات الجهة من الضياع وسوء الاستخدام والتلف.

كما عرف المجمع الأمريكي للمحاسبين نظام الرقابة الداخلية "تتضمن الرقابة الداخلية الخطة التنظيمية، وكافة الطرق والمقاييس المتناسقة التي تتبناها المؤسسة لحماية أصولها وضبط الدقة والثقة في بياناتها المحاسبية والارتقاء بالكفاءة والإنتاجية، وتشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة مقدماً".

يلاحظ أن التعريفات السابقة قد اتفقت على أن الرقابة الداخلية هي مجموعة من العناصر الرئيسية والتي تمثل المقومات الأساسية التي يتم تصميمها لتحقيق الأهداف المرسومة، مما يعني أنها تشكل نظاماً حيث يعرف النظام بشكل عام بأنه "مجموعة عناصر متفاعلة تعمل معاً من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف"، ويمكن تجزئة كل عنصر في النظام إلى مكونات أصغر باعتباره نظاماً، هذا وتستمر تجزئة المكونات إلى نظم فرعية أو جزئية.

مقومات نظام الرقابة الداخلية:

أولاً: تخطيط سليم للأداء تتوفر فيه العناصر الآتية:

- وجود خطط معتمدة للمؤسسة (سنوية وإستراتيجية).
- وجود آليات لتنفيذ الأهداف.
- وجود معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف.
- تحديد مدى تحقيق الأهداف بموجب تقارير موثقة ربعية وسنوية. (تقارير موثقة).
- وجود تحليل موثق للبيئة الداخلية للمؤسسة (نقاط القوة ونقاط الضعف).
- وجود تحليل للبيئة الخارجية للمؤسسة (الفرص والتهديدات).
- وجود وحدة تخطيط/ لجنة تخطيط مفعلة.
- انسجام أهداف المؤسسة مع غاية إنشائها وطبيعة عملها.
- إمكانية قياس الأهداف والتحقق منها.
- إمكانية تحديد الأهداف وفق برنامج زمني ينسجم مع مدة الخطة.
- وجود تقييم (موثق) لمدى تنفيذ الخطة.
- وجود تصحيح لانحرافات وجوانب القصور في التنفيذ.
- مسؤولية التنفيذ محددة في الخطة.
- الاستفادة من تقييم تنفيذ الخطة في إعداد الخطط اللاحقة.
- إشراك كافة المستويات في إعداد الخطة (موثق).
- إبلاغ كافة المستويات الإدارية في المؤسسة بالخطة المعتمدة.

ثانياً: التنظيم الإداري تتوفر فيه العناصر الآتية:

- التسكين على الهيكلية تم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
- يتم العمل من قبل المستويات الإدارية وفق الصلاحيات والمسؤوليات الموثقة (قياس فعلي).
- العمل الفعلي للموظف يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها.
- تحديد المواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة.
- تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة.
- الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي.
- تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة.
- يوجد التزام بالتسلسل الإداري.

- تفويض السلطة والصلاحيات محدد وبصورة واضحة.
- المسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري محددة وموثقة (لكل موظف).
- إجراءات التسكين معروفة لدى الموظفين.
- الموظفون على اطلاع على الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة.

ثالثاً: بناء القدرات تتوفر فيه العناصر الآتية:

- وجود تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية (سنوي).
- وجود خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- انسجام خطة تنمية الموارد البشرية مع تقرير تقييم الاحتياجات.
- ترجمة الخطة التدريبية إلى أرقام في الموازنة العامة للمؤسسة.
- يتم تنفيذ الخطة المعتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- وجود دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية تتسجم مع الخطة التدريبية.
- في حالة وجود تدريب خارج الخطة أو بدون خطة ، تحديد مدى مناسبه للوظيفة والكادر البشري.
- مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية يتم توثيقها ووضعها في متناول الجميع.
- يتم إعداد تقارير دورية لمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية.
- يتم مشاركة جميع الإدارات والوحدات في تقرير تقييم الاحتياجات.

رابعاً: وحدة الرقابة الداخلية تتوفر فيها العناصر الآتية:

- وجود وحدة رقابة داخلية (لجنة) فاعلة.
- وجود خطة سنوية معتمدة للوحدة.
- أدلة إجراءات رقابية معدة جيداً ومعتمدة بجميع مواضيع الرقابة.
- عدم مشاركة الوحدة في أمور تنفيذية.
- التقارير الرقابية معدة وفق معايير محددة ومعتمدة.
- يتم إعداد تقارير رقابة محاسبية حول أنشطة المؤسسة (تقارير ربعية).
- وجود تقارير رقابة أداء حول أنشطة المؤسسة (تقارير ربعية).
- يتم تزويد ديوان الرقابة بالمخالفات المالية والإدارية وفق قانون ديوان الرقابة.
- وجود تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة.

- شمولية التقارير لأعمال وأنشطة المؤسسة.
- وجود تقارير ربعية حول تنفيذ خطة الوحدة.
- وجود دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية.
- تناسب المؤهلات العلمية والمهنية مع طبيعة العمل.
- وجود قاعدة معلومات عن أعمال الوحدة ونطاق عملها.
- يتم التعريف بدور واختصاصات الوحدة موثقة بتعليمات واضحة وغير مبهمة للعاملين في الجهة.
- يتم إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة المؤسسة.
- يتم متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن الوحدة بشكل فاعل.

خامساً: استخدام الوسائل الآلية يوفر العناصر الآتية:

- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المؤسسة (المالية والإدارية والفنية).
- وجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح، وأن عملية المعالجة تتم بشكل كامل وبدقة دون السماح بالتكرار.
- مخرجات الأنظمة تتم بشكل كامل وبدقة عالية وفي الوقت المناسب وأن تكون متوافقة مع المدخلات.
- التعديلات على الملفات الرئيسية موثقة ومعتمدة بشكل كامل قبل التعديل.
- وجود ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات امن المعلومات).
- سلامة الإجراءات والضوابط لضمان إدخال بيانات حقيقية ومكتملة ودقيقة ومعتمدة.
- وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المؤسسة.
- وجود إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقدان والتلف.
- وجود عمليات مراجعة وتدقيق على المخرجات بشكل مستمر للتأكد من صحتها وصلاحياتها.
- وجود قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة المؤسسة.
- وجود توثيق لكافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في المؤسسة (سواء المشتراة منها أو المطورة داخليا).
- وجود مراجعة للمدخلات قبل إتمام عمليات المعالجة.

سادساً: نظام محاسبي متكامل يوفر العناصر الآتية:

- مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والمستندات تتوافق مع النظام المالي المعتمد (برنامج محاسبي محوسب).
- الخطة السنوية مترجمة مالياً في الموازنة.
- كافة الإدارات والوحدات مشتركة في إعداد الموازنة العامة للمؤسسة.
- هناك أدلة إجراءات عمل معتمدة.
- وجود كادر مالي متخصص ويتلائم مع حجم العمل.
- وجود دليل حسابات.
- هناك دورة مستندية مكتملة ومحكمة وموثقة.
- وجود التقارير المالية الشهرية، الربعية، السنوية معتمدة ودقيقة.
- يتم تسجيل للعمليات المالية أولاً بأول.
- هناك تنظيم وتوجيه محاسبي سليم والعمل وفق المعايير المحاسبية.
- وجود كشوف حساب دورية ومتكاملة.
- وجود حسابات مراقبة (مطابقة).
- وجود وإعداد مذكرات تسوية بنكية، شهرية.
- هناك نظام مالي معتمد.
- تقارير ربعية، سنوية حول تنفيذ الموازنة.

سابعاً: الضبط الداخلي تتوفر فيه العناصر الآتية:

- يتم الفصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المؤسسة.
- وجود مراجعة لعمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- وجود تقسيم للعمل (فعلي).
- هناك تحديد دقيق للاختصاصات (فعلي) الإدارات والموظفين.
- وجود لجان استلام.
- وجود لجان مشتريات.
- يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
- هناك فصل في واجبات القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى.
- هناك فصل في عمل المحاسب عن عمل أمين الصندوق.

- هناك ضمان عدم تعارض المصالح في تشكيل اللجان.
- يتم الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- تتصف أعمال اللجان الداخلية بالشفافية والنزاهة .
- يتم الفصل ما بين من يقوم بإعتماد ومراجعة القيود اليومية عن من يقوم بتجهيزها.

الفصل الثاني

واقع نظام الرقابة الداخلية

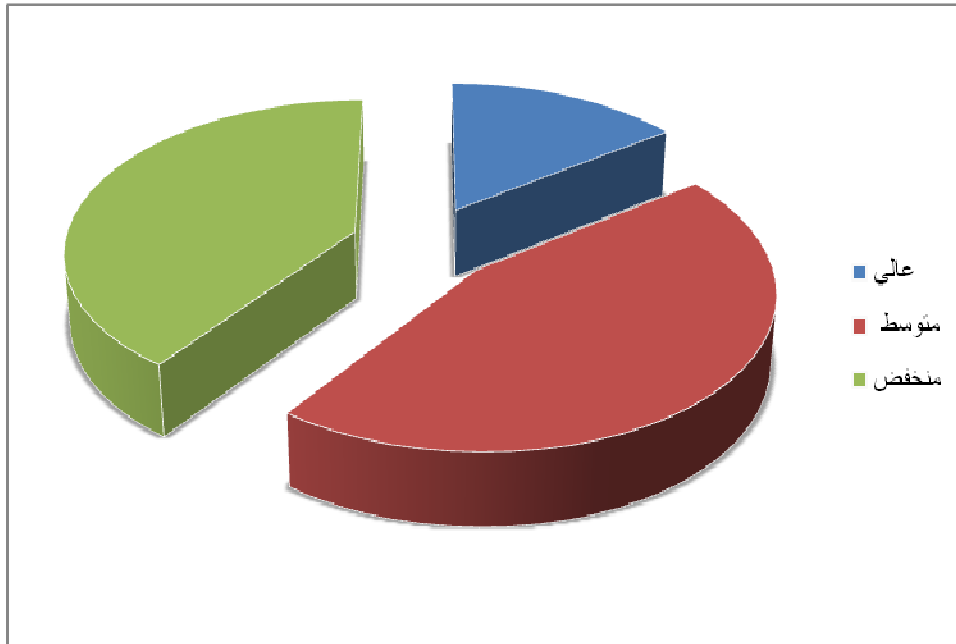
➤ واقع نظام الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات
اللسطينية للربع الثالث من العام 2014

➤ الملاحظات المتكررة في نظام الرقابة الداخلية في الجهات
الخاضعة

أولاً: واقع نظام الرقابة الداخلية في الوزارات والمؤسسات الفلسطينية للربع الثالث من العام 2014:

1. قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بتقييم نظام الرقابة الداخلية خلال الربع الثالث من العام 2014 في الوزارات والمؤسسات الفلسطينية، إذ بلغ عدد المؤسسات التي تم تقييم النظام فيها (78) مؤسسة، حيث كان معدل درجة الثقة في النظام بشكل عام في تلك المؤسسات (متوسط)، حيث كانت نتيجة التقييم لدرجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية فيها بأن حصلت "13" جهة إدارية على تقييم عالٍ ما يشكل نسبته "17%"، و(34) منها على تقييم متوسط بما نسبته "43%"، و(31) منها على تقييم منخفض بما نسبته "40%" من إجمالي المؤسسات التي تم تقييم النظام فيها، والشكل رقم (2) يوضح توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام بها.

شكل رقم (2): توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام بها



وقد اختلفت نتائج التقييم باختلاف الجهات وبحسب المقوم والجدول الآتي يوضح النتائج التفصيلية لكل جهة ولكل مقوم من مقومات نظام الرقابة الداخلية:

جدول رقم (2) نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة

م	اسم الجهة	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي	نتائج تقييم النظام
1	وزارة المالية	منخفض	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
2	وزارة الزراعة	عالٍ	عالٍ	متوسط	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
3	وزارة السياحة	متوسط	متوسط	عالٍ	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
4	وزارة الاقتصاد	عالٍ	عالٍ	متوسط	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
5	الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
6	هيئة تشجيع الاستثمار	متوسط	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
7	الأمانة العامة لمجلس الوزراء	منخفض	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	منخفض	عالٍ	منخفض
8	النيابة العامة	عالٍ	عالٍ	متوسط	منخفض	عالٍ	متوسط	منخفض	متوسط
9	وزارة الداخلية	متوسط	عالٍ	عالٍ	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط	متوسط
10	وزارة العدل	متوسط	متوسط	منخفض	متوسط	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط
11	وزارة الخارجية	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض
12	مجلس القضاء الأعلى	عالٍ	متوسط	متوسط	منخفض	متوسط	منخفض	متوسط	متوسط
13	دار الإفتاء	متوسط	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	عالٍ	منخفض
14	محافظة أريحا والأغوار	منخفض	عالٍ	منخفض	متوسط	منخفض	عالٍ	متوسط	منخفض
15	محافظة الخليل	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط	منخفض	عالٍ	متوسط	منخفض
16	محافظة جنين	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	عالٍ	متوسط	منخفض
17	محافظة طولكرم	منخفض	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	عالٍ	منخفض
18	هيئة القضاء العسكري	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
19	جهاز الأمن الوطني	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط	منخفض	عالٍ	عالٍ	متوسط
20	الإدارة العامة للشرطة	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالي	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ
21	جامعة الاستقلال	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض	عالٍ	عالٍ	منخفض
22	وزارة الأشغال العامة والإسكان	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
23	وزارة النقل والمواصلات	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط	عالٍ	متوسط	متوسط	متوسط
24	وزارة التخطيط	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
25	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالي	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
26	وزارة شؤون المرأة	عالٍ	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
27	سلطة الطاقة والموارد الطبيعية	عالٍ	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
28	سلطة المياه الفلسطينية	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
29	الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	منخفض

30	الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
31	الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية للعمال	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
32	سلطة جودة البيئة	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
33	وزارة الأوقاف والشؤون الدينية	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
34	وزارة التربية والتعليم العالي	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
35	وزارة الثقافة	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
36	وزارة التربية والتعليم	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
37	وزارة الشؤون الاجتماعية	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
38	وزارة الصحة	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
39	هيئة شؤون الأسرى والمحررين	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
40	جمعية نادي الأسير الفلسطيني	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
41	صندوق الزكاة/ وزارة الأوقاف والشؤون الدينية	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
42	جامعة القدس (أبو ديس)	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
43	جامعة فلسطين التقنية/ خضوري	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
44	كلية ابن سينا	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
45	كلية فلسطين التقنية/ رام الله للبنات	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
46	مديرية تربية محافظة جنين	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
47	مديرية تربية محافظة قلقيلية	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
48	بلدية اريحا	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
49	بلدية البيرة	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
50	بلدية الخليل	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
51	بلدية الدوحة	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
52	بلدية العوجا	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
53	بلدية بيت لحم	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
54	مجلس محلي بير نبالا	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
55	بلدية زعتره	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
56	مجلس قروي المغير	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
57	مجلس قروي دوما	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
58	بلدية نابلس	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
59	بلدية المزرعة الشرقية	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
60	بلدية جنين	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
61	مجلس قروي سرطه	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض

62	بلدية سلفيت	عال	عال	عال	منخفض	منخفض	عال	متوسط
63	بلدية طوباس	عال	متوسط	منخفض	لا يوجد	منخفض	متوسط	منخفض
64	بلدية طولكرم	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	منخفض
65	بلدية عزون	متوسط	متوسط	منخفض	لا يوجد	منخفض	متوسط	متوسط
66	بلدية عرار	عال	عال	متوسط	منخفض	منخفض	عال	متوسط
67	بلدية قباطية	منخفض	متوسط	متوسط	لا يوجد	منخفض	متوسط	منخفض
68	بلدية قلقيلية	متوسط	عال	عال	منخفض	متوسط	عال	متوسط
69	اتحاد لجان العمل الزراعي	عال	عال	عال	متوسط	عال	عال	عال
70	المركز العربي للتطوير الزراعي "اكاد"	منخفض	عال	عال	لا يوجد	منخفض	متوسط	متوسط
71	"المستشفى الأهلي" / الخليل	عال	عال	عال	متوسط	منخفض	متوسط	منخفض
72	جمعية التضامن الخيرية / نابلس	منخفض	متوسط	عال	منخفض	منخفض	عال	منخفض
73	جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين	عال	عال	عال	عال	منخفض	عال	متوسط
74	جمعية إعاش الأسرة	متوسط	عال	عال	لا يوجد	متوسط	عال	متوسط
75	لجنة إعمار الخليل	عال	عال	عال	منخفض	متوسط	عال	عال
76	جمعية أصدقاء المريض الخيرية / مركز خليل أبو ريا للتأهيل	متوسط	متوسط	متوسط	عال	منخفض	متوسط	منخفض
77	جمعية مركز العمل التنموي "معا"	متوسط	عال	عال	منخفض	متوسط	عال	عال
78	جمعية أصدقاء المريض الخيرية / مستوصف الرحمة	منخفض	متوسط	متوسط	عال	منخفض	عال	منخفض

- حصل نظام الرقابة الداخلية على تقييم "عال" في كل من الوزارات والمؤسسات الآتية: وزارة التربية والتعليم العالي، وزارة الاقتصاد الوطني، وزارة الزراعة، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وزارة التربية والتعليم، وزارة الأشغال العامة والإسكان، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، الإدارة العامة للشرطة، اتحاد لجان العمل الزراعي، جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين، لجنة إعمار الخليل، مديرية التربية والتعليم / قلقيلية، مديرية التربية والتعليم / جنين.

- حصل نظام الرقابة الداخلية على تقييم "متوسط" في كل من الوزارات والمؤسسات الآتية: وزارة المالية، وزارة الشؤون الاجتماعية، وزارة السياحة والآثار، وزارة الصحة، وزارة الداخلية والأمن الوطني، وزارة النقل والمواصلات، وزارة شؤون المرأة، وزارة التخطيط، سلطة جودة البيئة، هيئة شؤون الأسرى والمحررين، هيئة تشجيع الاستثمار، النيابة العامة، جهاز الأمن الوطني، وزارة العدل، مجلس القضاء الأعلى، المركز العربي للتطوير الزراعي، جمعية أصدقاء

المريض الخيرية/ المستشفى الأهلي، جمعية إنعاش الأسرة، مركز خليل أبو ريا، مركز معاً التنموي، جامعة القدس/ أبو ديس، جامعة فلسطين التقنية/ الخضوري، بلدية أريحا، بلدية البيرة، بلدية الخليل، بلدية نابلس، بلدية بيت لحم، بلدية سلفيت، بلدية عزون، بلدية عرار، بلدية قلقيلية، سلطة الطاقة والموارد الطبيعية، سلطة المياه، الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية.

- حصل نظام الرقابة الداخلية على تقييم "منخفض" في كل من الوزارات والمؤسسات الآتية: مجلس الوزراء، وزارة الخارجية، جامعة الاستقلال، دار الإفتاء، محافظة أريحا والأغوار، محافظة الخليل، محافظة جنين، محافظة طولكرم، هيئة القضاء العسكري، جمعية التضامن الخيرية، جمعية أصدقاء المريض/ مستوصف الرحمة/ نابلس، وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، وزارة الثقافة، نادي الأسير، صندوق الزكاة، كلية فلسطين التقنية، الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق، الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون، كلية ابن سينا، بلدية الدوحة، بلدية العوجا، بلدية المزرعة الشرقية، بلدية جنين، مجلس قروي سرطا، بلدية طوباس، بلدية طولكرم، بلدية قباطية، مجلس محلي بير نبالا، بلدية زعترة، مجلس قروي المغير، مجلس قروي دوما.

2. إن معدل درجة الثقة في وحدات الرقابة الداخلية بشكل عام "منخفض"، حيث كانت نتائج التقييم لدرجة الثقة في وحدة الرقابة الداخلية بأن حصلت "8" جهات إدارية على تقييم عالٍ بنسبة "10%" و(18) مؤسسة على تقييم متوسط بنسبة "23%" و(52) جهة إدارية على تقييم منخفض، أو لا توجد لديها وحدة للرقابة الداخلية، وتشكل ما نسبته "67%" من إجمالي المؤسسات التي تم تقييم النظام فيها.

- حصل تقييم وحدة الرقابة الداخلية على درجة "عالٍ" في كل من المؤسسات والوزارات الآتية: وزارة المالية، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وزارة الأشغال العامة والإسكان، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، هيئة تشجيع الاستثمار، جهاز الشرطة، مركز خليل أبو ريا، جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين.

- حصل تقييم وحدة الرقابة الداخلية على درجة "متوسط" في كل من المؤسسات والوزارات الآتية: وزارة التخطيط، وزارة الاقتصاد الوطني، وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، وزارة الزراعة، وزارة العدل، وزارة التربية والتعليم العالي، وزارة الداخلية، وزارة النقل والمواصلات، هيئة شؤون الأسرى، جهاز الأمن الوطني، سلطة المياه جمعية أصدقاء المريض/ المستشفى الأهلي، محافظة أريحا والأغوار، محافظة الخليل، اتحاد لجان العمل الزراعي، مديرية التربية والتعليم/ جنين، مديرية التربية والتعليم/ قلقيلية، بلدية الخليل.

- حصل تقييم وحدة الرقابة الداخلية على درجة "منخفض" في كل من المؤسسات والوزارات الآتية:
الأمانة العامة لمجلس الوزراء، النيابة العامة، جامعة الاستقلال، دار الإفتاء، مجلس القضاء الأعلى، محافظة جنين، محافظة طولكرم، هيئة القضاء العسكري، وزارة الخارجية، وزارة الثقافة، المركز العربي للتطوير الزراعي، جمعية التضامن الخيرية، جمعية إنعاش الأسرة، لجنة إعمار الخليل، مركز معاً التنموي، جمعية أصدقاء المريض/ مستوصف الرحمة- نابلس، نادي الأسير الفلسطيني، صندوق الزكاة، وزارة التربية والتعليم، وزارة الشؤون الاجتماعية، جامعة القدس، وزارة الصحة، جامعة فلسطين التقنية/ الخضوري، كلية ابن سينا، كلية فلسطين التقنية، وزارة السياحة والآثار، الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق، سلطة الطاقة، وزارة شؤون المرأة، الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون، الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية، سلطة جودة البيئة، بلدية أريحا، بلدية البيرة، بلدية الدوحة، بلدية العوجا، بلدية بيت لحم، بلدية بير نبالا، بلدية زعترة، مجلس قروي المغير، مجلس قروي دوما/ نابلس، بلدية المزرعة الشرقية، بلدية جنين، بلدية سلفيت، مجلس قروي سرطه، بلدية طوباس، بلدية طولكرم، بلدية عزون، بلدية عرار، بلدية قباطية، بلدية قلقيلية، بلدية نابلس.

3. إن معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في الجهات الإدارية التي تم تقييم النظام فيها كانت كما يلي:

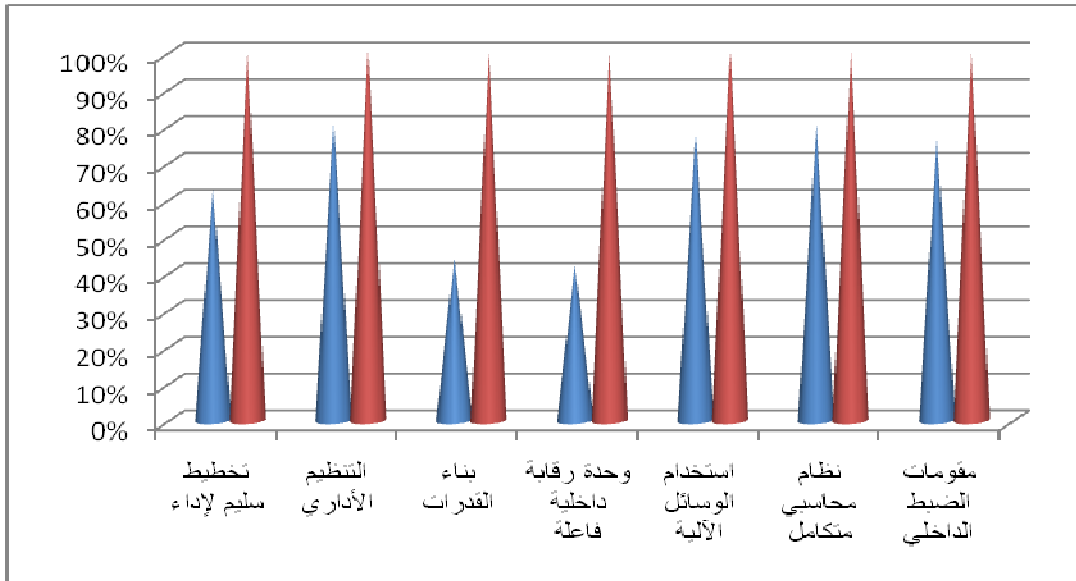
جدول رقم (3) : معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية

نتيجة التقييم	مقومات نظام الرقابة الداخلية
متوسط	التخطيط السليم للأداء
عالٍ	التنظيم الإداري
منخفض	بناء القدرات
منخفض	وحدة الرقابة الداخلية
متوسط	استخدام الوسائل الآلية
عالٍ	نظام محاسبي متكامل
متوسط	الضبط الداخلي

يلاحظ من الجدول أعلاه انخفاض درجة الثقة في تقييم كل من بنود بناء القدرات ووحدة الرقابة الداخلية، وحصول كل من بنود تخطيط سليم للأداء، استخدام الوسائل الآلية والضبط الداخلي على تقييم

متوسط، أما المقومات التي كانت درجة الثقة في تقييم نتائجها عالية فهي التنظيم الإداري والنظام المحاسبي المتكامل، والشكل التالي رقم (3) يوضح نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها قياساً إلى الهدف المنشود:

شكل رقم (3): نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها قياساً إلى الهدف المنشود



ثانياً: الملاحظات المتكررة في نظام الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة:

تتمثل الأسباب التي أدت إلى حصول غالبية الجهات الخاضعة على تقييم منخفض أو متوسط في درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية، لوجود الملاحظات التالية والتي تكررت في غالبية الجهات التي تم تقييم النظام فيها، وهي:

1. بعض المؤسسات لم تقم بإعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية.
2. عدم وجود آليات واضحة لتنفيذ الأهداف.
3. لم يتم إجراء تقييم موثق لمدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية والتي بموجبها يتم تصحيح الانحرافات وجوانب القصور في تنفيذها، بالإضافة إلى عدم إعداد تقارير ربعية وسنوية لقياس مدى تحقيق الأهداف الموجودة في الخطة.
4. لا يوجد معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف في الخطط.
5. لا يتم إجراء تحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

6. لم يتم استكمال إجراءات تسكين الموظفين الذين يعملون في بعض الدوائر والمؤسسات، كذلك إجراءات التسكين على الهيكلية لم تتم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
7. لا يتم الفصل بين أعمال الوحدات والإدارات حسب الاختصاصات والمهام ولم يتم تحديدها.
8. لم يتم تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، ولم يتم تحديد وتوثيق المسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري.
9. العمل الفعلي لبعض الموظفين لا يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها، ولا يتم تحديد المواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة ولا يوجد تناسب بين مؤهلات الموظفين ومواصفات شغل الوظيفة المحددة.
10. بعض الوحدات والإدارات لا تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي (تداخل في الصلاحيات).
11. غياب لوحدة الرقابة الداخلية وعدم تفعيلها في بعض الجهات على الرغم من وجودها على الهيكل التنظيمي ووجود موظفين مسكينين عليها.
12. لا يوجد خطة سنوية معتمدة في معظم وحدات الرقابة الداخلية تتضمن أهداف واضحة ومحددة، كما لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بالتحقيق على كافة نشاطات وأعمال المؤسسة، ولم تقم الوحدة بإعداد تقارير رقابة إدارية أو مالية أو رقابة أداء حول أنشطة المؤسسة.
13. لا يوجد أدلة إجراءات رقابية معتمدة لعمل معظم وحدات الرقابة الداخلية، ولا يوجد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية، ولا يتم متابعة وتنفيذ بعض التوصيات الصادرة عن الوحدة.
14. لا يوجد تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتائج أعمال الرقابة والتدقيق التي تقوم بها خلال العام، كما لم يتم إنجاز تقارير حول رقابة الأداء وتقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية.
15. لا يوجد فصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المؤسسات.
16. قلة عدد الموظفين في وحدة الرقابة الداخلية مقارنة مع حجم العمل، كما لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بمتابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عنها.
17. وجود انحراف في تنفيذ خطط الوحدة، كما لا يوجد أدلة إجراءات رقابية معدة ومعتمدة بجميع مواضيع الرقابة.
18. لم يتم تنفيذ دورات متخصصة في الرقابة والتدقيق لموظفي وحدات الرقابة الداخلية.
19. لا يتم تزويد ديوان الرقابة بالمخالفات المالية والإدارية في حال حدوثها وفق قانون ديوان الرقابة.
20. لا يوجد دائرة تدريب فاعلة تعمل على بناء قدرات الموظفين في بعض المؤسسات.

21. لا يوجد خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية، ولا يتم إعداد تقرير تقييم للاحتياجات التدريبية السنوية.
22. لا يوجد أدلة إجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
23. لا يتم توثيق مواد البرامج والدورات والورش التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.
24. لا يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المؤسسات (المالية والإدارية والفنية).
25. لا يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح، وأن عملية المعالجة تتم بشكل كامل وبدقة دون السماح بالتكرار.
26. لا يوجد ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات).
27. لا يوجد إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقدان والتلف.
28. لا يوجد تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
29. لا يوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد وأيضاً لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة الأنشطة في المؤسسات.
30. عدم توثيق التعديل على البيانات المدخلة بشكل رسمي.
31. بعض المؤسسات لا يوجد لديها دليل حسابات، كما لا يوجد دورة مستندية مكتملة وموثقة إلكترونياً.
32. لا يوجد أدلة إجراءات عمل معتمدة خاصة بالدوائر المالية.
33. عدم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة.
34. ليس هناك مراجعة لعمل كل موظف من قبل موظف آخر.
35. عدم الفصل بين مهام المدير المالي وأمين الصندوق وبين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
36. لم يتم تشكيل لجان استلام ولجان مشتريات في بعض المؤسسات.
37. لا يوجد فصل ما بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية ومن يقوم بتجهيزها.
38. لا يوجد شفافية ونزاهة وإفصاح في أعمال اللجان الداخلية في بعض المؤسسات.
39. لا يتم تنفيذ وتوثيق الجرد الدوري والمفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.
40. لا يتم إعداد التسويات البنكية شهرياً.

الفصل الثالث

نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية

➤ نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة وفقاً للقطاعات الرقابية

➤ ملخصات التقارير الرقابية

- قطاع الاقتصاد
- قطاع الحكم (مدني وأمن)
- قطاع البنية التحتية
- قطاع الخدمات الاجتماعية والثقافية
- قطاع الحكم المحلي
- قطاع المنظمات والمؤسسات غير الحكومية

➤ النتائج والتوصيات

نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجهات الخاضعة وفقاً للقطاعات الرقابية:

تم تقسيم الجهات التي تخضع لرقابة الديوان التي تم إجراء فحص وتقييم لنظام الرقابة الداخلية فيها إلى قطاعات بما ينسجم مع الهيكل التنظيمي لديوان الرقابة المالية والإدارية وهي على النحو التالي:

أولاً: قطاع الاقتصاد:

بلغ عدد المؤسسات التي تم فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية فيها ضمن هذا القطاع (6) مؤسسات، وهي (وزارة المالية، وزارة الزراعة، وزارة السياحة والآثار، وزارة الاقتصاد الوطني، الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، هيئة تشجيع الاستثمار)، وقد كانت نتائج التقييم للمؤسسات في هذا القطاع كما يأتي.

جدول رقم (4): نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية/ قطاع الاقتصاد

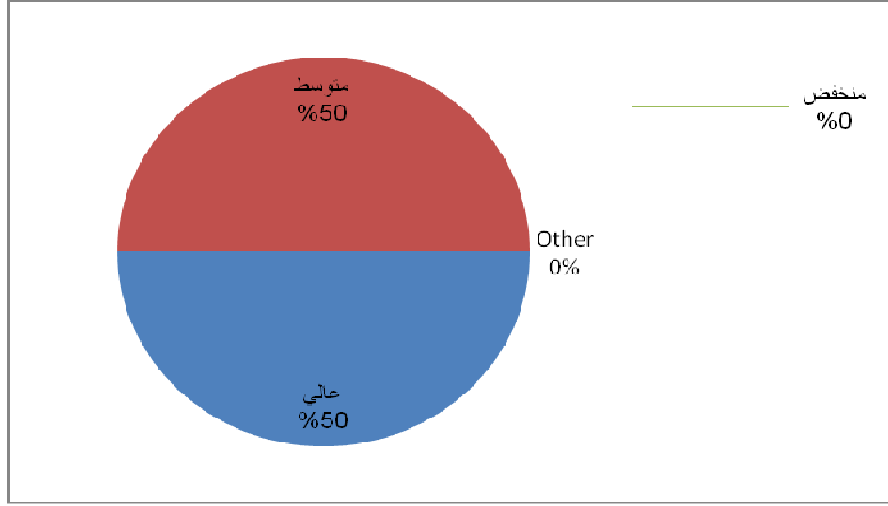
اسم الجهة الإدارية	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي	نتائج تقييم النظام
وزارة المالية	منخفض	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
وزارة الزراعة	عالٍ	عالٍ	متوسط	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
وزارة السياحة والآثار	متوسط	متوسط	عالي	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
وزارة الاقتصاد الوطني	عالٍ	عالي	متوسط	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
هيئة تشجيع الاستثمار	متوسط	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط

جدول رقم (5): توزيع درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية إلى عدد الجهات

نتيجة التقييم	عدد المؤسسات	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي
عالٍ	3	3	5	2	3	6	6	6
متوسط	3	2	1	4	2	0	0	0
منخفض	0	1	0	0	1	0	0	0

1. تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في ستة جهات إدارية في هذا القطاع، حيث كان معدل درجة الثقة في النظام بشكل عام في تلك الجهات (متوسط)، وكانت نتيجة التقييم لدرجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية فيها بأن حصلت "3" جهات إدارية على تقييم عالٍ ما نسبته "50%"، وثلاث منها على تقييم متوسط ما نسبته "50%"، ولم تحصل أية جهة إدارية على تقييم منخفض، والشكل رقم (5) يوضح توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها.

شكل رقم (4): نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها



2. كانت نتائج التقييم لدرجة الثقة في وحدة الرقابة الداخلية بأن حصلت "3" جهات إدارية على تقييم عالٍ "50%" واثنان على تقييم متوسط "33%" وجهة إدارية واحدة على تقييم منخفض "17%".

3. تراوحت نسبة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في هذا القطاع كما في الجدول رقم (6).

