

A Proposed Approach to Enhance the Organizational Division of Internal Audit and Governance in The Egyptian Governmental Sector to Control Public Fund

Samar Samy Mohamed Alawad; Beshar Abdelaziem Albana; Ahmed Kamal Metawee

<https://www.doi.org/10.56830/UOUE9006>

Abstract::

In response to the Ministerial Resolution issued regarding the issuance of standards and mechanisms for the organizational development of the units of the state's administrative apparatus No. 122 of 2015 and the Ministerial Resolution regarding the creation of organizational divisions in the units of the State's administrative apparatus No. 1146 of 2018 and in particular what is related to the development of the organizational division of internal audit and governance in the issuance of the Central Agency for Organization and Administration Resolution No. 54 of 2020, and in light of this decision, this approach was proposed to activate the organizational division of internal auditing and governance in the Egyptian government sector, which is in line with Egypt's 2030 vision in controlling public money and as a guarantee for the continuity of organizational units, as the proposed activation approach is based on the creation and review of patterns The organizational structure of the internal audit and governance within the units of the Egyptian government sector by developing a vision that allows the redistribution of powers and defining the roles, responsibilities and powers of the organizational division of internal audit and governance. Interior and Governance, and This is by defining the nature of the current organizational problem, in order to find solutions that include elements (administrative, accounting / financial, technological and human), and these elements referred to depend on mechanisms represented in full coordination between the authorities (legislative, executive and supervisory) and between the various state agencies to achieve transparency and enhance accountability. **The research team reached several results**, the most important of which are: First: The efforts of the Egyptian legislative, executive and supervisory authorities and the various state agencies, which were achieved by issuing the Central Agency for Organization and Administration Resolution No. 54 of 2020, which is a step and a basic pillar and a starting point for tightening control within the units of the administrative apparatus in At a time when Egypt is moving at tangible steps to achieve sustainable development goals, combat corruption and achieve financial and administrative reform. Second: The importance of finding components and mechanisms to activate the proposed approach, to verify the effectiveness of the government accounting system in Egypt and to ensure the correctness of financial statements, lists and financial reports on the one hand, and to ensure the quality of government performance. On the other hand, **the most important recommendations of the research** were the use and application of the proposed approach, which provides a sophisticated view, a new methodology, and clear work requirements in light of changing the environment in which the internal auditor works, in order to achieve the objectives of internal auditing, and to emphasize the quality of the practice of the governance system within the units of the Egyptian government sector.

Keywords: organizational division of internal audit - governance, control of public money.



مدخل مقترح لتفعيل التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام

سمر سامي محمد العواد

مسؤول بوحدة التعليم الإلكتروني - كلية التجارة - جامعه المنصورة

samarsamy@mans.edu.eg

تحت إشراف

أ.د. احمد كمال مطاوع

أستاذ ورئيس قسم المحاسبة - كلية التجارة - جامعه المنصورة

أ.د. بشير عبد العظيم البنا

أستاذ المحاسبة والمراجعة - كلية التجارة - جامعه المنصورة

المخلص:

