

مدى فعالية الرقابة على الأداء في تطوير عمل القطاع العام

د. إبراهيم الهندي، أحمد عبد الرحيم *

قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة حلب

* طالب دراسات عليا (دكتوراه)

الملخص

يمثل المال العام عصب الدولة الرئيسي والضمانة الأساسية لقيام الدولة بالكم المتعاضم من الوظائف الملقاة على عاتقها في إطار دورها في اشباع الحاجات العامة. ونظراً لما لهذا المال من أهمية وجب احاطته بسياس رقابي منيع يكفل صونه وحمايته من العبث والسرقة والتبذير. من هنا برزت أهمية الدور الذي تمارسه الرقابة بشكل عام ورقابة الأداء بشكل خاص في توفير البيئة والمناخ الملائم والحاضن لهذا المال.

ونظراً لعدم قدرة رقابة المشروعية على أداء هذا الدور بنفسها فقد ظهر مفهوم الرقابة على الأداء كأسلوب من الأساليب الجديدة والمتطورة في مفهوم الرقابة المالية وذلك لما له من دور هام في الارتقاء بمستوى العمل الخاضع للرقابة من جهة، وتزويد الجهات الرقابية بالوسائل والأساليب والخبرات والكفاءات الكفيلة بتصحيح مسار العمل، وتحديد المسؤوليات وصولاً لمناخ أمثل للعمل من جهة أخرى.

بناءً عليه، فقد عمدنا في بحثنا إلى بيان مفهوم الرقابة على الأداء ودورها في هذه المهمة الصعبة، وذلك من خلال التعرض لماهية هذه الرقابة وأهدافها والوسائل والاجراءات التي تتبعها للقيام بهذه المهمة على أفضل وجه. سنتولى أيضاً في بحثنا استعراض الصعوبات التي تعترض العمل الإداري وسبل تذليلها، وذلك من خلال مجموعة من التوصيات التي نأمل أن تساهم في الوصول بالعمل الرقابي إلى مستوى يكفل للمال العام الحماية، ويمكن الدولة من أداء مهامها بكفاءة وفعالية.

الكلمات المفتاحية: المال العام، الرقابة على الأداء، القطاع العام.

المقدمة:

لقد تطور دور الرقابة من مجرد التحقق من أن نشاط الإدارة العامة يمارس في حدود القانون وهو ما يسمى (بالرقابة التقليدية) إلى التأكد من أن هذا النشاط يمارس باقتصاد وكفاءة وفعالية وفي حدود القانون أيضاً وهو ما يسمى (بالرقابة على الأداء). استناداً لذلك، فإنه لم تعد نظم الرقابة على الأموال العامة مقتصرة على التحقق من سلامة التصرفات المالية في ضوء القوانين والأنظمة النافذة، وهو ما يتعلق بها من رقابة دفترية ومستندية، بل امتدت أيضاً لتشمل الاهتمام بالرقابة الاقتصادية أو ما يسمى الرقابة على الأداء. وهذه الأخيرة تهدف إلى متابعة تنفيذ الخطط المعتمدة والرقابة على نتائج النشاط الاقتصادي في ضوء الخطط والأهداف المرسومة والموارد المستخدمة في تحقيقها (كوفياتية، 1991)، والكشف عن انحرافات التنفيذ وتقويم النتائج ومراقبة سير العمليات الإنتاجية والاستثمارية وجميع أوجه الإسراف والهدر في تنفيذ مشروعات الخطة، وفي إدارة عمليات الإنتاج والاستثمار. وبشكل عام فإن هذه الرقابة تهدف إلى الاهتمام بكل ما يتعلق بأوجه النشاط الإداري والاقتصادي بغية رفع مستوى الأداء الاقتصادي وكفاءة الجهاز الإداري وتهيئة أسباب زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف وتحقيق ربحية عالية في النشاط الاقتصادي. من الناحية الواقعية، فإن الرقابة على النتائج تمثل الهدف النهائي والأصول للوظيفة الرقابية، إذ أن المراجعة المستندية والإجرائية وإن كانت تعتبر عنصراً من عناصر النشاط الرقابي، إلا أنها لا تمثل إلا بعداً واحداً من أبعاده التي يجب أن يتناولها في سبيل الوصول إلى الهدف النهائي منه والذي يكمن في تحليل النتائج للتأكد من أن تحقيق الأهداف يسير في الاتجاه المرسوم، وأن الموارد يتم استخدامها بكفاءة وطبقاً لمعايير فنية واقتصادية (يحيى، 1975)، إن هذا العمل الرقابي المتطور هو ما يعرف بالرقابة على الأداء.

أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث من خلال الإشارة إلى الفوائد التي يمكن تحقيقها من جراء تطبيق نظام الرقابة على الأداء الذي أصبح يحتل مكاناً بارزاً في الفكر الرقابي.

ومصدر ذلك هو الأهمية الكبرى التي أعطيت لهذا النوع من الرقابة والذي أضحي ضرورة حتمية اقتضتها ظروف التحول الاجتماعي والاقتصادي، وخاصة بعد أن أخذت معظم الدول بمنهج التخطيط الشامل لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك بغية توجيه الموارد الاقتصادية المتاحة لتوجيهه السليم.

أهداف البحث:

من خلال هذا البحث نسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إبراز أهمية الرقابة على الأداء في تطوير ورفع مستوى كفاءة القطاع العام وترشيد الإنفاق والحد من الإسراف أو القضاء عليه إن أمكن.
- تقييم الدور الذي تقوم به الهيئات العليا للرقابة من خلال ممارستها رقابة الأداء ومدى اسهامها في تحقيق إدارة أكثر اقتصاداً وكفاءة وفعالية للقطاع العام.
- تقديم المقترحات والتوصيات التي من شأنها تصويب مسار الجهات الرقابية المتخصصة برقابة الأداء بالشكل الذي يؤدي لرفع مستوى كفاءة القطاع العام من خلال الاستخدام الأمثل للأموال العامة باقتصاد وكفاءة وفعالية.

إشكالية البحث:

تكمن إشكالية البحث في الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- هل توجد معايير محددة وواضحة تضبط الأداء في القطاع الحكومي؟
- 2- هل تتوفر النصوص القانونية من الناحية النظرية، وهل تطبق هذه النصوص أم يغيب التنفيذ من الناحية العملية في عملية الرقابة على الأداء لتطوير القطاع العام؟

منهجية البحث:

تحقيقاً للغاية المنشودة من البحث، فقد قمنا بدراسته من خلال إتباع المنهج التحليلي، وذلك بتحليل الدراسات السابقة، والاستفادة منها من أجل الوصول إلى رؤية مقبولة ومنطقية لمدى فعالية الرقابة على الأداء في تطوير واقع القطاع العام. لكي نتمكن من معالجة موضوع البحث فقد قسمنا هذا البحث إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: ماهية الرقابة على الأداء.