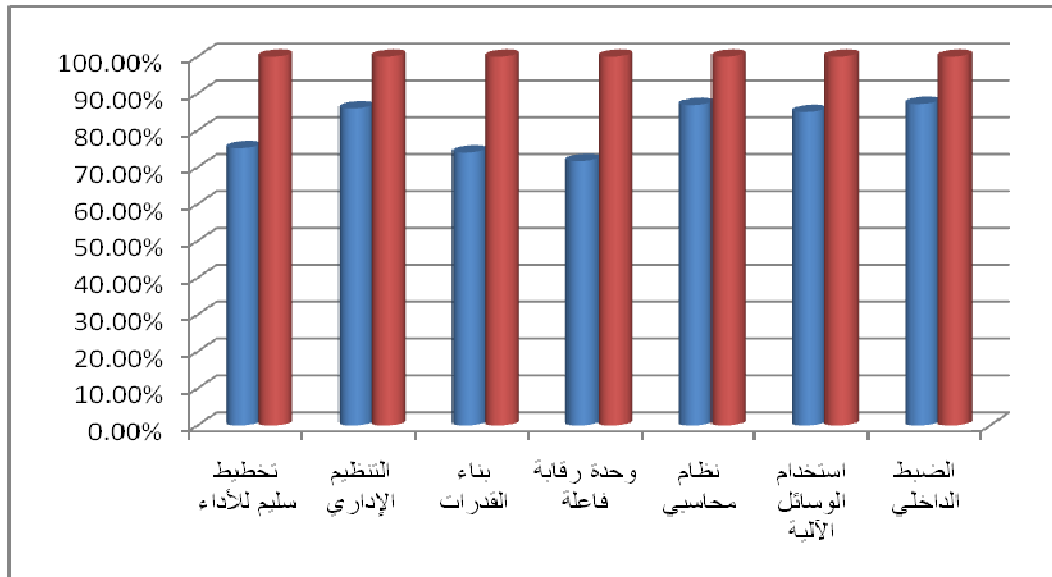
جدول رقم (6): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع الاقتصاد

نتيجة التقييم	مقومات نظام الرقابة الداخلية
متوسط	التخطيط السليم للأداء
عالٍ	التنظيم الإداري
متوسط	بناء القدرات
متوسط	وحدة الرقابة الداخلية
عالٍ	استخدام الوسائل الآلية
عالٍ	نظام محاسبي متكامل
عالٍ	الضبط الداخلي

يلاحظ من الجدول أعلاه أن درجة الثقة في تقييم كل من بنود التنظيم الإداري، استخدام الوسائل الآلية، النظام المحاسبي المتكامل والضبط الداخلي عالية، في حين كان معدل درجة الثقة في بنود تخطيط سليم للأداء، بناء القدرات ووحدة الرقابة الداخلية متوسط، ولا يوجد أي بند كانت نتيجة تقييمه بمستوى منخفض.

والشكل الآتي رقم (5) يوضح نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها في قطاع الاقتصاد قياسا بالهدف المنشود.

شكل رقم (5): نتائج تقييم مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع الاقتصاد قياسا بالهدف المنشود



1. وزارة المالية:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في وزارة المالية في العام 2014، وذلك خلال الفترة من 25 إلى 2014/08/28، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- يتم تسكين الموظفين على الهيكلية وفق المعايير والإجراءات التي حددها قانون الخدمة المدنية.
- وجود هيكل تنظيمي معتمد للوزارة يتضمن تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، كما يتم تنظيم العمل الإداري من خلال التزام كافة المستويات الإدارية بالصلاحيات والمسؤوليات المناطة بكل منها، ويتم تفويض السلطة والمسؤولية بصورة واضحة، ويتم الالتزام بالتسلسل الإداري المعتمد.
- وجود وحدة للرقابة الداخلية في الوزارة تمارس أعمالها بموجب دليل إجراءات معتمد يتضمن تدقيق مختلف نشاطات الوزارة.
- تقوم الوزارة بتنفيذ أعمالها وأنشطتها الرئيسية من خلال استخدام بعض الأنظمة المحوسبة (نظام مالي، برنامج الدوام)، ويتم ضبط البيانات والمعلومات المحوسبة من خلال تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول لهذه البيانات والمعلومات.
- تعتمد الوزارة في تنظيم حساباتها على نظام مالي محوسب (نظام بيسان)، والذي يتضمن دورة ونماذج مستندية واضحة ومحكمة، ودليلاً واضحاً للحسابات يتلاءم مع بنود الموازنة ويساعد في توفير معلومات دقيقة وكاملة.
- تتوفر لدى الوزارة مقومات فعالة للضبط الداخلي والتي من شأنها أن تساعد على متانة نظام الرقابة الداخلية.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة إستراتيجية معتمدة لوزارة المالية، كما لا يوجد وحدة للتخطيط في وزارة المالية.
- لا يوجد خطة سنوية للوزارة في العام 2014، وبالتالي فإن الوزارة تمارس أعمالها دون وجود أهداف محددة في العام 2014، الأمر الذي لا يمكن من قياس أداء الوزارة.
- لا تتناسب تخصصات ومؤهلات بعض الموظفين مع مواصفات الوظائف التي يشغلونها.
- لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.

- لا يوجد لدى الوزارة أدلة إجراءات معتمدة توضح آليات تنفيذ العمليات المالية، حيث يتم الاعتماد على القوانين والأنظمة المعمول بها في دولة فلسطين.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وعلى الرغم من وجود بعض نقاط الضعف، إلا أن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (عال).

التوصيات:

- ضرورة الالتزام بإعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية للوزارة على أن تتضمن أهداف محددة وقابلة للقياس وفق برنامج زمني محدد لتنفيذ الأهداف وتحديد الجهة (الإدارة) المسؤولة عن تنفيذ كل هدف، مع الأخذ بعين الاعتبار إعداد تقارير توضح نسبة الإنجاز.
- ضرورة العمل على إعداد ومتابعة الخطط اللازمة لعمل الوزارة، بالإضافة الى إعداد البرامج اللازمة لبناء وتطوير قدرات الموظفين من خلال وجود وحدة أو لجنة للتخطيط والتطوير وبناء القدرات.
- ضرورة مراعاة تناسب مؤهلات وتخصصات شاغلي الوظائف مع مواصفات ومتطلبات الوظائف التي يشغلونها.
- ضرورة العمل على إعداد أدلة إجراءات معتمدة توضح آليات تنفيذ العمليات المالية.
- ضرورة إعداد دليل إجراءات (منهجية عمل) موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
- ضرورة العمل على إعداد تقارير توضح الاحتياجات التدريبية التي تم تنفيذها.
- ضرورة مراعاة التخطيط لتنمية قدرات الموارد البشرية في الوزارة من خلال إعداد خطة إستراتيجية وأخرى سنوية لهذه الغاية، بالإضافة إلى قياس تنفيذ الاحتياجات التدريبية.

2. وزارة الاقتصاد الوطني:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في وزارة الاقتصاد الوطني في العام 2014، وذلك خلال الفترة من 10-15/07/2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة للوزارة تتضمن مجموعة من الأهداف المنسجمة مع طبيعة عمل الوزارة والغاية التي أنشأت من أجلها.
- يتم تسكين الموظفين على الهيكلية وفق المعايير والإجراءات التي حددها قانون الخدمة المدنية، كما يتم تنظيم العمل الإداري في الوزارة من خلال التزام كافة المستويات الإدارية بالصلاحيات والمسؤوليات المناطة بكل منها.
- وجود وحدة للرقابة الداخلية في الوزارة تمارس أعمالها بموجب دليل إجراءات معتمد يتضمن تدقيق مختلف نشاطات الوزارة.
- تقوم الوزارة بتنفيذ أعمالها وأنشطتها الرئيسية من خلال استخدام بعض الأنظمة المحوسبة (نظام مالي، برنامج الدوام، برنامج الوكالات التجارية، برنامج تسجيل الشركات)، ويتم ضبط البيانات والمعلومات المحوسبة من خلال تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول لهذه البيانات والمعلومات.
- تعتمد الوزارة في تنظيم حساباتها على نظام مالي محوسب (نظام بيسان)، والذي يتضمن دورة ونماذج مستندية واضحة ومحكمة، ودليلاً واضحاً للحسابات يتلاءم مع بنود الموازنة ويساعد في توفير معلومات دقيقة وكاملة.
- تتوفر لدى الوزارة مقومات فعالة للضبط الداخلي والتي من شأنها أن تساعد على متانة نظام الرقابة الداخلية.

فرص التحسين:

- لم تحدد الخطة الإستراتيجية بشكل واضح جهة الاختصاص المسؤولة عن تنفيذ الأهداف التي تضمنتها الخطة الإستراتيجية.
- لا يوجد لدى وزارة الاقتصاد وحدة للتخطيط والتطوير تقوم بوضع الخطط والبرامج اللازمة لتطوير كافة نشاطات الوزارة وتنمية قدرات كافة العاملين فيها، حيث يوجد إدارة عامة للسياسات والعلاقات الاقتصادية.
- لا تتناسب تخصصات بعض الموظفين مع مؤهلات ومواصفات الوظائف التي يشغلونها.
- لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية، ويتم ترشيح بعض الموظفين لحضور دورات تدريبية أو ورشات عمل بالتنسيق من الوزير.

- لا يوجد خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية تتضمن أهدافاً واضحة ومحددة، كما لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بالتدقيق على كافة نشاطات وأعمال الوزارة.
- لا يوجد لدى الوزارة أدلة إجراءات معتمدة توضح آليات تنفيذ العمليات المالية، حيث يتم الاعتماد على القوانين والأنظمة المعمول بها في دولة فلسطين.
- لا يتم إجراء جرد مفاجئ للعهد المالية، كما لا يوجد جرد للموجودات الثابتة.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وعلى الرغم من وجود بعض نقاط الضعف، إلا أن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة تضمين كل من الخطة الإستراتيجية والخطة السنوية برنامج زمني محدد لتنفيذ الأهداف وتحديد الجهة (الإدارة) المسؤولة عن تنفيذ كل هدف، مع الأخذ بعين الاعتبار إعداد تقارير توضح نسبة الإنجاز.
- ضرورة وجود وحدة للتخطيط والتطوير تقوم بوضع الخطط والبرامج اللازمة لتطوير كافة نشاطات الوزارة.
- ضرورة مراعاة تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات ومتطلبات الوظائف التي يشغلونها.
- ضرورة إعداد دليل إجراءات (منهجية عمل) موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
- ضرورة العمل على حفظ وتوثيق مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين لإتاحة فرصة الاستفادة منها.
- ضرورة العمل على زيادة فعالية وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة بحيث تشمل كافة نشاطات الوزارة.

3. وزارة السياحة والآثار:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في وزارة السياحة والآثار في العام 2014، وذلك خلال الفترة من 2014/08/06-05، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية معتمدة للوزارة تتضمن مجموعة من الأهداف المنسجمة مع طبيعة عمل الوزارة، بالإضافة لوجود آليات موثقة لتنفيذ الأهداف، كما تتضمن الخطة معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ هذه الأهداف.
- وجود هيكل تنظيمي معتمد للوزارة يتضمن تحديد وتوصيف لكل وظيفة، حيث يتم تسكين الموظفين على الهيكلية وفق المعايير والإجراءات التي حددها قانون الخدمة المدنية، كما يتم تنظيم العمل الإداري من خلال التزام كافة المستويات الإدارية بالصلاحيات والمسؤوليات المناطة بكل منها، كما يتم تفويض السلطة والمسؤولية بصورة واضحة.
- وجود تقرير لتقييم الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطوير قدرات الموظفين في الوزارة، كما يوجد خطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في الوزارة تم ترجمتها الى أرقام فعلية في موازنة الوزارة في حدود الإمكانيات المتاحة.
- تقوم الوزارة بتنفيذ بعض أعمالها وأنشطتها الرئيسية من خلال استخدام أنظمة محوسبة (نظام بيسان، نظام الدوام)، ويتم ضبط البيانات والمعلومات المحوسبة من خلال تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول لهذه البيانات والمعلومات.
- تعتمد الوزارة في تنظيم حساباتها على نظام مالي محوسب (نظام بيسان) والذي يتضمن دورة ونماذج مستنديه واضحة ومحكمة ودليل واضح للحسابات يتلائم مع بنود الموازنة، ويساعد في توفير معلومات دقيقة وكاملة.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة سنوية للوزارة للعام 2014 يتم من خلالها تحديد الأهداف التي تسعى الوزارة لإنجازها خلال العام، وبالتالي لم يتم ترجمة الأهداف الاستراتيجية الى آليات وبرامج يتم تنفيذها بشكل سنوي، الأمر الذي يحول دون تقييم وقياس إنجازات الوزارة السنوية.
- وجود عدد من الموظفين المفرغين على بعض مديريات وزارة السياحة والآثار لم يتم تكليفهم بأي أعمال.
- لا تتناسب تخصصات بعض الموظفين مع مؤهلات ومواصفات الوظائف التي يشغلونها.
- لا يتم حفظ وتوثيق مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.

- على الرغم من وجود وحدة للرقابة الداخلية في الوزارة، إلا أن هذه الوحدة لم تقم بالتدقيق على كافة أنشطة وأعمال الوزارة، ولم تقم الوحدة بإعداد تقارير رقابة إدارية أو مالية أو رقابة أداء حول أنشطة الوزارة خلال العام 2014.
- لا يوجد لدى الوزارة شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والإدارات فيما بينها، والتي من شأنها أن تسهل عملية الاتصال والتواصل بين الإدارات والوحدات المختلفة في الوزارة.
- لا يوجد لدى الوزارة أدلة إجراءات معتمدة توضح آليات تنفيذ أنشطتها وأعمالها الرئيسية، حيث يتم الاعتماد على القوانين والأنظمة المعمول بها في دولة فلسطين.
- لا يتم إجراء جرد مفاجئ للعهد المالية، كما لا يوجد جرد للموجودات الثابتة.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة مراعاة تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات ومتطلبات الوظائف التي يشغلونها.
2. ضرورة العمل على ترجمة الخطة الإستراتيجية الى خطط سنوية يتم من خلالها تحديد الأهداف التي تسعى الوزارة لإنجازها كل عام، حتى يتسنى ترجمة الأهداف الإستراتيجية إلى آليات وبرامج يتم تنفيذها بشكل سنوي.
3. ضرورة أن تكون الأهداف الواردة في الخطة الاستراتيجية محددة ببرنامج زمني يوضح وقت تنفيذها، بالإضافة إلى تحديد الجهة المسؤولة عن تنفيذ كل هدف من هذه الأهداف.
4. ضرورة العمل على إنشاء شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والإدارات في الوزارة من أجل تسهيل عملية التواصل والاتصال.
5. ضرورة تفعيل وحدة للرقابة الداخلية في الوزارة، من خلال التدقيق على كافة نشاطات وأعمال الوزارة، بما يعزز الغاية التي أنشأت الوحدة من أجلها.
6. ضرورة مراعاة تناسب المؤهلات العلمية للموظف مع شروط الوظيفة التي يشغلها، بالإضافة إلى ضرورة الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المفرغة على كادر الوزارة وإعادة التصويب.

7. ضرورة مراعاة حفظ وتوثيق مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين لإتاحة فرصة الاستفادة منها.
8. ضرورة العمل على زيادة درجة الثقة بنظام الرقابة الداخلية من خلال معالجة كافة فرص التحسين الواردة في التقرير.
9. ضرورة مراعاة إجراء جرد مفاجئ للعهد المالية، والموجودات الثابتة لضمان المحافظة عليها والتحقق من صحة أرصدها.

4. وزارة الزراعة:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في وزارة الزراعة في العام 2014، وذلك خلال الفترة من 2014/07/27 إلى 2014/08/03، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة للوزارة تتضمن مجموعة من الأهداف المنسجمة مع طبيعة عمل الوزارة والغاية التي أنشئت من أجلها، حيث تولت الوزارة قيادة وإدارة إعداد هذه الخطة ضمن النهج التشاركي التشاوري، من خلال تشكيل الفريق الوطني لإعداد الإستراتيجية القطاعية لتنمية القطاع الزراعي.
- وجود هيكل تنظيمي معتمد للوزارة يتضمن تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، حيث يتم تسكين الموظفين على الهيكلية وفق المعايير والإجراءات التي حددها قانون الخدمة المدنية، كما يتم تنظيم العمل الإداري من خلال التزام كافة المستويات الإدارية بالصلاحيات والمسؤوليات المناطة بكل منها، كما يتم تفويض السلطة والمسؤولية بصورة واضحة.
- تقوم الوزارة بتنفيذ بعض أعمالها وأنشطتها الرئيسية من خلال استخدام بعض الأنظمة المحوسبة (نظام مالي، نظام الدوام)، ويتم ضبط البيانات والمعلومات المحوسبة من خلال تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول لهذه البيانات والمعلومات.
- تعتمد الوزارة في تنظيم حساباتها على نظام مالي محوسب (نظام بيسان) والذي يتضمن دورة ونماذج مستنديه واضحة ومحكمة ودليل واضح للحسابات، يتلاءم مع بنود الموازنة ويساعد في توفير معلومات دقيقة وكاملة.

- تتوفر لدى الوزارة مقومات فعالة للضبط الداخلي والتي من شأنها أن تساعد على متانة نظام الرقابة الداخلية.

فرص التحسين:

- لا تتناسب تخصصات بعض الموظفين مع مؤهلات ومواصفات الوظائف التي يشغلونها.
- لا يوجد لدى الوزارة خطة إستراتيجية أو سنوية لتنمية الموارد البشرية في الوزارة، ولا يتم حفظ وتوثيق مواد البرامج والدورات والورش التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- على الرغم من وجود وحدة للرقابة الداخلية في الوزارة، إلا أنها لم تقم بالمهام والمسؤوليات المناطة بها خلال العام 2014 بشكل كفو وفعال.
- على الرغم من وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والإدارات في الوزارة إلا أنها غير مفعلة وغير مستخدمة من قبل الموظفين.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وبالرغم من وجود بعض نقاط الضعف الواردة أعلاه، إلا إن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة مراعاة تناسب مؤهلات وتخصصات شاغلي الوظائف مع مواصفات ومتطلبات الوظائف التي يشغلونها.
- ضرورة مراعاة تنمية قدرات الموارد البشرية من خلال إعداد خطة استراتيجية وخطة سنوية بهذا الخصوص والعمل على ترجمتها الى أرقام فعلية في الموازنة.
- ضرورة العمل على حفظ وتوثيق مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- ضرورة تفعيل وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة من خلال القيام بالمهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقها بالشكل الأمثل بحيث تشمل أعمال الرقابة كافة نشاطات الوزارة وإعداد تقارير بنتائج الرقابة.
- ضرورة العمل على متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية.

- ضرورة العمل على تفعيل الشبكة الداخلية بحيث تربط كافة الإدارات والوحدات في الوزارة بما يسهل عملية الاتصال والتواصل بين مختلف الإدارات والوحدات.
- ضرورة الالتزام بتزويد ديوان الرقابة المالية والإدارية بأي مخالفات مالية وإدارية تقع في الوزارة فور حدوثها.

5. هيئة تشجيع الاستثمار:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في هيئة تشجيع الاستثمار الفلسطينية في العام 2014 وذلك خلال الفترة من 23 إلى 2014/07/24، وقد خلص الديوان إلى النتائج التالية:

الإيجابيات:

1. وجود تحليل موثق للبيئة الداخلية للهيئة (تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف)، كما يوجد تحليل للبيئة الخارجية للهيئة.
2. وجود هيكل تنظيمي معتمد للهيئة يتضمن تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، حيث يتم تسكين الموظفين على الهيكلية وفق المعايير والإجراءات التي حددها قانون الخدمة المدنية، كما يتم تنظيم العمل الإداري من خلال التزام كافة المستويات الإدارية بالصلاحيات والمسؤوليات المناطة بكل منها، كما يتم تفويض السلطة والمسؤولية بصورة واضحة.
3. وجود دائرة للرقابة والتدقيق الداخلي في الهيئة تمارس أعمالها بموجب خطة سنوية معتمدة.
4. تعمل الدائرة على التدقيق على كافة نشاطات الهيئة من خلال إعداد مصفوفة توضح مهمات وبرامج التدقيق.
5. تقوم الهيئة بتنفيذ بعض أعمالها وأنشطتها الرئيسية من خلال استخدام بعض الأنظمة المحوسبة (نظام مالي، نظام الدوام، برنامج الحوافز)، ويتم ضبط البيانات والمعلومات المحوسبة من خلال تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول لهذه البيانات والمعلومات.
6. تعتمد الهيئة في تنظيم حساباتها على نظام مالي محوسب (نظام بيسان)، والذي يتضمن دورة ونماذج مستندية واضحة ومحكمة ودليل واضح للحسابات يتلاءم مع بنود الموازنة ويساعد في توفير معلومات دقيقة وكاملة.

فرص التحسين:

1. لا يوجد لدى الهيئة خطة إستراتيجية للعام 2014، حيث ما زال العمل جارياً على المصادقة على الخطة الاستراتيجية للأعوام 2014-2016.
2. لا يوجد خطة سنوية للهيئة في العام 2014، وبالتالي فإن الهيئة تمارس أعمالها دون وجود أهداف محددة في العام 2014، الأمر الذي لا يمكن من قياس أداء الهيئة.
3. لا يتضمن الوصف الوظيفي المعتمد في الهيئة تحديد المؤهل العلمي لبعض المسميات الوظيفية، كما أن تخصصات بعض الموظفين لا تتناسب مع مؤهلات ومواصفات الوظائف التي يشغلونها.
4. لا يوجد فصل بين عمل المحاسب وعمل أمين الصندوق، كما لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (عالٍ).

التوصيات:

1. ضرورة الالتزام باعداد الخطة الإستراتيجية والخطة السنوية في موعدها على أن تتضمن أهدافاً محددة وقابلة للقياس.
2. ضرورة مراعاة تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات ومتطلبات الوظائف التي يشغلونها.
3. ضرورة إدراج المؤهل العلمي ضمن الوصف الوظيفي لكافة المسميات الوظيفية.
4. ضرورة مراعاة الفصل بين عمل المحاسب وعمل أمين الصندوق، والفصل ما بين عمل مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
5. ضرورة تفعيل متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن دائرة الرقابة والتدقيق.
6. ضرورة مراعاة التخطيط لتنمية قدرات الموارد البشرية في الهيئة من خلال إعداد خطة إستراتيجية وأخرى سنوية لهذه الغاية.

6. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني في العام 2014 وذلك خلال الفترة من 24 إلى 2014/08/27، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة للجهاز تتضمن كل منها مجموعة من الأهداف المنسجمة مع طبيعة عمل الجهاز والغاية التي أنشئ من أجلها، وقد تم ردها بجدول زمني يوضح خطة تنفيذ الأنشطة والأهداف وجهة الاختصاص المسؤولة عن التنفيذ.
2. وجود هيكل تنظيمي معتمد للجهاز يتضمن تحديداً وتوصيفاً دقيقاً لكل وظيفة، كما يتم تنظيم العمل الإداري من خلال التزام كافة المستويات الإدارية بالصلاحيات والمسؤوليات المناطة بكل منها، ويتم تفويض السلطة والمسؤولية بصورة واضحة، ويتم الالتزام بالتسلسل الإداري المعتمد.
3. يتم تسكين الموظفين على الهيكلية وفق المعايير والإجراءات التي حددها قانون الخدمة المدنية ومن خلال التنسيق مع ديوان الموظفين العام.
4. يوجد لدى الجهاز دائرة متخصصة بالتدريب وتقييم الاحتياجات (المركز الفلسطيني للتدريب الإحصائي) تقوم بتقييم الاحتياجات التدريبية للموظفين بمشاركة جميع الوحدات والدوائر في الجهاز، حيث تعمل هذه الدائرة على القيام بعمليات التخطيط اللازمة لتنمية وتطوير الموارد البشرية.
5. وجود دائرة للرقابة الداخلية في الجهاز تمارس أعمالها بموجب دليل إجراءات معتمد يتضمن تدقيق نشاطات وأعمال الجهاز، حيث يعتمد الجهاز نظام إدارة الجودة في تنفيذ العمليات المختلفة.
6. يقوم الجهاز بتنفيذ أعماله وأنشطته الرئيسية من خلال استخدام أنظمة محوسبة (نظام مالي، برنامج الدوام، برنامج التدقيق الداخلي، الحركة، اللوازم، البيانات الإحصائية)، حيث يتم ضبط البيانات والمعلومات المحوسبة من خلال تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول لهذه البيانات والمعلومات، بالإضافة لوجود ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات بما يساهم في موثوقية مخرجات الأنظمة المستخدمة.
7. يتوفر لدى الجهاز مقومات فعالة للضبط الداخلي والتي من شأنها أن تساعد على متانة نظام الرقابة الداخلية.

فرص التحسين:

1. لم تقم دائرة الرقابة الداخلية خلال العام 2014 بإعداد تقارير مالية حول أنشطة الجهاز، حيث تم انتداب موظفي القسم المالي في دائرة الرقابة الداخلية إلى الدائرة المالية اعتباراً من تاريخ 2014/1/1 بموجب قرار من قبل رئيس الجهاز، وذلك لتدقيق المعاملات المالية.
2. لم يتم إجراء جرد مفاجئ للعهد المالية خلال العام 2014، وحتى تاريخ التقييم.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وعلى الرغم من وجود بعض نقاط الضعف الواردة أعلاه، إلا أن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ)، وبالنسبة لدائرة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (عالٍ).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على تفعيل دور دائرة الرقابة الداخلية فيما يتعلق بإعداد تقارير حول الأنشطة المالية للجهاز.
2. ضرورة العمل على عدم مشاركة دائرة الرقابة الداخلية في أعمال تنفيذية تخص إدارات أخرى خاصة الدائرة المالية.
3. ضرورة الالتزام بإجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية في الجهاز.

ثانياً: قطاع الحكم (مدني وأمن):

بلغ عدد المؤسسات التي تم فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية فيها ضمن هذا القطاع (15) مؤسسة، وهي: (الأمانة العامة لمجلس الوزراء، النيابة العامة، وزارة الداخلية، وزارة العدل، وزارة الخارجية، مجلس القضاء الأعلى، دار الإفتاء الفلسطينية، محافظة أريحا والأغوار، محافظة جنين، محافظة الخليل، محافظة طولكرم، هيئة القضاء العسكري، جهاز الأمن الوطني، الإدارة العامة للشرطة، جامعة الاستقلال)، وقد كانت نتائج التقييم للمؤسسات في هذا القطاع كما يلي:

جدول رقم (7) : نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية لقطاع الحكم (مدني وامن)

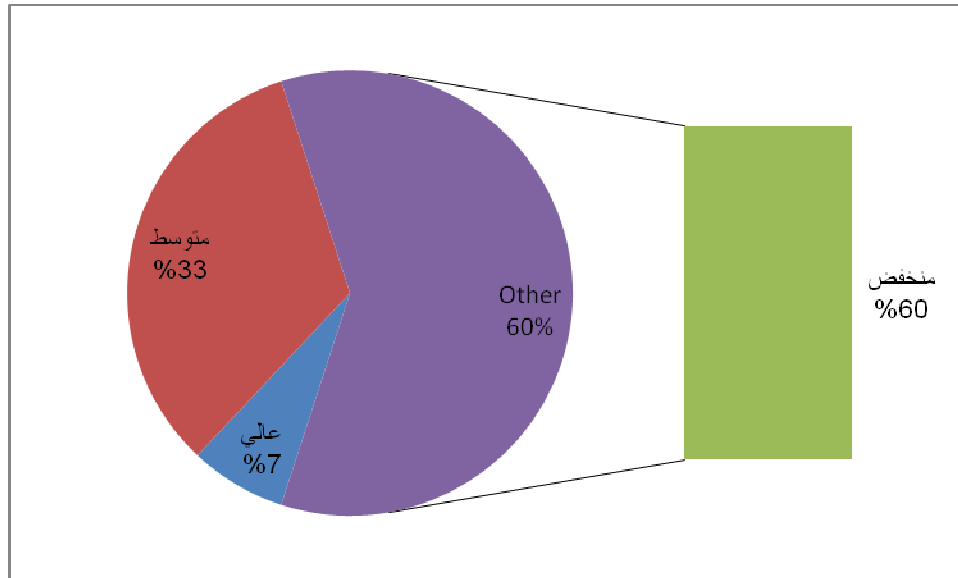
الجهة الإدارية	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي	نتائج تقييم النظام
الأمانة العامة لمجلس الوزراء	منخفض	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	منخفض	عالٍ	منخفض
النيابة العامة	عالٍ	عالٍ	متوسط	منخفض	عالٍ	متوسط	منخفض	متوسط
وزارة الداخلية	متوسط	عالٍ	عالٍ	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط	متوسط
وزارة العدل	متوسط	متوسط	منخفض	متوسط	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط
وزارة الخارجية	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض
مجلس القضاء الأعلى	عالٍ	متوسط	متوسط	منخفض	متوسط	منخفض	متوسط	متوسط
دار الإفتاء	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	عالٍ	منخفض
محافظة أريحا والأغوار	منخفض	عالٍ	منخفض	متوسط	منخفض	عالٍ	متوسط	منخفض
محافظة الخليل	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط	منخفض	عالٍ	متوسط	منخفض
محافظة جنين	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	عالٍ	متوسط	منخفض
محافظة طولكرم	منخفض	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	عالٍ	منخفض
هيئة القضاء العسكري	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
جهاز الأمن الوطني	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط	منخفض	عالٍ	عالٍ	متوسط
الإدارة العامة للشرطة	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ
جامعة الاستقلال	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض	عالٍ	عالٍ	منخفض

جدول رقم (8): توزيع درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية إلى عدد الجهات

مقومات الضبط الداخلي	نظام محاسبي متكامل	استخدام الوسائل الآلية	وحدة الرقابة الداخلية	بناء القدرات	التنظيم الإداري	تخطيط سليم للأداء	عدد المؤسسات	التقييم
7	6	5	1	3	6	3	1	عال
5	6	5	5	2	8	6	5	متوسط
3	3	5	9	10	1	6	9	منخفض

- كان معدل درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية بشكل عام في تلك الجهات (منخفض) حيث اختلفت نتيجة التقييم لدرجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية من جهة إدارية إلى أخرى في هذا القطاع وانحصرت غالبيتها بين متوسط ومنخفض، في حين حصلت جهة إدارية واحدة على تقييم عالٍ ما نسبته "7%" فقط، كما حصلت 5 جهات على تقييم متوسط بما نسبته "33%" من إجمالي الجهات الإدارية، كما كانت نتيجة التقييم في درجة الثقة بالنظام منخفض في تسع جهات إدارية بما نسبته "60%"، والشكل رقم (6) يوضح توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها.

شكل رقم (6): توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها



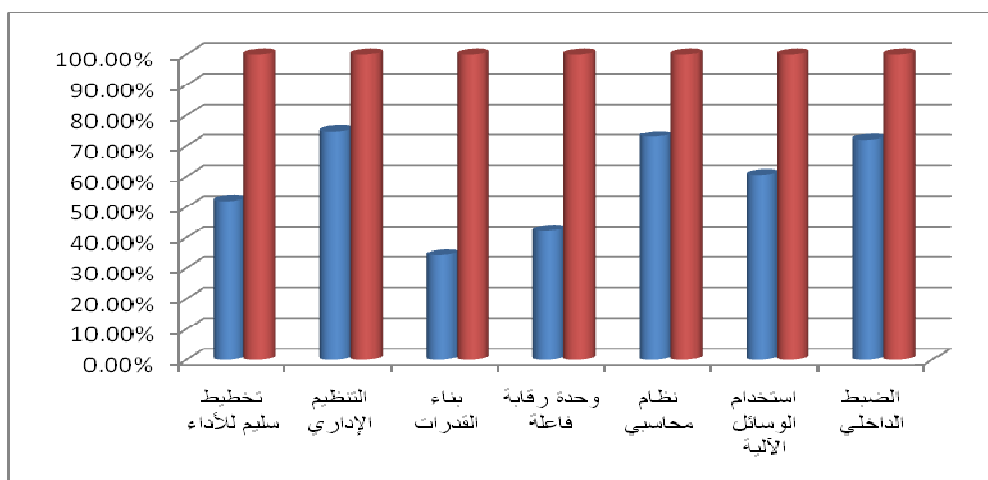
- بالنسبة إلى تقييم وحدة الرقابة الداخلية حصلت 5 جهات إدارية على تقييم متوسط "33%" وتسع جهات على تقييم منخفض بما نسبته "60%" من إجمالي الجهات الإدارية التي تم تقييم النظام فيها، في حين حصلت جهة واحدة على تقييم عالي وبما نسبته "7%".
- كانت نسبة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في هذا القطاع كما في الجدول رقم (9).

جدول رقم (9): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع الحكم والأمن

النتيجة	مقومات نظام الرقابة الداخلية
منخفض	التخطيط السليم للأداء
متوسط	التنظيم الإداري
منخفض	بناء القدرات
منخفض	وحدة الرقابة الداخلية
متوسط	استخدام الوسائل الآلية
متوسط	نظام محاسبي متكامل
متوسط	الضبط الداخلي

يلاحظ من الجدول أعلاه انخفاض درجة الثقة في تقييم كل من بنود بناء القدرات، ووحدة الرقابة الداخلية وتخطيط سليم للأداء، وحصول كل من بنود التنظيم الإداري، استخدام الوسائل الآلية، النظام المحاسبي المتكامل والضبط الداخلي على درجة ثقة متوسطة، في حين لم يحصل أي من البنود على درجة ثقة عالية، والشكل التالي رقم (7) يوضح نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها قياساً بالهدف المنشود.

شكل رقم (7): نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية لقطاع الحكم قياساً بالهدف المنشود



تقارير الجهات الخاضعة للرقابة قطاع الحكم (مدني وأمن)

1. الأمانة العامة لمجلس الوزراء:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في الأمانة العامة لمجلس الوزراء، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/07/15م إلى 2014/07/16م، وقد خُص التقرير إلى أهم النتائج، وهي كالآتي:

الإيجابيات:

- يوجد تقرير حول تقييم الاحتياجات التدريبية للأمانة العامة لمجلس الوزراء ووجود تقرير سنوي يوضح ما تم تقديمه من دورات خلال العام 2013م.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة وتطبق دليل إجراءات للرقابة المالية والإدارية.
- وجود أنظمة محوسبة في الأمانة العامة تشمل غالبية أنشطة الأمانة (المالية والإدارية) إضافة إلى وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في الأمانة.
- وجود فصل بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية ومن يقوم بتجهيزها، وكذلك وجود فصل بين عمل المحاسب وأمين الصندوق.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية.
- لا يوجد تحليل للبيئة الداخلية أو الخارجية.
- عدم تلاؤم الهيكل التنظيمي المعتمد مع متطلبات العمل الحالية في بعض الدوائر والوحدات.
- لا يوجد تسكين للموظفين الذين يعملون في مكتب رئيس الوزراء.
- لا يوجد خطة إستراتيجية أو سنوية لتنمية الموارد البشرية.
- لا تقوم وحدة الرقابة بالدور المناط بها بالرقابة والتدقيق على مكتب رئيس الوزراء.
- مخالفة القوانين والأنظمة وذلك بتبعية وحدة الرقابة الداخلية لأمين عام مجلس الوزراء.
- لا يوجد أدلة إجراءات معتمدة خاصة بالدائرة المالية.
- لا يتم توثيق إجراءات الجرد الدوري والمفاجئ للعهدة المالية والموجودات ذات القيمة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة إعداد خطة سنوية وخطة إستراتيجية.
- ضرورة تعديل الهيكل التنظيمي لمجلس الوزراء ليتوافق مع متطلبات العمل الحالية.
- ضرورة العمل على تسكين الموظفين الذين يعملون في مكتب رئيس الوزراء.
- ضرورة العمل على إعداد خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية.
- ضرورة قيام وحدة الرقابة بالدور المنوط بها بالرقابة والتدقيق على مكتب رئيس الوزراء.
- ضرورة تعديل الهيكل التنظيمي من أجل إتباع وحدة الرقابة الداخلية الى رئيس الوزراء بصفة الوزير المختص في مجلس الوزراء.
- ضرورة اعتماد أدلة إجراءات خاصة بالدائرة المالية.
- ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.

2. النيابة العامة:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في النيابة العامة، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/04/23م الى 2014/04/24م، وقد خلاص التقرير إلى النتائج الآتية:

الايجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة للنيابة العامة.
- تقوم الوحدات والإدارات بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي، ويوجد التزام بالتسلسل الإداري.
- يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية تتسجم مع التقرير السنوي لتقييم الاحتياجات.

- يتم استخدام برنامج بيسان المحاسبي ووجود كادر مالي متخصص يقوم بتسجيل العمليات المالية أولاً بأول.
- يوجد تقسيم للعمل بين الموظفين وكذلك فصل بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية عن يقوم بتجهيزها.