استجابة للقرار الوزاري الصادر بشأن إصدار معايير وآليات للتطوير التنظيمي لوحدات الجهاز الإداري للدولة رقم ١٢٢ لسنة ٢٠١٥ والقرار الوزاري بشأن استحداث تقسيمات تنظيمية بوحدات الجهاز الإداري للدولة رقم ١١٤٦ لسنة ٢٠١٨ وبشكل خاص ما يرتبط باستحداث التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في صدور قرار الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠، وفي ضوء هذا القرار تم اقتراح هذا المدخل لتفعيل التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري، والذي يتوافق مع رؤية مصر ٢٠٣٠ في الرقابة على المال العام وكضمان لاستمرارية الوحدات التنظيمية، حيث يتأسس مدخل التفعيل المقترح على الاستحداث واعادة النظر في انماط الهيكل التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة داخل وحدات القطاع الحكومي المصري بوضع تصور يسمح بإعادة توزيع الصلاحيات وتحديد الادوار والمسؤوليات والسلطات الخاصة بالتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة وكانت نقطة بداية التفعيل المقترحة هي: تحديد التحديات التي يعاني منها القطاع الحكومي المصري والتي تمثل عائقاً لتحقيق اهداف ومهام الهيكل التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة، وذلك من خلال تحديد طبيعة المشكلة التنظيمية الحالية، وذلك لإيجاد حلولاً تتضمن مقومات (ادارية ومحاسبية/مالية وتكنولوجية وبشرية)، وهذه المقومات المشار إليها تعتمد على آليات تتمثل في التنسيق الكامل بين السلطات (التشريعية والتنفيذية والرقابية) وبين أجهزة الدولة المختلفة لتحقيق الشفافية وتعزيز المساءلة، وقد توصل فريق البحث إلى عدة نتائج من أهمها: أولاً: ان جهود السلطات التشريعية والتنفيذية والرقابية المصرية واجهت الدولة المختلفة والتي تحققت تلك الجهود بإصدار قرار الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠، وهو بمثابة خطوة وركيزة اساسية ومنطلق لإحكام الرقابة داخل وحدات الجهاز الإداري في وقت تسير فيه مصر بخطى ملموسة لتحقيق اهداف التنمية المستدامة ومكافحة الفساد وتحقيق الإصلاح المالي والإداري، ثانياً: اهمية ايجاد مقومات وآليات لتفعيل المدخل المقترح، للتحقق من فعالية نظام المحاسبة الحكومية في مصر والتأكد من صحة البيانات المالية والقوائم والتقارير المالية من جهة، وضمان جودة الاداء الحكومي من جهة اخرى، وقد كانت اهم توصيات البحث هو استخدام وتطبيق المدخل المقترح والذي يقدم نظرة متطورة ومنهجية جديدة ومتطلبات عمل واضحة في ظل تغيير البيئة التي يعمل بها المراجع الداخلي وصولاً لتحقيق اهداف المراجعة الداخلية والتأكيد على جودة ممارسة منظومة الحوكمة داخل وحدات القطاع الحكومي المصري.

الكلمات المفتاحية: التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية - الحوكمة، الرقابة على المال العام.

١. مقدمة:

واجه القطاع الحكومي المصري تغييرات في أساليبه التقليدية وفي ظل الكثير من التحديات والتي منها — التوسع في — وتعدد الوحدات الادارية داخل هذا القطاع دون مبرر وعدم التوازن بين التقسيمات التنظيمية نتيجة التضخم في حجم الهيكل التنظيمي القائم، وترتب على ذلك ضعف التنسيق وعدم امكانية احكام الرقابة وتضارب وازدواج في الاختصاصات داخل وبين الوحدات التنظيمية، مما زاد من درجة التعقيد في الموارد التنظيمية، والتكنولوجية، والبشرية، بجانب التقنيات المحاسبية المطبقة حديثاً، والتحول الى قطاع رقمي ذكي للتكيف والاستجابة للتغيرات التي طرأت عليه، الامر الذي استدعى تحرك من السلطات التنفيذية ممثلة في (وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري، وقد اصدرت قرار رقم ١٢٢ لسنة ٢٠١٥) للعمل على مراجعه وظائف الهيكل التنظيمي الحالي والوقوف على المشكلات التنظيمية الحالية، والتي سيتم ذكرها تفصيلاً في السطور القادمة في ذلك البحث، مما دفع القطاع الحكومي الى التحول من الهيكل التنظيمي الحالي الى استحداث في وحدات الجهاز الإداري للدولة تقسيمات تنظيمية (وذلك طبقاً لقرار رئيس الوزراء رقم ١١٤٦ لسنة ٢٠١٨)، وفيما يخص هذا البحث؛ فقد جاء قرار الجهاز المركزي للتنظيم والادارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠ والذي نص على أن تتخذ وحدات الجهاز الاداري (وزارة أو مصلحة أو جهاز حكومي أو وحدة محلية محلية أو هيئة عامة) الاجراءات اللازمة لاستحداث تقسيم تنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في هيكلها التنظيمي، وذلك بتطبيق منهجية جديدة ومتطلبات عمل واضحة يمكن من خلالها مواكبة التطور والتكيف مع التغيير الجاري أو المستحدث للهيكل التنظيمي مما يتطلب دعم من السلطات التنفيذية وتأييدها للتغيير والتي تعتبر من عناصر نجاحه وتفعيل تطبيقه.