للقوف على ماهية الرقابة على الأداء، لا بد من تحديد مفهوم الرقابة بشكل عام أولاً، ثم تحديد مفهوم الرقابة على الأداء كصورة من صور الرقابة ثانياً.

أولاً: مفهوم الرقابة:

تعرف الرقابة من الناحية اللغوية بأنها تقدير الأعمال تمهيداً للتعامل معها بما تستحق (الخلو، 2005)، مع الإشارة إلى أن الرقابة بالغة الأهمية بالنسبة لكافة أنواع المنظمات، حتى بالنسبة للمنظمة الكونية، حيث تخضع لرقابة خالقها جل وعلا إذ يقول: "وكان الله على كل شيء رقيباً" (القرآن الكريم، سورة الأحزاب). بشكل عام يمكن القول بأن الرقابة بصفة عامة وبدون أي تحديد لصورها تعني الإشراف والمتابعة.

مما لا شك فيه أن هناك ثمة صعوبة في وضع تعريف محدد ومنضبط للرقابة يمكن استعماله في كافة الظروف والأحوال والوظائف التي تقوم بها الأجهزة الحكومية، إن مرد هذه الصعوبة يكمن في أن لفظ الرقابة يستعمل للدلالة على أفعال مختلفة، بالإضافة إلى كون العملية الرقابية تمثل أنشطة إنسانية تسعى إلى تحقيق أغراض متنوعة (قبال، 2000).

لقد تعددت واختلفت الآراء الفقهية في تعريفها للرقابة بين فقهاء القانون الإداري وعلماء الإدارة العامة، حتى أن الفقهاء في كل فرع من فروع العلوم المذكورة اختلفوا فيما بينهم في تعريفاتهم للرقابة، ولكن هذا الاختلاف لا يعد اختلافاً جوهرياً يؤثر على عملية الرقابة أو مضمونها، وإنما مرجعه مدخل كل منهم إلى عملية الرقابة (قبال، 2000)، حيث عرفها كل منهم من زاوية تخصصه.

يعتبر من وجهة نظرنا أهم التعريفات التي قال بها الفقه في تعريف الرقابة التعريف الذي جاء به الأستاذ هنري فايول حيث عرفها بأنها عملية التحقق من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المقررة، فهي عملية اكتشاف فيما إذا كانت الأعمال تسير حسب الخطط المرسومة، وذلك لغرض الكشف عما يوجد من نقاط الضعف والأخطاء وعلاجها ونفاذي تكرارها (الكفراوي، 2005)، إن

من مزايا التعريف السابق أنه يهتم بالجانب الوظيفي مع تركيزه أيضاً على الأهداف التي تسعى الرقابة إلى تحقيقها.

نذكر أيضاً تعريفات هامة أعطيت للرقابة منها تعريف الدكتور سامي جمال الدين بأنها "المقارنة بين الأداء الفعلي للعمل الإداري وما هو مخطط له، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حال الاختلاف بينهما (جمال الدين، 2006)، لقد ربط هذا التعريف أساس الرقابة بقياس نتائج التنفيذ ومقارنتها بالمعايير الموضوعية طبقاً للخطة للتأكد من تنفيذ ما كان يجب تنفيذه من أعمال إدارية وفقاً للبرامج المعدة مسبقاً، إضافة إلى تحديده لأوجه الضعف والانحراف وتحليلها ومعرفة أسبابها، وتحديد المسؤولية عنها، ومن ثم اتخاذ إجراءات بمواجهتها وتصحيحها نحو الأهداف المبتغاة، مع العمل على تلافي تكرار أسباب الانحراف وإزالة العوامل المؤدية لها.

ومنها أيضاً تعريف الدكتور قطب إبراهيم محمد حيث ذهب في تعريفه للرقابة بأنها مجموعة من العمليات تتضمن جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج تقوم بها أجهزة معينة، للتأكد من تحقيق المشروع لأهدافه بكفاية مع إعطاء هذه الأجهزة سلطة التوجيه باتخاذ قرارات مناسبة (محمد، 1994). ونجد أن هذا التعريف اهتم بالأجهزة التي تقوم بالرقابة والأشخاص التي تنهض بعمليات التفتيش وجمع البيانات والمراجعة والفحص وتحليل النتائج.

من مجمل التعاريف السابقة نخلص إلى أن التعريف بالرقابة يجب أن يكون من خلال النقاط التالية:

- 1- إن الرقابة تتضمن مجموعة عمليات تتمثل في التفتيش والمراجعة وجمع بيانات وفحص وتقييم الأداء، للتأكد من أن تنفيذ الأعمال تم وفقاً للخطة الموضوعية مسبقاً، وفي حدود القوانين والأنظمة النافذة.
- 2- إن الرقابة تتضمن عملية مقارنة نتائج التنفيذ المحققة فعلاً مع الأهداف المبتغاة بقصد التعرف على الأخطاء والانحرافات إن وجدت، ودراسة أسبابها، وتحديد المسؤولية عنها، واقتراح الوسائل والإجراءات التقويمية والتصحيحية اللازمة بشأنها، ذلك أن الرقابة ليست أداة لتصيد الأخطاء ومعاقبة المقصرين.

3- ضرورة توافر الكادر الفني المتخصص والمؤهل تأهيلاً علمياً واجتماعياً وأخلاقياً، والقادر على القيام بممارسة عملية الرقابة سواء كان هذا الكادر من داخل الإدارة أو من خارجها، كما هو الحال بالنسبة لأجهزة الرقابة المتخصصة والمتمتعة بالاستقلالية اللازمة لأداء مهامها على أحسن وجه.

ثانياً: مفهوم الرقابة على الأداء:

إن مفهوم الرقابة على الأداء أو رقابة مردود إنفاق الأموال العامة يكمن في الإجابة على السؤال التالي. إلى أي مدى تتم إدارة الأموال العامة بصورة تضمن الاقتصاد والفعالية والكفاءة(نقولا أبو أسعد، 2009)؟.