فرص التحسين:

- عدم ترجمة خطة تنمية الموارد البشرية إلى أرقام في الموازنة العامة.
- عدم تفعيل وحدة الرقابة الداخلية.
- عدم ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة لجميع الإدارات.
- عدم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة.
- عدم إعداد مطابقات كشوف التسويات البنكية شهرياً.
- عدم الفصل بين مهام المدير المالي وأمين الصندوق وبين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- عدم وجود أدلة إجراءات عمل معتمدة خاصة بالدائرة المالية.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة ترجمة خطة تنمية الموارد البشرية إلى أرقام في الموازنة العامة.
- ضرورة العمل على تفعيل وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة.
- ضرورة إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة.
- ضرورة إعداد مطابقات كشوف التسويات البنكية شهرياً.
- ضرورة الفصل بين مهام المدير المالي وأمين الصندوق و بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات
- ضرورة اعتماد أدلة إجراءات خاصة بالدائرة المالية.

3. وزارة الداخلية:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/09/01م إلى 2014/09/04م. وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية (تطويرية) معتمدة للوزارة 2014-2016م ووجود آليات لتنفيذ الأهداف ووجود معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف، ووجود تحليل موثق للبيئة الداخلية (نقاط القوة ونقاط الضعف) والبيئة الخارجية للوزارة (الفرص والتهديدات).
- وجود تقرير تقييم للاحتياجات التدريبية بشكل سنوي، وانسجامها مع خطة التنمية البشرية في الوزارة، بالإضافة إلى إشراك جميع الإدارات والوحدات في تقرير تقييم هذه الاحتياجات.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة في الوزارة من خلال خطة سنوية معتمدة في الوحدة، ويتم استخدام أدلة إجراءات رقابية معدة ومعتمدة.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة الوزارة (المالية والإدارية والفنية)، وهناك تحديد للصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات، كما أن النظام يكفل اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح، وأن المعالجة تتم بشكل كامل وبدقة ودون السماح بالتكرار، ومخرجات الأنظمة تتم بشكل كامل وبدقة عالية وبالوقت المناسب ومتوافقة مع المدخلات.
- وجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل، ويتم استخدام البرنامج المحاسبي المحوسب ببسان ويتم تسجيل العمليات المالية أولاً بأول وإعداد التقارير المالية بأنواعها (الشهرية، والربعية، والسنوية).

فرص التحسين:

- لا يتم توثيق مدى تحقيق الأهداف بموجب تقارير ربعية وسنوية.
- لا يتم تحديد الأهداف وفق برنامج زمني ينسجم مع مدة الخطة.
- لا يتم تقييم تنفيذ الخطة وتوثيقها وتصحيح الانحراف وجوانب التقصير وذلك للاستفادة منها في إعداد الخطط اللاحقة.
- لم يتم تحديد وتوثيق المسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري (لكل موظف).

- لا يتم توثيق البرامج والدورات والورش التدريبية لوضعها في متناول جميع الموظفين.
- عدم وضوح آلية الاختيار للترشح للدورات والبرامج والورشات التدريبية في الوزارة.
- لم يتم إنجاز تقارير حول رقابة الأداء وتقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية.
- لا يتم إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتائج أعمال وأنشطة الوزارة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة توثيق مدى تحقيق الأهداف بموجب تقارير ربعية وسنوية.
- ضرورة تحديد الأهداف وفق برنامج زمني ينسجم مع مدة الخطة.
- ضرورة تقييم تنفيذ الخطة وتوثيقها وتصحيح الانحراف وجوانب التقصير، وذلك للاستفادة منها في إعداد الخطط اللاحقة.
- ضرورة تحديد وتوثيق المسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري (لكل موظف).
- ضرورة توثيق البرامج والدورات والورش التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- ضرورة أن تكون آلية الاختيار للترشح للدورات والبرامج والورشات التدريبية من خلال اللجنة المشكلة في الوزارة فقط.
- ضرورة البدء بإنجاز تقارير حول رقابة الأداء وتقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة وجود تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة الوزارة.

4. وزارة العدل:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقيماً لنظام الرقابة الداخلية في وزارة العدل، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/6/23 إلى 2014/6/24، وقد خلص التقرير إلى عدد من النتائج الهامة، وهي كالاتي:

الإيجابيات:

- يوجد خطط إستراتيجية معتمدة للوزارة ويوجد آليات لتحقيق الأهداف ويوجد معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف ويوجد تحليل موثق للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية في الوزارة ويتم رفع تقارير ربعية وسنوية لمتابعة مدى تحقيق الأهداف.
- وجود خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية والتقارير الرقابية معدة وفق معايير محددة ومعتمدة وشمولية التقارير لأعمال وأنشطة الوزارة وعدم مشاركة الوحدة في أعمال تنفيذية.
- يوجد أنظمة محوسبة للشؤون المالية والشؤون الإدارية والشؤون الفنية ويوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في الوزارة، ويوجد ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية المعلومات والتعديلات على الملفات الرئيسية موثقة ومعتمدة بشكل كامل قبل التعديل.
- يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهدة المالية، ويوجد فصل بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية ويوجد فصل بين عمل المحاسب وأمين الصندوق.

فرص التحسن:

1. لا يوجد دائرة تدريب تعمل على بناء قدرات موظفي الوزارة، ولا يوجد خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية، ولا يوجد تقييم للاحتياجات التدريبية السنوية في الوزارة.
2. لا يوجد تقييم لمدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية لاكتشاف جوانب القصور في التنفيذ وتصحيح الانحرافات.
3. لا يوجد أدلة إجراءات رقابية معتمدة لعمل وحدة الرقابة الداخلية، ولا يوجد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوزارة، ولا يتم متابعة وتنفيذ بعض التوصيات الصادرة عن الوحدة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به بمستوى (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

1. ضرورة تفعيل دائرة التدريب للعمل على بناء قدرات موظفي الوزارة، وضرورة عمل خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية، وتقييم الاحتياجات التدريبية السنوية في الوزارة.

2. ضرورة عمل تقييم لمدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية لاكتشاف جوانب القصور في التنفيذ وتصحيح الانحرافات.

3. ضرورة اعتماد أدلة إجراءات رقابية لعمل وحدة الرقابة الداخلية، وعمل تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوزارة.

5. وزارة الشؤون الخارجية:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقيماً شاملاً لنظام الرقابة الداخلية في وزارة الخارجية، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/6/30 إلى 2014/7/7م. وقد خلص التقرير إلى عدد من النتائج كان أهمها:

الإيجابيات:

- يوجد خطة سنوية معتمدة لوزارة الخارجية.
- يوجد خطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية بالجانب الدبلوماسي ويتم توثيق مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية.
- يوجد أنظمة محوسبة للشؤون المالية والشؤون الإدارية ويوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في الوزارة وتحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- وجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل، استخدام البرنامج المحاسبي المحوسب ببيسان، ويتم تسجيل العمليات المالية أولاً بأول، ويتم إعداد تسويات بنكية شهرية.

فرص التحسين:

1. عدم فاعلية وحدة الرقابة الداخلية على الرغم من وجودها على الهيكلية ووجود موظفين مسكنين عليها.
2. لا يوجد إدارة عامة أو وحدة للتخطيط مما أدى إلى عدم وضع خطط إستراتيجية لوزارة الخارجية وعدم اعتماد أهداف للوزارة وبرامج لقياس مدى تنفيذ هذه الخطط والأهداف.
3. لا تقوم دائرة التدريب الدبلوماسي بإعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية مما أدى إلى عدم وجود خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية خاصة في الدائرة المالية والإدارية والفنيين.

4. لا يوجد فصل بين عمل المحاسب عن عمل أمين الصندوق، ولا يوجد فصل مابين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به بمستوى (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة تفعيل وحدة الرقابة الداخلية وقيامها بواجباتها ومسؤولياتها.
2. ضرورة استحداث دائرة أو إدارة أو وحدة للتخطيط للقيام بأعمالها.
3. ضرورة أن يقوم برنامج التدريب بإعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية لكافة موظفي وزارة الخارجية.
4. ضرورة الفصل في الصلاحيات في جميع مراحل العمل داخل الوزارة.

6. مجلس القضاء الأعلى:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقيماً لنظام الرقابة الداخلية في مجلس القضاء الأعلى، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/09/08م إلى 2014/09/14م. وقد خلص التقرير الى عدد من النتائج كان أهمها:

الإيجابيات:

- يوجد خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة كما يوجد تحليل موثق للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمجلس، والأهداف في الخطة محددة وفق برنامج زمني ويمكن قياسها والتحقق منها.
- الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي.
- يوجد التزام بالتسلسل الإداري، والموظفون على معرفة واطلاع على الهيكل التنظيمي الخاص بالمجلس، و إجراءات التسكين معروفة لدى الموظفين.
- انسجام خطة تنمية الموارد البشرية مع تقرير تقييم الاحتياجات، والخطة الإستراتيجية والخطة السنوية المعتمدة لتنمية الموارد البشرية تم وضعها بمشاركة جميع الإدارات والوحدات.

- وجود لجنة فاعلة للرقابة الداخلية تم تشكيلها من قبل رئيس المجلس.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل أغلب أنشطة المجلس (المالية والإدارية والفنية)، ومخرجات الأنظمة تتم بشكل كامل وبدقة عالية وبالوقت المناسب، وتكون متوافقة مع المدخلات.

فرص التحسين:

- لا يوجد تقارير موثقة (ربعية وسنوية) عن مدى تحقيق الأهداف، ولا يوجد تصحيح للانحرافات وجوانب القصور في التنفيذ.
- التسكين على الهيكلية لم يتم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
- تفويض السلطة والصلاحيات غير محدد ويتم بصورة واضحة.
- المسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري غير محددة وغير موثقة (لكل موظف)، ولا يوجد تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة.
- عدم ترجمة الخطة التدريبية إلى أرقام في الموازنة العامة للمجلس.
- عدم تنفيذ الخطة المعتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- لا يوجد دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية تتسجم مع الخطة التدريبية.
- لا يتم إعداد تقارير دورية لمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية.
- عدم وجود دائرة أو وحدة للرقابة الداخلية على الهيكل التنظيمي للمجلس وإنما يوجد دائرة للرقابة والتفتيش في كل محكمة وهي غير مفعلة، ولا يوجد خطة سنوية معتمدة للجنة الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى مشاركة أعضاء اللجنة في أمور تنفيذية.
- التقارير الرقابية غير معدة وفق معايير محددة ومعتمدة.
- عدم وجود تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المجلس.
- عدم شمولية التقارير لأعمال وأنشطة المجلس.
- عدم وجود دورات متخصصة لموظفي لجنة الرقابة الداخلية.
- عدم وجود قاعدة معلومات عن أعمال اللجنة ونطاق عملها.
- عدم تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- لا يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح.
- لا يوجد ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات).
- لا يوجد إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقدان والتلف.

- لا يوجد برنامج محاسبي محوسب للإيرادات.
- الخطة السنوية غير مترجمة مالياً في الموازنة.
- وجود نقص في موظفي الدائرة المالية بحيث أن عدد الموظفين لا يتلاءم مع حجم العمل في المجلس، وعدم وجود أدلة إجراءات عمل معتمدة في الدائرة المالية.
- الدورة المستندية غير مكتملة وغير محكمة في الإيرادات.
- لا يوجد تقارير ربعية وسنوية حول تنفيذ الموازنة.
- لا يوجد مراجعة لعمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- لا يتم عمل جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
- لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة إعداد تقارير موثقة (ربعية وسنوية) عن مدى تحقيق الأهداف ووجود تصحيح للانحرافات وجوانب القصور في تنفيذ الخطط.
- ضرورة التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
- ضرورة أن يكون تفويض السلطة والصلاحيات محدد وبصورة واضحة.
- ضرورة أن تكون المسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري محددة وموثقة (لكل موظف) وأن يكون هناك توصيف لكل وظيفة.
- ضرورة ترجمة الخطة التدريبية الى أرقام في الموازنة العامة للمجلس.
- ضرورة البدء بتنفيذ الخطة المعتمدة لتنمية الموارد البشرية وإعداد دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية تتسجم مع الخطة التدريبية.
- ضرورة وجود تقارير دورية لمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية.
- ضرورة وجود دائرة أو وحدة للرقابة الداخلية على الهيكل التنظيمي للمجلس.

- ضرورة إعداد خطة سنوية معتمدة للجنة الرقابة الداخلية، وضرورة أن تكون التقارير الرقابية معدة وفق معايير محددة ومعتمدة وإعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المجلس.
- ضرورة شمولية التقارير الرقابية لأعمال وأنشطة المجلس (لجميع الإدارات والدوائر).
- ضرورة حصول موظفي لجنة الرقابة الداخلية على دورات متخصصة.
- ضرورة إعداد قاعدة معلومات عن أعمال لجنة الرقابة الداخلية ونطاق عملها.
- ضرورة وجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- ضرورة أن يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح، وأن عملية المعالجة تتم بشكل كامل وبدقة دون السماح بالتكرار.
- ضرورة وجود ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات).
- ضرورة وجود إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقْدان والنُلف، عن طريق شبكة داخلية تربط بين جميع الوحدات في المجلس.
- ضرورة وجود برنامج محاسبي محوسب للإيرادات.
- ضرورة ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة.
- ضرورة رفد الدائرة المالية بالعدد الكافي من الموظفين المختصين ليتلاءم عددهم مع حجم العمل في المجلس، وضرورة إعداد أدلة إجراءات عمل معتمدة للدائرة المالية.
- ضرورة أن تكون الدورة المستندية مكتملة ومحكمة في الإيرادات.
- ضرورة إعداد تقارير ربعية وسنوية حول تنفيذ الموازنة.
- ضرورة الفصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المجلس.
- ضرورة مراجعة عمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- ضرورة عمل جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
- ضرورة الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

7. دار الإفتاء الفلسطينية:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في دار الإفتاء، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/08/26م إلى 2014/08/27م، وقد خلص التقرير إلى عدد من النتائج كانت كالتالي:

الإيجابيات:

- يوجد خطة إستراتيجية للسنوات 2014-2016م، ويوجد تحليل موثق للبيئة الداخلية والأهداف محددة وفق برنامج زمني ينسجم مع الخطة.
- الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي، وإجراءات التسكين معروفة لدى الموظفين، وتناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة.
- يتم استخدام النظام المحاسبي بيسان ووجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل، ويتم تسجيل للعمليات المالية أولاً بأول ويتم إعداد مذكرات تسوية بنكية شهرية.
- يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.

فرص التحسين:

- الخطة الإستراتيجية لم يتم اعتمادها.
- لا يوجد خطة سنوية في دار الإفتاء.
- لا يوجد تحليل للبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات).
- لا يوجد عمليات مراجعة وتدقيق على المخرجات بشكل مستمر للتأكد من صحتها وصلاحيتها.
- لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة دار الإفتاء.
- لا يوجد مراجعة للمدخلات قبل إتمام عمليات المعالجة.
- لا يوجد فصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- لا يوجد تقارير رقابة أداء حول أنشطة دار الإفتاء.
- لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في دار الإفتاء.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة اعتماد الخطة الإستراتيجية.
- ضرورة اعتماد خطة سنوية وترجمتها في الموازنة العامة لدار الإفتاء.
- ضرورة إجراء تحليل للبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات).
- ضرورة القيام بعمليات مراجعة وتدقيق على المخرجات بشكل مستمر للتأكد من صحتها وسلامتها.
- ضرورة إعداد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة دار الإفتاء.
- ضرورة الفصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- ضرورة إعداد تقارير رقابة أداء حول أنشطة دار الإفتاء من قبل وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في دار الإفتاء.

8. محافظة أريحا والأغوار:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في محافظة أريحا والأغوار، وذلك بتاريخ 2014/09/21م، وقد خلص التقرير إلى عدد من النتائج التي أهمها:

الإيجابيات:

- يتم العمل من قبل المستويات الإدارية وفق الصلاحيات والمسؤوليات الموثقة والعمل الفعلي للموظف يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها ويتم تحديد المواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة تستخدم أدلة إجراءات رقابية، كما تقوم بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة المحافظة.
- مشاركة كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة للمحافظة، ووجود كادر مالي متخصص، ويتم إعداد التقارير المالية الشهرية، الربعية، السنوية ويتم إعداد مذكرات التسوية البنكية.
- وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المحافظة، ووجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.

- يوجد فصل بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية ومن يقوم بتجهيزها، وكذلك يوجد فصل بين عمل المحاسب وعمل أمين الصندوق.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للمحافظة.
- التسكين على الهيكلية لم يتم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة
- تفويض السلطة والصلاحيات غير محدد ولا يتم بصورة واضحة.
- لا يوجد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
- لا يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية لا يتم توثيقها ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- لا يوجد دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية.
- لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المحافظة.
- لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
- لا يتم إعداد تقارير رقابة أداء حول أنشطة المحافظة.
- تقوم وحدة الرقابة الداخلية بالمشاركة في أمور تنفيذية.
- لا يوجد قاعدة معلومات عن أعمال الوحدة ونطاق عملها.
- لا يتم إعداد تقارير ربعية حول تنفيذ خطة الوحدة .
- لا يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المحافظة (الإدارية والفنية)، كما لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة الأنشطة.
- لا يوجد إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقدان والتلف.
- حجم الكادر المالي لا يتلاءم مع حجم العمل في الدائرة المالية.
- لا يوجد فصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المحافظة.
- لا يوجد مراجعة لعمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- لا يوجد تقسيم للعمل نتيجة نقص عدد الموظفين.
- لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة إعداد خطة إستراتيجية معتمدة للمحافظة.
- ضرورة إيجاد آليات لتنفيذ الأهداف.
- ضرورة وضع معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف.
- ضرورة إعداد تقارير موثقة بمدى تحقيق الأهداف ربعية وسنوية.
- ضرورة إعداد تحليل موثق للبيئة الداخلية للمحافظة (نقاط القوة ونقاط الضعف) وتحليل للبيئة الخارجية للمحافظة (الفرص والتهديدات).
- ضرورة عمل تصحيح للانحرافات وجوانب القصور في التنفيذ.
- ضرورة أن يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة ومعروفة لدى جميع الموظفين.
- ضرورة أن يكون تفويض السلطة والصلاحيات محدد وبصورة واضحة.
- ضرورة إعداد تقرير تقييم للاحتياجات التدريبية، وإعداد خطة سنوية وإستراتيجية لتنمية الموارد البشرية.
- ضرورة الاحتفاظ بمواد البرامج والدورات والورش التدريبية وأن يتم توثيقها ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- ضرورة تنفيذ دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المحافظة.
- يجب إبلاغ ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
- ضرورة إعداد تقارير رقابة أداء حول أنشطة المحافظة.
- يجب عدم مشاركة وحدة الرقابة الداخلية في أمور تنفيذية.
- ضرورة إعداد قاعدة معلومات عن أعمال الوحدة ونطاق عملها.
- ضرورة إعداد تقارير ربعيه حول تنفيذ خطة الوحدة.

- ضرورة الاستعانة بأنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المحافظة (الإدارية والفنية).
- ضرورة إنشاء قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة المحافظة.
- ضرورة إيجاد إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقْدان والتلف.
- ضرورة ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة.
- ضرورة رفد الدائرة المالية بموظفين ماليين مختصين ليتلاءم مع حجم العمل في الدائرة المالية.
- ضرورة الفصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المحافظة.
- ضرورة مراجعة عمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- ضرورة الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.

9. محافظة الخليل:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في محافظة الخليل، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/09/30م إلى 2014/10/01م، وقد خلص التقرير إلى نتائج هامة، هي كالآتي:

الإيجابيات:

- وجود خطة سنوية (تشغيلية) معتمدة للمحافظة وتم إعدادها بإشراك كافة المستويات الإدارية ومسؤولية التنفيذ محددة في الخطة، ويتم إبلاغ كافة المستويات الإدارية في المحافظة بالخطة المعتمدة.
- يتم العمل من قبل المستويات الإدارية وفق الصلاحيات والمسؤوليات الموثقة، والتسكين على الهيكلية يتم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة، وأن العمل الفعلي للموظف يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة تعمل بناءً على خطة سنوية معتمدة للوحدة، ووجود أدلة إجراءات رقابية كما وأن التقارير الرقابية معدة وفق معايير محددة ومعتمدة.
- وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المحافظة، ووجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المحافظة (المالية والإدارية والفنية)، ووجود ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات).

- وجود كادر مالي متخصص يستخدم برنامج بيسان المحوسب ويتم إعداد التقارير المالية الشهرية، الربعية، السنوية وإعداد مذكرات تسوية بنكية.
- يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهدة المالية، والموجودات ذات القيمة ولجان استلام ومشتريات.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للمحافظة.
- لا يوجد تقييم موثق لمدى تنفيذ الخطة السنوية.
- لا يوجد تصحيح للانحرافات وجوانب القصور في التنفيذ.
- لا يتم إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
- لا يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية لا يتم توثيقها ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- لا يتم عقد دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية.
- لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المحافظة.
- لا يتم تزويد ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمخالفات المالية والإدارية وفق قانون ديوان الرقابة.
- لا يوجد تقارير رقابة أداء حول أنشطة المحافظة.
- تقوم وحدة الرقابة الداخلية بالمشاركة في أمور تنفيذية.
- لا يوجد تقارير ربعية حول تنفيذ خطة وحدة الرقابة الداخلية.
- تقارير الرقابة المالية حول أنشطة المحافظة محدودة العدد، حيث يتم الاعتماد على المراقب المالي لوزارة المالية في التدقيق على الشؤون المالية.
- الأنظمة المحوسبة التي تم تزويد المحافظة بها لا يتم استخدامها من قبل الموظفين بحجة الصعوبة في الاستخدام وأن هذه البرامج لا تلائم طبيعة العمل في المحافظة.
- لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة المحافظة.
- لا يوجد تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- لا يوجد أدلة إجراءات عمل معتمدة للدائرة المالية.
- لا يوجد فصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المحافظة.
- لا يوجد مراجعة لعمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- لا يوجد فصل بين عمل المحاسب وعمل أمين الصندوق.

يُثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة إعداد خطة إستراتيجية للمحافظة واعتمادها حسب الأصول.
- ضرورة إعداد تقييم موثق لمدى تنفيذ الخطة.
- ضرورة العمل على تصحيح الانحرافات وجوانب القصور في التنفيذ.
- ضرورة إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية وإعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- ضرورة الاحتفاظ بمواد البرامج والدورات والورش التدريبية وأن يتم توثيقها ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- ضرورة حصول موظفي وحدة الرقابة الداخلية على دورات متخصصة.
- ضرورة إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في المحافظة.
- يجب إبلاغ ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
- ضرورة إعداد تقارير رقابة أداء حول أنشطة المحافظة.
- يجب عدم مشاركة وحدة الرقابة الداخلية في أمور تنفيذية.
- ضرورة إعداد تقارير رقابة مالية حول أنشطة المحافظة وعدم الاكتفاء بدور المراقب المالي التابع لوزارة المالية في التدقيق على الشؤون المالية.
- ضرورة العمل على تعديل الأنظمة المحوسبة التي تم تزويد المحافظة بها لتتلاءم مع طبيعة العمل في المحافظة وتدريب الموظفين على استخدامها.
- ضرورة إنشاء قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة المحافظة.
- ضرورة وجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- ضرورة وجود أدلة إجراءات عمل معتمدة للدائرة المالية.
- ضرورة وجود مراجعة لعمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- ضرورة وجود فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- ضرورة وجود فصل بين عمل المحاسب عن أمين الصندوق.

10. محافظة جنين:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في محافظة جنين، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 06/07/2014 إلى 10/07/2014، وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- يوجد خطة إستراتيجية معتمدة على مستوى المحافظة (2007-2017)، ووجود آليات ومعايير ومؤشرات معتمدة لتنفيذ وقياس الأهداف.
- يوجد هيكلية معتمدة للمحافظة، والتسكين على الهيكلية يتم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة، ويتم العمل من قبل المستويات الإدارية وفق الصلاحيات والمسؤوليات حسب الهيكل التنظيمي.
- يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المحافظة المالية والإدارية، ويتم تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات، وأن النظام يكفل اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح، وأن عملية التصحيح تتم بشكل كامل وبدقة وأن مخرجات الأنظمة تتم بشكل كامل وبدقة عالية وبالوقت المناسب.
- يوجد كادر مالي متخصص ويستخدم برنامج بيسان المحاسبي ويتم تسجيل العمليات المالية أولاً بأول، ويتم إعداد مذكرات التسوية البنكية شهرياً حسب الأصول، وإعداد تقارير ربعية وسنوية حول تنفيذ الموازنة.
- يتم الفصل بين مهام وواجبات القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى وكذلك عمل المحاسب عن عمل أمين الصندوق، ويوجد فصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة سنوية معتمدة للمحافظة.
- لا يوجد تقارير ربعية وسنوية موثقة تبين مدى تحقيق الأهداف.
- لم يتم عمل تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للمحافظة.
- على الرغم من وجود وحدة تخطيط على الهيكل التنظيمي للمحافظة وتم التسكين عليها إلا أنها غير مفعلة.

- لا يوجد تقييم لمدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية لاكتشاف جوانب القصور في التنفيذ وتصحيح الانحرافات.
- لم يتم إشراك كافة المستويات في إعداد الخطة وإبلاغ كافة المستويات الإدارية في المحافظة.
- العمل الفعلي لبعض الموظفين لا يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها.
- عدم تناسب بعض مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة.
- إجراءات التسكين غير معروفة لدى الموظفين.
- لا يوجد دائرة مفعلة تعمل على بناء قدرات موظفي المحافظة.
- لا يوجد خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية.
- لا يتم إعداد تقرير تقييم للاحتياجات التدريبية للموظفين.
- لا يوجد دليل إجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
- لا يتم الاحتفاظ بمواد البرامج والدورات والورشات التدريبية في المحافظة.
- لا يوجد خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة في المحافظة.
- لا يوجد أدلة إجراءات رقابية معتمدة لعمل وحدة الرقابة الداخلية.
- لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة في المحافظة وكذلك لا تقوم بعمل تقارير رقابية.
- لا يتم متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن الوحدة.
- لا يتم تزويد ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
- المؤهلات العلمية والمهنية للموظفين لا تتناسب مع طبيعة العمل في وحدة الرقابة.
- التعديلات على الملفات الرئيسية غير موثقة ومعتمدة بشكل كامل.
- لا يوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المحافظة.
- لا يتم توثيق كافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في المحافظة.
- لا يتم مراجعة عمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك الإجازات في المحافظة.

رأي الديوان:

يثنى الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود بعض نقاط الضعف التي ظهرت في تقييم النظام، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة إعداد خطة سنوية معتمدة للمحافظة.
- ضرورة إعداد تقارير ربعية وسنوية موثقة تبين مدى تحقيق الأهداف.
- ضرورة إعداد تحليل للبيئة الداخلية والخارجية في المحافظة.
- ضرورة تفعيل عمل دائرة التخطيط.
- ضرورة تقييم مدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية لاكتشاف جوانب القصور في التنفيذ وتصحيح الانحرافات.
- ضرورة إشراك كافة المستويات في إعداد الخطة وإبلاغ كافة المستويات الإدارية في المحافظة.
- ضرورة أن يتطابق العمل الفعلي للموظفين مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها.
- ضرورة أن تقوم الوحدات والإدارات بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي.
- ضرورة تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة.
- ضرورة تفعيل عمل دائرة بناء القدرات لموظفي المحافظة.
- ضرورة إعداد خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية.
- ضرورة إعداد تقرير تقييم للاحتياجات التدريبية للموظفين.
- ضرورة إعداد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية في حال توفر دورة.
- ضرورة الاحتفاظ بمواد البرامج والدورات والورشات التدريبية في المحافظة.
- ضرورة إعداد خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة في المحافظة.
- ضرورة إعداد أدلة إجراءات رقابية معتمدة لعمل وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة في المحافظة وكذلك عمل تقارير رقابية بأنواعها.
- ضرورة متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن الوحدة.
- ضرورة إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
- ضرورة تناسب المؤهلات العلمية والمهنية للموظفين مع طبيعة العمل في وحدة الرقابة.
- ضرورة وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المحافظة.
- ضرورة وجود قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة المحافظة.
- ضرورة توثيق كافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في المحافظة.
- ضرورة وجود آلية لمراجعة عمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- ضرورة الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك الإجازات في المحافظة.

11. محافظة طولكرم:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في محافظة طولكرم، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/07/23م إلى 2014/07/24م، وقد خلاص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي، كما يوجد تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، وأن العمل من قبل المستويات الإدارية يتم وفق الصلاحيات والمسؤوليات.
- وجود دائرة رقابة داخلية فاعلة تستخدم دليل إجراءات معتمد للرقابة المالية والإدارية ويتم إعداد تقارير رقابة إدارية ومالية حول أنشطة المحافظة.
- وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المحافظة ويوجد أنظمة محوسبة في المحافظة تشمل غالبية أنشطة المؤسسة (المالية والإدارية) وكذلك تحديد للصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- يتم تقسيم للعمل بين الموظفين وفصل واجبات القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى ويوجد فصل ما بين أعمال ومهام دائرة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المحافظة.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية للمحافظة.
- لا يوجد تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للمحافظة.
- لا يوجد خطة إستراتيجية أو سنوية لتنمية الموارد البشرية.
- لا يتم إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية للموظفين في المحافظة.
- لا يوجد أدلة إجراءات معتمدة خاصة بالدائرة المالية.
- لا يوجد خطة سنوية معتمدة لدائرة الرقابة الداخلية في المحافظة.
- لا يتم إعداد تقارير تخص رقابة الأداء حول أنشطة المحافظة.
- وجود بعض البرامج التي تم تصميمها داخلياً ولم يتم العمل بها داخل المحافظة.

رأي الديوان:

يُثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة إعداد خطة سنوية وخطة إستراتيجية للمحافظة.
- ضرورة العمل على إعداد خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية.
- ضرورة عمل أدلة إجراءات خاصة بالدائرة المالية.
- العمل على تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للمحافظة.
- يجب العمل على تقييم الاحتياجات التدريبية للموظفين في المحافظة.
- يجب العمل على إعداد خطة سنوية معتمدة لدائرة الرقابة الداخلية في المحافظة.
- يجب العمل على تفعيل البرامج التي تم تصميمها داخل المحافظة ولم تستخدم حتى الآن.

12. هيئة القضاء العسكري:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في هيئة القضاء العسكري، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/07/01م إلى 2014/07/02م، وقد خلاص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للهيئة وقد تم إشراك كافة المستويات في إعداد الخطة الإستراتيجية، ويوجد آليات لتحقيق الأهداف المنبثقة عن الخطة الإستراتيجية، ويوجد تحليل موثق للبيئة الداخلية والبيئة الخارجية للهيئة.
- يوجد تقرير حول تقييم الاحتياجات التدريبية للهيئة حيث تم مشاركة جميع الإدارات والوحدات في تقرير تقييم الاحتياجات.
- يتم تقسيم للعمل بين الموظفين ويوجد فصل بين عمل المحاسب وأمين الصندوق، ويوجد فصل بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية ومن يقوم بتجهيزها.

فرص التحسين:

- عدم وجود وحدة رقابة داخلية.
- عدم وجود هيكل تنظيمي معتمد حسب الأصول.
- افتقار الهيئة إلى البرامج الإلكترونية التي تساعد في سرعة إنجاز المهام الموكلة لها.
- عدم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.
- عدم إعداد خطة سنوية للهيئة ووضع معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض) غير موجودة.

التوصيات:

- ضرورة إنشاء وحدة رقابة داخلية في الهيئة.
- ضرورة إعداد هيكل تنظيمي واعتماده حسب الأصول.
- ضرورة قيام الهيئة باستخدام برامج إلكترونية تساعد في سرعة إنجاز المهام الموكلة على عاتقها.
- ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.
- ضرورة إعداد خطة سنوية للهيئة ووضع معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف.

13. جهاز الأمن الوطني:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في جهاز الأمن الوطني، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/07/15 إلى 2014/07/16. وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- العمل الفعلي للموظف يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها، ويوجد التزام بالتسلسل الإداري.
- يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية وانسجام خطة تنمية الموارد البشرية مع التقرير السنوي لتقييم الاحتياجات.
- وحدة الرقابة في جهاز الأمن الوطني حديثة النشأة، ويتم إعداد تقارير رقابية حول أنشطة الجهاز ورفعها إلى قائد القوات ويتم الأخذ بالتوصيات الواردة في التقرير.
- يتم استخدام برنامج محاسبي محوسب ووجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل، ويتم إعداد التقارير المالية بأنواعها ويتم تسجيل العمليات المالية أولاً بأول، وكذلك يوجد فصل بين من يقوم بتسجيل عمليات القبض وعمليات الصرف.
- يوجد فصل ما بين عمل المحاسب وأمين الصندوق، ووجود لجان استلام ومشتريات حسب الأصول، ويتم عمل جرد دوري ومفاجئ لأصحاب العهد المالية.

فرص التحسين:

- لا يوجد توثيق لمدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية بموجب تقارير ربعيه وسنوية، ولا يوجد تحليل موثق للبيئة الخارجية للجهاز.
- لم يتم اعتماد الهيكل التنظيمي لجهاز الأمن الوطني ولم يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
- لا يوجد خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية، ولا يتم إعداد التقارير الرقابية وفق معايير محددة ومعتمدة وعدد العاملين في الوحدة لا يتناسب وحجم العمل.
- لا يوجد أنظمة محوسبة ومعتمدة تشمل كافة أنشطة الجهاز (المالية والإدارية والفنية).

رأي الديوان:

يثنى الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة العمل على توثيق مدى تحقيق الأهداف بموجب تقارير ربعيه وسنوية، مع ضرورة عمل تحليل للبيئة الخارجية للجهاز.
- ضرورة أن يتم اعتماد الهيكل التنظيمي لجهاز الأمن الوطني والتسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
- ضرورة العمل على وجود خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة، مع ضرورة أن يتم إعداد التقارير الرقابية وفق معايير محددة ومعتمدة ورفد الوحدة بالكادر البشري المؤهل والمتخصص.
- ضرورة العمل على تزويد الإدارات والوحدات في جهاز الأمن الوطني بالأنظمة المحوسبة الحديثة من أجل سرعة الوصول إلى المعلومة.

14. الإدارة العامة للشرطة:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في الإدارة العامة للشرطة، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/08/11م إلى 2014/08/19م، وقد **خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:**

الإيجابيات:

- يوجد التزام بالتسلسل الإداري وتفويض السلطة والمسؤولية محدد وبصورة واضحة وإجراءات التسكين معروفة لدى الموظفين.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة الجهاز (المالية والإدارية والفنية)، ووجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- وجود مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والمستندات تتوافق مع النظام المالي المعتمد، ووجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل ويتم تسجيل العمليات المالية أولاً بأول.
- وجود تقسيم للعمل ويوجد فصل بين واجبات القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى، كما يوجد فصل لعمل المحاسب عن عمل أمين الصندوق ، ويوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

فرص التحسين:

- الخطة الإستراتيجية للجهاز لم يتم اعتمادها حتى تاريخ إعداد التقرير.
- الخطط السنوية التي تم رفعها من المديرية غير معتمدة.