٢. مشكلة وموضوع البحث

باطلاع فريق البحث على احد التقارير الصادرة من — أحد مراجعي الجهاز المركزي للمحاسبات — والخاص بإحدى الوحدات الحسابية في احد الجامعات المصرية والتي تضمنت بعض المخالفات الصريحة والتي يمكن تصنيفها كما يلي:

— مخالفات لقواعد الموازنة العامة ومخالفات لقرار رئيس مجلس الوزراء ومخالفات لأحكام اللائحة التنفيذية للقانون ١٢٧ لسنة ١٩٨١ الملغى ومخالفات الأحكام المالية للموازنة والحسابات وتعديلاتها، وتحليل هذه المخالفات والرجوع الي مسبباتها قبل نتائجها يمكن الحكم بداية على ضعف نظم المراجعة الداخلية والرقابة السابقة على الانفاق العام، الامر الذي ادى الى ضرورة واهميه ترقب مسار الانفاق العام في مصر واهمية تحديده واتجاهاته، ولن يتحقق ذلك التغيير بدون دعم من الجهات المعنية بهدف الرقابة على المال العام بالإضافة إلى وجود بيئة تنظيمية تستوعب تلك التغييرات..

وبناءً على ما سبق فإنه يمكن صياغة مشكله البحث في الإجابة على السؤال التالي:

- ما هو مدى وكيفية مساهمة تفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:
- ما هي المقومات التي يركز عليها المدخل المقترح لتفعيل التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام؟
 - ما هي الآليات التي يركز عليها المدخل المقترح لتفعيل التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام؟



٣. أهداف البحث :

يستهدف هذا البحث وبشكل مباشر وضع مقومات وآليات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام والصادر بقرار الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠، لتعزيز وتحقيق مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة المحاسبية وتحقيق هذه الأهداف من خلال الآتي:

- التأكد من حماية أموال وممتلكات وموارد القطاع بمختلف أنواعها
- ضمان فاعلية العمليات والإجراءات الإدارية والمالية والفنية وحسن سير العمل بالوحدة،
- تعزيز الالتزام بالتشريعات والأنظمة والتعليمات والسياسات والخطط الملزمة للوحدة،
- دعم مبادئ الحوكمة وتطبيق معايير المراجعة الداخلية
- المساهمة في تعزيز جهود أجهزة الدولة المختصة بالقضاء على الفساد.

٤. أهمية البحث

الأهمية العملية: يساهم هذا البحث في القاء الأضواء الكاشفة لنواحي المخالفات والإجراءات المالية والإدارية للهيكل التنظيمي الحالي، مما يساهم في اقتراح الحلول المناسبة لتدعيم المراجعة الداخلية كإجراء رقابي لتطبيق قواعد الحوكمة لضبط الأداء المالي والإداري في وحدات الجهاز الإداري للدولة في مصر. **الأهمية العلمية:** يأتي أهمية هذا البحث استجابة للتطورات السريعة والقرارات الوزارية الصادرة بوحدات الجهاز الإداري للدولة داخل القطاع الحكومي المصري، وذلك باقتراح مدخل لتفعيل التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة طبقاً لقرار الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠، ليساير التطورات التي لحقت بدور الدولة والنشاط الحكومي والوفاء بالاحتياجات المتزايدة إلى المعلومات المحاسبية، والذي يعتبر بمثابة منظومة رقابية متكاملة من السياسات تتفاعل عناصرها وتتشابك آلياتها لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والمرونة والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، والذي يمكن من خلاله ان يقوم كل مما يأتي بدوره:

الجهات التشريعية وتقوم بتحديث التشريعات بما يتواءم مع التطورات. **الجهات الرقابية** وعليها الالتزام بتطبيق التشريعات وتنفيذ اللوائح والقوانين. **القطاع الحكومي** وعلى هذا القطاع ضبط مسار الإجراءات الإدارية والمالية والفنية للنشاط الحكومي، وكشف الفساد والانحرافات وترشيد الاستخدامات، وتوثيق المعلومات، وتفعيل قواعد الحوكمة والرقابة وتميز الأداء في القطاع الحكومي، وذلك تأكيداً لفاعلية ضوابط السياسات الرقابية، لتأكيد تحقيق شفافية العرض والأفصاح في تقارير الأداء الحكومي في مصر، وتطوير نظام التقارير الدورية المقدمة من الوحدات الحكومية التي تعكس:

- الأداء المالي وما يرتبط به من تحقيق الأهداف المحددة وفقاً لخطة مالية وسياسة نقدية محددة وموضوعه بشكل مناسب وسليم.
- الأداء الفني والاقتصادي وما يعكسه الانفاق العام من نتائج ملموسة يشهدها المجتمع المصري وذلك لتقديمها بشكل عام للجهات الرقابية والتي تختص بالمساءلة القانونية.