تعتبر الرقابة على الأداء صورة جديدة ومتطورة من صور الرقابة الحديثة، حيث تتمثل في الفحص الموضوعي لتقويم اقتصادية وكفاءة وفعالية المنشآت والمشروعات، ومقارنة ما تم إنجازه مع ما هو مخطط، النتائج مع الأهداف، والممارسة مع السياسة، من أجل كشف الانحرافات السلبية والممارسات الخاطئة، وبيان أسبابها للتأكد من حسن إدارة الموارد الاقتصادية بكفاءة وتحديد أسباب التبذير والاسراف وسوء الاستعمال أو الاستغلال، ثم وضع المقترحات اللازمة لتعزيز الإيجابيات ومعالجة أوجه الانحراف والاسراف.(أشرم، 1992)، وتتضمن هذه الرقابة تدقيق ثلاثة جوانب أساسية هي: الاقتصاد أو التوفير والكفاءة والفعالية.

1- الاقتصاد أو التوفير: وهو طريقة استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة مثل الكمية والنوعية والوقت والأسلوب.

2- الكفاءة: تتعلق بطريقة تحويل المدخلات المشار إليها أعلاه إلى سلع وخدمات.

3- الفعالية: تعني مدى تحقيق النتائج المرغوبة بشكل أفضل(بنود، 2004).

مما تقدم نصل إلى أن المقصود برقابة الأداء هو " القيام بفحص إنشائي وتشخيص للسياسات وإدارة العمليات في المؤسسة بقصد مقارنة الانجاز بالخطة، بهدف الوصول إلى أساس سليم يمكن الاستناد إليه لبيان الأسباب التي أدت إلى وجود انحراف سلبي ونقاط إيجابية عن تلك الخطط والسياسات والقواعد(كويقاتية، 1991) كما يقصد بها أيضاً قياس النتائج المتحققة بالنتائج المستهدفة، وتحليل العوامل المؤثرة

على النتائج وتحديد المسؤوليات". يرى الدكتور طارق حمدي الساطي أن المعنى الواسع لرقابة الأداء هو البحوث والدراسات التي تستهدف التعرف على العلاقات الاقتصادية التي تربط بين الموارد البشرية والمادية المتاحة وكيفية استخدامها في منشأة من منشآت القطاع العام وكيفية تطوير هذه العلاقات خلال سلسلة زمنية، وذلك بمقارنة ما تحقق فعلاً بما كان مستهدفاً تحقيقه (الساطي، 1986).

نستنتج مما تقدم أن هذا النوع من الرقابة يتطلب وجود خطة أو برنامج، وأن يكون لهذه الخطة أو البرنامج أهداف محددة، وأن تكون لدى الهيئة القائمة بالرقابة معايير دقيقة لقياس الكفاءة وتحديد نتائج تنفيذ الخطة أو البرامج، وتحديد ما إذا كان ذلك التنفيذ وما نجم عنه من إنفاق قد تم بلا اسراف ولا تبذير. وأن يكون هناك مركز للمعلومات يساعد الهيئة القائمة بالرقابة على القيام بعملها على أتم وجه.

في معرض الحديث عن مفهوم الرقابة على الأداء لا بد من الإشارة إلى أن مفهوم الرقابة على الأداء تبلور من خلال مقررات المؤتمرات الدولية التي عقدتها الهيئات العليا للرقابة المالية حيث أن إعلان ليما (إعلان ليما، 1977) ميز صراحة بينها وبين الرقابة النظامية حيث نص تحت عنوان "الرقابة الشكلية ورقابة الأداء" على ما يلي:

1- المهمة التقليدية للهيئات العليا للرقابة المالية هي أن تراقب مدى مشروعية ونظامية الإدارة المالية والمحاسبية.

2- إلى جانب هذا النوع من الرقابة، الذي لا ينازع أحد في أهميته وضرورته، هناك نوع آخر يركز اهتمامه على مراقبة الأداء والفعالية والتوفير وكفاءة الإدارة العامة. إن هذا النوع من الرقابة لا يهتم بمراقبة مظاهر معينة فقط من الإدارة بل إنه يراقب الإدارة بجميع أوجه نشاطها ومن ضمنها التنظيم والنظم الإدارية. لقد تبنت الاعلانات العالمية اللاحقة هذا المفهوم للرقابة على الأداء (بيان سندي، 1986). كما كرسته التشريعات الوضعية في العديد من الدول، كما هو الحال في مصر وفرنسا وسورية.

ففي مصر لم يقتصر الجهاز المركزي للمحاسبات على الرقابة المالية التقليدية، وإنما مد نطاق نشاطه ليشمل الرقابة على تقييم أداء الوحدات ومدى مساهمتها للخطة الموضوعية وأداء العاملين في تلك الوحدات أيضاً، حيث يباشر الجهاز في مجال تنفيذ الخطة وتقويم الأداء الرقابة على استخدام المال العام على أساس معايير الاقتصاد والكفاية والفعالية. (قانون الجهاز المركزي للمحاسبات في مصر، 1988).

في فرنسا، تجدر الإشارة إلى أنه في عام 2001 صدر القانون المالي الجديد الذي طبقت أحكامه ابتداءً من العام 2005، حيث أدخل هذا القانون تغييرات جذرية في معظم القوانين ذات الطابع المالي، إن أبرز ما تضمنه هذا القانون يتمثل في إقراره لمبدأ تخصيص الاعتمادات على أساس المهام والبرامج التي تكون على مستوى وزارة واحدة أو عدة وزارات، الأمر الذي دفع بالرقابة المالية على تنفيذ الموازنة إلى مزيد من التحول من الرقابة على صحة وقانونية الأعمال إلى الرقابة على الأهداف من خلال نتائجها وأثارها إذ تقوم محكمة المحاسبات الفرنسية بهذا الدور الرقابي الجديد الذي يعتبر مرحلة متقدمة من الرقابة على الأداء (الخوري، 2004).

في سورية، نجد بأن المشرع السوري أحسن صنفاً عندما خطى خطوة إلى الأمام نحو تطوير مهام الجهاز المركزي للرقابة المالية من خلال منحه اختصاص رقابة الكفاية والأداء والتحقق من أن استخدام الموارد المالية قد تم بأعلى درجة من الكفاية دون اسراف أو ضياع وكذلك مراجعة السجلات المقرر إمساكها للخطة الاقتصادية والاجتماعية ومتابعة تنفيذها بما يحقق أهدافها.