- الهيكل التنظيمي غير معتمد.
- الوصف الدقيق لكل وظيفة غير معتمد وغير مكتمل.
- الخطة الإستراتيجية للتدريب غير معتمدة، حيث يتم رفع خطة شهرية للدورات التدريبية التي ستعقد في الشهر المقبل.
- لا يوجد ترجمة للخطة التدريبية الى أرقام في الموازنة العامة للجهاز، لاعتماد التدريب في الغالب على مشاريع تمويلية من الخارج.
- دليل الإجراءات الخاص بالتدريب قيد الإعداد بالتعاون مع شركة تدريب خاصة.
- يتم ترشيح المتدرب من قبل مدير دائرة الاختصاص ولا يوجد نظام خاص بالإعلان عن الدورة والتنافس من قبل الموظفين على الدورة التدريبية.
- البرنامج المحوسب المستخدم غير معتمد من المحاسب العام.
- الخطة السنوية غير مترجمة مالياً في الموازنة.
- لا يوجد أدلة إجراءات عمل معتمدة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (عالٍ).

التوصيات:

- ضرورة اعتماد الخطة الإستراتيجية للجهاز حسب الأصول.
- ضرورة اعتماد الخطط السنوية التي تم رفعها من المديريات حسب الأصول.
- ضرورة اعتماد الهيكل التنظيمي للجهاز حسب الأصول.
- ضرورة اعتماد الوصف الدقيق لكل وظيفة.
- ضرورة اعتماد الخطة الإستراتيجية للتدريب.
- ضرورة العمل على إعداد خطة سنوية للتدريب.
- ضرورة ترجمة الخطة التدريبية الى أرقام في الموازنة العامة للجهاز.
- ضرورة الانتهاء من دليل الإجراءات الخاص بالتدريب واعتماده حسب الأصول.
- ضرورة وضع آلية لاختيار المتدربين.

- ضرورة اعتماد البرنامج المحوسب المستخدم في الدائرة المالية من المحاسب العام.
- ضرورة ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة.
- ضرورة إعداد أدلة إجراءات عمل معتمدة للدائرة المالية.

15. جامعة الاستقلال:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في جامعة الاستقلال، وذلك خلال الفترة الممتدة من تاريخ 2014/06/23 إلى 2014/06/24، وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للجامعة (2010-2020م)، وهناك تقييم موثق لمدى تنفيذ الخطة وتصحيح للانحرافات وجوانب التقصير فيها.
- تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة والعمل الفعلي للموظف يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها.
- يتم استخدام برنامج الشام المحاسبي ووجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل، ويتم تسجيل العمليات المالية أولاً بأول، وكذلك يوجد فصل بين من يقوم بتسجيل عمليات القبض وعمليات الصرف.
- يتم عمل جرد دوري ومفاجئ لأصحاب العهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
- يوجد فصل بين واجبات القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى في الجامعة، ويتم الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات وبين عمل المحاسب عن عمل أمين الصندوق.

فرص التحسين:

- لا يوجد توثيق لمدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية بموجب تقارير ربعيه و سنوية، ولا يوجد تحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية للجامعة، كما لا يوجد وحدة تخطيط مفعلة (لجنة تخطيط).
- لم يتم التسكين على الهيكلية وفق لمعايير وإجراءات محددة وموثقة، وأن إجراءات التسكين لم تكن معروفة لدى الموظفين (تسكين داخلي).

- لا يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية، ولا يوجد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية بشكل سنوي، كما لا يوجد دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية، حيث تبين وجود أكثر من مرجعية للتدريب.
- وحدة الرقابة الداخلية غير مفعلة بسبب غياب نظام معتمد يحدد صلاحيات ومهام عمل الوحدة.

رأي الديوان:

يتمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على توثيق مدى تحقيق الأهداف بموجب تقارير ربعيه وسنوية، وضرورة العمل على تفعيل وحدة التخطيط (لجنة تخطيط) وعمل تحليل للبيئة الداخلية والخارجية.
2. ضرورة أن يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة، وأن تكون إجراءات التسكين معروفة لدى الموظفين.
3. ضرورة العمل على اعتماد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية لدى الجامعة، مع عمل تقرير لتقييم الاحتياجات التدريبية السنوي، وضرورة اعتماد مرجعية واحدة للتدريب.
4. ضرورة العمل على تفعيل وحدة الرقابة الداخلية وتحديد مهام واختصاصات عمل الوحدة كي تباشر عملها حسب الأصول.

ثالثاً: قطاع البنية التحتية:

بلغ عدد المؤسسات التي تم فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية فيها ضمن هذا القطاع (11) مؤسسة، وهي (وزارة الأشغال العامة والإسكان، وزارة النقل والمواصلات، وزارة التخطيط، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وزارة شؤون المرأة، سلطة الطاقة والموارد الطبيعية، سلطة المياه الفلسطينية، الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون، الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق، الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية للعمال) وقد كانت نتائج التقييم للمؤسسات في هذا القطاع كما يأتي:

جدول رقم (10): نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية لقطاع البنية التحتية

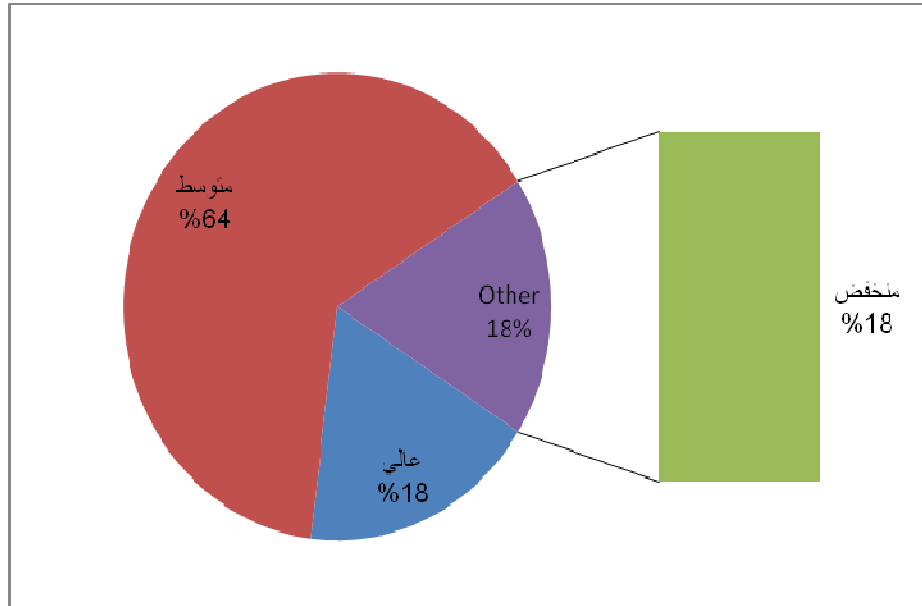
اسم الجهة	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي	نتائج تقييم النظام
وزارة الأشغال العامة والإسكان	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
وزارة النقل والمواصلات	متوسط	عالي	منخفض	متوسط	عالٍ	متوسط	متوسط	متوسط
وزارة التخطيط	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
وزارة شؤون المرأة	عالٍ	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
سلطة الطاقة والموارد الطبيعية	عالٍ	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
سلطة المياه الفلسطينية	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	منخفض
الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	متوسط	منخفض
الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية للعمال	عالٍ	عالٍ	منخفض	منخفض	متوسط	عالٍ	منخفض	متوسط
سلطة جودة البيئة	متوسط	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط

جدول رقم (11) توزيع درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية إلى عدد الجهات

التقييم	عدد المؤسسات	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	الضبط الداخلي
عال	2	5	9	2	2	9	8	7
متوسط	7	4	1	0	3	1	3	3
منخفض	2	2	1	9	6	1	0	1

- تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في إحدى عشر جهة إدارية ضمن هذا القطاع، وكان معدل درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية بشكل عام في تلك الجهات (متوسط)، حيث كانت درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية عالٍ في مؤسستين منها بما نسبته "18%"، كما حصلت "7" جهات إدارية على درجة تقييم متوسط بنسبة "64%" وحصلت اثنتان منها على تقييم منخفض في درجة الثقة بالنظام بنسبة "18%"، والشكل رقم (8) يوضح توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها.

شكل رقم (8) : توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها



- بالنسبة إلى وحدة الرقابة الداخلية فإن غالبية الجهات الإدارية حصلت على تقييم منخفض في درجة الثقة "6" جهات شكلت ما نسبته "55%" من إجمالي الجهات الإدارية التي تم تقييم النظام فيها، بينما حصلت "3" جهات منها على تقييم متوسط "27%" واثنتان على تقييم عالٍ "18%".

- جاءت نسبة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في هذا القطاع كما في الجدول رقم (12).

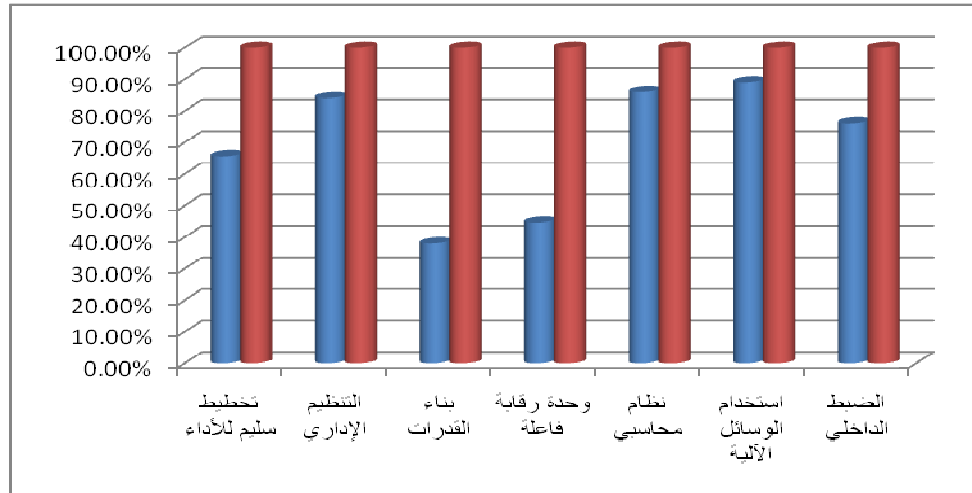
جدول رقم (12): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع البنية التحتية

نتيجة التقييم	مقومات نظام الرقابة الداخلية
متوسط	التخطيط السليم للأداء
عالٍ	التنظيم الإداري
منخفض	بناء القدرات
منخفض	وحدة الرقابة الداخلية
عالٍ	استخدام الوسائل الآلية
عالٍ	نظام محاسبي متكامل
متوسط	الضبط الداخلي

يلاحظ من الجدول السابق انخفاض درجة الثقة في تقييم كل من بنود بناء القدرات ووحدة الرقابة الداخلية، وحصول تخطيط سليم للأداء والضبط الداخلي على تقييم متوسط، أما المقومات التي كانت درجة الثقة في تقييم نتائجها عالية فهي التنظيم الإداري، استخدام الوسائل الآلية والنظام المحاسبي المتكامل.

والشكل رقم (9) يوضح نتائج درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها في قطاع البنية التحتية قياساً إلى الهدف المنشود.

شكل رقم (9): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع البنية التحتية قياساً إلى الهدف المنشود



تقارير الجهات الخاضعة للرقابة (قطاع البنية التحتية)

1. وزارة الأشغال العامة والإسكان:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة الأشغال العامة والإسكان خلال الفترة من 2014/08/20 إلى 2014/08/24. وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة سنوية معتمدة للوزارة.
- وجود لجنة تخطيط مفعلة.
- إشراك جميع المستويات في إعداد الخطة.
- الالتزام بالعمل وفق الوصف الوظيفي.
- وجود خطة إستراتيجية و سنوية لتنمية الموارد البشرية.
- وجود دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية تتسجم مع الخطة التدريبية.
- شمولية تقارير وحدة الرقابة الداخلية لأنشطة الوزارة.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة الوزارة.
- وجود فصل في مهام القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى.

فرص التحسين:

- لا يوجد أدلة إجراءات للشؤون الإدارية.
- لا يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للوزارة.
- تقوم وحدة الرقابة الداخلية بالمشاركة في أمور تنفيذية.
- لا يتم الأخذ بتوصيات وحدة الرقابة الداخلية.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وبالرغم من وجود عدد من نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (عالٍ).

التوصيات:

- ضرورة إعداد أدلة إجراءات للشؤون الإدارية.
- ضرورة عدم مشاركة وحدة الرقابة الداخلية في أمور تنفيذية.
- ضرورة تنفيذ كافة التوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة إعداد واعتماد خطة إستراتيجية للوزارة.

2. وزارة النقل والمواصلات:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية بواسطة فريق عمل فحصاً لنظام الرقابة الداخلية في وزارة النقل والمواصلات في من 2014/08/11 إلى 2014/8/17. وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطط إستراتيجية وسنوية للوزارة.
- تتسجم الأهداف العامة للوزارة مع الخطة الإستراتيجية والسنوية.
- تعمل كل إدارة في الوزارة ضمن الاختصاصات والمهام المدرجة لها في الهيكل التنظيمي.
- هناك تحديد واضح للمسؤوليات والصلاحيات كما أن تفويضها يتم بصورة واضحة.
- تشارك كافة الإدارات والوحدات في تقارير تقييم الاحتياجات التدريبية للموظفين.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة وتعمل ضمن خطة سنوية.
- وجود أدلة إجراءات معتمدة لجميع المواضيع الرقابية، كما أن التقارير معدة وفق معايير محددة ومعتمدة.
- يتم الفصل بين مهام وحدة الرقابة الداخلية والمهام التنفيذية، إذ أن الوحدة لا تشارك في الأنشطة التنفيذية للوزارة وتشارك في اللجان كعضو مراقب فقط.

فرص التحسين:

- ضمن الخطة الحالية للوزارة لا يوجد برنامج زمني واضح لتحقيق الأهداف.
- لا يتم إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطط وإنما تقتصر على المدراء العاميين.

- لا يوجد نظام أو دليل إجراءات لاختيار المشاركين في الدورات التدريبية ينسجم مع الخطة التدريبية.
- عدم عقد دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية.
- لا يوجد تطابق بين العمل الفعلي للموظفين في الوزارة مع الوظائف التي تم تسكينهم عليها.
- لا يوجد معرفة لدى موظفي الوزارة في الهيكل التنظيمي الخاص بالوزارة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة اعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة وجود برنامج زمني لتنفيذ أهداف الخطط السنوية والإستراتيجية.
- ضرورة إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطط.
- ضرورة إيجاد آليات لاختيار المشاركين في الدورات التدريبية ينسجم مع الخطة التدريبية.
- ضرورة عقد دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة العمل على الفصل في الصلاحيات بين الإدارات والوحدات المختلفة.
- ضرورة إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطط، وأن لا تقتصر على المدراء العاميين.
- ضرورة أن يتطابق العمل الفعلي للموظفين في الوزارة مع الوظيفة المسكين عليها.
- ضرورة أن يكون جميع موظفي الوزارة على معرفة تامة بالهيكل التنظيمي الخاص بالوزارة.

3. وزارة التخطيط:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة التخطيط خلال الفترة من 2014/8/13 إلى 2014/8/18. وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة للوزارة.
- وجود لجنة تخطيط مفعلة.

- يتم تفويض السلطة والصلاحيات بشكل محدد وبصورة واضحة.
- وجود خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة الوزارة.
- وجود فصل في المهام بين عمل وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في الوزارة.
- وجود فصل في مهام الشؤون المالية والمحاسبة عن مهام الإدارات الأخرى.

فرص التحسين:

- لا يتم إعداد تقارير موثقة ربعية أو سنوية لمدى تحقيق أهداف الخطة.
- لا يوجد شبكة داخلية تربط الوحدات والأفراد بالوزارة.
- لا يتم إعداد تقارير حول تنفيذ خطة الوزارة ربعية أو سنوية.
- لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
- مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية لا يتم توثيقها ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- لا يتم إعداد تقارير دورية لمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية.
- عدم شمولية تقارير وحدة الرقابة الداخلية لكافة أعمال وأنشطة الوزارة.
- لا يتم متابعة تنفيذ للتوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة إعداد تقارير موثقة ربعية و سنوية لمدى تحقيق أهداف الخطة.
- ضرورة عمل شبكة داخلية تربط الوحدات والأفراد بالوزارة.
- ضرورة إعداد تقارير حول تنفيذ خطة الوزارة ربعية وسنوية.
- ضرورة إعداد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
- ضرورة توثيق مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.

- ضرورة إعداد تقارير دورية لمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية.
- ضرورة شمولية تقارير وحدة الرقابة الداخلية لكافة أعمال وأنشطة الوزارة.
- ضرورة متابعة وتنفيذ للتوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية.

4. وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية فحصاً لنظام الرقابة الداخلية لدى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، خلال الفترة الواقعة من 2014/07/06 إلى 2014/07/10. وقد خُصَّ التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطط معتمدة للوزارة (إستراتيجية وسنوية).
- اشتراك كافة المستويات في إعداد الخطة السنوية والخطة الإستراتيجية.
- الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي.
- يوجد وحدة فاعلة للرقابة الداخلية.
- يوجد أدلة إجراءات رقابية، معتمدة بجميع مواضيع الرقابة.
- وجود فصل بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في المؤسسة.
- يتم إعداد تقارير ربعية إدارية حول أنشطة الوزارة.
- يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات.

فرص التحسين:

- لا يتم تحليل ومتابعة تنفيذ الخطتين السنوية والإستراتيجية.
- لا يوجد تناسب بين مؤهلات شاغلي بعض الوظائف مع مواصفات نفس الوظيفة، وبالأخص في الإدارة العامة للبريد.
- لم يتم تنفيذ بنود الموازنة السنوية للوزارة، فيما يخص بعض أنواع التدريب.
- لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وموثقة لكافة أعمال وأنشطة الوزارة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وبالتالي فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (عالٍ).

التوصيات:

- ضرورة العمل على تحليل ومتابعة تنفيذ الخطتين السنوية والإستراتيجية.
- ضرورة تناسب مؤهلات شاغلي بعض الوظائف مع مواصفات نفس الوظيفة المسكنين عليها.
- ضرورة العمل على توفير تمويل للتدريب في بعض المواضيع الخاصة.
- ضرورة وجود قاعدة بيانات محوسبة وموثقة لكافة أعمال وأنشطة الوزارة.

5. وزارة شؤون المرأة:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة شؤون المرأة خلال الفترة من 2014/09/01 إلى 2014/09/07. وقد خُص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة سنوية وخطة إستراتيجية للوزارة.
- وجود تقييم موثق لمدى تنفيذ الخطة.
- يوجد تحديد واضح للمسؤوليات والصلاحيات كما أن تفويضها يتم بصورة واضحة.
- وجود نظام محوسب يشمل كافة أعمال الوزارة ويحدد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد بالوزارة.
- وجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل.
- تتم مراجعة الأعمال التي يقوم بها الموظفون في الوزارة كما أنها مقسمة فعلياً.

فرص التحسين:

- عدم وجود برنامج زمني محدد لتنفيذ أهداف الخطة.
- لا يتم توثيق مواد الورشات والدورات التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- لا يوجد وحدة رقابة داخلية فاعلة.

- لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة شاملة لكافة أنشطة الوزارة.
- لا يوجد تنظيم وتوجيه محاسبي سليم وفق المعايير المحاسبية.
- لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (ضعيف).

التوصيات:

- ضرورة العمل على إعداد برنامج زمني محدد لتنفيذ أهداف الخطة.
- ضرورة توثيق مواد الورشات والدورات التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.
- ضرورة العمل على إيجاد وحدة رقابة داخلية فاعلة.
- ضرورة العمل على إيجاد قاعدة بيانات محوسبة شاملة لكافة أنشطة الوزارة.
- ضرورة العمل على تنظيم وتوجيه محاسبي سليم وفق المعايير المحاسبية.
- ضرورة العمل على إعداد خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية.

6. سلطة الطاقة والموارد الطبيعية:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في سلطة الطاقة والموارد الطبيعية خلال الفترة من 2014/9/2 إلى 2014/9/7. وقد خُص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- اعتماد خطتين لسلطة الطاقة (سنوية وإستراتيجية).
- وجود تقارير موثقة ربعيه وسنوية تبين مدى تحقيق الأهداف.
- وجود وحدة تخطيط مفعلة.
- وجود تقييم موثق لمدى تنفيذ الخطة.
- العمل الفعلي للموظفين يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها.
- يوجد توصيف دقيق لكل وظيفة.

- تناسب برامج التدريب مع الوظائف واحتياجات الكادر البشري.
- وجود نظام محوسب يشمل كافة أعمال السلطة ويحدد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- وجود كادر مالي متخصص ويتلاءم مع حجم العمل.
- الخطة السنوية مترجمة مالياً في الموازنة.
- وجود مراجعة لعمل كل موظف من قبل موظف آخر.
- هناك تحديد لاختصاصات الإدارات والموظفين.

فرص التحسين:

- لا يوجد وحدة للتدريب والتطوير.
- لم يتم إعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- لم يتم إعداد دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في الدورات التدريبية.
- لا يتم توثيق مواد الورشات والدورات التدريبية بحيث تكون في متناول جميع الموظفين.
- لا يوجد وحدة رقابة داخلية.
- لا يوجد فصل بين عمل مراقب الدوام وعمل ماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في تقييم نظام الرقابة الداخلية، وبالتالي فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فهي غير موجودة.

التوصيات:

- ضرورة العمل على إيجاد وحدة للتدريب والتطوير في سلطة الطاقة.
- ضرورة العمل على إعداد خطة إستراتيجية وسنوية لتنمية الموارد البشرية.
- ضرورة العمل على إعداد دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في الدورات التدريبية.
- يجب العمل على توثيق مواد الورشات والدورات التدريبية بحيث تكون في متناول جميع الموظفين.
- ضرورة العمل على إنشاء وحدة رقابة داخلية في سلطة الطاقة.

- ضرورة العمل على الفصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

7. سلطة المياه الفلسطينية:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية فحصاً وتقييماً لنظام الرقابة الداخلية لدى سلطة المياه الفلسطينية خلال الفترة الواقعة من 2014/9/1 إلى 2014/9/8. وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة نصف سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لدى سلطة المياه.
- يتم إشراك جميع المستويات في إعداد الخطة.
- الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي.
- المسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري محددة وموثقة.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة ووجود خطة سنوية معتمدة للوحدة.
- وجود جرد دوري ومفاجئ للعهد والموجودات.

فرص التحسين:

- لا يوجد تقرير تقييم للاحتياجات التدريبية.
- لا يوجد متابعة لتنفيذ توصيات وحدة الرقابة الداخلية.
- لا يوجد فصل في مهام مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- لا يتم إعداد تقارير موثقة حول تنفيذ الخطة السنوية لسلطة المياه.
- أعمال وحدة الرقابة الداخلية غير شاملة لأعمال وأنشطة السلطة المختلفة.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

- ضرورة العمل على إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
- ضرورة وضع خطة لتنمية الموارد البشرية وترجمتها إلى أرقام فعلية في الموازنة العامة لسلطة المياه.
- ضرورة تفعيل وحدة الرقابة الداخلية بحيث تغطي كافة أنشطة السلطة.
- ضرورة ضمان فعالية متابعة وتنفيذ توصيات وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة الفصل في مهام مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
- ضرورة إعداد تقارير موثقة حول مدى تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطة السنوية المعتمدة.
- ضرورة تزويد ديوان الرقابة بالمخالفات المالية والإدارية حال حدوثها.

8. الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون:

أجرى ديوان الرقابة المالية والإدارية فحصاً لنظام الرقابة الداخلية لدى الهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون خلال العام 2014. وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المؤسسة.
- يتم توثيق كافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في الهيئة.
- وجود نظام محاسبي يتوافق مع النظام المالي.
- وجود لجان استلام ولجان مشتريات.
- لا يوجد تعارض للمصالح في تشكيل اللجان.

فرص التحسين:

- لا يتم إعداد تقارير رقابية موثقة ربعية أو سنوية.
- وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي غير مفعلة.
- وجود دليل إجراءات موثق لعمل أقسام الهيئة إلا أنه غير معتمد.
- العمل الفعلي لبعض الموظفين لا يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها.
- لا يوجد تناسب في العديد من الوظائف ما بين المؤهل العلمي للموظف والوظيفة التي يشغلها.

- لم يتم إشراك جميع الإدارات والمستويات الإدارية في إعداد الموازنة للعام 2013 مثل (دائرة التدريب، اللوازم والمشتريات).
- لا يتم عمل جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.
- لا يوجد مراجعة شاملة للبيانات المالية ومقارنتها مع السنوات السابقة من قبل المستويات المسؤولة في الهيئة.
- لا يوجد فصل بين عمل المحاسب وأمين الصندوق.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة تفعيل وحدة الرقابة الداخلية.
- ضرورة العمل على اعتماد دليل إجراءات موثق لكافة أقسام الهيئة.
- ضرورة اعتماد الهيكل التنظيمي الجديد وتطبيقه بشكل كامل في الهيئة.
- ضرورة إعداد وتوصيف دقيق للوظائف في الهيئة.
- ضرورة تناسب العمل الفعلي للموظف مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها.
- ضرورة تناسب مؤهلات شاغل الوظيفة مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة.
- ضرورة إشراك جميع الإدارات والمستويات الإدارية في إعداد الموازنات المالية مثل (دائرة اللوازم والمشتريات).
- ضرورة العمل على إعداد مراجعة شاملة للبيانات المالية ومقارنتها مع السنوات السابقة .

9. الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في الصندوق الفلسطيني لتعويض مصابي حوادث الطرق خلال الفترة من 2014/8/24 إلى 2014/8/26. وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- تمت عملية التسكين على الهيكلية ضمن إجراءات ومعايير محددة وموثقة.
- العمل الفعلي للموظفين يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها.
- هناك تفويض محدد للسلطة والمسؤولية وبصورة واضحة.
- وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة تعمل ضمن خطة سنوية.
- شمولية تقارير وحدة الرقابة الداخلية لأعمال وأنشطة الصندوق.
- يتم التقيد من قبل الإدارات والوحدات بتوصيات وحدة الرقابة الداخلية.
- وجود نظام محوسب يشمل كافة أعمال الصندوق يحدد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
- وجود ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات.
- وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد بالصندوق.
- يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة للصندوق.
- يتم الفصل بين مهام وحدة الرقابة الداخلية والمهام التنفيذية في الصندوق.

فرص التحسين:

- لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة للصندوق.
- لا يوجد وحدة تخطيط في الصندوق.
- لا يوجد وحدة للتدريب والتطوير، وبالتالي لا يتم إعداد تقرير بالاحتياجات التدريبية.
- لا يوجد هيكلية سليمة.
- لا يوجد تدريب متخصص للموظفين.
- لا يوجد فصل بين عمل المحاسب وأمين الصندوق.
- لا يوجد فصل بين عمل من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية وعمل من يقوم بتجهيزها.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة إقرار خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة للصندوق.
- ضرورة اعتماد معايير ومؤشرات معتمدة لقياس الأهداف.
- ضرورة العمل على إيجاد وحدة تخطيط في الصندوق.
- ضرورة العمل على إيجاد وحدة للتدريب والتطوير.
- ضرورة العمل على اعتماد هيكلية تنظيمية.
- ضرورة العمل على تنفيذ برامج تدريبية متخصصة للموظفين.
- ضرورة العمل على الفصل بين عمل المحاسب وأمين الصندوق.
- ضرورة العمل على الفصل بين عمل من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية وعمل من يقوم بتجهيزها.

10. الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية للعمال:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في الصندوق الفلسطيني للتشغيل والحماية الاجتماعية خلال الفترة من 2014/08/20 إلى 2014/08/25. وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة للصندوق.
2. وجود آليات منبثقة عن الخطط لتنفيذ الأهداف.
3. الأهداف يمكن قياسها والتحقق منها ومحددة وفق برنامج زمني ينسجم مع الخطة.
4. العمل الفعلي للموظف يتطابق مع الوظيفة المسكن عليها.
5. يتم تفويض السلطة والمسؤولية محدد وبصورة واضحة.
6. الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي.
7. وجود خطة سنوية وإستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
8. وجود تحديد للصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
9. الخطة السنوية مترجمة مالياً في الموازنة.
10. وجود كادر مالي متخصص.
11. وجود تقارير ربعية وسنوية حول تنفيذ الموازنة.

12. وجود تقسيم للعمل.
13. يتم تحديد اختصاصات العمل بشكل دقيق.

فرص التحسين:

1. لا يوجد لجنة تخطيط مفعلة.
2. لا يتم تسكين الموظفين على هيكلية الصندوق.
3. لا يوجد تقرير تقييم سنوي للاحتياجات التدريبية.
4. لا يتم إعداد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
5. لا يوجد وحدة رقابة داخلية في الصندوق.
6. لا يوجد شبكة داخلية تربط الوحدات والأفراد بالصندوق.
7. لا يوجد نظام مالي معتمد.
8. لا يوجد فصل ما بين مهام أمين الصندوق والمحاسب.
9. لا يوجد لجنة استلام كما أنه لم يتم تحديث لجنة المشتريات وفقاً للقانون.
10. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على تشكيل لجنة تخطيط.
2. ضرورة العمل على تسكين موظفي الصندوق على الهيكلية.
3. ضرورة إعداد تقرير تقييم سنوي للاحتياجات التدريبية.
4. ضرورة اعتماد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
5. ضرورة إنشاء وحدة رقابة داخلية في الصندوق.
6. ضرورة عمل شبكة داخلية تربط الوحدات والأفراد بالصندوق.
7. ضرورة العمل على اعتماد النظام المالي للصندوق.

8. ضرورة العمل على فصل مهام أمين الصندوق والمحاسب.
9. ضرورة العمل على إعادة تشكيل لجنة الاستلام ولجنة المشتريات وفقاً للقانون.
10. ضرورة الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

11. سلطة جودة البيئة:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإجراء تقييماً لنظام الرقابة الداخلية لدى سلطة جودة البيئة في الفترة الواقعة من 2014/7/10 إلى 2014/7/16، وقد خلص التقرير إلى أهم الملاحظات الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة لسلطة جودة البيئة.
2. وجود خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية، والقيام بالتعريف بدور واختصاصات الوحدة.
3. وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المؤسسة (المالية والإدارية والفنية).
4. وجود نظام محاسبي يتوافق مع النظام المالي كما يوجد أدلة إجراءات للعمل ودليل حسابات.

فرص التحسين:

1. وحدة الرقابة الداخلية غير فاعلة.
2. لا يوجد انعكاس للخطة التدريبية بموازنة سلطة جودة البيئة.
3. لا يوجد فصل في المهام بين عمل المحاسب وأمين الصندوق.
4. لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية، وإنما يتم الاختيار بناء على تكليف من رئيس السلطة.
5. لا يتم توثيق مواد البرامج والدورات التدريبية ووضعها في متناول الجميع.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على تفعيل وحدة الرقابة الداخلية ومتابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن الوحدة.
2. ضرورة إعداد تقرير تقييم احتياجات تدريبية سنوي منسجم مع خطة تنمية الموارد البشرية.
3. ضرورة تفعيل التدريب وإعداد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
4. ضرورة الفصل في العمل بين مهام المحاسب وأمين الصندوق.
5. ضرورة توثيق مواد البرامج والدورات التدريبية ووضعها في متناول الجميع.

رابعاً: قطاع الخدمات الاجتماعية والثقافية:

بلغ عدد المؤسسات التي تم فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية فيها ضمن هذا القطاع (15) مؤسسة، وهي (وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، وزارة التربية والتعليم العالي، وزارة الشؤون الاجتماعية، وزارة الصحة، وزارة الثقافة، وزارة التربية والتعليم، هيئة شؤون الأسرى والمحررين، جمعية نادي الأسير الفلسطيني، صندوق الزكاة/ وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، جامعة القدس/ أبو ديس، جامعة فلسطين التقنية/ خضوري، كلية ابن سينا، كلية فلسطين التقنية/ رام الله للبنات، مديرية تربية محافظة جنين، مديرية تربية محافظة قلقيلية)، وقد كانت نتائج التقييم للمؤسسات في هذا القطاع كما يأتي.

جدول رقم (13): نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية لقطاع الخدمات الاجتماعية والثقافية

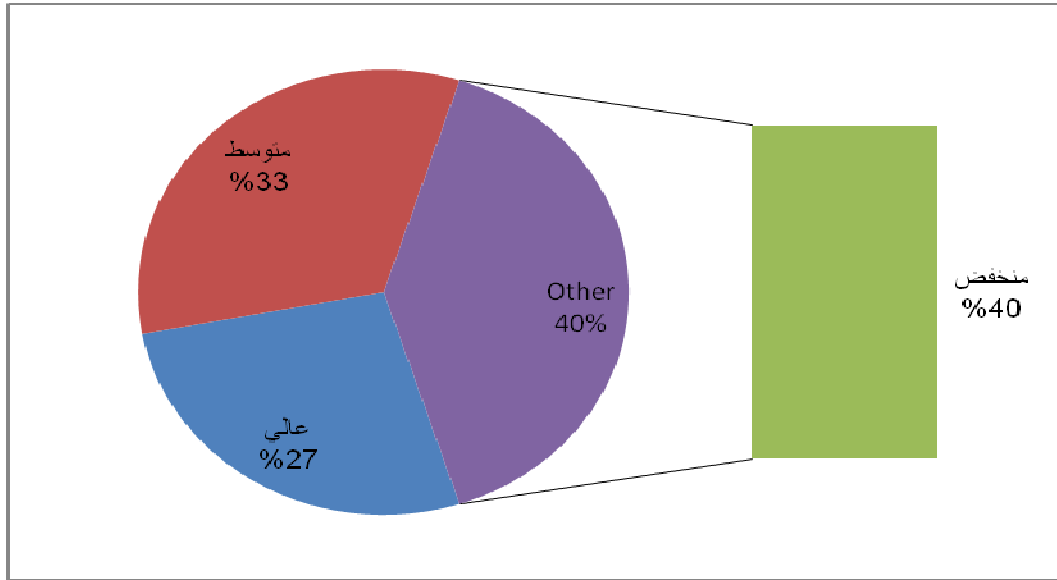
اسم الجهة	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي	نتائج تقييم النظام
وزارة الأوقاف والشؤون الدينية	منخفض	عال	منخفض	متوسط	متوسط	عال	متوسط	منخفض
وزارة التربية والتعليم العالي	عال	عال	عال	متوسط	متوسط	متوسط	عال	عال
وزارة الثقافة	متوسط	عال	منخفض	منخفض	عال	عال	عال	منخفض
وزارة التربية والتعليم	عال	عال	عال	منخفض	عال	عال	عال	عال
وزارة الشؤون الاجتماعية	متوسط	متوسط	متوسط	منخفض	متوسط	عال	منخفض	متوسط
وزارة الصحة	عال	عال	منخفض	منخفض	متوسط	عال	عال	متوسط
هيئة شؤون الأسرى والمحررين	منخفض	متوسط	منخفض	متوسط	عال	عال	عال	متوسط
جمعية نادي الأسير الفلسطيني	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	منخفض
صندوق الزكاة/ وزارة الأوقاف والشؤون الدينية	منخفض	عال	منخفض	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض	منخفض
جامعة القدس (أبو ديس)	عال	عال	منخفض	منخفض	عال	عال	عال	متوسط
جامعة فلسطين التقنية/ خضوري	متوسط	عال	منخفض	منخفض	عال	عال	عال	متوسط
كلية ابن سينا	متوسط	عال	منخفض	لا يوجد	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
كلية فلسطين التقنية/ رام الله للبنات	منخفض	عال	منخفض	لا يوجد	عال	متوسط	منخفض	منخفض
مديرية تربية محافظة جنين	متوسط	عال	عال	متوسط	متوسط	عال	عال	عال
مديرية تربية محافظة قلقيلية	متوسط	عال	عال	متوسط	متوسط	عال	عال	عال

جدول رقم (14): توزيع درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية إلى عدد الجهات

التقييم	عدد المؤسسات	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي
عال	4	4	12	4	0	6	10	9
متوسط	5	6	2	1	5	7	2	2
منخفض	6	5	1	10	10	2	3	4

- تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في خمسة عشر جهة إدارية ضمن هذا القطاع، وكان معدل درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية بشكل عام في تلك الجهات (متوسط)، حيث كانت نتيجة التقييم لدرجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية فيها بأن حصلت "4" جهات إدارية على تقييم (عال) ما نسبته "27%"، بينما حصلت "5" جهات على تقييم (متوسط) "33%"، بينما حصلت "6" جهات إدارية على تقييم منخفض وبما نسبته "40%"، والشكل رقم (10) يوضح توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها.