٥. فروض البحث:

الفرض الرئيسي: يمكن تفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري؟ ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمقومات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام.
 - يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للآليات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام.
٦. خطة البحث:

يمكن عرض خطة البحث على النحو التالي :

أولاً: الدراسات السابقة

ثانياً: التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري (المستحدث).

ثالثاً: الدراسة التطبيقية (دراسة حاله)

أولاً: الدراسات السابقة

وفيما يلي عرض هذه العناصر بشيء من الانجاز:

١. دراسة (ابراهيم، ٢٠١٧) بعنوان " تقويم كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية بين التجديد والاسناد في ضبط وتدنية الفساد ورفع الكفاية الانتاجية" نطاق المراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية، للارتقاء بإنتاجية الاداء وتحقيق الجودة الشاملة، والانضباط الإداري والمالي، وزيادة الشفافية المهنية من خلال دقة الفحص وتفعيل اليات الرقابة الداخلية واضفاء المصادقية على التقارير المالية والرقابية.

٢. دراسة (زيدان، ٢٠١٨) بعنوان " اطار مقترح لتفعيل دور المراجع الداخلي في الوحدات الحكومية بهدف ضبط النفقات وتطوير الرقابة الحكومية: دراسة ميدانية"

استهدفت هذه الدراسة ايجاد دور فعال للمراجع الداخلي الحكومي في الجهاز الاداري للدولة المصرية ويكون هذا الدور مبنى على اسس علمية وقانونية سليمة تهدف الى ضبط النفقات وتطور عمليات الرقابة الحكومية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة من خلال الاطار المقترح يمكن رفع كفاءة المراجع الداخلي بمزيد من التدريب حتى يمكن من توسيعه نطاق المراجعة. كما أوصت هذه الدراسة محاولة دراسة تطبيق نظام المراجعة المتكاملة والفورية والاعتمادية والنظراء على المراجعة الحكومية واثارهم على ضبط النفقات وتطوير الرقابة الحكومية، ومحاولة دراسة تطبيق نظم ادارة الجودة، وادارة المخاطر، المراجعة المتخصصة في الوحدات الحكومية واثارهم على ضبط النفقة.

٣. دراسة (بدوى، ٢٠١٩) بعنوان " دراسة تحليلية لإمكانية تطبيق معايير المراجعة الحكومية الدولية في البيئة المصرية"

استهدفت هذه الدراسة القاء الضوء على دور المراجعة الحكومية باعتبارها من اهم ادوات الرقابة على المصروفات والايادات والتحقق من عمليات الصرف والتحصيل لتحقيق المساءلة وتعزيز الشفافية، وذلك في ظل توسع وتعقد العمليات والأنشطة التي يقوم بها القطاع الحكومي لتحقيق اهداف التنمية المستدامة. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة ادراك الاعضاء الفنيين بالجهاز المركزي للمحاسبات لأهمية تطبيق معايير المراجعة الحكومية الدولية بالجهاز، بالرغم من ذلك وجود بعض المعوقات التي تحد من قدرة الجهاز المركزي للمحاسبات على تطبيق معايير المراجعة الحكومية الدولية أهمها: ضعف اهتمام السلطات المختلفة بأعمال الجهاز وتقاريره، الوسائل غير المناسبة وغير الكافية بالجهاز لمتابعتها يحدث من تطورات في المعايير الرقابية الدولية، عدم وجود معايير رقابية للمراجعة في بيئة التشغيل الإلكتروني، افتقار المراجع الى السلطة لاتخاذ قرارات بشأن المخالفات والانحرافات، الاستقلال المالي



والإداري غير الكافي للجهاز ومراجعيه، غياب النص الصريح في قانون الجهاز الذي يلزمه بتطبيق المعايير الرقابية الدولية.