لكن المتبع لعمل هذا الجهاز يظهر له بأن هذه النصوص القانونية بقيت حبراً على ورق ولم تنفذ، بسبب افتقاد الجهاز المركزي للعناصر الكفوءة القادرة على القيام بهذه المهمة الرقابية التي تتميز بالدقة والفنية العالية. إضافة إلى ذلك افتقاده لإدارة متخصصة بالرقابة على الأداء مما أدى إلى خروج تلك الرقابة مشوهة قاصرة عن الوصول إلى الغرض المنشود منها (قانون الجهاز المركزي للرقابة المالية في سورية، 2003).

المطلب الثاني: نطاق الرقابة على الأداء:

إن النطاق العام الذي تقوم به الرقابة المالية فيما يخص الرقابة على الأداء يعتبر ذا صلة وثيقة بالرقابة الاقتصادية ورقابة الكفاءة والفعالية، لأن القيام بمثل هذه الأنواع من الرقابة له أهمية خاصة من أجل تحسين نظم رقابة الأداء، حيث يعبر مستوى نظام تقييم الأداء عن مدى نضج المجتمع وعقلانيته في تسيير شؤونه، ويمثل الأداة التي نتعرف من خلالها على الواقع الراهن تمهيداً لتطويره، حيث تستمد عملية تقييم الأداء مبررها العقلاني من دورها الإيجابي في رفع كفاءة أداء مؤسسات القطاع العام (كويغاتي، 1991).

ولما كان الهدف من عملية رقابة أداء منشآت القطاع العام تكمن في زيادة كفاءة أداء هذا القطاع، لذا فإن أهداف نظام رقابة الأداء المطلوبة يجب أن تلتزم بتحقيق الشروط وخلق البيئة المناسبة لتحقيق كفاءة أدائها، مما يوضح المدى الذي يشمل هذا النوع من الرقابة وضرورته في ضوء ظروف التحول الاقتصادي والاجتماعي، نظراً للنتائج المرجوة من ممارسة هذا النوع من الرقابة (صالح، 1978) والذي يركز على ثلاثة قواعد أو أركان رئيسية هي (الكوانري، 1981):

1- قاعدة الاقتصاد في الأداء وتجنب الهدر والانفاق غير الضروري.

2- قاعدة كفاءة أداء العناصر الإنتاجية في الوحدة.

3- قاعدة فعالية أداء الوحدة في تحقيق الأهداف المقررة.

ترتبط هذه القواعد أو الأركان الثلاثة مع بعضها وتتداخل أسسها ومفاهيمها والأغراض التي تخدمها، وتتطابق الإجراءات والأساليب المستخدمة في تقييمها لدرجة أن الحدود الفاصلة بين هذه القواعد الثلاثة لا تبدو واضحة في معظم الأحيان، إذ غالباً ما تتداخل مع بعضها البعض وخاصةً قاعدتي الفعالية والاقتصاد.

سننولى فيما يلي توضيح مفهوم كل قاعدة من هذه القواعد:

1- الاقتصاد: يقصد بهذه القاعدة استخدام الإدارة العلمية في تسيير أعمال الوحدة

الاقتصادية، وتهدف إلى التقليل من تكاليف المواد المستخدمة، أو الموارد

المستعملة إلى أدنى حد ممكن، مع عدم إهمال الحفاظ على نوعية معينة وهو

ما يعني باختصار " الإنفاق بأقل ما يمكن " (نقولا أبو أسعد، 2009). لذلك يجب على القائمين بالرقابة على الأداء التحقق من عدم وجود ضياع أو هدر أو تبذير أو إنفاق غير ضروري في الموارد المخصصة للوحدة سواء بسبب الازدواجية في العمل أو بسبب نقص في أوجه العمل وإجراءاته أو تعقدها أو سوء استعمال الموارد وضعف السيطرة عليها.

2- الكفاءة: يقصد بهذا الركن تحليل الناحية الوظيفية في الوحدة الإنتاجية من حيث مدى كفاءة استخدامها للموارد المتاحة لها، فالكفاءة تهتم بالعلاقة بين السلع المنتجة والخدمات المقدمة وبين الموارد المستخدمة في إنتاجها أو تأمينها، كما تهتم بتحديد حد أقصى معين من خدمات أو سلع منتجة بالنسبة لمورد معين، وهو ما يطلق عليه "الإنفاق بصورة سليمة" والكفاءة تعني الإجابة على الأسئلة الآتية(عبد الرشيد، 1987):

- هل حقق المشروع أهدافه بدون الإسراف في الموارد البشرية والمادية المتاحة؟
- هل كان بالإمكان الحصول على منافع أو إنتاج وحدات أكثر بتكلفة أقل في حال استخدام إجراءات عمل بديلة؟
- هل اكتشفت مثل هذه الإجراءات البديلة ودرست وما هي قواعد وأصول وإجراءات ومؤشرات ومعايير التقييم التي استخدمت في اختيار بديلها؟

3- الفعالية: تسهم الفعالية في تحديد نوعية العلاقة بين النتائج المستهدفة، والنتائج الفعلية التي تحققت للمشاريع والخدمات والنشاطات، أي أنها تهتم بتحديد ما هو مستوى النجاح الذي بلغته هذه الخدمات والمشاريع في تحقيق أهداف السياسة وغايات العمليات والنتائج المستهدفة الأخرى، بمعنى آخر إن هذه القاعدة تعني باختصار " الإنفاق بحكمة"(المجنوب، 2005).

تجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أن تحديد نطاق رقابة الأداء يعتمد على مدى الاختصاصات القانونية المقررة والمحددة للهيئات الرقابية ذاتها، وعلى الظروف المحيطة بتلك الهيئات، إلا أن هذه الهيئات تعاني في مجال أدائها لدورها في الرقابة

على الأداء من بعض القيود التي تحد من مدى فعاليتها والمتمثلة فيما يلي (الساطي، 1988):

- 1- صعوبات في تحديد موضوعات رقابة الأداء وبيان حدود المساهمة.
 - 2- عدم تقرير الاختصاص القانوني لهيئات الرقابة في ممارسة رقابة الأداء وصعوبة حصولها على المعلومات في بعض البلدان.
 - 3- بالإضافة إلى ما سبق فإنه توجد قيود أخرى تتعلق بتوفير الوسائل الفنية والتقنيات الملائمة للرقابة وتبدو في نقص المعلومات المناسبة والمعايير والقواعد وعدم كفاية الموظفين المؤهلين والأموال.
- وعلى ذلك، فإنه يجب على الهيئات العليا للرقابة المالية أن تتخذ حيل هذه القيود جميع الإجراءات التي تمكنها من القضاء عليها لكي تؤتي الرقابة على الأداء الأهداف المرجوة منها على أكمل وجه.