شكل رقم (10): توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها



- بخصوص درجة الثقة في وحدة الرقابة الداخلية، انحصرت نتائج التقييم بين درجة متوسط وضعيف ولم تحصل أية جهة إدارية على درجة تقييم عالٍ، حيث كانت درجة التقييم ضعيف في "10" جهات "67%" ومتوسط في "5" جهات "33%".

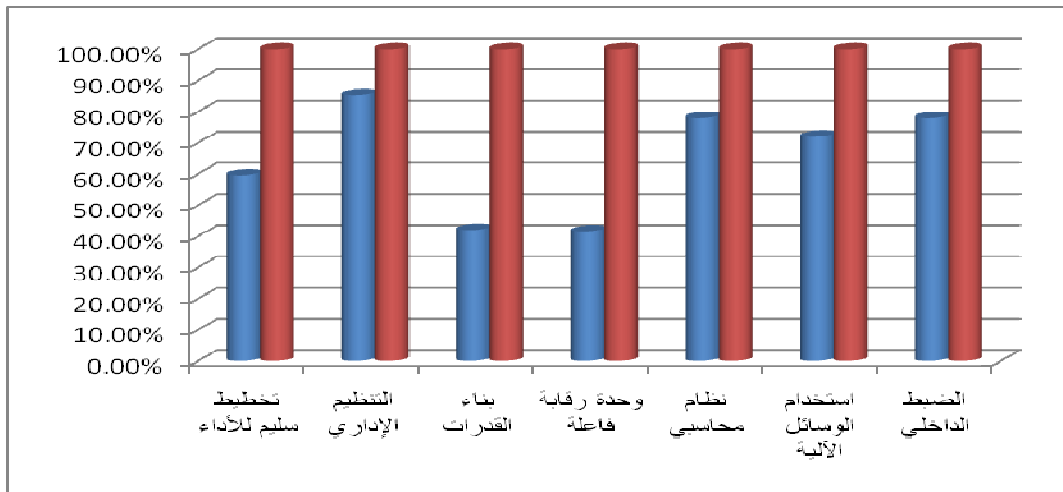
- جاءت نسبة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في هذا القطاع كما في الجدول رقم (15).

جدول رقم (15): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع الخدمات

النتيجة	مقومات نظام الرقابة الداخلية
متوسط	التخطيط السليم للأداء
عالٍ	التنظيم الإداري
منخفض	بناء القدرات
منخفض	وحدة الرقابة الداخلية
متوسط	استخدام الوسائل الآلية
متوسط	نظام محاسبي متكامل
متوسط	الضبط الداخلي

يلاحظ من الجدول أعلاه انخفاض درجة الثقة في تقييم كل من بنود بناء القدرات ووحدة الرقابة الداخلية، وحصول كل من التخطيط السليم للأداء، استخدام الوسائل الآلية، النظام المحاسبي المتكامل والضبط الداخلي على تقييم متوسط، أما المقومات التي كانت درجة الثقة في تقييم نتائجها عالية فهي التنظيم الإداري، والشكل الآتي رقم (11) يوضح نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها في قطاع الخدمات الاجتماعية والثقافية قياساً إلى الهدف المنشود.

شكل رقم (11): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع الخدمات قياساً إلى الهدف المنشود



تقارير الجهات الخاضعة للرقابة (قطاع الخدمات الاجتماعية والثقافية)

1. وزارة الأوقاف والشؤون الدينية:

تناول التقرير تقييماً لنظام الرقابة الداخلية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يتم تحديد المواصفات والمؤهلات والشروط الواجب توفرها لإشغال الوظائف.
2. يوجد خطة سنوية وإستراتيجية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية.
3. وجود قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة الوزارة.
4. يتم إشراك الوحدات والأقسام المختلفة في إعداد الموازنة.
5. يتم إعداد تقارير سنوية (تقرير إنجاز) حول تنفيذ الموازنة ونسبة الانحراف إن وجد.

فرص التحسين:

1. عدم تفعيل قسم التخطيط والتدريب، كما لا يوجد أدلة لإجراءات عمل للوزارة.
2. قلة عدد الموظفين في وحدة الرقابة الداخلية مقارنة مع حجم العمل في الوزارة، كما لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بمتابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عنها، مع ملاحظة وجود انحراف في تنفيذ خطة الوحدة.
3. لا يوجد تقارير ربعية حول تنفيذ خطة وحدة الرقابة الداخلية.
4. نقص في عدد الموظفين في الدوائر المالية في وزارة الأوقاف مقارنة بحجم العمل.
5. عدم إعداد التقارير المالية الشهرية والربعية للدائرة المالية بصورة منتظمة، وإنما يتم إعدادها حسب الحاجة والطلب.
6. عدم قيام وحدة الرقابة الداخلية بإجراء الجرد المفاجئ والدوري للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.
7. لا يوجد فصل بين مهام المحاسب ومهام أمين الصندوق، حيث يقوم نفس الموظف بمهام الوظيفتين.

رأي الديوان:

يؤمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

1. ضرورة تفعيل قسم التخطيط ووحدة التدريب وبناء القدرات للقيام بواجباتها من إعداد الخطط السنوية ودراسة احتياجات موظفي الوزارة.
2. ضرورة توفير العدد الكافي من الموظفين لوحدة الرقابة الداخلية في الوزارة حتى تتمكن من القيام بعملها بفعالية وكفاءة ومتابعة تنفيذ توصياتها.
3. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإعداد التقارير الربعية حول تنفيذ خطتها.
4. ضرورة توفير العدد الكافي من الموظفين في الدائرة المالية لتغطية كافة أعمال الدائرة بكفاءة وفعالية.
5. ضرورة العمل على إعداد التقارير المالية الشهرية والربعية للدائرة المالية وبصورة منتظمة.
6. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإجراء الجرد المفاجئ والدوري للعهد المالية والموجودات داخل الوزارة والمديريات.
7. ضرورة الفصل بين مهام المحاسب ومهام أمين الصندوق.

2. وزارة التربية والتعليم العالي:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة التعليم العالي ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الوزارة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد آليات لتنفيذ الأهداف، كما يوجد معايير ومؤشرات معتمدة لقياس مدى تنفيذها.
2. يوجد تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، كما يتم تحديد المواصفات والمؤهلات المطلوبة للوظائف.
3. يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية.
4. يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية القدرات البشرية.
5. يوجد وحدة رقابة داخلية فاعلة في الوزارة.

فرص التحسين:

1. عدم الالتزام بالتسلسل الإداري في بعض المسائل الإدارية.
2. لا يتم إعداد تقارير رقابة أداء حول أنشطة الوزارة.
3. لا يتم إبلاغ الديوان بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة المالية والإدارية.
4. عدم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوزارة.
5. عدم إعداد تقارير ربعية حول تنفيذ خطة الوحدة في الوزارة.
6. لا يتم عقد دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة.
7. لا يتم إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الوزارة.
8. عدم توثيق التعديل على البيانات المدخلة بشكل رسمي.
9. عدم وجود قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة الوزارة.
10. لا تشترك الإدارات والوحدات في الوزارة في إعداد الموازنة العامة.
11. لا يوجد كادر مالي متخصص يتلاءم مع حجم العمل.
12. لا يتم إعداد تقارير مالية شهرية، ربعية، وسنوية معتمدة ودقيقة في الوزارة.
13. لا يتم إعداد تقارير ربعية، سنوية حول تنفيذ الموازنة.
14. لا يوجد فصل ما بين عمل المحاسب وأمين الصندوق.
15. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثنى الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وبالرغم من وجود بعض نقاط الضعف الواردة أعلاه إلا أن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

1. ضرورة الالتزام بالتسلسل الإداري في الوزارة.
2. ضرورة إصدار تقارير رقابة الأداء حول أنشطة الوزارة.
3. ضرورة العمل على إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون الديوان.
4. ضرورة العمل على إعداد التقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوزارة.
5. ضرورة العمل على إعداد تقارير ربعية حول تنفيذ خطة وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة.

6. ضرورة توفير دورات متخصصة لموظفي وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة.
7. ضرورة إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة الوزارة.
8. ضرورة توثيق التعديل على البيانات المدخلة بشكل رسمي.
9. ضرورة العمل على إعداد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة الوزارة.
10. ضرورة إشراك الإدارات والوحدات في الوزارة في إعداد الموازنة العامة.
11. ضرورة توفير الكادر المالي المتخصص للملائم لحجم العمل.
12. ضرورة إعداد التقارير المالية شهرية، ربعية، وسنوية معتمدة ودقيقة في الوزارة.
13. ضرورة إعداد تقارير ربعية، سنوية حول تنفيذ الموازنة.
14. ضرورة العمل على فصل عمل المحاسب عن عمل أمين الصندوق.
15. ضرورة العمل على فصل عمل مراقب الدوام عن عمل ماسك سجل الإجازات.

3. وزارة الثقافة:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة الثقافة ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الوزارة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد معايير ومؤشرات لقياس تنفيذ الأهداف ضمن الخطة السنوية.
2. يوجد وصف وظيفي موثق ومعتمد ودقيق لكل وظيفة ومستوى إداري.
3. يوجد وحدة رقابة داخلية في الوزارة، ويتم إعداد خطة سنوية للوحدة.
4. يوجد نظام إلكتروني (شبكة) تربط الوحدات داخل الوزارة مع بعضها.
5. يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة للمؤسسة.

فرص التحسين:

1. عدم قيام وحدة الرقابة بإعداد الخطط الرقابية، كما لا تقوم بإعداد التقارير السنوية والربعية التي تشمل أعمال وأنشطة الوحدة.
2. عدم اعتماد الوزير المختص للخطة السنوية لوحدة الرقابة الداخلية والمصادقة عليها.
3. عدم تناسب مؤهلات بعض الموظفين مع الوظائف التي يشغلونها.

4. عدم إعداد خطط تدريبية للموظفين كما لا يتم إجراء دراسة حول الاحتياجات التدريبية للموظفين وإعداد خطة سنوية لتنمية الموارد البشرية.
5. عدم تفعيل قسم التخطيط للقيام بما هو مطلوب منه حسب الأصول وخاصة تحديد الأهداف وفق برنامج زمني ينسجم مع مدة الخطة.
6. عدم وجود أدلة إجراءات رقابية معدة ومعتمدة بجميع مواضيع الرقابة.
7. عدم وجود تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة المؤسسة كما لا يوجد تقرير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوزارة.
8. عدم وجود قاعدة بيانات بأعمال وحدة الرقابة الداخلية ونطاق عملها.
9. عدم توفر برامج تدريبية لموظفي وحدة الرقابة الداخلية بدورات متخصصة.
10. عدم القيام بإعداد دليل إجراءات للدائرة المالية يوضح إجراءات العمل داخل الوزارة.
11. عدم قيام الرقابة الداخلية بجرد دوري أو مفاجئ للعهد المالية والموجودات داخل الوزارة.
12. لا يتم الفصل ما بين أعمال وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في الوزارة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإعداد الخطط الرقابية السنوية، وإعداد التقارير السنوية والربعية التي تشمل أعمال وأنشطة الوحدة.
2. ضرورة اعتماد الوزير المختص للخطة السنوية لوحدة الرقابة الداخلية والمصادقة عليها.
3. ضرورة الالتزام بتوافق مؤهلات الموظفين مع الوظيفة التي يشغلونها.
4. ضرورة إعداد دراسة بالاحتياجات التدريبية للموظفين وإعداد خطة سنوية لتنمية الموارد البشرية.
5. ضرورة تفعيل قسم التخطيط.
6. ضرورة توفير أدلة إجراءات رقابية معدة ومعتمدة بجميع مواضيع الرقابة.
7. ضرورة إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة الوزارة.
8. يجب العمل على إعداد قاعدة بيانات بأعمال وحدة الرقابة الداخلية ونطاق عملها.

9. ضرورة توفير تدريب لموظفي وحدة الرقابة الداخلية بدورات متخصصة.
10. ضرورة وجود نظام الكتروني يتمتع بخاصية اكتشاف الأخطاء ومعالجتها.
11. ضرورة القيام بإعداد دليل إجراءات للدائرة المالية.
12. ضرورة قيام الرقابة الداخلية بجدد دوري أو مفاجئ للعهد المالية والموجودات.
13. ضرورة الفصل ما بين أعمال وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في الوزارة.
14. ضرورة إشراك الرقابة الداخلية كعضو مراقب في أعمال اللجان الداخلية.

4. وزارة التربية والتعليم:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة التربية والتعليم ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الوزارة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة سنوية وإستراتيجية معتمدة للوزارة.
2. وجود آليات لتنفيذ الأهداف كما يوجد معايير ومؤشرات يمكن قياس الأهداف من خلالها.
3. وجود توصيف دقيق لكل وظيفة، ويتم تحديد المواصفات والمؤهلات المطلوبة للوظائف.
4. يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية.
5. يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية القدرات البشرية.
6. يوجد وحدة رقابة داخلية في الوزارة.

فرص التحسين:

1. مشاركة وحدة الرقابة الداخلية في الأمور التنفيذية في الوزارة.
2. لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير (مالية وإدارية وأداء) ربعية (يتم إعداد التقارير وفقاً لمواضيع محددة).
3. لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة المالية والإدارية بكافة المخالفات المالية وفقاً لقانون الديوان.
4. عدم شمولية التقارير التي يتم إعدادها كافة أعمال وأنشطة الوزارة.
5. لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير توضح مدى تنفيذ خطتها.
6. لا تتناسب المؤهلات العلمية لبعض موظفي وحدة الرقابة الداخلية مع طبيعة عملها.
7. لا يوجد تعريف لدور واختصاصات وحدة الرقابة الداخلية موثقة بتعليمات واضحة للعاملين.

8. لا يوجد تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال الوزارة.
9. لا يتم متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية بشكل كامل.
10. لا يتم الإفصاح عن النتائج في أعمال اللجان الداخلية.

رأي الديوان:

يثمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وبالرغم من وجود بعض نقاط الضعف الواردة أعلاه إلا أن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (عالٍ) وبالنسبة إلى وحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة عدم مشاركة وحدة الرقابة الداخلية في الأمور التنفيذية في الوزارة.
2. ضرورة أن تقوم وحدة الرقابة الداخلية بإعداد التقارير الربعية حول كافة أنشطة الوزارة.
3. ضرورة إبلاغ ديوان الرقابة بكافة المخالفات المالية وفقاً لقانون الديوان.
4. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير توضح مدى تنفيذ خطتها.
5. ضرورة وجود تعريف لدور واختصاصات الوحدة موثقة بتعليمات واضحة للعاملين.
6. ضرورة إصدار تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال الوزارة.
7. ضرورة قيام الوزارة بمتابعة توصيات وحدة الرقابة الداخلية والعمل على تنفيذها.

5. وزارة الشؤون الاجتماعية:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة الشؤون الاجتماعية لقياس مدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الوزارة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد آليات لتنفيذ الأهداف من خلال الخطة السنوية والإستراتيجية للوزارة.
2. يوجد توصيف دقيق لكل وظيفة، كما يتم تحديد المواصفات والمؤهلات المطلوبة للوظائف.
3. يتم إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية من خلال مشاركة جميع الإدارات والوحدات.
4. يتم اعتماد خطة إستراتيجية وخطة سنوية لتنمية الموارد البشرية.
5. يوجد قاعدة بيانات محوسبة لكافة أنشطة الوزارة.
6. يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة للوزارة.

فرص التحسين:

1. عدم شمولية تقارير وحدة الرقابة الداخلية لأعمال وأنشطة الوزارة.
2. لا تتناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة.
3. تقوم وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة ببعض الأمور التنفيذية.
4. لا يتم إجراء تحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية للوزارة لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
5. لا يوجد أسس ومعايير لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية تتسجم مع الخطة التدريبية.
6. لا يوجد معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف.
7. لا يتم العمل بكافة توصيات وحدة الرقابة الداخلية.
8. لا يتم القيام بجرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة في الوزارة كما لا يوجد عمليات مراجعة وتدقيق على المخرجات بشكل مستمر.

رأي الديوان:

يثمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط) وبالنسبة إلى وحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة قيام الوزارة بتفعيل وحدة الرقابة الداخلية والعمل بكافة التوصيات الواردة بتقارير الوحدة.
2. ضرورة أن يتم إبلاغ ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمخالفات المالية في الوزارة وفق قانون ديوان الرقابة.
3. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة بإعداد وتقديم تقارير دورية (ربعية، نصف سنوية وسنوية) فيما يتعلق بالعمل الإداري والمالي ورقابة الأداء.
4. ضرورة عدم مشاركة وحدة الرقابة الداخلية في الأمور التنفيذية.
5. ضرورة القيام بتحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
6. ضرورة تصحيح الانحرافات وجوانب القصور في التنفيذ.

7. ضرورة مشاركة جميع الإدارات في تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
8. ضرورة شمولية تقارير وحدة الرقابة الداخلية لكافة أعمال وأنشطة المؤسسة.
9. ضرورة أن يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح.
10. ضرورة وجود عمليات مراجعة وتدقيق على المخرجات بشكل مستمر.
11. ضرورة القيام بجدد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات في الوزارة.
12. ضرورة أن تكون المؤهلات العلمية للعاملين في الإدارة العامة للرقابة الداخلية متلائمة مع طبيعة عملهم.

6. وزارة الصحة:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في وزارة الصحة ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الوزارة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد آليات لتنفيذ الأهداف، كما يوجد معايير ومؤشرات معتمدة لقياس مدى تنفيذها.
2. يوجد تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، كما يتم تحديد المواصفات والمؤهلات المطلوبة للوظائف.
3. يتم تحديد الوصف الوظيفي لكل وظيفة وإعلام الموظفين بها.
4. يوجد وحدة رقابة داخلية في الوزارة.
5. يتم إعداد تقارير ربعية، سنوية حول تنفيذ الموازنة.

فرص التحسين:

1. لا يتم تنفيذ الأعمال حسب التسلسل الإداري.
2. عدم فعالية قسم الموارد البشرية وبناء القدرات.
3. لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة المالية بالمخالفات المالية.
4. عدم شمولية التقارير الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية لأعمال وأنشطة الوزارة.
5. لا يتم إعداد تقارير ربعية حول تنفيذ خطة وحدة الرقابة الداخلية في الوزارة.
6. لا يوجد تعريف لدور واختصاصات الوحدة موثقة بتعليمات واضحة وغير مبهمة للعاملين في الوزارة.
7. لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوزارة.

8. تقوم وحدة الرقابة الداخلية بالمشاركة في أمور تنفيذية في الوزارة.
9. لا يوجد قاعدة معلومات عن أعمال وحدة الرقابة الداخلية ونطاق عملها.
10. عدم فعالية متابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية.
11. لا يوجد ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات.
12. ليس هناك ضوابط وإجراءات سليمة لضمان إدخال بيانات حقيقية ومكتملة ودقيقة ومعتمدة.
13. لا يوجد إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقدان والتلف.
14. لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة الوزارة.
15. لا يتم توثيق لكافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في الوزارة.
16. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف الواردة أعلاه، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات :

1. ضرورة الالتزام بالتسلسل الإداري حسب النظام.
2. ضرورة تفعيل قسم الموارد البشرية.
3. ضرورة إبلاغ ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمخالفات المالية وفقاً للقانون.
4. ضرورة إصدار التقارير الربعية حول تنفيذ خطة وحدة الرقابة.
5. ضرورة تعريف العاملين في الوزارة بدور واختصاصات وحدة الرقابة الداخلية.
6. ضرورة إصدار التقرير السنوي المعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الوزارة.
7. ضرورة إصدار تقارير رقابة إدارية ومالية ورقابة أداء حول أنشطة الوزارة.
8. ضرورة إصدار تقارير رقابية وفق معايير محددة ومعتمدة.
9. ضرورة إصدار تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوزارة.
10. ضرورة مشاركة وحدة الرقابة الداخلية في اللجان الداخلية بصفة عضو مراقب، وليس تنفيذي.
11. ضرورة توفير قاعدة معلومات عن أعمال الوحدة ونطاق عملها.
12. ضرورة متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن الوحدة.

13. ضرورة وجود ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات.
14. ضرورة وجود إجراءات وضوابط سليمة لضمان إدخال بيانات حقيقية ومكتملة ودقيقة ومعتمدة.
15. ضرورة وجود إجراءات محددة تكفل أمن نقل البيانات والحيلولة دون تعرضها للفقدان والتلف.
16. ضرورة توفير قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة الوزارة.
17. ضرورة توثيق كافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في الوزارة.
18. ضرورة الفصل بين عمل مراقب الدوام وعمل ماسك سجل الإجازات.

7. هيئة شؤون الأسرى والمحررين:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في هيئة شؤون الأسرى والمحررين ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الهيئة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة إستراتيجية للهيئة لثلاث سنوات (2014-2016).
2. يتم تحديد المواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة، كما أن هناك تناسباً بين مؤهلات شاغلي الوظائف ومواصفات شغل الوظيفة.
3. يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية.
4. يوجد وحدة رقابة داخلية.
5. يوجد تقارير ربعية وسنوية حول تنفيذ الموازنة.

فرص التحسين:

1. لا يوجد معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف.
2. لا يتم إعداد تقارير انجاز عن مدى تحقيق الأهداف بموجب تقارير موثقة.
3. لا يوجد لجنة (وحدة تخطيط) فعالة.
4. لا يتم الاستفادة من كافة المستويات الوظيفية والتعاون معهم وإشراكهم في إعداد الخطة.
5. لا يوجد تحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية للهيئة.
6. لا يتوافق العمل الفعلي للموظفين مع الوظيفة التي تم التسكين عليها.
7. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية القدرات البشرية.
8. لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.

9. لا يتم توثيق مواد البرامج وورشات العمل ووضعها في متناول الجميع.
10. لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفقاً لقانون الديوان.
11. لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الهيئة.
12. لا يوجد قاعدة بيانات عن أعمال الوحدة ونطاق عملها.
13. لا يتم إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الهيئة.
14. لم يتم ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة بصورة كاملة.
15. لا يتم إجراء أي جرد دوري أو مفاجئ للعهد المالية والموجودات داخل الهيئة.

رأي الديوان:

يثنى الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض) وبالنسبة إلى وحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

1. ضرورة قيام وحدة الرقابة بإعداد الخطط الرقابية وإصدار التقارير الربعية والسنوية التي تشمل أعمال وأنشطة الوحدة.
2. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإعداد قاعدة بيانات عن أعمال الوحدة ونطاق عملها.
3. ضرورة وجود معايير ومؤشرات معتمدة لقياس تنفيذ الأهداف.
4. ضرورة وجود تقارير إنجاز حول مدى تحقيق الأهداف.
5. ضرورة وجود لجنة (وحدة تخطيط) مفعلة.
6. ضرورة إشراك كافة المستويات الوظيفية في إعداد الخطة والاستفادة من الخطط السابقة في إعداد الخطط اللاحقة.
7. ضرورة إجراء تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للهيئة.
8. ضرورة التوافق بين العمل الفعلي للموظف مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها.
9. ضرورة وجود خطة سنوية لتنمية القدرات البشرية.
10. ضرورة وجود دليل إجراءات موثوق وأسس ومعايير لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
11. ضرورة توثيق مواد البرامج وورشات العمل ووضعها في متناول الجميع.
12. ضرورة إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفقاً لقانون الديوان.

13. ضرورة وجود قاعدة بيانات عن أعمال الوحدة ونطاق عملها.
14. ضرورة القيام بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الهيئة.
15. ضرورة العمل على ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة بصورة كاملة.
16. ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهدة المالية والموجودات داخل الهيئة.

8. جمعية نادي الأسير الفلسطيني:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في جمعية نادي الأسير الفلسطيني لقياس مدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الجمعية خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد توصيف دقيق لكل وظيفة.
2. مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية يتم توثيقها ووضعها في متناول جميع الموظفين.
3. يوجد لجنة رقابة داخلية في الجمعية.

فرص التحسين:

1. لا يتم إعداد الخطط السنوية والإستراتيجية، ولا يتم إجراء تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للجمعية.
2. لا يوجد قسم أو وحدة للتخطيط والتدريب للعمل على دراسة احتياجات الموظفين وإعداد الخطط التدريبية حسب حاجة ومؤهلات الموظفين.
3. التسكين على الهيكلية لا يتم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
4. العمل الفعلي لمعظم الموظفين لا يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها، ولا يتم تحديد الشروط والمؤهلات لإشغال كل وظيفة، ولا يوجد تناسب بين مؤهلات الموظفين ومواصفات شغل الوظيفة المحددة.
5. عدم إعداد تقرير حول تقييم الاحتياجات التدريبية كما لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية، كما لا يوجد دليل إجراءات معتمد لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
6. عدم وجود خطة سنوية وأدلة إجراءات رقابية معتمدة للجنة الرقابة الداخلية.
7. عدم إعداد تقارير رقابة إدارية ومالية وأداء وتقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجمعية.

8. عدم عقد دورات متخصصة لموظفي لجنة الرقابة الداخلية.
9. عدم وجود قاعدة معلومات عن أعمال لجنة الرقابة الداخلية.
10. عدم وجود تعريف لدور واختصاصات لجنة الرقابة الداخلية موثقة بتعليمات واضحة وغير مبهمة للعاملين في الجمعية.
11. عدم إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي لجنة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة الجمعية.
12. لا يتم توثيق التعديل على النظام، حيث يتم إجراء التعديل من قبل الموظف المخول بالدخول على البرنامج والعمل عليه فقط.
13. لا يوجد ضوابط محكمة تكفل امن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات)، كما لا يوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في الجمعية، وأيضاً لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة الجمعية.
14. لا يوجد توثيق لكافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في الجمعية.
15. لا يتم إعداد موازنة عامة للجمعية تحدد مصادر الإيرادات وبنود الصرف.
16. لا يتم إعداد أدلة إجراءات عمل معتمدة، كما لا يتم إعداد التقارير المالية الشهرية، الربعية، السنوية، وإنما يتم إعداد تقارير حسب الحاجة.
17. لا يوجد فصل ما بين أعمال وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في الجمعية.
18. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات .
19. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إعداد الخطط السنوية والاستراتيجية للجمعية وإجراء تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للجمعية.
2. يجب العمل على إنشاء قسم أو وحدة للتخطيط والتدريب للعمل على دراسة احتياجات الموظفين وإعداد الخطط التدريبية حسب حاجة ومؤهلات الموظفين.

3. يجب أن يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
4. يجب الالتزام بأن يكون العمل الفعلي للموظفين متطابقاً مع الوظيفة التي تم تسكينهم عليها.
5. يجب إعداد تقرير حول تقييم الاحتياجات التدريبية وإعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
6. ضرورة إعداد خطة سنوية وأدلة إجراءات رقابية معتمدة للجنة الرقابة الداخلية.
7. ضرورة إعداد تقارير رقابة إدارية ومالية وأداء وتقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجمعية.
8. ضرورة عقد دورات متخصصة لموظفي لجنة الرقابة الداخلية.
9. ضرورة إنشاء قاعدة معلومات عن أعمال لجنة الرقابة الداخلية ونطاق عملها.
10. ضرورة العمل على تعريف الموظفين بدور واختصاصات لجنة الرقابة الداخلية بتعليمات موثقة وواضحة.
11. ضرورة إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي لجنة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة الجمعية.
12. ضرورة أن يتم تطوير الأنظمة الالكترونية بحيث يسمح النظام باكتشاف الأخطاء إلكترونياً وأن يتم توثيق التعديلات على النظام.
13. يجب توفير ضوابط محكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات) وتوفير شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في الجمعية.
14. ضرورة الالتزام بإعداد موازنة عامة للجمعية تحدد مصادر الإيرادات وبنود الصرف.
15. ضرورة إعداد أدلة إجراءات عمل معتمدة وإعداد التقارير المالية الشهرية، الربعية، السنوية.
16. ضرورة الفصل ما بين أعمال ومهام وحدة الرقابة الداخلية والأعمال التنفيذية في الجمعية.
17. ضرورة القيام بإجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات.
18. ضرورة الفصل ما بين عمل مراقب الدوام وعمل ماسك سجل الإجازات.

9. صندوق الزكاة/ وزارة الأوقاف والشؤون الدينية:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في صندوق الزكاة/ وزارة الأوقاف والشؤون الدينية لقياس مدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الصندوق خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة سنوية معتمدة لصندوق الزكاة.
2. يتم تحديد المواصفات المطلوبة لإشغال الوظائف.
3. وجود التقارير المالية الشهرية، الربعية، السنوية .

فرص التحسين:

1. عدم وجود وحدة أو دائرة أو لجنة للتخطيط والتدريب لصندوق الزكاة، للقيام بإعداد الخطط السنوية ودراسة الاحتياجات وتنمية قدرات الموظفين المهنية والوظيفية.
2. عدم القيام بإجراء تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للصندوق.
3. عدم إعداد الخطط الإستراتيجية التي توضح مهام صندوق الزكاة خلال السنوات القادمة.
4. عدم تفعيل وحدة الرقابة الداخلية لصندوق الزكاة.
5. عدم قيام وحدة الرقابة الداخلية بمتابعة ومراجعة القيود التي يقوم بإعدادها محاسب الصندوق.
6. عدم إعداد الخطط والتقارير المالية بشكل دوري و سنوي.
7. عدم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الصندوق كما لا تقوم الوحدة بإعداد التقارير الرقابية حول كافة أنشطة الصندوق وفق معايير محددة ومعتمدة وتقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الصندوق.
8. عدم إعداد موازنة خاصة بصندوق الزكاة. كما لا يوجد أدلة إجراءات لتنظيم سير العمل.
9. عدم وجود برنامج محاسبي محوسب للدائرة المالية في صندوق الزكاة.
10. عدم القيام بإجراء الجرد الدوري والمفاجئ للعهد المالية والموجودات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة تفعيل وحدة أو دائرة التخطيط والتدريب لصندوق الزكاة للقيام بإعداد الخطط السنوية ودراسة الاحتياجات وتفعيل قدرات الموظفين المهنية والوظيفية.

2. ضرورة القيام بإجراء تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للصندوق.
3. ضرورة إعداد الخطط الإستراتيجية التي توضح مهام صندوق الزكاة خلال السنوات القادمة.
4. ضرورة تفعيل وحدة الرقابة الداخلية لصندوق الزكاة، حتى تتمكن من القيام بعملها بفعالية وكفاءة.
5. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بمتابعة ومراجعة القيود التي يقوم بإعدادها محاسب الصندوق.
6. ضرورة إعداد الخطط والتقارير المالية بشكل دوري وسنوي.
7. ضرورة إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الصندوق والقيام بإعداد التقارير الرقابية حول كافة أنشطة الصندوق وفق معايير محددة ومعتمدة وتقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الصندوق.
8. ضرورة العمل على إنشاء نظام الكتروني يتمتع بخاصية اكتشاف الأخطاء ومعالجتها.
9. ضرورة إعداد موازنة خاصة بصندوق الزكاة. وإعداد أدلة إجراءات لتنظيم سير العمل.
10. ضرورة توفير برنامج محاسبي محوسب للدائرة المالية في صندوق الزكاة.
11. ضرورة القيام بعمل الجرد الدوري والمفاجئ للعهد المالية والموجودات، وعدم الاكتفاء بالتقارير الصادرة من لجان الزكاة في المديریات.

10. جامعة القدس / أبو ديس:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في جامعة القدس ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الجامعة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة إستراتيجية وسنوية معتمدة للجامعة.
2. وجود وحدة للتخطيط في الجامعة.
3. يتم تحديد المواصفات والمؤهلات المطلوبة لإشغال الوظائف في الجامعة.
4. يتم توثيق مواد البرامج والورش التدريبية ووضعها في متناول جميع الموظفين.
5. وجود وحدة رقابة داخلية في الجامعة.
6. يتم إشراك الوحدات والإدارات في الجامعة في إعداد الموازنة.
7. يوجد نظام مالي معتمد للجامعة.
8. يتم إعداد تقرير سنوي حول تنفيذ الموازنة.

فرص التحسين:

1. لا تقوم الجامعة بإعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية من أجل تطوير القدرات.
2. لا يتم إعداد خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة، مبنية على تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
3. وحدة الرقابة الداخلية غير معتمدة ضمن الهيكل التنظيمي للجامعة.
4. الخطة السنوية لوحدة الرقابة الداخلية غير معتمدة.
5. لم يتم إعداد أدلة إجراءات رقابية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية في الجامعة.
6. عدم قيام وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير تشمل كافة أنشطة الجامعة.
7. لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير توضح مدى تنفيذ الخطة السنوية.
8. لا يتم إعداد تقارير تعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتائج أعمال وأنشطة الجامعة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط) وبالنسبة إلى وحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. يجب على الجامعة القيام بإعداد تقرير سنوي حول تقييم الاحتياجات التدريبية.
2. ضرورة إعداد خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة مبنية على تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
3. يجب اعتماد وحدة الرقابة الداخلية على الهيكل التنظيمي للجامعة، ورفدها بالعدد المناسب من الموظفين للقيام بعملها.
4. يجب وضع خطة سنوية لوحدة الرقابة الداخلية واعتمادها من إدارة الجامعة.
5. يجب إعداد أدلة إجراءات عمل رقابية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية في الجامعة.
6. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير تشمل كافة أنشطة الجامعة.
7. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقارير توضح مدى تنفيذ الخطة.
8. ضرورة إعداد تقارير تعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة الجامعة.

11. جامعة فلسطين التقنية/ خضوري:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في جامعة فلسطين التقنية- خضوري ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الجامعة خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود وحدة تخطيط في الجامعة.
2. يوجد تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة، كما يتم تحديد المواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة.
3. وجود تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية (سنوي) ومشاركة جميع الأقسام والوحدات في الإعداد.
4. مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية يتم توثيقها ووضعها في متناول الجميع.
5. وجود وحدة رقابة داخلية.
6. يتم متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة رقابة داخلية.
7. يتم إعداد تقارير ربعية، سنوية حول تنفيذ الموازنة.