٤. دراسة (محمد، ٢٠١٩) بعنوان "العوامل المؤثرة على فاعلية وظيفة المراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية المصرية"

استهدفت هذه الدراسة اختبار العوامل المؤثرة على فاعلية المراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية المصرية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة ان العوامل المؤثرة على فاعلية المراجعة الداخلية تمثلت في الكفاءة المهنية للمراجعين الداخليين واستقلالية وموضوعية المراجع الداخلي وجودة أداء المراجعة الداخلية ودعم الادارة العليا للمراجعين الداخليين والتنسيق والتعاون بين المراجع الداخلي والخارجي. كما أوصت هذه الدراسة بضرورة تفعيل وظيفة المراجعة الداخلية في القطاع الحكومي، والزام الاجهزة الحكومية بتوفير كافة الموارد المادية والبشرية اللازمة لممارسة هذه الوظيفة، ورفع كفاءة المراجعين الداخليين من خلال برامج التدريب والتعليم المستمر.

٥. دراسة (البسام، ٢٠١٩) بعنوان " اطار مقترح لتبني الحوكمة في القطاع العام"

استهدفت هذه الدراسة تعزيز جودة الاداء الحكومي يتطلب تفعيل مبادئ الحوكمة بالاضافة الى تبني مؤشرات لقياس اداء مخرجات الاجهزة الحكومية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة ان مكافحة الفساد والاستخدام الامثل للموارد يتطلب تفعيل مبادئ الحوكمة. كما أوصت هذه الدراسة بوضع اطار للحوكمة يفعل القوانين التشريعية واللوائح القانونية داخل القطاع العام مما يعزز من نتائج التطبيق لمخرجات الاداء الحكومي.

٦. دراسة (محمد، ٢٠٢٠) بعنوان " تفعيل دور المراجعة الداخلية في مكافحة الفساد بالوحدات التنظيمية : دراسة ميدانية"

استهدفت هذه الدراسة تحليل دور وظيفة المراجعة الداخلية في مكافحة الفساد بالوحدات التنظيمية وفقاً لإصدارات معهد المراجعين الداخليين وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة لما اوضحته منظمة الشفافية الدولية (Transparency International, 2019) في تقريرها السنوي عن مؤشر مدركات الفساد Corruption Perceptions Index لعام ٢٠١٩ عن وضع مصر هو وجود مشكله في مدركات الفساد خاصة في القطاع الحكومي مما يدل على ضعف قدرة الدولة المصرية في ضمان الشفافية والحد من الفساد. كما أوصت هذه الدراسة يجب ان تعمل اجهزة الدولة المصرية على ترسيخ قيم النزاهة والشفافية بين كافة العاملين بالوحدات التنظيمية، وتقديم دورات تدريبية وتنقيفية للمراجعين الداخليين على دور مهنة المراجعة في مكافحة الفساد وفقاً للمتطلبات الدولية لمعهد المراجعين الداخليين IIA، ضرورة الزام الادارة العليا بالوحدات التنظيمية بتدشين برامج مكافحة الفساد كأحد متطلبات الحوكمة الجيدة، يجب ان تحظى ادارات المراجعة الداخلية بالدعم الكافي في القيام بأدوارها المختلفة في الحوكمة وادارة المخاطر والرقابة.

٧. دراسة (احمد، ٢٠٢٠) بعنوان " الموازنة القائمة على النتائج كألية لتعزيز الحوكمة وترشيد الانفاق العام"

استهدفت هذه الدراسة القاء الضوء على اهميه وضع اطار للحوكمة ومن ثم تفعيلها لتعزيز الشفافية وتحقيق المساءلة والمشاركة التي تعكس السياسة العامة للحكومة والتي على ضوءها يمكن معرفة توجهات الحكومة. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة ان الانتقادات الموجهة للموازنة العامة التقليدية عكست تفاقم عجز الموازنة وعدم ترشيد الانفاق، كما أوصت هذه الدراسة بالمطالبة بوضع اطار للحوكمة بما يخص

القطاع الحكومي، والمطالبة بإصلاح الموازنة العامة للدولة، والاهم من ذلك هو التزام جميع الهيئات والمؤسسات الحكومية بمبادئ وقواعد الحوكمة حتى تضمن سلامة الانشطة الحكومية وكفاءتها، مما يعزز من فعالية الاداء الحكومي.