المطلب الثالث: أهداف الرقابة على الأداء:

إن الهدف من تسليط الضوء على تقييم الأداء وكفائته هو رفع مستوى الأداء وترشيد الإنفاق والقضاء على الإسراف، أو على الأقل الحد منه قدر الإمكان سيما أن بعض دافعي الضرائب في العالم وجدوا أن الخدمات التي تؤدي لهم وتمول من الضرائب التي يدفعونها مرتفعة التكاليف وأن من أسباب ارتفاع هذه التكاليف هو الإسراف الذي شاب أداء تلك الخدمات.

إن الإسراف يعني ضياع المال العام الذي يدفعونه، ولذلك طالبوا بوضع النظم الكفيلة باستخدام الأموال العامة الاستخدام الأمثل للقضاء على هذه الأفة التي تصيب المال العام (عثمان، 1992).

لقد تبلورت أهداف الرقابة على الأداء - نظراً لأهميتها - من خلال الإعلانات الصادرة عن المؤتمرات الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية (إعلان ليما وبيان وسنني) على الشكل التالي:

- 1- تحسين نوعية الأداء في الإدارات العامة، وذلك عن طريق تطويرها والرفق بها نحو الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية والاستفادة من كافة الإمكانيات

المتوفرة لتحقيق الأهداف العامة لكل إدارة على أفراد والدولة بشكل عام الأمر الذي يتطلب توفير أساس لتحسين مستوى إدارة القطاع العام لجميع الموارد.

2- اطلاع الحكومة والسلطة التشريعية، على مردود الأموال العامة المنفقة، ومدى نجاح المشروع العام أو فشله، وفي حال الفشل يجب الإشارة إلى أسبابه والوسائل الكفيلة بمعالجته.

3- كشف مخالفات قواعد المشروعات والكفاءة والفعالية والتوفير في إدارة الأموال العامة، وذلك بسرعة كافية تجعل من الممكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في حالات معينة. نرى هنا أن التصحيح الأمثل نادراً ما يمكن الوصول إليه بالنسبة للرقابة على الأداء لكونها تندرج ضمن نطاق الرقابة اللاحقة باعتبار أن التصحيح بعد أداء العمل وحدث الانحرافات والأخطاء الفنية لا يؤدي إلى الوصول لنصف النتائج فيما لو تم الكشف عنها حين حدوثها أو قبل حدوثها وهذا هو الهدف الأمثل للرقابة.

4- تشجيع إدارة القطاع العام على إدخال وسائل متقدمة بشأن إعداد التقارير الخاصة بالأداء.

5- توفير الظروف المناسبة لفرض معاملة أكثر ملائمة، وجدير بالذكر هنا أن الهيئات العليا للرقابة لها دور هام يمكن أن تقوم به في هذا المجال، إذ يمكنها عن طريق رقابة الأداء أن تساهم في تحقيق إدارة أكثر اقتصاداً وكفاءة وفعالية للقطاع العام وفي الحث على إدخال تحسينات على معلومات القطاع العام وعلى المساهمة بشكل عام.

وفي سبيل تحقيق هذه الأهداف المشار إليها أعلاه فإن رقابة الأداء تتطلب

من القائمين بها ما يلي (أشرم، 1992):

1- دراسة وفحص المنشأة أو الوحدة الحكومية الخاضعة لرقابة الأداء للتأكد فيما إذا كانت تقوم فعلاً بتنفيذ النشاطات أو البرامج المخولة لها قانوناً، وما إذا كان ذلك التنفيذ يتم بالطريقة المقررة له، وأن تلك النشاطات والبرامج تحقق الأهداف المحددة لها.

- 2-التأكد من أن النظام المحاسبي في المنشأة أو الوحدة يتفق مع المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، وما يتصل بهذه المبادئ من متطلبات.
- 3-التأكد من أن البيانات المالية للوحدة وتقارير العمليات تبين بصورة واضحة المعلومات المطلوبة.
- 4-مراقبة الموارد بصورة مناسبة، والتأكد من أن استخدامها يتم بكفاءة وبصورة فعالة واقتصادية.
- 5-التأكد من أن الإنفاق العام يتم وفقاً للقرارات والسياسات المرسومة وأن الأهداف المقررة تتحقق بشكل فعال واقتصادي وكفاءة عالية، وبالشكل الذي يؤدي للحصول على أفضل مردود من وحدات الإنتاج(عبد الرشيد، 1987).
- 6-التأكد من تنفيذ الأهداف بأعلى درجة من الكفاية وبالمعدلات المقررة ووفق الاتجاهات المرغوبة نتيجة للأخذ بمبدأ التخطيط الشامل الذي يتم بغية ضمان استخدام الموارد القومية المتاحة أفضل استخدام ممكن، أي دون إسراف أو ضياع أو خطأ في توجيه هذه الموارد.
- 7-قياس النتائج التي تحققت نتيجة تنفيذ المشاريع ومقارنتها بالأهداف المرسومة ومعايير التقييم للتأكد من سلامتها بحثاً عن العوامل المؤثرة على النتائج وتشخيص الأخطاء والانحرافات حال وجودها، وتحديد المسؤوليات عنها(ناصر، 1976)، وتقويم نقاط الضعف المكتشفة أثناء التنفيذ في الوقت المناسب، من خلال التوجيه لإصدار القرارات اللازمة لتصحيح مسارات الخطة، كلما تطلب الأمر ذلك بما يكفل تحقيق الأهداف الموضوعية.
- مما تقدم يتبين لنا بأن على القائمين برقابة الأداء التركيز على الكفاية الاقتصادية وعلى تحقيق الأهداف وعلى تقييم النتائج المحققة ومقارنتها بالأهداف المرجوة.
- تجدر الإشارة إلى أن عملية رقابة الأداء في الإدارات والمشاريع الحكومية، وفي المؤسسات والمنشآت العامة تمر بخمس مراحل رئيسة والتي يجب الالتزام بها حتى تحقق هذه الرقابة أهدافها، وهي على الشكل التالي(أشرم، 1992):