فرص التحسين:

1. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة للجامعة.
2. لا يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية لتنمية الموارد البشرية في الجامعة.
3. لا يوجد دليل إجراءات لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
4. عدم وجود خطة سنوية وأدلة إجراءات رقابية معتمده بجميع مواضيع الرقابة في وحدة الرقابة الداخلية.
5. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات.
6. لا تقوم وحدة الرقابة الداخلية بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الجامعة، وتقارير رقابة إدارية وأداء حول أنشطة الجامعة، وتقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجامعة.
7. لا يوجد تعليمات واضحة وموثقة حول دور واختصاصات وحدة الرقابة الداخلية في الجامعة.
8. لا يوجد عدد كافٍ من الموظفين في وحدة الرقابة الداخلية، ولا يتم تنظيم دورات متخصصة لهم.
9. لا يوجد فصل بين وظيفة مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثنى الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق فيه (متوسط) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على اعتماد الخطة السنوية والخطة الإستراتيجية للجامعة وإبلاغ كافة المستويات الإدارية في المؤسسة بالخطة المعتمدة.
2. ضرورة العمل على تقييم مدى تنفيذ الخطة وتصحيح الانحرافات وجوانب القصور في التنفيذ.
3. ضرورة العمل على إعداد تقارير موثقة حول مدى تحقيق الأهداف الموضوعية بالخطة.
4. ضرورة إعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية للجامعة لتنمية الموارد البشرية.
5. ضرورة إعداد دليل إجراءات لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
6. ضرورة إعداد خطة سنوية وأدلة إجراءات رقابية معتمده بجميع مواضيع الرقابة.
7. ضرورة تفعيل وحدة الرقابة الداخلية للقيام بالتدقيق على أعمال الجامعة وبعمل جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
8. ضرورة أن تقوم وحدة الرقابة بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة الجامعة، وتقارير رقابة إدارية وأداء حول أنشطة الجامعة، وتقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في الجامعة.
9. ضرورة العمل على إصدار تعليمات واضحة وموثقة حول دور واختصاصات وحدة الرقابة الداخلية.
10. ضرورة الفصل بين وظيفة مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

12. كلية ابن سينا:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في كلية ابن سينا لقياس مدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الكلية خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة معتمدة للكلية (سنوية وإستراتيجية).
2. يوجد تحديد وتوصيف دقيق للوظائف ويتم تحديد المواصفات والمؤهلات المطلوبة.
3. وجود تقسيم للعمل كما يوجد تحديد دقيق للاختصاصات.

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة رقابة داخلية.
2. لا يوجد تحليل للبيئة الخارجية والداخلية.
3. لا يوجد وحدة تخطيط فاعلة.
4. لا يتم إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
5. لا يتم إعداد تقارير دورية لمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية.
6. لا يتم تحديد الصلاحيات الممنوحة لاستخدام البيانات والمعلومات.
7. لا يتم الحصول على مخرجات الأنظمة بشكل كامل وبدقة عالية وبالوقت المناسب بالتوافق مع المدخلات.
8. لا يتم توثيق التعديلات على الملفات الرئيسية واعتمادها قبل التعديل.
9. لا يتم إدخال البيانات من خلال إجراءات وضوابط سليمة ومكتملة ومعتمدة، كما لا يوجد مراجعة للمدخلات قبل إتمام عمليات المعالجة.
10. لا يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح.
11. لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة لكافة أنشطة الكلية.
12. لا يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والمستندات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
13. لا يتم ترجمة الخطة السنوية مالياً في الموازنة لعدم وجود موازنة.
14. لا يوجد أدلة إجراءات عمل معتمدة.
15. لا يوجد كادر مالي متخصص ومتلائم مع حجم العمل.
16. لا يوجد دليل حسابات.
17. ليس هناك دورة مستندية مكتملة وموثقة إلكترونياً.
18. لم يتم تشكيل لجان استلام ولجان مشتريات.
19. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة في الكلية حسب الأصول المعمول بها.

20. لا يوجد أمين للصندوق.
21. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الاجازات.
22. لا يوجد فصل ما بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية عنم يقوم بتجهيزها.
23. لا يتم إعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية، كما لا يوجد أسس ومعايير واضحة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
24. لا يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة الكلية.

رأي الديوان:

يثنى الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة إنشاء وتفعيل وحدة رقابة داخلية.
2. ضرورة القيام بأعداد موازنة خاصة.
3. ضرورة قيام إدارة الكلية بإعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
4. ضرورة إبلاغ ديوان الرقابة المالية والإدارية بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
5. ضرورة القيام بأعداد وتقديم تقارير دورية (ربعية، نصف سنوية و سنوية) فيما يتعلق بالعمل الإداري والمالي.
6. ضرورة إيجاد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة الكلية.
7. ضرورة القيام بتحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
8. ضرورة العمل على تفعيل وحدة تخطيط.
9. ضرورة القيام بأعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
10. ضرورة إعداد خطة تدريبية وترجمتها في الموازنة العامة بعد إعدادها.
11. ضرورة أن يتم اختيار المشاركين في البرامج التدريبية من خلال أسس ومعايير تتسجم مع الخطة التدريبية.
12. ضرورة تحديد الصلاحيات الممنوحة لاستخدام البيانات والمعلومات.

13. ضرورة التوثيق على الملفات الرئيسية واعتمادها قبل التعديل.
14. ضرورة أن يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها الى أن يتم التصحيح.
15. ضرورة إيجاد قاعدة بيانات محوسبة لكافة أنشطة الكلية.
16. ضرورة القيام بتشكيل لجان المشتريات والاستلام.
17. ضرورة فصل عمل المحاسب عن عمل أمين الصندوق.

13. كلية فلسطين التقنية/ رام الله للبنات:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في كلية فلسطين التقنية رام الله للبنات ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة الكلية خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد آليات واضحة لتنفيذ الأهداف.
2. يتم تصحيح الانحرافات وجوانب القصور في تنفيذ الخطة الإستراتيجية.
3. يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية.
4. يوجد تقارير مالية شهرية، ربعية، سنوية معتمدة ودقيقة.

فرص التحسين:

1. لم يتم اعتماد الخطة الإستراتيجية من قبل جهة الاختصاص في وزارة التربية والتعليم العالي.
2. لا يوجد تقارير ربعية أو سنوية لقياس مدى تحقق الأهداف المخطط لها.
3. لا يتم إجراء تحليل للبيئة الخارجية وتحديد الفرص والتهديدات.
4. لا يوجد وحدة تخطيط أو لجنة تخطيط مفعلة.
5. لا يوجد برنامج زمني ينسجم مع مدة الخطة والأهداف المحددة.
6. لم يتم تحديد جهة الاختصاص المسؤولة عن تنفيذ الأهداف المحددة في الخطة.
7. عدم معرفة واطلاع الموظفين على الهيكل التنظيمي.
8. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية القدرات البشرية.
9. لا يوجد أسس ومعايير واضحة لاختيار الموظفين وإشراكهم في التدريب.
10. قاعدة البيانات المحوسبة في الكلية لا تشمل جميع الأنشطة.
11. لا يكفل النظام اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح.

12. لا يتم توثيق ووضع مواد الدورات والورشات التدريبية في متناول الجميع.
13. لا يوجد وحدة رقابة داخلية في الكلية.
14. لا يتم إعداد تقارير ربعية حول تنفيذ الموازنة وتقييمها.
15. لا يوجد أدلة إجراءات عمل معتمدة.
16. لا يوجد خطة سنوية بحيث يتم عكسها في الموازنة.
17. لا يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فهي غير موجودة في الكلية.

التوصيات:

1. ضرورة اعتماد الخطة الإستراتيجية من قبل جهة الاختصاص في وزارة التربية والتعليم العالي.
2. ضرورة القيام بإعداد تقارير ربعيه وسنوية لقياس مدى تحقق الأهداف المخطط لها.
3. ضرورة القيام بتحليل للبيئة الخارجية للكلية وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه عمل الكلية.
4. ضرورة إنشاء وحدة تخطيط أو تشكيل لجنة تخطيط.
5. ضرورة إعداد برنامج زمني ينسجم مع مدة الخطة والأهداف المحددة.
6. ضرورة تحديد جهة الاختصاص المسؤولة عن تنفيذ الأهداف المحددة في الخطة.
7. ضرورة إعداد تقرير وتقييم موثق لمدى تنفيذ الخطة.
8. ضرورة معرفة وإطلاع الموظفين على الهيكل التنظيمي الخاص بالكلية.
9. ضرورة وجود خطة سنوية وخطة إستراتيجية لتنمية القدرات البشرية.
10. ضرورة وجود أسس ومعايير واضحة لاختيار الموظفين وإشراكهم في التدريب.
11. ضرورة القيام بتوثيق ووضع مواد الدورات والورش التدريبية في متناول الجميع.
12. ضرورة إنشاء وحدة رقابة داخلية.
13. ضرورة إعداد تقارير ربعية حول تنفيذ الموازنة وتقييمها.
14. ضرورة إعداد أدلة إجراءات عمل معتمدة في الكلية.
15. ضرورة وجود خطة سنوية حتى يتم عكسها في الموازنة.

16. ضرورة إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة.
17. ضرورة أن تكون قاعدة البيانات المحوسبة في الكلية شاملة لجميع الأنشطة.
18. ضرورة تمتع النظام بخاصية اكتشاف الأخطاء ورفض معالجتها إلى أن يتم التصحيح.

14. مديرية تربية محافظة جنين:

قام الديوان بإجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في مديرية التربية والتعليم/ محافظة جنين ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة المديرية خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة سنوية معتمدة للمديرية.
2. هناك توصيف دقيق لكل وظيفة، وهناك تحديد للمواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة.
3. وجود تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
4. وجود خطة سنوية للمديرية وخطة إستراتيجية للوزارة لتنمية الموارد البشرية.
5. وجود قسم رقابة داخلية ووجود خطة سنوية معتمدة للقسم.
6. يتم متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن قسم الرقابة الداخلية، خصوصاً ما يتعلق بتقارير التدقيق على المدارس.

فرص التحسين:

1. عدم قيام قسم الرقابة الداخلية بالتدقيق على أعمال المديرية وإجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
2. عدم وجود أدلة إجراءات رقابية معدة ومعتمده بجميع مواضيع الرقابة.
3. عدم إعداد تقارير رقابة إدارية ومحاسبية وأداء حول أنشطة المديرية.
4. عدم قيام قسم الرقابة الداخلية بإجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في المديرية.
5. عدم قيام قسم الرقابة الداخلية بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة المديرية.
6. لا يوجد فصل بين وظيفة المحاسب ووظيفة أمين الصندوق.
7. البرامج الإلكترونية في المديرية غير قادرة على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها بشكل آلي.

8. لا يتم رفع تقارير ربعية وسنوية بنسبة تحقيق الأهداف الواردة في خطة المديرية، والمعوقات التي تواجه التنفيذ.

رأي الديوان:

يثمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة لوجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط) وبالنسبة إلى وحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

1. ضرورة تفعيل وحدة الرقابة الداخلية للقيام بالتدقيق على أعمال المديرية وإجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
2. ضرورة إعداد أدلة إجراءات رقابية معدة ومعتمده بجميع مواضيع الرقابة.
3. ضرورة إعداد تقارير رقابة إدارية ومحاسبية وأداء حول أنشطة المديرية.
4. ضرورة أن تقوم وحدة الرقابة بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي الوحدة بنتيجة أعمال وأنشطة المديرية.
5. ضرورة الفصل بين وظيفة المحاسب عن وظيفة أمين الصندوق.
6. ضرورة تطوير البرامج الإلكترونية لتصبح قادرة على اكتشاف الأخطاء ومعالجتها بشكل آلي.
7. ضرورة إعداد دليل إجراءات لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية وعدم الاكتفاء بشروط الإعلان.
8. ضرورة إعداد تقارير دورية لمتابعة تنفيذ الخطة التدريبية للمديرية.
9. ضرورة رفع تقارير ربعية وسنوية بنسبة تحقيق الأهداف الواردة في خطة المديرية، والمعوقات التي تواجه التنفيذ.

15. مديرية تربية محافظة قلقيلية:

قام ديوان الرقابة بإجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في مديرية التربية والتعليم/ محافظة قلقيلية ومدى فاعليته في ضبط وتصويب أنشطة المديرية خلال العام 2014، ونتيجة لأعمال التقييم خلص الديوان للنتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة سنوية معتمدة للمديرية.
2. وجود لجنة تخطيط مفعلة.
3. هناك توصيف دقيق لكل وظيفة، وهناك تحديد للمواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة.
4. وجود تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
5. وجود وحدة رقابة داخلية فاعلة ووجود خطة سنوية ولكن غير معتمدة.
6. متابعة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن الوحدة والمتعلقة بتقارير التدقيق على المدارس.

فرص التحسين:

1. عدم تفعيل قسم التخطيط في المديرية، مما اضطر المديرية لتشكيل لجنة من خارج القسم.
2. لا يوجد تحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية للمديرية.
3. لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة المديرية.
4. لا يوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المديرية.
5. عدم اعتماد الخطة السنوية لوحدة الرقابة الداخلية.
6. عدم وجود أدلة إجراءات رقابية معدة ومعتمده بجميع مواضيع الرقابة.
7. لا يتم إعداد تقارير رقابة إدارية ومالية وأداء حول أنشطة المديرية، حيث ينحصر عمل قسم الرقابة الداخلية على الرقابة على المدارس.
8. عدم قيام قسم الرقابة الداخلية بإجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في المديرية.
9. عدم قيام قسم الرقابة الداخلية بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي القسم بنتيجة أعمال وأنشطة المديرية.
10. لا يوجد فصل بين وظيفة المحاسب عن وظيفة أمين الصندوق، وكذلك لا يوجد فصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يتمن الديوان كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، وبالرغم من وجود بعض نقاط الضعف، إلا أن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والثوق به (عالٍ) وبالنسبة إلى وحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

1. ضرورة تفعيل قسم التخطيط في المديرية وإجراء تحليل موثق للبيئة الداخلية والخارجية للمديرية.
2. ضرورة إجراء تقييم شامل لمدى تنفيذ الخطة والاستفادة من ذلك في إعداد الخطط اللاحقة.
3. ضرورة القيام بإعداد تقارير ربعية، سنوية حول تنفيذ الموازنة.
4. ضرورة وجود قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة المديرية، مع وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المديرية.
5. ضرورة الفصل بين المحاسب وأمين الصندوق، والفصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
6. ضرورة العمل على اعتماد الخطة السنوية لوحدة الرقابة الداخلية.
7. ضرورة القيام بإعداد أدلة إجراءات رقابية معتمده بجميع مواضيع الرقابة.
8. ضرورة القيام بإعداد تقارير رقابة إدارية ومالية وأداء حول أنشطة المديرية.
9. ضرورة قيام وحدة الرقابة الداخلية بإجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في المديرية.
10. ضرورة أن يقوم قسم الرقابة الداخلية بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي القسم بنتيجة أعمال وأنشطة المديرية.
11. ضرورة القيام بإعداد تقارير ربعية حول تنفيذ خطة وحدة الرقابة الداخلية.

خامساً: قطاع الحكم المحلي:

بلغ عدد المؤسسات التي تم فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية فيها ضمن هذا القطاع (21) مؤسسة، وهي (بلدية أريحا، بلدية البيرة، بلدية الخليل، بلدية الدوحة، بلدية العوجا، بلدية بيت لحم، مجلس محلي بير نبالا، بلدية زعتره، مجلس قروي المغير، مجلس قروي دوما، بلدية نابلس، بلدية جنين، بلدية المزرعة الشرقية، بلدية عزون، بلدية قباطية، بلدية قلقيلية، بلدية طولكرم، بلدية سلفيت، مجلس قروي سرطة، بلدية طوباس، بلدية عرار)، وقد كانت نتائج التقييم للمؤسسات في هذا القطاع كما يأتي:

جدول رقم (16): نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية لقطاع الحكم المحلي

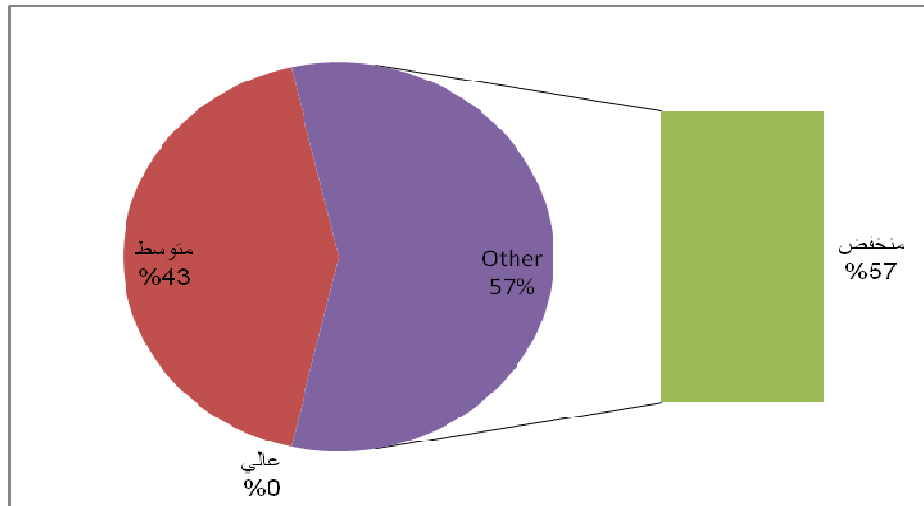
اسم الجهة	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	الضبط الداخلي	نتائج تقييم النظام
بلدية أريحا	عال	متوسط	منخفض	منخفض	عال	عال	متوسط	متوسط
بلدية البيرة	متوسط	عال	متوسط	منخفض	عال	عال	متوسط	متوسط
بلدية الخليل	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	عال	عال	عال	متوسط
بلدية الدوحة	منخفض	متوسط	منخفض	لا يوجد	متوسط	متوسط	متوسط	منخفض
بلدية العوجا	متوسط	منخفض	منخفض	لا يوجد	متوسط	عال	منخفض	منخفض
بلدية بيت لحم	متوسط	عالي	منخفض	منخفض	متوسط	عال	عال	متوسط
مجلس محلي بير نبالا	منخفض	متوسط	منخفض	لا يوجد	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض
بلدية زعتره	منخفض	متوسط	منخفض	لا يوجد	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض
مجلس قروي المغير	منخفض	منخفض	منخفض	لا يوجد	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
مجلس قروي دوما	منخفض	منخفض	منخفض	لا يوجد	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض
بلدية نابلس	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	عال	متوسط
بلدية المزرعة الشرقية	متوسط	عال	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض
بلدية جنين	منخفض	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	متوسط	منخفض
مجلس قروي سرطة	منخفض	عال	منخفض	منخفض	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض
بلدية سلفيت	عال	عال	منخفض	منخفض	عال	عال	عال	متوسط
بلدية طوباس	عال	متوسط	منخفض	لا يوجد	متوسط	عال	متوسط	منخفض
بلدية طولكرم	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	عال	عال	متوسط	منخفض
بلدية عزون	متوسط	متوسط	منخفض	لا يوجد	منخفض	متوسط	متوسط	متوسط
بلدية عرار	عال	عال	منخفض	منخفض	متوسط	عال	عال	متوسط
بلدية قباطية	منخفض	متوسط	منخفض	لا يوجد	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض
بلدية قلقيلية	متوسط	عال	منخفض	منخفض	عال	عال	متوسط	متوسط

جدول رقم (17) : توزيع درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية إلى عدد الجهات

التقييم	عدد المؤسسات	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي
عال	0	4	7	0	0	6	10	5
متوسط	9	9	10	3	1	8	9	8
منخفض	12	8	4	18	20	7	2	8

- تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في إحدى وعشرين هيئة محلية (بلدية ومجلس قروي ومجلس محلي) ضمن هذا القطاع، حيث كان معدل درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية بشكل عام في تلك الجهات (منخفض)، وأظهرت نتائج التقييم أنه لم تحصل أية جهة إدارية منها على تقييم عالٍ في درجة الثقة في النظام إذ تراوحت درجة الثقة بين متوسط وضعيف، حيث حصلت "9" جهات على درجة ثقة متوسط أي ما نسبته "43%" من إجمالي الجهات الإدارية التي تم إجراء التقييم فيها، وحصلت "12" جهة على درجة تقييم منخفض شكل ما نسبته "57%"، والشكل رقم (12) يوضح توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها.

شكل رقم (12): توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيها



- أما بخصوص تقييم وحدة الرقابة الداخلية كانت نتيجة التقييم منخفض في جميع الهيئات المحلية التي تم إجراء تقييم فيها باستثناء جهة واحدة كانت نتيجة التقييم فيها متوسط، أي أن ما نسبته "95%" من الجهات الإدارية التي تم إجراء تقييم للنظام فيها كانت درجة الثقة في تقييم الوحدة منخفض.

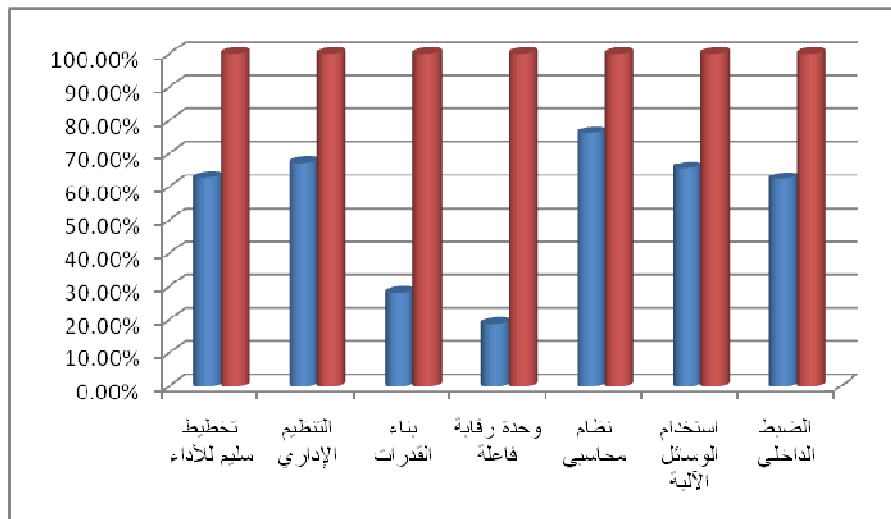
- تبين أنه لا يوجد وحدة للرقابة الداخلية في "9" جهات إدارية من بين المؤسسات التي تم إجراء تقييم للنظام فيها بنسبة بلغت "43%".
- جاءت نسبة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في هذا القطاع كما في الجدول رقم (18).

جدول رقم (18): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع الحكم المحلي

النتيجة	مقومات نظام الرقابة الداخلية
متوسط	التخطيط السليم للأداء
متوسط	التنظيم الإداري
منخفض	بناء القدرات
منخفض	وحدة الرقابة الداخلية
متوسط	استخدام الوسائل الآلية
متوسط	نظام محاسبي متكامل
متوسط	الضبط الداخلي

يلاحظ من الجدول أعلاه انخفاض درجة الثقة في تقييم كل من بنود بناء القدرات ووحدة الرقابة الداخلية، وحصول كل من بنود تخطيط سليم للأداء، التنظيم الإداري، استخدام الوسائل الآلية، النظام المحاسبي المتكامل والضبط الداخلي على تقييم متوسط، في حين لم يحصل أي بند من بنود التقييم على درجة تقييم عالية، والشكل رقم (13) التالي يوضح نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها.

شكل رقم (13): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع الحكم المحلي قياساً إلى الهدف المنشود



1. بلدية أريحا:

أجرى الديوان تقييماً نظام الرقابة الداخلية في بلدية أريحا في عام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة إستراتيجية معتمدة لدى البلدية للأعوام (2012-2016).
2. يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة.
3. يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية.
4. يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والسجلات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
5. هناك فصل في المهام والواجبات في كافة الدوائر.

فرص التحسين:

1. لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في البلدية.
2. لا يوجد خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية.
3. عمل وحدة الرقابة الداخلية يقتصر على التدقيق المالي في البلدية.
4. لا يتم متابعة وتنفيذ معظم توصيات وحدة الرقابة الداخلية.
5. لا يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في البلدية.
6. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للبلدية.
7. لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
8. لا يتم وضع مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية في متناول جميع الموظفين.
9. لا يوجد جهاز مخزن كهرباء مركزي (central UPS) لجميع الأجهزة في البلدية لحفظ البيانات عند انقطاع التيار.
10. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للموجودات (العهد).

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً النواحي الإيجابية والتي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية في البلدية.
2. ضرورة وجود خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية.
3. ضرورة مراجعة وتدقيق عمل كافة الأقسام والدوائر من قبل وحدة الرقابة الداخلية.
4. ضرورة وجود آلية لمتابعة تنفيذ توصيات وحدة الرقابة الداخلية.
5. ضرورة إعداد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
6. ضرورة وجود خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في البلدية.
7. ضرورة إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للبلدية.
8. ضرورة وجود جهاز مخزن كهرباء مركزي (central UPS) لجميع الأجهزة في البلدية لحفظ البيانات عند انقطاع التيار.
9. ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للموجودات (العهد).

2. بلدية البيرة:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية البيرة خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة.
2. يوجد نظام محاسبي محوسب يوفر كافة التقارير وبدقة.
3. وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في البلدية.
4. يتم تحديد المواصفات والمؤهلات لإشغال كل وظيفة.
5. يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والمستندات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
6. وجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.

فرص التحسين:

1. لم يتم المصادقة على هيكلية البلدية من قبل وزارة الحكم المحلي.
2. لا يتم إعداد تقارير موثقة ربعية تبين مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
3. لا يتم إجراء تقييم (موثق) لمدى تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
4. لا يتم وضع مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية في متناول جميع الموظفين.
5. لا يتم إشراك وحدة تكنولوجيا المعلومات في عملية استلام ووضع مواصفات بعض الوسائل والأجهزة التي تكون من اختصاص الوحدة.
6. لا يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة السنوية للبلدية.
7. الكادر المالي الموجود لا يتلاءم مع حجم العمل في الدائرة المالية.
8. لا يوجد تقارير مالية شهرية أو ربعية أو سنوية معتمدة.
9. لا يوجد تقارير ربعية أو سنوية حول تنفيذ الموازنة.
10. لا يتم الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
11. لا يتم تنفيذ جرد دوري ومفاجئ للموجودات والعهد.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة مصادقة وزارة الحكم المحلي على هيكلية البلدية وفقاً لنظام موظفي الهيئات المحلية.
2. ضرورة إعداد تقارير موثقة ربعية تبين مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
3. ضرورة إجراء تقييم (موثق) لمدى تنفيذ الخطة الاستراتيجية.
4. ضرورة وضع مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية في متناول جميع الموظفين.
5. ضرورة إشراك وحدة تكنولوجيا المعلومات في عملية استلام ووضع مواصفات بعض الوسائل والأجهزة التي تكون من اختصاص الوحدة.
6. ضرورة إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة العامة للبلدية.
7. ضرورة رفد الدائرة المالية بالكادر الذي يتلائم مع حجم عملها.

8. ضرورة إعداد تقارير ربعية أو سنوية حول تنفيذ الموازنة.
9. ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للموجودات والعهد ذات القيمة.

3. بلدية الخليل:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية الخليل في العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. تم إعداد خطة إستراتيجية للبلدية للسنوات (2013 - 2016).
2. وجود وحدة رقابة داخلية تقوم بالرقابة على كافة أنشطة البلدية.
3. وجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
4. يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والمستندات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
5. يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة السنوية للبلدية.
6. يوجد خطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في البلدية.
7. يتم ترجمة الخطة التدريبية إلى أرقام في الموازنة المعتمدة.

فرص التحسين:

1. لم يتم اعتماد الخطة الإستراتيجية للأعوام 2013-2016 من قبل المجلس البلدي.
2. لا يوجد هيكل تنظيمي معتمد ومصادق عليه من قبل وزارة الحكم المحلي.
3. لا يوجد إجراءات واضحة لتعيين موظفي العقود.
4. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية.
5. لا يوجد دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
6. يتم رفع تقارير وحدة الرقابة الداخلية لرئيس البلدية وليس للمجلس البلدي.
7. لا يوجد معايير محددة ومعتمدة لإعداد التقارير الرقابية.
8. لا يتم إعداد تقارير حول تقييم نظام الرقابة الداخلية.
9. لا يوجد تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة البلدية.
10. لا يوجد آلية فعّالة وواضحة لمتابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية.
11. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية والموجودات ذات القيمة.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (متوسط).

التوصيات:

1. ضرورة اعتماد الخطة الإستراتيجية للبلدية بموجب قرار مجلس بلدي.
2. ضرورة مصادقة وزارة الحكم المحلي على الهيكلية المقترحة لعام 2014.
3. ضرورة وجود إجراءات واضحة لتعيين موظفي العقود في البلدية.
4. ضرورة رفع تقارير وحدة الرقابة الداخلية للمجلس البلدي وليس لرئيس البلدية.
5. ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد والموجودات ذات القيمة.
6. ضرورة وجود وسائل حماية ضد الحريق في غرفة السيرفر مثل (طفاية حريق جهاز إنذار... الخ).
7. ضرورة وجود دليل وإجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
8. ضرورة إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية.

4. بلدية الدوحة:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية الدوحة خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة إستراتيجية لدى البلدية، حيث تم إعداد خطة للتطوير المؤسسي للعامين 2013، 2014.
2. يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة.
3. يوجد نظام محاسبي محوسب يوفر كافة التقارير وبدقة.
4. وجود شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في البلدية.
5. وجود تحديد للصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة رقابة داخلية تقوم بالرقابة على كافة أعمال وأنشطة البلدية.
2. لا يوجد أدلة إجراءات معتمدة تشمل كافة أنشطة البلدية.
3. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للبلدية.
4. لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
5. لا يتم جرد موجودات الصندوق والمستودع بشكل دوري من قبل اللجان الرقابية المشكلة.
6. لا يوجد توثيق لأغلب الأنظمة المحوسبة المعمول بها في البلدية.
7. لا يوجد فصل في المهام والواجبات لبعض الوظائف، حيث يقوم المدير المالي بمهام مسؤول المشتريات.
8. لا يوجد وصف وظيفي لجميع موظفي البلدية.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً النواحي الإيجابية كافة والتي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة في البلدية.

التوصيات:

1. ضرورة إنشاء وحدة رقابة داخلية أو تشكيل (لجنة رقابة) تقوم بالرقابة على كافة أعمال وأنشطة البلدية.
2. ضرورة إعداد أدلة إجراءات لكافة العمليات المالية والإدارية في البلدية.
3. ضرورة إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للبلدية.
4. ضرورة إجراء جرد لموجودات الصندوق والمستودع من قبل اللجان الرقابية المشكلة.
5. ضرورة العمل على توثيق الأنظمة المحوسبة المعمول بها في البلدية.
6. ضرورة اعتماد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
7. ضرورة اعتماد وصف وظيفي لجميع موظفي البلدية.
8. ضرورة وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية مثل المستودعات وخص الأبنية.

5. بلدية العوجا:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية العوجا خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للبلدية ويوجد آليات لتنفيذ الأهداف ومؤشرات لقياس تنفيذ الأهداف.
2. تم إجراء تحليل للبيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) وتحليل للبيئة الداخلية (نقاط القوة ونقاط الضعف).
3. وجود تطابق بين العمل الفعلي للموظف والوظيفة التي يشغلها.
4. وجود تناسب بين مؤهلات شاغلي الوظائف ومؤهلات شغل الوظيفة المحددة.
5. يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والسجلات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
6. يوجد خطة سنوية مترجمة مالياً في الموازنة.
7. يوجد دليل حسابات معتمد.
8. وجود أدلة إجراءات معتمدة.

فرص التحسين:

1. لم يتم إجراء تقييم لمدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية، والتي بموجبها يتم تصحيح الانحرافات وجوانب القصور في تنفيذها، بالإضافة إلى عدم إعداد تقارير ربعية وسنوية لقياس مدى تحقيق الأهداف الموجودة في الخطة.
2. عدم وجود ضوابط كافية ومحكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات).
3. عدم وجود شبكة داخلية تربط جميع الموظفين في البلدية.
4. لا يوجد قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة البلدية.
5. لا يوجد هيكل تنظيمي في البلدية مصادق عليه من قبل وزير الحكم المحلي.
6. لا تتم مراجعة عمل الموظف من قبل موظف آخر.
7. لا يوجد فصل بين واجبات القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى.
8. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
9. لا يوجد فصل مابين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية عن يقوم بتجهيزها.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً النواحي الإيجابية كافة والتي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إعداد هيكل تنظيمي واعتماده حسب الأصول.
2. ضرورة إعداد تقارير ربعية وسنوية لقياس مدى تحقيق الأهداف الموجودة في الخطة الإستراتيجية.
3. ضرورة توفير ضوابط كافية ومحكمة تكفل أمن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات).
4. ضرورة توفير قاعدة بيانات محوسبة وشاملة لكافة أنشطة البلدية.
5. ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
6. ضرورة توفير شبكة داخلية تربط جميع الموظفين في البلدية.
7. ضرورة إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية لموظفي البلدية.
8. ضرورة إعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في البلدية.

6. بلدية بيت لحم:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية بيت لحم خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. تم إعداد خطة للتطوير المؤسسي للعامين 2013، 2014.
2. يوجد وحدة رقابة داخلية تحت مسمى دائرة إدارة الجودة ونظم المعلومات.
3. يتم تحديد الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.
4. يوجد فصل في المهام والواجبات في عمل القسم المالي.
5. يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة.

فرص التحسين:

1. لا تتبع دائرة إدارة الجودة ونظم المعلومات (وحدة الرقابة الداخلية) لأعلى سلطة في الهيكل التنظيمي.
2. لا يوجد لدى وحدة الرقابة الداخلية أدلة إجراءات رقابية.
3. يتم إشراك موظفي وحدة الرقابة الداخلية في أمور تنفيذية، مثل إشراك الوحدة في تسكين الموظفين وفي لجنة التخطيط المؤسسي.
4. تعمل البلدية ضمن هيكلية قديمة لم يتم تعديلها حسب النظام المعمول به منذ العام 2001.
5. وجود بعض رؤساء الأقسام الذين لا تتناسب مؤهلاتهم مع مواصفات شغل الوظائف المحددة لهم.
6. لا يوجد وصف وظيفي لجميع موظفي البلدية.
7. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للبلدية.
8. لا يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في البلدية.
9. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للموجودات (المستودعات).

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة تحديث هيكلية البلدية بما يتماشى مع حجم الأعمال والأنشطة في البلدية.
2. ضرورة وجود وصف وظيفي لجميع موظفي البلدية.
3. ضرورة إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للبلدية.
4. ضرورة وجود أدلة إجراءات رقابية لدى وحدة الرقابة الداخلية وأن تكون معدة جيداً ومعتمده بجميع مواضيع الرقابة.
5. ضرورة وجود آلية فعّالة وواضحة لمتابعة تنفيذ التوصيات الصادرة عن وحدة الرقابة الداخلية.
6. ضرورة وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية مثل المستودعات وخص الأبنية.
7. ضرورة الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية (Backup) خارج البلدية.
8. ضرورة إعداد واعتماد تقارير مالية شهرية أو ربعية أو سنوية.
9. ضرورة إجراء جرد دوري ومفاجئ للموجودات والمستودعات.

7. مجلس محلي بير نبالا:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في مجلس محلي بير نبالا خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والسجلات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
2. يوجد خطة إستراتيجية لدى المجلس ، حيث تم إعداد خطة للتطوير المؤسسي للعامين 2016/2013.
3. يتم رفع تقارير مالية بشكل دوري (شهرية، ربعية، سنوية).
4. وجود تسويات ومطابقات لجميع الحسابات البنكية بشكل شهري.
5. يوجد خطة سنوية مترجمة مالياً في الموازنة.

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة رقابة داخلية تقوم بالرقابة على أعمال وأنشطة المجلس.
2. لا يوجد هيكل تنظيمي معتمد لدى المجلس.
3. لا يوجد أدلة إجراءات عمل معتمدة لكافة الأقسام في البلدية.
4. لا يوجد وصف وظيفي معتمد في المجلس.
5. ليس هناك فصل في المهام والواجبات في الدائرة المالية.
6. لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً النواحي الإيجابية كافة والتي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة في المجلس.

التوصيات:

1. ضرورة تشكيل وحدة رقابة داخلية أو (لجنة رقابة) تقوم بالرقابة على كافة أعمال وأنشطة المجلس.