- 1- المسح الميداني للجهة الخاضعة للرقابة، ويتم فيها مقابلة المسؤولين التنفيذيين والحصول على المستندات الأساسية المتعلقة بالنشاط والأهداف والسياسات وإجراء الفحص الميداني لنشاطات المنشآت العائدة لهذه الجهة عن طريق التجول في الأقسام والقطاعات وتحديد العلاقة فيما بينها بدقة.
- 2- دراسة وفحص التشريعات التي تعمل بموجبها الجهة الخاضعة للرقابة، فضلاً عن تحديد الأهداف والسياسات والمعايير والإجراءات التي تتبناها هذه الجهة، وذلك لاستيعاب الظروف التي أدت إلى إنشاء الدائرة أو المشروع أو المؤسسة، وظروف ومستلزمات عملها، والتغيرات الجوهرية على الأهداف . الخ.
- 3- دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية والسيطرة الإدارية، وذلك لتحديد المجالات المهمة التي تستدعي فحصاً شاملاً ودقيقاً، وتحديد حجم وطبيعة الاختبارات التي ينبغي إجراؤها.
- 4- تحديد المجالات أو الحلقات الرئيسية المهمة في نشاط الجهة -موضوع البحث- وفحصها وتحليلها بعمق بقصد حصر مواقع الضعف والخلل فيها وتشخيص مستلزمات التغلب عليها.
- 5- وضع الخطوط الرئيسية لتقرير المراقب، وتحديد النقاط المهمة فيه، وترتيبها بتسلسل منطقي، وإعداد التقرير وإنجازه بشكله النهائي، ثم إصداره وتوزيعه.

المطلب الرابع: نظرة تقييمية للرقابة على الأداء وضرورة تفعيلها:

إن النظرة التقييمية لعملية تقييم الأداء ينبغي أن تأخذ بعين الاعتبار أن الرقابة على الأداء ليست هدفاً ذاتياً، وإنما هي وسيلة لتحقيق هدف أسمى. إن معيار قياس فعالية هذه الرقابة هو "معيار اقتصادي" يتوقف على ما تساهم به هذه الرقابة في تحسين المسار الاقتصادي، ورفع سوية الاقتصاد الوطني وتحسين أداء الجهاز الإداري للجهات الخاضعة للرقابة وكذلك الأداء الوظيفي في سبيل تحقيق الخدمات العامة بأعلى جودة ممكنة وبأقل التكاليف(جابر، 2004). استناداً لما تقدم، فإنه يمكننا القول بأن الرقابة إذا لم تستطع أن تصل بنا إلى الاستخدام الأمثل للمال العام

دون إسراف أو تقصير أو تساهل في التصرف به لخدمة أهداف الدولة فإنه لا معنى لوجودها حتى كوسيلة.

لذلك فإن عملية تقييم الأداء هي أعلى مراتب الرقابة البناءة كونها تهدف إلى التأكد من كفاءة استخدام الموارد المتاحة الاستخدام الأمثل، وكذلك التأكد من كفاءة تحقيق النتائج المستهدفة في الخطة الاقتصادية. هذا التصور يقتضي اكتشاف مواطن الضعف والاختناق في العملية الإنتاجية، ومن ثم وضع المقترحات والتوصيات التي تمكن الجهات الخاضعة للرقابة من علاجها بأفضل وأسرع صورة (عمار، 1997).

هكذا نخلص مما تقدم أن التطبيق السليم لهذا النوع من الرقابة سوف يرقى بأهداف العمل الرقابي من مجرد كشف الأخطاء والانحرافات ومحاسبة المسؤولين عنها إلى الاقتصاد في النفقات العامة وتطوير الإنتاج وزيادة الفعالية وهذا يقودنا لتحقيق الارتقاء بمستوى أداء القطاع العام.

بالمقابل، فإننا نجد أنه وبالرغم مما تحققه الرقابة على الأداء من تطوير ورفع كفاءة العمل في القطاع العام، فإنه يوجد بعض المعوقات التي ما زالت تشكل حجر عثرة في طريق وصول هذه الرقابة لأهدافها بشكل كامل.

فلقد أشارت العديد من الدراسات والتقارير التي أجريت حول تقويم الاداء إلى أن هناك مشكلة كبرى في قياس أداء أية منظمة أو جهة حكومية، يعود سبب هذه المشكلة إلى وجود العديد من الصعوبات التي لها علاقة بطبيعة العمل في مثل تلك المنظمات والجهات الحكومية، نذكر منها (حماد، 2005)

1- طبيعة الخدمات الحكومية:

إن الخدمات الحكومية يصعب أحياناً إخضاعها للقياس الكمي، لكونها تحتاج إلى أبحاث واستطلاعات للرأي ميدانياً، وهذا نادراً ما يحدث ويلبي أغراضه ويحقق النتائج المرجوة منه في الارتقاء بجودة ونوعية تلك الخدمات.

2- تعدد وتعارض الأهداف والأولويات:

يوجد غالباً للمنظمات والوحدات الحكومية أهداف متعددة مما يقتضي من القائمين على العمل إجراء التفاضل والأولويات بينها وهذا أمر لا يخلو من

المصاعب. بالتالي فإن تعدد الأهداف يضاف إلى صعوبات قياس الأداء، وذلك لعدم إمكانية تحديد الأولوية والوزن الذي يعطى لكل هدف من الأهداف المتعددة.

3- الروتين في الأجهزة الحكومية:

إن النتيجة الطبيعية لغياب المعايير الكمية التي يمكن الاعتماد عليها في قياس الأداء في ظل غياب الأهداف القابلة للقياس الكمي، تتجسد في قيام الإدارة بالاهتمام بتطبيق الإجراءات، في حين تركز أجهزة المساعلة في المحاسبة على الالتزام بمتابعة سير تلك الإجراءات.

4- التداخل في تقديم نفس الخدمة بين القطاعين العام والخاص.

لقد أدى هذا التداخل وخاصة عندما تم إشراك القطاع الخاص في أداء جزء من الخدمة للمواطنين إلى صعوبة قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية. نظراً لاختلاف طرق وأساليب كلا القطاعين في أدائهما لنشاطهما.

5- قياس الأداء المضلل:

في ظل غياب الشفافية، نجد أن الإدارة تتبنى ازدواجية في القياس فهناك قياس داخلي تعتمد الإدارة فيه على الحقائق، وقياس خارجي تقدم الإدارة فيه صورة غير واقعية لتضليل القياس الخارجي المتمثل في الرأي العام أو المستفيد من الخدمة.

6- غياب المعيار الكمي للمخرجات:

يتضح ذلك في عدم قابلية أهداف القطاعات الحكومية للقياس الكمي، إلى جانب عدم الأخذ بمعايير أخرى اجتماعية أو اقتصادية لقياس نتائج أداء هذه القطاعات. وغياب مؤشرات تقييم الأداء في جهات القطاع العام.