2. ضرورة إعداد دليل إجراءات يبين إجراءات العمل.
3. ضرورة إعداد واعتماد وصف وظيفي.
4. ضرورة الفصل في المهام والواجبات في الدائرة المالية.
5. ضرورة إعداد هيكل تنظيمي وتسكين الموظفين حسب النظام المعمول به.
6. ضرورة إعداد تقرير سنوي حول تقييم الاحتياجات التدريبية.
7. ضرورة إجراء جرد لموجودات الصندوق والمستودع من قبل لجان رقابية مستقلة.

8. بلدية زعترة/ بيت لحم:

تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في بلدية زعترة خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والسجلات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
2. يتم التسكين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة.
3. يوجد خطة إستراتيجية لدى البلدية، حيث تم إعداد خطة للتطوير المؤسسي للأعوام (2013-2016).

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة رقابة داخلية في البلدية تقوم بالرقابة على أعمال البلدية.
2. لا يوجد أدلة إجراءات في دوائر البلدية.
3. لا يوجد وسائل أمان للملفات والبرامج الموجودة بالبلدية.
4. ليس هناك فصل في المهام والواجبات بين الموظفين في الدائرة المالية.
5. لا يوجد تقارير لقياس مدى تنفيذ الخطة وقياس أوجه القصور والانحراف عنها.
6. لا يوجد وصف وظيفي لموظفي البلدية.
7. ليس هناك وحدة للتخطيط في البلدية، كذلك لم يتم تشكيل لجنة من البلدية للتخطيط الاستراتيجي.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً النواحي الإيجابية كافة والتي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض). وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة في البلدية.

التوصيات:

1. ضرورة وضع آليات لتنفيذ أهداف الخطة الإستراتيجية وتصحيح الانحراف عن تنفيذها.
2. ضرورة وضع وصف وظيفي لجميع موظفي البلدية.
3. ضرورة تشكيل وحدة رقابة داخلية (لجنة رقابة) تقوم بالرقابة على كافة أعمال وأنشطة البلدية.
4. ضرورة إعداد دليل إجراءات لكافة العمليات المالية والإدارية في البلدية.
5. ضرورة تشكيل لجنة من البلدية للتخطيط الاستراتيجي.
6. ضرورة الفصل في المهام والواجبات بين الموظفين في الدائرة المالية.
7. ضرورة إقرار خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في البلدية.
8. ضرورة وجود وسائل أمان للملفات والبرامج الموجودة بالبلدية.

9. مجلس قروي المغير:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في مجلس قروي المغير خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد مجموعة متكاملة ومناسبة من الدفاتر والسجلات تتوافق مع النظام المالي المعتمد.
2. يوجد خطة سنوية مترجمة مالياً في الموازنة.
3. وجود دورة مستندية محكمة وموثقة.

فرص التحسين:

1. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في المجلس.
2. لا يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للمجلس.

3. لا يوجد أدلة إجراءات معتمدة.
4. لا يوجد هيكل تنظيمي في المجلس مصادق عليه من قبل وزير الحكم المحلي.
5. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للمجلس.
6. لا يوجد دليل إجراءات موثقة لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
7. لا يتم وضع مواد البرامج والدورات والورشات التدريبية في متناول الجميع.
8. لا يوجد لجان استلام ولجان مشتريات في المجلس.
9. لا يوجد نظام محاسبي محوسب في المجلس.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً النواحي الإيجابية كافة والتي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على تشكيل لجنة رقابية من قبل أعضاء المجلس القروي للقيام بعمليات الرقابة المالية والإدارية على أعمال المجلس.
2. ضرورة العمل على إعداد هيكل تنظيمي يتناسب مع حجم المجلس واعتماده من وزارة الحكم المحلي.
3. ضرورة إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية لموظفي المجلس.
4. ضرورة إعداد وإقرار خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في المجلس.
5. ضرورة إعداد خطة إستراتيجية للمجلس القروي للأعوام القادمة.

10. مجلس قروي دوما:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في مجلس قروي دوما خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد نظام مالي محوسب في المجلس.
2. وجود كادر مالي متخصص متلائم مع حجم العمل.

3. وجود دورة مستندية محكمة وموثقة.
4. يتم إعداد التسويات (المطابقات) لكافة الحسابات البنكية وبشكل شهري.

فرص التحسين:

1. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية للمجلس.
2. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في المجلس.
3. لا يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للمجلس.
4. لا تتم مراجعة وتدقيق على المخرجات بشكل مستمر للتأكد من صحتها وصلاحيتها.
5. لا يوجد أدلة إجراءات معتمدة.
6. لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
7. لا يتم وضع مواد البرامج والدورات والورش التدريبية في متناول الجميع.
8. لا يوجد وحدة أو لجنة للرقابة والتدقيق الداخلي في المجلس.
9. لا يوجد هيكل تنظيمي في المجلس مصادق عليه من قبل وزير الحكم المحلي.
10. لا يوجد وصف وظيفي لجميع موظفي المجلس.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً النواحي الإيجابية كافة والتي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على تشكيل لجنة رقابية من قبل أعضاء المجلس القروي للقيام بعمليات الرقابة المالية والإدارية على أعمال المجلس.
2. ضرورة العمل على إعداد هيكل تنظيمي يتناسب مع حجم المجلس بالتعاون مع وزارة الحكم المحلي.
3. ضرورة إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية لموظفي المجلس.
4. ضرورة إقرار خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية في المجلس.

11. بلدية المزرعة الشرقية:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية المزرعة الشرقية خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- يوجد خطة استراتيجية معتمدة للبلدية ويوجد آليات لتنفيذ الأهداف ومؤشرات لقياس تنفيذ الأهداف.
- يتم إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطة الإستراتيجية.
- يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات مشتركة في إعداد الموازنة.
- يتم إعداد تقارير مالية شهرية وربعية وسنوية معتمدة.
- تم تسكين كافة الموظفين على الهيكلية.

فرص التحسين:

- لم يتم تقييم مدى تنفيذ الخطة الاستراتيجية ولم يتم العمل على تصحيح الانحرافات.
- لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية في البلدية يكون بمشاركة جميع الإدارات والوحدات.
- لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
- لا يوجد لجنة للرقابة والتدقيق الداخلي في البلدية.
- لا يوجد نظام محاسبي محوسب.
- لا يوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في البلدية.
- لا يتم الفصل بين عمل المحاسب وعمل أمين الصندوق.
- لا يتم الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

- ضرورة العمل على إجراء تقييم لمدى تنفيذ الخطة والعمل على تصحيح الانحرافات.
- ضرورة العمل على إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية في البلدية.
- ضرورة إيجاد لجنة للرقابة والتدقيق الداخلي في البلدية.
- العمل على إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون الديوان.
- العمل على توفير شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في البلدية.

12. بلدية جنين:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية جنين خلال العام 2014، وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة إستراتيجية معتمدة ويوجد آليات لتنفيذ أهداف الخطة.
2. يوجد وحدة للرقابة الداخلية في البلدية.
3. يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية.
4. يتم إعداد مذكرات تسوية بنكية بشكل شهري.
5. يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

فرص التحسين:

1. لا يوجد تقارير ربعيه وسنوية لقياس مدى تحقيق الأهداف الموجودة في الخطة الاستراتيجية.
2. لا يوجد آلية واضحة للتسكين والترقيات على الهيكلية في البلدية.
3. لا يوجد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية في البلدية يكون بمشاركة جميع الإدارات والوحدات.
4. لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
5. لا يتم توثيق للسياسات المتبعة في قسم تكنولوجيا المعلومات.
6. لا يوجد أدلة إجراءات معتمدة في البلدية وخاصة الدائرة المالية.
7. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إعداد تقارير ربعية وسنوية لقياس مدى تحقيق الأهداف الموجودة في الخطة الإستراتيجية.
2. ضرورة العمل على إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية في البلدية يكون بمشاركة جميع الإدارات.
3. ضرورة العمل على إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
4. ضرورة العمل على توثيق السياسات المتبعة في قسم تكنولوجيا المعلومات.
5. ضرورة العمل على إقرار أدلة إجراءات عمل معتمدة للدائرة المالية.
6. ضرورة العمل على إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.

13. مجلس قروي سرطة:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في مجلس قروي سرطة خلال العام 2014، وقد خلص الديوان إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. تم تسكين كافة الموظفين على الهيكلية.
2. يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المجلس (المالية والإدارية والفنية).
3. الموظفون على معرفة واطلاع بالهيكل التنظيمي الخاص بالمجلس.
4. كافة الإدارات والوحدات مشتركة في إعداد الموازنة.
5. يوجد تقارير مالية شهرية، ربعية، وسنوية ويوجد تقارير حول تنفيذ الموازنة.

فرص التحسين:

1. لم يتم تقييم مدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية، ولم يتم العمل على تصحيح الانحرافات.
2. لا يوجد خطة سنوية للمجلس منبثقة عن الخطة الإستراتيجية.
3. لا يوجد لجنة تخطيط مفعلة في المجلس.
4. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية تكون منسجمة مع تقرير تقييم الاحتياجات و مترجمة إلى أرقام في الموازنة.
5. لا يوجد دليل إجراءات موثق لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية والتي يجب أن تتسجم مع الخطة التدريبية.
6. لا يوجد وصف وظيفي دقيق لكل وظيفة.
7. لا يوجد لجنة للرقابة والتدقيق الداخلي في المجلس.
8. لا يتم توثيق ووضع مواد وبرامج الدورات والورشات التدريبية في متناول جميع الموظفين.
9. لا يوجد شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المجلس.
10. لا يتم توثيق كافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في المجلس، سواء المشتراة منها أو المطورة داخلياً، كذلك لا يوجد دليل مستخدم لكيفية العمل على الانظمة.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إجراء تقييم لقياس مدى تنفيذ الخطة والعمل على تصحيح الانحرافات.
2. ضرورة العمل على إعداد وصف وظيفي دقيق لكل وظيفة.
3. ضرورة توثيق ووضع مواد وبرامج الدورات والورش التدريبية في متناول جميع الموظفين.
4. ضرورة تشكيل لجنة للرقابة والتدقيق الداخلي في المجلس.
5. ضرورة العمل على إنشاء شبكة داخلية تربط جميع الوحدات والأفراد في المجلس.
6. ضرورة العمل على تشكيل لجنة تخطيط في المجلس.

7. ضرورة العمل على إعداد دليل إجراءات لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية يكون منسجم مع الخطة التدريبية.
8. يجب العمل على إيجاد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
9. يجب العمل على إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون الديوان.
10. ضرورة العمل على توثيق كافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في المجلس (سواء المشتراة منها أو المطورة داخليا).

14. بلدية سلفيت:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية سلفيت خلال العام 2014، وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة معتمدة للبلدية (سنوية وإستراتيجية).
2. تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة.
3. وحدة الرقابة الداخلية حديثة وفي طور الانشاء.
4. وجود أنظمة محوسبة تشمل معظم أنشطة البلدية (المالية والإدارية والفنية).
5. يوجد برنامج محاسبي محوسب يتوافق مع النظام المالي المعتمد، ويكفل تزويد كشوف حسابات دورية ومتكاملة، كما أن الدورة المستندية مكتملة ومحكمة وموثقة.
6. الفصل بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية ومن يقوم بتجهيزها، كذلك فصل عمل المحاسب عن امين الصندوق.

فرص التحسين:

1. لا يتم إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
2. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
3. لا يوجد خطة سنوية لوحدة الرقابة الداخلية.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به بمستوى (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة إعداد تقرير سنوي حول تقييم الاحتياجات التدريبية.
2. ضرورة إعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
3. ضرورة العمل على إعداد خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية.

15. بلدية طوباس:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية طوباس خلال العام 2014، وقد خلص التقرير إلى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة استراتيجية معتمدة للبلدية ويوجد آليات لتنفيذ الأهداف ومؤشرات لقياس تنفيذ الأهداف.
2. تم تسكين كافة الموظفين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة، كما أن إجراءات التسكين معروفة لدى كافة الموظفين.
3. وجود وحدة تخطيط مفعلة ومدرجة في هيكلية البلدية.
4. وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية (المالية والإدارية والفنية).

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة أو لجنة للرقابة الداخلية في البلدية.
2. لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
3. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
4. لا يوجد وصف وظيفي مكتوب ومعتمد ودقيق لكل وظيفة .
5. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض) وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إيجاد وصف وظيفي مكتوب ومعتمد ودقيق لكل وظيفة.
2. ضرورة العمل على إقرار خطة إستراتيجية وخطة سنوية لتنمية الموارد البشرية.
3. ضرورة العمل على استحداث وحدة للرقابة الداخلية في البلدية.
4. ضرورة العمل على إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
5. ضرورة الفصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

16. بلدية طولكرم:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية طولكرم خلال العام 2014، وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة معتمدة للبلدية (إستراتيجية وسنوية).
2. يتم التسكين على الهيكلية تم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
3. وجود أنظمة محوسبة تشمل معظم أنشطة البلدية (المالية والإدارية والفنية).
4. يوجد برنامج محاسبي محوسب يتوافق مع النظام المالي المعتمد، ويكفل تزويد البلدية كشوف حسابات دورية ومتكاملة، كما أن الدورة المستندية مكتملة ومحكمة وموثقة.

فرص التحسين:

1. عدم وجود خطة سنوية لوحدة الرقابة الداخلية ولم تقم بإصدار تقارير رقابة مالية، إدارية أو أداء.
2. لا يوجد توصيف دقيق لكل وظيفة.
3. لا يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات.
4. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. العمل على تحديد وتوصيف دقيق لكل وظيفة.
2. ضرورة إقرار خطة سنوية معتمدة لوحدة الرقابة الداخلية.
3. العمل على إعداد تقرير سنوي يعبر عن رأي وحدة الرقابة الداخلية بنتيجة أعمال وأنشطة البلدية.
4. ضرورة العمل على إجراء جرد دوري ومفاجئ للعهد المالية، والموجودات ذات القيمة.
5. ضرورة الفصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

17. بلدية عزون:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية عزون خلال العام 2014، وقد خلص التقرير الى النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة إستراتيجية محددة الأهداف وآليات للتنفيذ ومؤشرات لقياس تنفيذ الأهداف.
2. تم تسكين كافة الموظفين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة، حيث إن إجراءات التسكين معروفة لدى كافة الموظفين.
3. يوجد فصل في صلاحيات المحاسب عن أمين الصندوق وفصل في واجبات القائمين على الحسابات عن الإدارات الأخرى.
4. يتم إعداد مذكرات تسوية بنكية بشكل شهري.

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة أو لجنة للرقابة الداخلية في البلدية.
2. لا يتم ابلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.

3. لا يوجد خطة استراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
4. لا يوجد برنامج محاسبي إلكتروني، حيث يقتصر البرنامج الموجود على معالجة ديون المواطنين فقط.
5. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يتمثل الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فهي غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية لتنمية الموارد البشرية تكون منسجمة مع تقرير تقييم الاحتياجات و مترجمة إلى أرقام في الموازنة.
2. ضرورة العمل على إنشاء وتفعيل وحدة الرقابة الداخلية في البلدية.
3. يجب العمل على إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
4. يجب العمل على وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية وخاصة الأمور المالية.
5. ضرورة الفصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

18. بلدية عرار:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية عرار خلال العام 2014، وقد خلاص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود خطة معتمدة للبلدية (سنوية وإستراتيجية).
2. هناك دورة مستنديه مكتملة ومحكمة وموثقة.
3. يتم إعداد تقارير مالية شهرية، ربعية، سنوية معتمدة ودقيقة.
4. يتم مراجعة وتدقيق المخرجات بشكل مستمر للتأكد من صحتها وصلاحياتها.

5. يتم تسجيل العمليات المالية أولاً بأول.
6. يوجد فصل في عمل المحاسب عن امين الصندوق.
7. تناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة.
8. يتم التسكين على الهيكلية تم وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
9. يتم العمل من قبل المستويات الإدارية وفق الصلاحيات والمسؤوليات الموثقة.
10. العمل الفعلي للموظف يتطابق مع الوظيفة التي تم تسكينه عليها.

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة أو لجنة للرقابة الداخلية في البلدية.
2. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية.
3. لا يتم إعداد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية تكون مترجمة إلى أرقام في الموازنة.
4. عدم وجود ضوابط كافية ومحكمة تكفل امن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات امن المعلومات).
5. لا يوجد فصل ما بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.
6. لا يوجد أدلة إجراءات عمل معتمدة للدائرة المالية.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إنشاء وحدة أو لجنة للرقابة الداخلية في البلدية.
2. ضرورة إعداد تقرير سنوي حول تقييم الاحتياجات التدريبية.
3. ضرورة إقرار خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
4. ضرورة إيجاد ضوابط كافية ومحكمة تكفل امن وحماية البيانات (وسائل وتقنيات أمن المعلومات).
5. ضرورة إقرار أدلة إجراءات عمل معتمدة للدائرة المالية.
6. يجب الفصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

19. بلدية قباطية:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية قباطية خلال العام 2014، وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. تم تسكين كافة الموظفين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة، كما أن إجراءات التسكين معروفة لدى كافة الموظفين.
2. هناك أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية (المالية والإدارية والفنية).
3. يتم إعداد مذكرات تسوية بنكية بشكل شهري.
4. يوجد تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات والمعلومات.

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة أو لجنة للرقابة الداخلية في البلدية.
2. لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
3. لا يوجد خطة سنوية وخطة إستراتيجية معتمدة لتنمية الموارد البشرية تكون منسجمة مع تقرير تقييم الإحتياجات و مترجمة الى أرقام في الموازنة.
4. ليس هناك تحديد واضح للأدوار والمسؤوليات لموظفي قسم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات.
5. ليس هناك وصف وظيفي مكتوب ومعتمد ودقيق لكل وظيفة ولكل مستوى إداري.
6. ليس هناك فصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فهي غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إعداد وصف وظيفي مكتوب واعتماده حسب الأصول.
2. ضرورة العمل على إعداد خطة إستراتيجية و سنوية لتنمية الموارد البشرية.
3. ضرورة العمل على إنشاء وحدة أو تشكيل لجنة للرقابة الداخلية في البلدية.

4. ضرورة إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
5. ضرورة العمل على تحديد واضح للأدوار والمسؤوليات لموظفي مركز البيانات.
6. ضرورة الفصل بين مراقب الدوام وماسك سجل الإجازات.

20. بلدية قفيلية:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية قفيلية خلال العام 2014، وقد خلص التقرير إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يتم إعداد خطة إستراتيجية معتمدة للبلدية ويوجد آليات لتنفيذ الأهداف ومؤشرات لقياس تنفيذ الأهداف.
2. يوجد لجنة تخطيط مفعلة ومدرجة في هيكلية البلدية.
3. هناك أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية (المالية والإدارية والفنية).
4. هناك وحدة رقابة داخلية في البلدية.

فرص التحسين:

1. لا يتم إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.
2. لا يتم إعداد تقارير ربعيه وسنوية لقياس مدى تحقيق الأهداف الموجودة في الخطة الإستراتيجية.
3. لا يتم إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطة.
4. لم يتم تسكين كافة الموظفين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
5. لا يوجد دليل إجراءات لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية ينسجم مع الخطة التدريبية.
6. لا يتم توثيق ووضع مواد وبرامج الدورات والورشات التدريبية في متناول الجميع.
7. ليس هناك خطة سنوية لوحدة الرقابة الداخلية أو دليل إجراءات معتمد.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إعداد تقارير ربعية وسنوية لمدى تحقيق الأهداف الموجودة في الخطة الإستراتيجية.
2. ضرورة العمل على إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطة.
3. ضرورة العمل على تسكين كافة الموظفين على الهيكلية وفق معايير وإجراءات محددة وموثقة.
4. ضرورة العمل على إقرار دليل إجراءات لاختيار المشاركين في البرامج التدريبية.
5. ضرورة توثيق ووضع مواد وبرامج الدورات والورشات التدريبية في متناول الجميع.
6. ضرورة العمل على إقرار خطة سنوية لوحدة الرقابة الداخلية ودليل إجراءات معتمد.
7. ضرورة إبلاغ ديوان الرقابة بالمخالفات المالية وفق قانون ديوان الرقابة.

21. بلدية نابلس:

تم تقييم نظام الرقابة الداخلية في بلدية نابلس خلال العام 2014، وقد خلص التقرير إلى أهم

النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. يوجد خطة إستراتيجية معتمدة للبلدية ويوجد آليات لتنفيذ الأهداف ومؤشرات لقياس تنفيذ الأهداف.
2. يوجد أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة البلدية (المالية والإدارية والفنية).
3. يوجد وحدة للرقابة الداخلية.
4. تم تسكين كافة الموظفين على الهيكلية.
5. الوحدات والإدارات تقوم بأعمالها وفق الاختصاصات والمهام المدرجة في الهيكل التنظيمي.
6. الدورة المستندية الموجودة مكتملة ومحكمة وموثقة.
7. يتم إشراك كافة الإدارات والوحدات في إعداد الموازنة.
8. يتم إعداد تقارير مالية شهرية، ربعية، سنوية.

فرص التحسين:

1. لم يتم تقييم مدى تنفيذ الخطة الإستراتيجية ولم يتم العمل على تصحيح الانحرافات.
2. ليس هناك وصف وظيفي دقيق لكل وظيفة.

3. لا يتم إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية في البلدية.
4. لا يتم إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطة ، ولا يتم إبلاغ كافة المستويات الإدارية في البلدية بالخطة المعتمدة.
5. لا يوجد خطة سنوية لوحدة الرقابة الداخلية، ولا يوجد دليل إجراءات معتمد ينظم عمل الوحدة.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة العمل على إجراء تقييم لمدى تنفيذ الخطط السنوية والإستراتيجية والعمل على تصحيح الانحرافات وجوانب القصور في تنفيذ الخطة والذي سيتم الاستفادة منه في إعداد الخطط اللاحقة.
2. ضرورة العمل على إشراك كافة المستويات الإدارية في إعداد الخطط وإبلاغ كافة المستويات الإدارية.
3. ضرورة إيجاد وصف وظيفي دقيق لكل وظيفة.
4. ضرورة العمل على إعداد تقرير سنوي لتقييم الاحتياجات التدريبية في البلدية.
5. ضرورة العمل على إيجاد خطة سنوية لوحدة الرقابة الداخلية وإيجاد دليل إجراءات معتمد.

سادساً: قطاع المنظمات والمؤسسات غير الحكومية:

بلغ عدد المؤسسات التي تم فحص وتقييم نظام الرقابة الداخلية فيها ضمن هذا القطاع (10) مؤسسات، وهي (اتحاد لجان العمل الزراعي، المركز العربي للتطوير الزراعي "اكاد"، جمعية أصدقاء المريض الخيرية "المستشفى الأهلي" / الخليل، جمعية التضامن الخيرية/ نابلس، جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين، جمعية إنعاش الأسرة، لجنة إعمار الخليل، جمعية أصدقاء المريض الخيرية "مركز خليل أبو ريا للتأهيل"، جمعية مركز العمل التنموي "معا"، جمعية أصدقاء المريض الخيرية "مستوصف الرحمة"، وقد كانت نتائج التقييم للمؤسسات في هذا القطاع كما يأتي.

جدول رقم (19): نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية لقطاع المؤسسات والمنظمات غير الحكومية

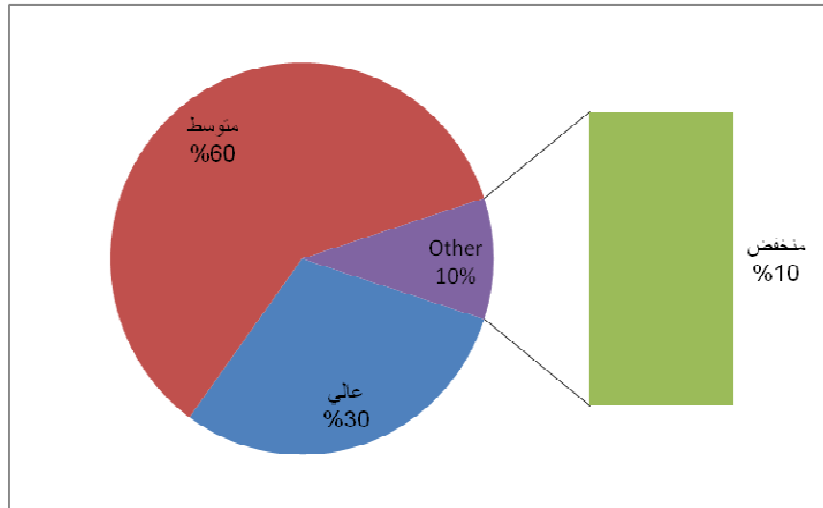
اسم الجهة	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي	نتائج تقييم النظام
اتحاد لجان العمل الزراعي	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
المركز العربي للتطوير الزراعي "اكاد"	متوسط	متوسط	منخفض	لا يوجد	عالٍ	عالٍ	منخفض	متوسط
جمعية أصدقاء المريض الخيرية "المستشفى الأهلي" / الخليل	متوسط	متوسط	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
جمعية التضامن الخيرية/ نابلس	منخفض	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	عالٍ	متوسط
جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين	متوسط	عالٍ	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
جمعية إنعاش الأسرة	متوسط	عالٍ	متوسط	لا يوجد	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
لجنة إعمار الخليل	عالٍ	عالٍ	متوسط	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	عالٍ
مركز خليل أبو ريا للتأهيل	منخفض	متوسط	منخفض	عالٍ	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط
جمعية مركز العمل التنموي "معا"	عالٍ	عالٍ	متوسط	منخفض	عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط
جمعية أصدقاء المريض الخيرية / مستوصف الرحمة	منخفض	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	متوسط	منخفض

جدول رقم (20): توزيع درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية إلى عدد الجهات

التقييم	عدد المؤسسات	تخطيط سليم للأداء	التنظيم الإداري	بناء القدرات	وحدة الرقابة الداخلية	استخدام الوسائل الآلية	نظام محاسبي متكامل	مقومات الضبط الداخلي
عال	3	3	7	1	3	9	7	8
متوسط	6	4	3	3	1	1	3	1
منخفض	1	3	0	6	6	0	0	1

- تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية في عشرة جهات إدارية ضمن هذا القطاع، حيث كان معدل درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية بشكل عام في تلك الجهات (متوسط)، وكانت درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية عالٍ في "3" جهات منها بما نسبته "30%"، كما حصلت "6" جهات على درجة تقييم متوسط "60%" في حين حصلت جهة واحدة على تقييم منخفض في درجة الثقة بالنظام "10%"، والشكل رقم (14) يوضح توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في الجهات التي تم تقييم النظام فيه.

شكل رقم (14): توزيع نتائج التقييم لدرجة الثقة في قطاع المؤسسات غير الحكومية



- بالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن غالبية الجهات محل التقييم حصلت على تقييم منخفض في درجة الثقة "6" جهات شكلت ما نسبته "60%" من إجمالي الجهات الإدارية التي تم تقييم النظام فيها، بينما حصلت ثلاث منها على تقييم عالي "30%" وواحدة على تقييم متوسط "10%".

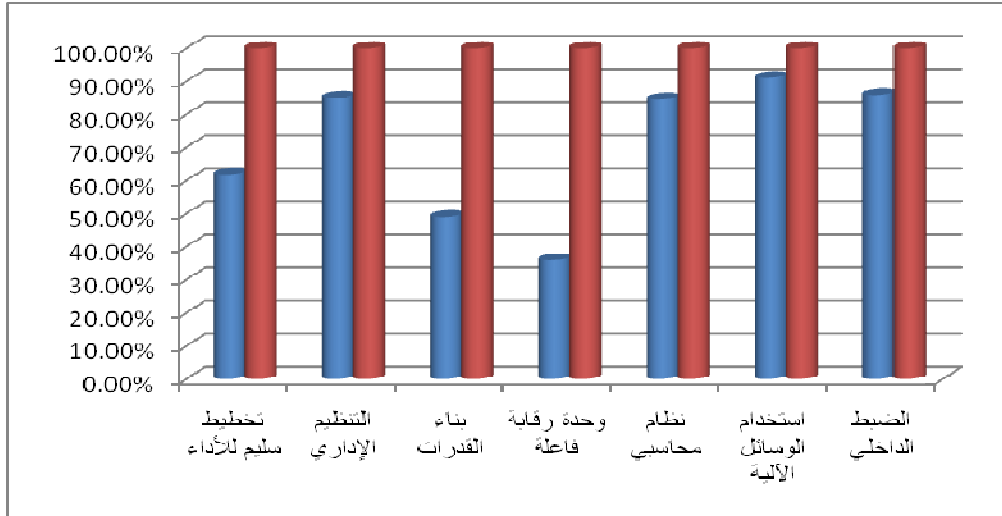
- جاءت نسبة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في هذا القطاع كما في الجدول رقم (21).

جدول رقم (21): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع المؤسسات والمنظمات غير الحكومية

نتائج التقييم	مقومات نظام الرقابة الداخلية
متوسط	التخطيط السليم للأداء
عالٍ	التنظيم الإداري
منخفض	بناء القدرات
منخفض	وحدة الرقابة الداخلية
عالٍ	استخدام الوسائل الآلية
عالٍ	نظام محاسبي متكامل
عالٍ	الضبط الداخلي

يلاحظ من الجدول السابق انخفاض درجة الثقة في تقييم كل من بنود بناء القدرات ووحدة الرقابة الداخلية، وحصول بند تخطيط سليم للأداء على تقييم متوسط، أما المقومات التي كانت درجة الثقة فيها عالية فهي التنظيم الإداري، استخدام الوسائل الآلية، النظام المحاسبي المتكامل والضبط الداخلي، والشكل الآتي رقم (15) يوضح نتائج تقييم درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية للجهات التي تم تقييم النظام فيها.

شكل رقم (15): معدل درجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في قطاع المنظمات غير الحكومية قياساً إلى الهدف المنشود



تقارير الجهات الخاضعة للرقابة (قطاع المؤسسات والمنظمات غير الحكومية):

1. اتحاد لجان العمل الزراعي:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" لاتحاد لجان العمل الزراعي خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- يقوم الاتحاد بشكل دوري بإعداد تقرير حول مراجعة الخطة السنوية والربعية والخطة الإستراتيجية، ومدى الالتزام بتنفيذ الأهداف وما تم تحقيقه منها، كما يتضمن التقرير توضيح الانحرافات عن الخطة وتحليل تلك الانحرافات وكيفية معالجتها خلال الفترة القادمة.
- يوجد لدى الاتحاد هيكل تنظيمي واضح ومفصل يتضمن كافة المهام الوظيفية والمستويات الإدارية بما يضمن تنظيم العمل بشكل سليم داخل الاتحاد.
- قيام دائرة الشؤون الإدارية والمصادر البشرية بإعداد خطة تدريب سنوية تتضمن الاحتياجات التدريبية والدورات المتوقعة خلال العام.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل معظم أنشطة الاتحاد المالية والإدارية.
- يعمل الاتحاد على تنظيم وتسجيل العمليات المالية عن طريق استعمال برنامج محاسبي (بيسان)، والذي يحتوي على دليل حسابات واضح وسليم، يساعد في توفير معلومات مالية وإصدار تقارير مالية شهرية وسنوية بشكل كامل ودقيق.
- وجود فصل تام في الصلاحيات والمهام في عمل الدائرة المالية.

فرص التحسين:

- لا يوجد دليل إجراءات موثق لدى الاتحاد يوضح آلية اختيار المشاركين في البرامج التدريبية تتسجم مع الخطة التدريبية.
- يقتصر دور مؤسسة التدقيق التي تقوم بأعمال التدقيق الداخلي على فحص السجلات المالية والمحاسبية التي يجهزها الاتحاد، ومدى مطابقتها للأصول المحاسبية المتعارف عليها، وإعداد تقارير خاصة، بذلك دون التطرق إلى إعداد تقارير رقابية تشمل الجوانب الإدارية داخل الاتحاد.
- لا تقوم مؤسسة التدقيق الداخلي بإعداد تقرير سنوي يعبر عن رأيها بنتيجة أعمال وأنشطة المؤسسة بشكل كامل.

- لا يوجد داخل الاتحاد شبكة داخلية تربط جميع الأقسام والموظفين لتسهيل العمل وتبادل المعلومات.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في تقييم نظام الرقابة الداخلية ، وبالرغم من وجود نقاط الضعف، إلا أن درجة الاعتماد على النظام والوثوق به "عالٍ" ، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها "متوسط".

التوصيات:

- 1- ضرورة تفعيل عمل التدقيق الداخلي بحيث تشمل التقارير التي يتم إعدادها كافة أنشطة الاتحاد المالية والإدارية، وضرورة إصدار تقرير سنوي حول إيداء الرأي بنتيجة أعمال الاتحاد خلال السنة المالية.
- 2- العمل على إعداد الخطة.
- 3- ضرورة إعداد أدلة إجراءات واضحة لتحديد آليات اختيار الموظفين للمشاركة في الدورات التدريبية.
- 4- ضرورة إنشاء شبكة داخلية تربط جميع الأقسام والموظفين داخل الاتحاد بحيث تسهل العمل داخل المؤسسة من خلال ضمان إيصال المعلومات والبيانات لكافة الموظفين.
- 5- ضرورة إعداد أدلة إجراءات عمل واعتمادها داخل الاتحاد.

2. المركز العربي للتطوير الزراعي "أكاد":

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" على المركز العربي للتطوير الزراعي "أكاد" خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- يوجد وصف وظيفي دقيق لكافة المسميات الوظيفية للعاملين بالمركز متضمناً المسؤوليات والواجبات لكل وظيفة.

- يتم تسجيل العمليات المالية عن طريق استعمال برنامج محاسبي محوسب (BISSAN)، الذي يحتوي على دليل حسابات واضح وسليم، والذي يساعد في توفير بيانات مالية ومحاسبية متكاملة ويتم إصدار تقارير مالية شهرية وسنوية بشكل كامل ودقيق.
- وجود نظام مالي ونظام إداري معتمد يوضح السياسات المالية والمحاسبية المتبعة والصلاحيات والواجبات والمسؤوليات.
- وجود هيكل تنظيمي معتمد توضح فيه خطوط المسؤولية والصلاحيات والتسلسل الوظيفي.
- يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ لصندوق السلفة النثرية، ويتم إجراء جرد سنوي للأصول والموجودات الثابتة لدى المركز.
- يتم إعداد تسويات بنكية بشكل شهري لكافة الحسابات البنكية لدى الجمعية ومصادقة المدير المالي عليها.
- يتم العمل في المركز من خلال أنظمة عمل محوسبة مثل نظام (MIS) لإدارة القروض في الجمعية ونظام (Alfa) لإدارة وتسجيل الدوام والإجازات الخاصة بالموظفين.
- يتم تدريب الموظفين بناءً على الاحتياجات التدريبية للموظفين وفقاً للموازنة المرصودة للتدريب في الجمعية.