لذلك فإننا نجد ومن أجل إنجاح عملية الرقابة على الأداء، أنه لا بد من إيجاد المعايير والمؤشرات المناسبة التي تمكن من إنجاز رقابة الكفاءة وتقويم الأداء، والتأكد من حسن اختيار المعيار المناسب سواء بتحليل الموازنات التقديرية والتكاليف المعيارية، ومقارنتها بالنتائج، إضافة إلى أن الوصول إلى نتائج إيجابية من خلال تقييم الأداء يحتاج إلى تعاون دائم بين الأجهزة الرقابية وعناصر شركات ومؤسسات القطاع العام وهذا غير متوفر في كثير من الأحيان.

أخيراً، تجدر الإشارة إلى أن تنفيذ رقابة الأداء في الإدارات والمؤسسات والمشروعات الحكومية هو أسهل، وأكثر قبولا، من تنفيذها في منشآت القطاع الخاص، وذلك بسبب وجود مبدأ المساعلة في القطاع العام الذي يعزز من سلطة الأجهزة الرقابية ويوجب على الإدارات تلافي ملاحظاتها. كما أن ممارسة هذه الرقابة أصبح مسلماً به في الأجهزة الرقابية الحكومية في الدول المتقدمة أكثر من البلدان النامية، بسبب توافر مستلزمات تنفيذ هذه الرقابة وفي مقدمتها القبول الجماهيري العام لها، ووجود أنظمة معلومات مناسبة، والكفاءات البشرية اللازمة لتنفيذها. أما في البلدان النامية فغالباً ما نجد أن الأنظمة المحاسبية للوحدات غير كافية من حيث المبدأ لتوفير المعلومات اللازمة لهذه الرقابة (الصانع)، فكيف بتوفير المستلزمات الأخرى؟

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

نخلص من هذا البحث إلى النتائج التالية:

- 1- توسع نطاق رقابة الأجهزة العليا للرقابة المالية ليضم - إضافة إلى رقابة مشروعية ونظامية الإدارة المالية والمحاسبية - رقابة الأداء والفعالية والتوفير، مع الإشارة إلى أنه قد اتضح لنا بأن هذا النوع من الرقابة هو أعلى مراتب الرقابة البناءة لكونه يراقب الإدارة بجميع أوجه نشاطها ومن ضمنها التنظيم والنظم الإدارية.
- 2- عدم تضمين قوانين الأجهزة العليا للرقابة - وخاصة في الدول النامية - نصوصاً صريحة تؤدي إلى وضع تحديد دقيق لمفهوم الرقابة على الأداء ينطلق من المقومات الأساسية التي تركز عليها هذه الرقابة، وهي التوفير والكفاءة والفعالية. إضافة إلى عدم اعتماد المعايير المناسبة لتقييم الأداء.
- 3- افتقار الأجهزة الرقابية - في معظم الدول النامية ومنها سورية - للمستلزمات الضرورية لممارسة رقابة الأداء، لا سيما الإمكانيات البشرية من التقنيين والاختصاصيين في النواحي الفنية، وخاصة في مجال عمل الإدارات كالمهندسة

- بمختلف اختصاصاتها، والطب، والتعليم مما أدى إلى ظهور تلك الرقابة قاصرة عن الوصول إلى الغرض المنشود منها.
- 4- إن عملية رقابة الأداء تكون في معظم الأحيان عملية لاحقة لتنفيذ العمل، وهذا ما يؤدي إلى كشف الأخطاء والانحرافات بعد وقوعها، مما يؤدي إلى أن تكون الاجراءات التصحيحية قليلة الفائدة باعتبار أن التصحيح بعد أداء العمل لا يؤدي لنفس النتائج فيما لو تم في حينه.
- 5- وجود صعوبات عديدة في قياس ورقابة الأداء الحكومي لعدة اعتبارات أهمها، طبيعة الخدمات الحكومية، وتعدد أهداف الجهات العامة وسيادة الروتين وصعوبات في العمل بالإضافة إلى غياب الشفافية..

ثانياً: التوصيات:

- 1- على الدول أن تسعى إلى سن قوانين الأجهزة العليا للرقابة بصورة واضحة وصريحة السلطة القانونية التي تخولها اختصاص مراقبة الأداء لمختلف جهات القطاع العام- الاقتصادي والإداري- إلى جانب اختصاصها في القيام بالرقابة المشروعية والمحاسبية.
- 2- على الأجهزة العليا للرقابة أن تسعى سعياً حقيقياً لتوفير المستلزمات الضرورية التي تمكنها من ممارسة رقابة الأداء وخاصةً الإمكانيات البشرية، وذلك من خلال التوسع في اختصاصات العاملين الفنيين لتشمل كافة المجالات كالهندسة والطب والتعليم...لتحقيق الهدف المنشود من هذا النوع من الرقابة.
- 3- وضع المعايير التي تتناسب كل نوع من أنواع النشاط الذي يقوم به القطاع العام - الاقتصادي والإداري- وتعكس الأهداف المطلوب التحقق من تنفيذها والتي يجب أن تتصف بالمرونة الكافية وبالموضوعية وبسهولة الفهم والاستيعاب، ويتحقق ذلك برأينا من خلال اشتراك الأجهزة الرقابية مع الأجهزة التنفيذية في إعداد مثل هذه المعايير.
- 4- التحول في عملية الرقابة على الأداء من الرقابة اللاحقة إلى الرقابة الأنية التي تكشف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها بهدف تلافيتها والتقليل من الآثار

السلبية الناتجة عنها.

5- المشاركة في ندوات ومؤتمرات المنظمات الرقابية العربية والدولية بهدف الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة بما يحقق الارتقاء بالعمل الرقابي بكافة صورته وأنواعه.

المراجع:

- 1- أشرم أحمد، 1992- معايير مراجعة الحسابات في الجهاز المركزي للرقابة المالية في سورية، رسالة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، ص(24-183-185-186).
- 2- إعلان ليما، 1977- المبادئ الأساسية للرقابة المالية. البند الرابع، المؤتمر التاسع، المنظمة الدولية للأجهزة المحاسبية العليا.
- 3- بنود محمد خالد، 2004- دراسة تحليلية لواقع أجهزة الرقابة الحكومية في سورية (الجهاز المركزي للرقابة المالية- الهيئة المركزية للرقابة والتفتيش) معوقات العمل وأفاق التطوير. رسالة ماجستير، جامعة حلب، ص(17).
- 4- بيان سدني، 1986- رقابة الأداء والرقابة المالية على المشروعات العامة. المؤتمر الثاني للأنتوساي، القسم الأول من البيان، استراليا.
- 5- جابر عبد الرؤوف، 2004- دراسات قانونية مقارنة في قوانين هيئات الرقابة العليا. الطبعة الأولى، الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، ص(224).
- 6- جمال الدين سامي، 2006 - الإدارة العامة. منشأة المعارف، الاسكندرية، ص(421).
- 7- الحنو ماجد راغب، 2005- علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية. منشأة المعارف، الاسكندرية، ص(387).
- 8- حماد أكرم إبراهيم، 2005- تقويم أداء الإدارات المالية في مؤسسات المنظمة الفلسطينية. بحث تطبيقي على عدد من الوزارات الحكومية، المؤتمر العلمي الأول، الجامعة الإسلامية، غزة، ص(15-16).
- 9- الخوري افرام، 2004- تقرير المشاركة في دورة مراقبة وتقييم الإدارة العامة، مكتب ديوان المحاسبة اللبناني، معهد ENA، فرنسا ص(67-99).
- 10- الساطي طارق حمدي، 1986- رقابة الأداء. مجلة الرقابة المالية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة في الدول العربية، السنة الخامسة، العدد الثاني، ص(2).
- 11- الساطي طارق حمدي، 1988- بيان سدني بشأن رقابة الأداء على المشروعات العامة. مجلة الرقابة المالية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة في الدول العربية، السنة السابعة، العدد الأول، ص(14-16).

- 12- صالح محمود جاد الله، 1978- تدقيق الأداء وتقييم المشروعات في الحكومة. ديوان المراقبة العامة، الرياض، السعودية، ص(52-53).
- 13- الصائغ حنا رزوقي، الهيكل التنظيمي للنظام المحاسبي الحكومي. المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الكتاب رقم 272، عمان، الأردن، ص(2).
- 14- عبد الرشيد دحام، 1987- رقابة وتقييم الأداء العام. مجلة الرقابة المالية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة في الدول العربية. السنة السادسة، العدد الثاني، ص(5-6).
- 15- عثمان العوضي العوضي، 1992- الرقابة القانونية على مالية الدولة. دراسة مقارنة- رسالة دكتوراه، جامعة عين شمس، قسم القانون العام، ص(373).
- 16- عمار عفيفي عبد الخالق، 1997- تقييم الأداء في المشروعات الزراعية. النشرة التدريبية الشهرية التي تصدرها الإدارة العامة للتدريب بالجهاز المركزي للمحاسبات، العدد الرابع، ص(36-37).
- 17- قانون الجهاز المركزي للرقابة المالية في سورية الصادر بالمرسوم التشريعي رقم 64 لعام 2003، المادة 4 الفقرتين (ز-س).
- 18- قانون الجهاز المركزي للمحاسبات في مصر الصادر بالقانون رقم 114 لعام 1988 والمعدل بالقانون رقم 157 لعام 1998، المادة 5.
- 19- قبّال أشرف السيد حامد، 2000- دور الأجهزة الرقابية في الرقابة على تنفيذ الموازنة العامة. رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة المنوفية، ص(3).
- 20- القرآن الكريم، سورة الأحزاب، آية رقم (52).
- 21- الكفراوي صوف محمود، 2005- الرقابة المالية النظرية والتطبيق. الطبعة الثالثة، مطبعة الانتصار، الاسكندرية، ص(17).
- 22- الكوادي علي خليفة، 1981- دور المشروعات العامة في التنمية الاقتصادية. سلسلة عالم المعرفة، الكويت، ص(175-176).
- 23- كويقاتية محمد، 1991- الرقابة المالية ودورها الاقتصادي في القطاع العام. رسالة دكتوراه، جامعة حلب، ص(107-111-130).
- 24- المجذوب طارق، 2005- الإدارة العامة المحطية الإدارية والوظيفة العامة والاصلاح الإداري. الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، ص(699).
- 25- محمد قطب إبراهيم، 1994- الموازنة العامة للدولة. الطبعة الرابعة، الهيئة المصرية للكتاب، القاهرة، ص(194).
- 26- ناصر صبحي، 1976- تقييم الأداء كهدف متطور للرقابة على الحسابات. ندوة التقييم المحاسبي للأداء. وثائق المؤتمر العلمي الثالث للمحاسبين والمراجعين العرب، جمعية

- المحاسبين والمراجعين الكويتية، الكويت، ص(549).
- 27- نقولا أبو أسعد وسيم، 2009- رقابة ديوان المحاسبة الإدارية المسميكة- دراسة مقارنة. طبعة ثانية، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، ص(177-174-179).
- 28- يحيى مصطفى طلي، 1975- الأساليب الحديثة في الإدارة العلمية لتنفيذ المشروعات، ندوة خبراء تنفيذ المشروعات الصناعية في الدول العربية. مركز التنمية الصناعية للدول العربية، القاهرة، ص(18).

The effectiveness of the control performance in the Public Sector Development

Dr. Ibrahim Hindy, Ahmed Abdel-Rahim *

Department of Public Law, Faculty of Law, University of Aleppo

*** Graduate student (PhD)**

Abstract

Represents the backbone of public money and state the main basic guarantee for the establishment of the state's growing quantity of jobs assigned to it in the context of its role in satisfying public needs.

Given the importance of this case shall be for a briefing by a fence impervious to ensure regulatory maintain and protect it from tampering, theft and waste. From here emerged the importance of the role played by censorship in general and the control performance, particularly in providing the environment and a favorable climate and the custodian of this money. Due to the inability of the control of legitimacy to perform this role themselves The concept of control over the performance as a kind of evolution in the concept of financial control because of its important role in raising the level of work subject to supervision on the one hand, and to provide regulatory authorities with the means and methods, experiences and competencies to ensure correct course of action, and determine the responsibilities and access to an optimal climate for work.

Accordingly, in our statement to the concept of control on performance and its role in this difficult task. Through exposure to the nature of such control, objectives, methods and procedures followed to do the job best reviewers difficulties of administrative work and ways to overcome them, and through a set of recommendations which we hope will contribute to the access to work oversight to a level that the public funds protection, and enable the State performance of its functions efficiently and effectively.

Keywords: control, control performance, the performance of the public sector.