فرص التحسين:

- من خلال فحص نظام الرقابة الداخلية في المركز تبين وجود نقاط ضعف بالإمكان تلافيها مستقبلاً وهي:
 - لا يوجد خطة إستراتيجية.
 - على الرغم من إصدار تقارير لمتابعة الخطة المالية إلا إنه لا يتم ذكر أسباب الانحرافات.
 - على الرغم من وجود خطة إستراتيجية سابقة والعمل جارٍ على إعداد خطة جديدة، إلا أنه لا يتم إعداد خطط سنوية.
 - لا يوجد في المركز وحدة متخصصة لتنمية الموارد البشرية تقوم بإعداد الخطط التدريبية وقياس نسبة تنفيذها.
 - لا يوجد وحدة رقابة داخلية مستقلة بالمركز وإجراءات الضبط الداخلي غير محكمة.
 - عدم تناسب بعض الوظائف مع المؤهلات العلمية للموظف شاغل الوظيفة.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عليا كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في تقييم نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على النظام والوثوق به (متوسط)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

1. ضرورة إعداد خطة سنوية منبثقة عن الخطة الإستراتيجية لضمان تحقيق الأهداف.
2. ضرورة بحث أسباب الانحراف عن الخطة المالية ووضع المبررات التي حالت دون تحقيقها ووضع الخطة المناسبة لتصويب الانحراف.
3. ضرورة وجود وحدة رقابة داخلية مستقلة بالمركز لضمان جودة المخرجات.
4. ضرورة تناسب مؤهلات شاغل الوظيفة مع مواصفات شغل الوظيفة.
5. ضرورة الاحتفاظ بجميع المواد التدريبية وورش العمل في المركز لتعميم الفائدة على جميع الموظفين.
6. ضرورة توثيق كافة الأنظمة المحوسبة المعمول بها في المركز.
7. ضرورة اعتماد أدلة إجراءات خاصة بالدائرة المالية في المركز.
8. ضرورة تشكيل لجان خاصة بعمليات الشراء والاستلام.
9. ضرورة إعداد تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية.
10. ضرورة الفصل ما بين أعمال مراقب الدوام وأعمال ماسك سجل إجازات الموظفين.

3. جمعية أصدقاء المريض الخيرية- المستشفى الأهلي / الخليل:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" لجمعية أصدقاء المريض الخيرية "المستشفى الأهلي" / الخليل خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. وجود مركز تعليم مستمر مشكل من أطباء متخصصين في تحديد مدى تناسب الاحتياجات الطبية لأطباء المستشفى، ويتم الاحتفاظ بجميع مواد الدورات التدريبية وورشات العمل والنشرات الطبية في مكتبة داخلية لدى المركز لتعميم الفائدة على جميع الأطباء.
2. يوجد لدى الجمعية مدقق مالي وإداري يتبع مباشرة إلى مجلس الإدارة، ويقوم بإصدار تقارير ربعية وسنوية تشمل جميع أعمال الجمعية المالية والإدارية.
3. تعمل إدارة الجمعية على تنظيم وتسجيل العمليات المالية عن طريق استعمال برنامج محاسبي (الأنظمة الموثوقة)، حيث يحتوي على دوره مستندية كاملة ودليل حسابات واضح وسليم، والذي يساعد في توفير معلومات مالية وإصدار تقارير مالية شهرية وسنوية بشكل كامل ودقيق.
4. تتناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة.

فرص التحسين:

1. لا يتم الالتزام بإعداد خطط سنوية وإستراتيجية لتنظيم وتحقيق الأهداف في ضوء الإمكانيات المتاحة.
2. لا يوجد وصف وظيفي دقيق لكافة المسميات الوظيفية للعاملين بالمستشفى متضمنا المسؤوليات والواجبات لكل وظيفة.
3. لا يوجد تقييم للاحتياجات التدريبية في الجمعية.
4. لا يوجد فاحص ذو اختصاص طبي يقوم بعملية التدقيق والمراجعة للإجراءات في الأقسام الطبية.
5. لا يوجد متابعة لعمل اللجان ضمن إجراءات موثقه من اجل تحقيق الغاية من تشكيل اللجان.
6. تم تسكين جميع موظفي المستشفى على الهيكل التنظيمي للجمعية بالرغم من كونه غير معتمد من مجلس الإدارة.

رأي الديوان:

يثنى الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به "متوسط". وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها "متوسط".

التوصيات:

1. على إدارة الجمعية إعداد خطة سنوية وإستراتيجية تشتمل على رؤية ورسالة وأهداف للجمعية للسنوات القادمة.
2. ضرورة وجود وصف وظيفي يحدد واجبات ومسؤوليات كل وظيفة في الجمعية.
3. العمل على وضع برامج وخطط لتدريب كافة الموظفين وتنمية قدراتهم، وذلك بناء على تقرير تقييم الاحتياجات التدريبية.
4. ضرورة وجود خطة سنوية معتمدة لعمل المدقق الداخلي وإعداد تقارير ربعية حول تنفيذ الخطة.
5. ضرورة اعتماد الهيكل التنظيمي الخاص بالجمعية من مجلس الإدارة وإقراره بشكل نهائي، للتمكن من تحديد والمسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري.

4. جمعية التضامن الخيرية/ نابلس:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" للجمعية التضامن الخيرية/ نابلس خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- لدى الجمعية هيكلية معتمدة ووصف وظيفي لكافة المسميات الوظيفية الموجودة بالهيكلية، حيث تبين وجود تسلسل سليم وواضح للسلطة والمسؤولية، بالإضافة إلى وجود وصف وظيفي دقيق لكافة المسميات الوظيفية للعاملين في الجمعية يتضمن المسؤوليات والواجبات لكل وظيفة.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة نشاطات الجمعية (النظام المحاسبي، برنامج مراقب الحركة، بالإضافة لشبكة داخلية تربط كافة موظفي الجمعية).
- يتم تنظيم وتسجيل العمليات المالية وإعداد التقارير المالية وفقا لمعايير المحاسبة الدولية.
- تتناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة في بطاقة الوصف الوظيفي.

فرص التحسين:

- لا يوجد وحدة أو لجنة تخطيط لإدارة عملية التخطيط داخل الجمعية بالإضافة إلى عدم الالتزام بإعداد خطط سنوية أو إستراتيجية.

- لا يوجد دليل إجراءات مكتوب يحدد آلية وشروط التسكين على الهيكلية، حيث تبين بأنه تتم عملية التسكين والترقيات دون الاستناد إلى معايير وإجراءات محددة وموثقة.
- تبين وجود ضعف عام في بناء قدرات موظفي الجمعية حيث لم يتم إعداد خطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية ، وعدم الالتزام بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بالإضافة إلى عدم تخصيص مبلغ مالي خاص لتنمية الموارد البشرية داخل الجمعية.
- لا يوجد لدى الجمعية وحدة رقابة داخلية كما لا يوجد آليات ضبط ورقابة بديلة لمتابعة العمل.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

- ضرورة الالتزام بإعداد خطط سنوية وإستراتيجية والتي تساهم في تنفيذ المهام والواجبات ضمن الإمكانيات المالية المتاحة.
- ضرورة قيام إدارة الجمعية العمل على إنشاء وحدة تخطيط أو تشكيل لجنة تخطيط لإدارة عمليات التخطيط والتي من شأنها تنظيم أعمال الجمعية حسب الإمكانيات المتوفرة، للوصول إلى تحقيق الأهداف بجودة عالية وبأقل كلفة.
- ضرورة استحداث وحدة رقابة داخلية للقيام بأعمال المراجعة للتأكد من الأداء المالي والإداري يتم وفقاً للقوانين والأنظمة واكتشاف الانحرافات ووضع التوصيات المناسبة لمعالجتها.
- ضرورة العمل على زيادة مقومات الضبط الداخلي في الجمعية من حيث الفصل في الصلاحيات بين مهام المحاسبة ومهام أمانة الصندوق النثري وصندوق الإيرادات، وضرورة الالتزام بعمل جرد دوري وآخر فجائي لصندوق النثرية وصندوق الإيرادات ، بالإضافة إلى الفصل في الصلاحيات بين مهام ماسك سجلات الإجازات والمسئول عن تسجيل الدوام اليومي.

5. جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" لجمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية لدى الجمعية للسنوات (2013-2015)، مما يساعد الجمعية في تحسين أدائها من خلال استغلال مواردها بالشكل الأمثل في سبيل تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.
- وجود هيكل تنظيمي معتمد ومصادق عليه بما يضمن تنظيم العمل بشكل سليم داخل الجمعية.
- يقوم الموظفون المشاركون بورشات عمل سواء داخلية أو خارجية بإفادة المستويات الإدارية العليا بنتائج التدريب، بالإضافة الى تعميم المادة التدريبية على كافة الموظفين بما يحقق المنفعة العلمية للجميع.
- تتم أعمال التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية داخل الجمعية عن طريق مؤسسة خارجية.
- تعمل الجمعية على تنظيم وتسجيل العمليات المالية عن طريق استعمال برنامج محاسبي، والذي يحتوي على دليل حسابات واضح وسليم، ويساعد في توفير معلومات مالية وإصدار تقارير مالية شهرية وسنوية بشكل كامل ودقيق.
- وجود ضوابط محكمة تضمن حماية البيانات والأنظمة والبرامج الإلكترونية المستخدمة في الجمعية.

فرص التحسين:

- لم يتم الالتزام بإعداد خطة سنوية لعام 2014.
- بالرغم من وجود هيكل تنظيمي معتمد ومصادق عليه، إلا أنه لا يوضح كافة التفاصيل الخاصة بالمسؤوليات والصلاحيات لكل مستوى إداري (لكل موظف).
- يتم عقد دورات تدريبية لموظفي الجمعية دون الاستناد إلى التقييم السنوي للاحتياجات التدريبية.
- لا يوجد لدى الجمعية خطة خاصة بتنمية الموارد البشرية داخل الجمعية.
- تقوم الشركة المختصة بأعمال الرقابة الداخلية بإصدار تقرير سنوي فقط حول رأي الشركة بمتانة إجراءات الضبط الداخلي داخل الجمعية.
- على الرغم من وجود كادر مالي يتلاءم مع حجم العمل داخل الجمعية إلا أنه لوحظ عدم قيام الدائرة المالية بتسجيل العمليات المالية فور حدوثها.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية حيث أن درجة الاعتماد على النظام والوثوق به (عالٍ)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (عالية).

التوصيات:

1. ضرورة الالتزام باعداد خطط سنوية بشكل منسجم مع الخطة الإستراتيجية، والتي من شأنها قياس تنفيذ المهام والواجبات.
2. ضرورة القيام بإعداد تقارير ربعيه حول أداء الجمعية للوصول إلى تحقيق أهداف الجمعية.
3. ضرورة العمل على إيجاد آلية واضحة ووضع الخطط المناسبة لتنمية الموارد البشرية داخل الجمعية، من خلال البدء بتوثيق الاحتياجات التدريبية للكادر الوظيفي وانتهاءً بتنفيذ الخطة المعدة بناء على تقرير تقييم الاحتياجات.
4. ضرورة تسجيل البيانات المالية فور حدوثها.
5. ضرورة إعداد أدلة إجراءات رقابية بالإضافة لأدلة إجراءات داخلية لتنظيم العمل داخل الجمعية.

6. جمعية إنعاش الأسرة:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" لجمعية إنعاش الأسرة خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- إعداد خطة إستراتيجية للسنوات (2014-2018) والتي تساعد في تحسين أداء العمل في الجمعية.
- يوجد هيكل تنظيمي معتمد ومصادق عليه حسب الأصول موضحاً فيه خطوط المسؤولية والصلاحيات والتسلسل الوظيفي.
- إعداد خطة سنوية لتنمية الموارد البشرية لدى الجمعية تتضمن الأهداف وآلية تنفيذ الأهداف.
- استخدام أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة الجمعية المالية والإدارية، مع وجود تحديد في الصلاحيات الممنوحة للاستخدام والوصول للبيانات.

- تعمل الجمعية على تنظيم وتسجيل العمليات المالية عن طريق استعمال برنامج محاسبي، والذي يحتوي على دليل حسابات واضح وسليم، يساعد في توفير معلومات مالية وإصدار تقارير مالية شهرية وسنوية بشكل كامل ودقيق.
- وجود دورة محاسبية متكاملة في الجمعية، من حيث إدخال البيانات المحاسبية ومتابعتها، وإصدار أمر الصرف من مدير المشروع، والتأكد من اكتمال المستندات لسند الصرف، واعتماد السند وترحيله، ومصادقة الإدارة العليا عليه ومن ثم أرشفة سند الصرف إلكترونياً مع كافة المستندات المعززة له.

فرص التحسين:

- لم يتم الالتزام بإعداد خطة سنوية لعام 2014.
- لا يتم إعداد تقارير موثقة ربعية أو سنوية لبيان مدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية في الخطة.
- بالرغم من معرفة كل موظف بالواجبات والمهام الوظيفية المسندة إليه بموجب الهيكل التنظيمي، إلا أنه لم يتم تعميم الهيكل التنظيمي بالكامل على كافة موظفي الجمعية.
- بالرغم من وجود خطة لتنمية الموارد البشرية لدى الجمعية، إلا أنها لا تتضمن تقييم الاحتياجات التدريبية للموظفين.
- لا يوجد وحدة رقابة داخلية مستقلة ومرتبطة بمجلس الإدارة تقوم بعملية التدقيق والمراقبة على كافة أعمال الجمعية، ومن ثم إصدار تقارير رقابية معدة وفق معايير محددة ومعتمدة ربعية وسنوية ورفعها مباشرة لمجلس إدارة الجمعية، كما أنه لا تتم داخل الجمعية أية عمليات متعلقة بالتدقيق الداخلي.
- لا يتم إشراك كافة المستويات الإدارية بإعداد الخطة الإستراتيجية، كما لم يتم تعميمها على كافة المستويات.

رأي الديوان:

يشتمل الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في تقييم نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على النظام والوثوق به متوسط، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

- ضرورة الالتزام بإعداد خطط سنوية بشكل منسجم مع الخطة الإستراتيجية، والتي من شأنها قياس تنفيذ المهام والواجبات بكفاءة عالية ضمن الإمكانيات المالية المتاحة.
- يجب على إدارة الجمعية العمل على إنشاء وحدة تخطيط أو تشكيل لجنة تخطيط لإدارة عمليات التخطيط والتي من شأنها تنظيم أعمال الجمعية حسب الإمكانيات المتوافرة، وتصحيح ومعالجة الانحرافات التي قد تطرأ للوصول إلى تحقيق الأهداف بجودة عالية بأقل كلفة.
- استحداث وحدة رقابة داخلية للقيام بأعمال المراجعة للتأكد من أن الأداء المالي والإداري يتم وفقاً للقوانين والأنظمة، واكتشاف الانحرافات ووضع التوصيات المناسبة لمعالجتها.
- ضرورة العمل على وضع مؤشرات واضحة لتقييم الأداء الفعلي للجمعية، ليتسنى تقييم الانحرافات مباشرة والارتقاء بأداء الجمعية.
- ضرورة إعداد دليل إجراءات موثق خاص بالبرامج التدريبية لضمان العدالة والاستفادة لجميع موظفي الجمعية.
- ضرورة مراعاة تقييم الاحتياجات التدريبية الخاصة بموظفي الجمعية من خلال إعداد خطة تنمية الموارد البشرية.

7. جمعية أصدقاء المريض الخيرية- مركز خليل أبو ريا/ رام الله:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" لجمعية أصدقاء المريض الخيرية- مركز خليل أبو ريا/ رام الله خلال العام 2014، وقد تم التوصل لأهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. تتناسب مؤهلات شاغلي الوظائف مع مواصفات شغل الوظيفة المحددة في بطاقة الوصف الوظيفي، بالإضافة إلى اعتماد سياسة سليمة وملائمة في تعيين الموظفين على أساس مؤهلاتهم العلمية والعملية ومتطلبات الوظيفة المطلوبة.
2. يوجد لدى المركز وحدة رقابة داخلية تتبع لمجلس الإدارة وتقوم بإصدار تقارير ربعية وسنوية وخاصة حول أنشطة المركز مالياً وإدارياً.

3. وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المركز المالية والإدارية، بالإضافة لشبكة داخلية تربط كافة موظفي المركز.
4. يوجد فصل في مهام الدائرة المالية حيث تبين وجود فصل تام بين من يقوم باعتماد ومراجعة القيود اليومية عن من يقوم بتجهيزها، بالإضافة إلى وجود فصل بين مهام أمين الصندوق وأعمال المحاسبة.

فرص التحسين:

1. لا يتم الالتزام بإعداد خطط سنوية وإستراتيجية لتحقيق الأهداف المحددة في ضوء الإمكانيات المتاحة.
2. تسكين جميع موظفي المركز على الهيكل التنظيمي بالرغم من عدم اعتماده من المستويات الإدارية العليا.
3. تتم عملية الترقيات لموظفي العقود دون الاستناد إلى معايير وإجراءات محددة وموثقة.
4. لا يوجد فصل بين مهام الرقابة الداخلية وأعمال الضبط الداخلي داخل المركز حيث ان مسؤولية وحدة الرقابة الداخلية الموافقة على المعاملات المالية قبل الصرف، وهو ما يعتبر من الأعمال التنفيذية داخل المركز.
5. افتقار المركز لبرنامج طبي إلكتروني يعمل على تأسيس قاعدة بيانات شاملة لجميع المرضى ومتابعة الفحوص الطبية، حيث تبين بأنه يتم استخدام المستندات الورقية في عمل المراكز الطبية مما قد يعرضها للضياع أو التلف.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في تقييم نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على النظام والوثوق به "متوسط"، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها "عال".

التوصيات:

1. ضرورة الالتزام بإعداد خطط سنوية وإستراتيجية والتي من شأنها تنفيذ المهام والواجبات بكفاءة عالية ضمن الإمكانيات المالية المتاحة.
2. ضرورة المصادقة على الهيكل التنظيمي واعتماده من قبل المستويات العليا في المركز، لتوضيح خطوط المسؤولية وتحديد للصلاحيات والواجبات لكل مستوى وظيفي داخل المركز.

3. ضرورة أن يتم الاستناد في ترقية الموظفين إلى معايير وإجراءات واضحة ومعروفة لتحقيق مبدأ الشفافية في العمل والعدالة الوظيفية بين جميع موظفي المركز.
4. ضرورة الفصل في المهام والواجبات بين عمل وحدة الرقابة الداخلية والأمور التنفيذية لضمان الشفافية والمصداقية في العمل.
5. إعداد برنامج طبي محوسب يشمل كافة أنشطة المراكز الطبية بما في ذلك قاعدة بيانات شاملة لجميع المرضى ليتسنى المتابعة وفق منهجية واضحة.

8. جمعية العمل التنموي "معا":

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" لدى جمعية العمل التنموي "معا" خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية للسنوات (2010-2014) والتي تساعد في تحسين أداء العمل في المركز.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة المركز المالية والإدارية، بالإضافة إلى وجود قاعدة بيانات إلكترونية تفصيلية لجميع المشاريع المنفذة، والتي يتم من خلالها قياس نسبة التنفيذ وتحديد أوجه القصور في عمل المشاريع.
- يعمل المركز على تنظيم وتسجيل العمليات المالية عن طريق استعمال برنامج محاسبي (BISSAN)، حيث يحتوي على دليل حسابات واضح وسليم، والذي يساعد في توفير معلومات مالية وإصدار تقارير مالية شهرية وسنوية بشكل كامل ودقيق، بالإضافة إلى وجود أدلة مالية وإدارية مكتوبة ومعتمدة تضمن دورة ونماذج مستندية محكمة ومجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات.
- تبين بأن إجراءات الضبط الداخلي متينة حيث يتم إجراء جرد دوري ومفاجئ للصناديق والأصول، وجود فصل تام في الصلاحيات في مهام وعمل الدائرة المالية، تحديد واضح وسليم للصلاحيات والمهام المناطة بكل قسم وبكل مسمى وظيفي بالإضافة إلى وجود لجان استلام ومشتريات معتمدة وفاعلة داخل المركز.

فرص التحسين:

- لم يتم الالتزام بإعداد خطة سنوية لعام 2014 لتحقيق الأهداف المحددة في ضوء الإمكانيات المتاحة.
- على الرغم من أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لتنمية الموارد البشرية في المركز بشكل سنوي، إلا إنه لا يوجد في المركز وحدة متخصصة لتنمية الموارد البشرية تقوم بإعداد الخطط التدريبية وقياس نسبة تنفيذها.
- لا يوجد خطة إستراتيجية وخطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- على الرغم من أن إجراءات الضبط الداخلي في المركز محكمة ومتينة، إلا إنه لا يوجد وحدة رقابة داخلية مستقلة بالمركز لإعداد تقارير رقابة إدارية ومالية دورية وتقييم شامل لنظام الرقابة الداخلي في المركز، والتي تساهم في تصحيح الانحرافات والأخطاء التي قد تظهر وتلافيها مستقبلا من أجل الارتقاء بأداء عمل الجمعية.

رأي الديوان:

يثمن الديوان عاليا كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في تقييم نظام الرقابة الداخلية، إلا انه نتيجة وجود نقاط الضعف، فان درجة الاعتماد على النظام والوثوق به "متوسط"، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإنها غير موجودة.

التوصيات:

- ضرورة الالتزام بإعداد خطط سنوية بشكل منفصل عن الخطة الإستراتيجية، والتي من شأنها قياس تنفيذ المهام والواجبات ضمن الإمكانيات المالية المتاحة.
- ضرورة إعداد خطة سنوية وإستراتيجية لتنمية الموارد البشرية واعتمادها بمشاركة جميع الإدارات والوحدات بناء على تقييم الاحتياجات التدريبية.
- ضرورة العمل على إنشاء وحدة مختصة لرفع وتطوير قدرات الموظفين وإعداد خطة تدريب سنوية.
- يجب استحداث وحدة رقابة داخلية للقيام بأعمال المراجعة للتأكد من أن الأداء المالي والإداري يتم وفقا للقوانين والأنظمة، واكتشاف الانحرافات ووضع التوصيات المناسبة لمعالجتها.

9. جمعية أصدقاء المريض الخيرية- مستوصف الرحمة/ نابلس:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" لجمعية أصدقاء المريض الخيرية- مستوصف الرحمة/ نابلس خلال العام 2014، وقد تم التوصل الى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

1. لدى الجمعية هيكلية معتمدة ووصف وظيفي لكافة المسميات الوظيفية الموجودة بالهيكلية، حيث تبين بأن هناك تسلسلاً سليماً وواضحاً للسلطة والمسئولية، بالإضافة إلى وجود وصف وظيفي دقيق لكافة المسميات الوظيفية للعاملين في الجمعية يتضمن المسئوليات والواجبات لكل وظيفة.
2. وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة نشاطات الجمعية (النظام المحاسبي، نظام الرواتب، برنامج مراقب الحركة، برنامج مستشفيات) بالإضافة لشبكة داخلية تربط كافة موظفي الجمعية.
3. يتم تنظيم وتسجيل العمليات المالية وإعداد التقارير المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية.

فرص التحسين:

1. لا يوجد وحدة أو لجنة تخطيط لإدارة عملية التخطيط داخل الجمعية، بالإضافة إلى عدم الالتزام بإعداد خطط سنوية أو إستراتيجية.
2. لا يوجد دليل إجراءات مكتوب يحدد آلية وشروط التسكين على الهيكلية، حيث تبين بأنه تتم عملية التسكين والترقيات دون الاستناد إلى معايير وإجراءات محددة وموثقة.
3. لم يتم إعداد خطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية، وعدم الالتزام بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بالإضافة إلى عدم تخصيص مبلغ مالي خاص لتنمية الموارد البشرية داخل الجمعية.
4. لا يوجد لدى الجمعية وحدة رقابة داخلية كما لا يوجد آليات ضبط ورقابة بديلة لمتابعة العمل، بالإضافة لعدم وجود أدلة إجراءات رقابية تساعد في ضبط العمل داخل الجمعية.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في نظام الرقابة الداخلية، إلا أنه نتيجة وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية والوثوق به (منخفض)، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها (منخفض).

التوصيات:

1. ضرورة الالتزام بإعداد خطط سنوية وإستراتيجية والتي من شأنها تنفيذ المهام والواجبات ضمن الإمكانيات المالية المتاحة.
2. يجب على إدارة الجمعية العمل على إنشاء وحدة تخطيط أو تشكيل لجنة تخطيط لإدارة عمليات التخطيط والتي من شأنها تنظيم أعمال الجمعية حسب الإمكانيات المتوافرة وتصحيح ومعالجة الانحرافات التي قد تطرأ للوصول إلى تحقيق الأهداف بجودة عالية بأقل كلفة.
3. يجب أن يتم الاستناد في ترقية الموظفين إلى معايير وإجراءات واضحة ومعروفة لتحقيق مبدأ الشفافية في العمل والعدالة الوظيفية بين جميع موظفي الجمعية.
4. ضرورة استحداث وحدة رقابة داخلية للقيام بأعمال المراجعة للتأكد من ان الأداء المالي والإداري يتم وفقاً للقوانين والأنظمة واكتشاف الانحرافات ووضع التوصيات المناسبة لمعالجتها.
5. العمل على زيادة مقومات الضبط الداخلي في الجمعية من حيث الفصل في الصلاحيات بين مهام المحاسبة ومهام أمانة الصندوق النثري وصندوق الإيرادات، وضرورة الالتزام بإجراء جرد دوري وآخر فجائي لصندوق النثرية وصندوق الإيرادات ، بالإضافة إلى الفصل في الصلاحيات بين مهام ماسك سجلات الإجازات والمسئول عن تسجيل الدوام اليومي.

10. لجنة إعمار الخليل:

قام ديوان الرقابة المالية والإدارية بإعداد تقرير رقابي حول "تقييم نظام الرقابة الداخلية" في لجنة إعمار الخليل خلال العام 2014، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج الآتية:

الإيجابيات:

- وجود خطة إستراتيجية للسنوات (2012-2014) والتي تساعد في تحسين أداء عمل اللجنة، واستغلال المنح وتوزيعها بالشكل الأمثل، من أجل تحقيق أهداف اللجنة بكفاءة وفاعلية عالية.
- انسجام أهداف اللجنة مع غاية إنشائها وطبيعة عملها، كما أنها متوافقة مع الخطة الإستراتيجية العامة لإحياء النشاط الاقتصادي في البلدة القديمة.
- تناسب المؤهلات العلمية للموظفين مع المواصفات المحددة لهم لإشغال الوظائف.

- وجود هيكل تنظيمي معتمد ومصادق عليه حسب الأصول موضعاً فيه خطوط المسؤولية والصلاحيات والتسلسل الوظيفي.
- يوجد وصف وظيفي دقيق لكافة المسميات الوظيفية للعاملين باللجنة متضمناً المسؤوليات والواجبات لكل وظيفة.
- وجود أنظمة محوسبة تشمل كافة أنشطة اللجنة المالية والإدارية.
- وجود أدلة مالية وإدارية مكتوبة ومعتمدة تضمن دورة ونماذج مستندية محكمة ومجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات.
- وجود كادر مالي متخصص يتلاءم مع حجم عمل اللجنة.
- يتم تنظيم وتسجيل العمليات المالية وإعداد التقارير والقوائم المالية وفقاً لمعايير المحاسبة الدولية
- وجود موازنة تقديرية معتمدة للجنة للعام 2014.
- وجود دورة محاسبية متكاملة في اللجنة، من حيث إدخال البيانات المحاسبية، ومتابعتها، والتأكد من اكتمال المستندات لسند الصرف، واعتماد السند وترحيله، ومصادقة الإدارة العليا عليه، ومن ثم أرشفة سند الصرف إلكترونياً مع كافة المستندات المعززة له.
- وجود فصل كامل بين عمل أمين الصندوق والأعمال المحاسبية، ما يعزز الإجراءات الرقابية على العهد المالية.

فرص التحسين:

- لم يتم الالتزام بإعداد خطة سنوية لعام 2014 لتنظيم وتحقيق الأهداف المحددة في ضوء الإمكانيات المتاحة.
- تقوم الدائرة المالية بإعداد التسويات البنكية بشكل شهري دون اعتمادها من المحاسب المسؤول بالإضافة لعدم المصادقة عليها من المدير المالي والمدير العام للجنة.
- لم يتم تعميم الهيكل التنظيمي على جميع الموظفين من خلال نشره على الصفحة الإلكترونية للجنة.
- إجراءات الترسكين والترقيات تتم دون علم جميع موظفي اللجنة خلافاً لمعايير الشفافية في العمل.
- عدم قيام إدارة اللجنة بتحفيز موظفيها بالرغم من وجود مسؤولية ومخاطرة عالية في تنفيذ أعمالها.
- لا يوجد دليل إجراءات موثق لدى اللجنة يوضح آلية اختيار المشاركين في البرامج التدريبية تتسجم مع الخطة التدريبية.

- لا يوجد خطة سنوية معتمدة لتنمية الموارد البشرية.
- لا يوجد مخصص مالي خاص لتنمية الموارد البشرية في اللجنة مقر في الموازنة السنوية.
- بالرغم من أن وحدة الرقابة الداخلية مدرجة على الهيكل التنظيمي للجنة، إلا أنه لم يتم تفعيلها للقيام بإعداد تقارير رقابة إدارية ومالية دورية وتقييم شامل لإجراءات الضبط الداخلي وتقييم الأداء في اللجنة، والتي تساهم في تصحيح الانحرافات والأخطاء التي قد تظهر وتلافيتها مستقبلاً، من أجل الارتقاء بأداء عمل اللجنة.
- لا يوجد داخل اللجنة شبكة داخلية تربط جميع الأقسام والموظفين لتسهيل العمل وتبادل المعلومات.
- لم يتبين قيام اللجنة بإعداد تقارير موثقة حول تنفيذ الأهداف الواردة في الخطة الإستراتيجية.

رأي الديوان:

يتمن الديوان عالياً كافة النواحي الإيجابية التي ظهرت في تقييم نظام الرقابة الداخلية وبالرغم من وجود نقاط الضعف، فإن درجة الاعتماد على النظام والوثوق به "عالٍ"، وبالنسبة لوحدة الرقابة الداخلية فإن درجة الوثوق بها والاعتماد عليها "منخفض".

التوصيات:

- ضرورة الالتزام بإعداد خطط سنوية بشكل منسجم مع الخطة الإستراتيجية، والتي من شأنها قياس تنفيذ المهام والواجبات ضمن الإمكانيات المالية المتاحة.
- ضرورة وجود وحدة رقابة داخلية مستقلة باللجنة لضمان جودة المخرجات، بحيث تشمل التقارير التي يتم إعدادها كافة أنشطة المؤسسة المالية والإدارية، بالإضافة لضرورة إصدار تقارير سنوية لإبداء الرأي بنتيجة أعمال اللجنة خلال السنة المالية.
- ضرورة إعداد أدلة إجراءات واضحة لتحديد آليات اختيار الموظفين للمشاركة في الدورات التدريبية.
- ضرورة إنشاء شبكة داخلية تربط جميع الأقسام والموظفين داخل اللجنة بحيث تسهل العمل داخل اللجنة من خلال ضمان إيصال المعلومات والبيانات لكافة الموظفين.
- ضرورة العمل على رصد مخصص مالي سنوي خاص بتنمية الموارد البشرية من دورات تدريبية وورشات عمل داخلية لرفع كفاءة ومهارات موظفي اللجنة.
- ضرورة إعداد خطة سنوية وإستراتيجية لتنمية الموارد البشرية واعتمادها بمشاركة جميع الإدارات والوحدات بناء على تقييم الاحتياجات التدريبية.

- ضرورة الاستناد في ترقيات وتسكينات الموظفين إلى معايير وإجراءات واضحة ومعروفة لتحقيق مبدأ الشفافية في العمل والعدالة الوظيفية بين جميع موظفي اللجنة.
- ضرورة إعداد تقارير سنوية موثقة حول تنفيذ الأهداف الواردة في الخطة الإستراتيجية للمساعدة في عملية التخطيط المستقبلي ومعالجة الانحراف في تنفيذ الأهداف.
- ضرورة اعتماد التسويات البنكية من المحاسب المسؤول ومن ثم المصادقة عليها من قبل المدير العام حسب الأصول.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

❖ أظهرت نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات التي تم إجراء التقييم فيها بشكل عام، حصول النظام على درجة ثقة (متوسط)، حيث بلغت نسبة المؤسسات التي حصلت على تقييم عالي (17%) وهي نسبة متدنية، في حين بلغت نسبة المؤسسات التي حصلت على تقييم منخفض 40% من إجمالي المؤسسات، كما بلغت نسبة المؤسسات التي حصلت على تقييم متوسط (43%) من إجمالي المؤسسات.

جدول رقم (22): النسب الإجمالية لدرجة الثقة في النظام

النسبة	عدد المؤسسات	درجة الثقة
17%	13	عال
43%	34	متوسط
40%	31	منخفض

❖ اختلفت نقاط الضعف في المؤسسات من قطاع إلى آخر، رغم وجود نقاط ضعف مشتركة في كافة القطاعات، فقد كان تقييم وحدة الرقابة الداخلية منخفض في كافة القطاعات باستثناء قطاع الاقتصاد "متوسط" كما كان تقييم بناء القدرات منخفض في كافة القطاعات باستثناء قطاع الاقتصاد "متوسط"، في حين تراوح تقييم بند التخطيط السليم للأداء بين منخفض (الحكم والأمن) ومتوسط في باقي القطاعات.

❖ ظهرت جوانب إيجابية كثيرة داخل المؤسسات في مختلف القطاعات في بعض مقومات نظام الرقابة الداخلية، حيث تراوح التقييم فيها بين متوسط إلى عالٍ مثل التنظيم الإداري، نظام محاسبي متكامل واستخدام الوسائل الآلية، كما كان تقييم الضبط الداخلي عالٍ في بعض القطاعات (الاقتصاد، المنظمات غير الحكومية)، ومتوسط في باقي القطاعات.

جدول رقم (23): نتائج تقييم نظام الرقابة الداخلية حسب القطاعات الرقابية

مقومات نظام الرقابة الداخلية							معدل درجة الثقة في نظام الرقابة الداخلية	القطاع
الضبط الداخلي	نظام محاسبي متكامل	استخدام الوسائل الآلية	وحدة الرقابة الداخلية	بناء القدرات	التنظيم الإداري	تخطيط سليم للأداء		
عالٍ	عالٍ	عالٍ	متوسط	متوسط	عالٍ	متوسط	متوسط (79.5%)	الاقتصاد
متوسط	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	منخفض	منخفض (56.2)	الحكم والأمن
متوسط	عالٍ	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	متوسط (67%)	البنية التحتية
متوسط	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	متوسط (63.5%)	الخدمات الاجتماعية
متوسط	متوسط	متوسط	منخفض	منخفض	متوسط	متوسط	منخفض (53.4%)	الحكم المحلي
عالٍ	عالٍ	عالٍ	منخفض	منخفض	عالٍ	متوسط	متوسط (71.7%)	المنظمات والمؤسسات غير الحكومية

من أجل تحقيق الشفافية والمسائلة والنزاهة في إدارة الموارد العامة، والوصول إلى نظام رقابة داخلية فعال ومتمين يحقق مبدأ الحفاظ على أصول الجهات محل التقييم، وزيادة كفاءة الأداء، ولتحقيق درجة وثوق عالية في إدارة المؤسسات، يوصي الديوان بما يأتي:

1. على كافة الجهات الإدارية استخلاص العبر من نتائج تقييم النظام فيها والدفع باتجاه الارتقاء بكافة مقومات وعناصر نظام الرقابة الداخلية لتصل إلى درجة ثقة عالية.
2. الارتقاء بدرجة الثقة في مقومات نظام الرقابة الداخلية في كافة المؤسسات التي حصلت على تقييم منخفض أو متوسط إلى درجة ثقة عالية في حدود العام 2015، من خلال معالجة كافة نقاط الضعف فيها.
3. على كافة الجهات الإدارية التركيز على مقومات بناء القدرات وبناء وحدات رقابة داخلية فاعلة على وجه التحديد، علاوة على تحسين مقومات التخطيط السليم والضبط الداخلي واستخدام الوسائل الآلية، في كافة الجهات التي حصلت على درجة تقييم متوسط ومنخفض فيها.
4. العمل على بناء وتفعيل وحدات الرقابة الداخلية في كافة المؤسسات.
5. ضرورة قيام كافة المؤسسات التي تم إجراء تقييم لنظام الرقابة الداخلية فيها بالعمل على تنفيذ التوصيات الواردة في التقارير المرسلة إليها، لمعالجة مواطن الضعف في النظام وتعزيز الجوانب الإيجابية، للحفاظ على نظام رقابة داخلية فعال ومتمين وسليم يتمتع بدرجة عالية من الثقة.

انتهى