٨. دراسة (الغريب، ٢٠٢٢) بعنوان " دور الحوكمة في تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لتحقيق اهداف التنمية المستدامة"

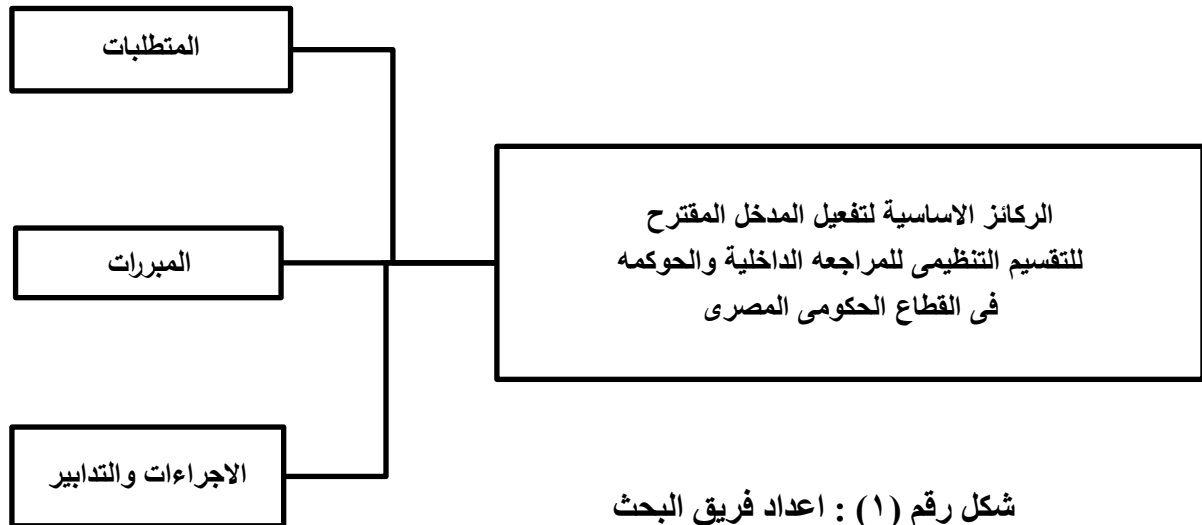
استهدفت هذه الدراسة تقديم تصور مقترح لدور الحوكمة في تحسين أنشطة المراجعة الداخلية في القطاع الحكومي، يتضمن تحديد متطلبات تطبيق مبادئ وآليات الحوكمة، معرفه طبيعه ومحددات أنشطة المراجعة الداخلية، تحديد طبيعه العلاقة بين تطبيق مبادئ وآليات الحوكمة وتحسين وظيفه المراجعة الداخلية. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة ان عدم تطبيق هذا القطاع للحوكمة له تأثير غير مرغوب والتي منها التصرفات المهنية للمراجع الداخلي وهذا الامر ينعكس سلبيا على جودة أنشطة المراجعة الداخلية مما يقلل من ثقة الجهات والهيئات الخاضعة للرقابة في القوائم المالية وانتشار الفساد المالي والاداري داخل القطاع الحكومي. كما أوصت هذه الدراسة باعداد برامج تدريبية لرفع كفاءة المراجع الداخلي، وعدم التغاضي عن التجاوزات المالية وسرعه الكشف عنها ومحاسبة المسئول، وتفعيل مبدأ الشفافية وتعزيز المساءلة المالية.

التعقيب على الدراسات السابقة (من منظور المدخل المقترح)

من خلال عرض الدراسات السابقة يمكن تحديد المشكلات التنظيمية التي تواجه ادارات المراجعة الداخلية الحالية في القطاع الحكومي المصري وذلك كما يلي:

- ضعف تطبيق التشريعات والقوانين الرقابية الداعمة لتطبيق الفساد.
- عدم الالتزام بتطبيق المعايير المهنية التي تحكم نظام المراجعة الداخلية داخل القطاع الحكومي المصري، والتي ادت الى قصور في نظم المحاسبه والمساءله في الوحدات الادارية الحكومية، وغياب الشفافية، وتعقد الاجراءات الادارية.
- عدم وجود قواعد مطبقة للحوكمة في القطاع الحكومي المصري.
- وقد اتضح من خلال ما سبق عدم سلامة الهيكل التنظيمي المالي والاداري للمراجعة الداخلي والذي يرجع الى قصور في الكفاءة والقدرة التنظيمية للتشريعات الرقابية والسلطات التنفيذية.
- عدم الاهتمام بمجال المراجعة الداخلية الحكومية خاصة بالمقارنة بالاهتمام الدولي، وبالضرورة يجب ان يتعرض القطاع الحكومي المصري لتساؤلات عن طبيعه ودور مهنة المراجعة الداخلية داخل القطاع، وبعد استعراض مختلف الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة تبين أنها وما توصلت اليه من نتائج، اهتمت معظمها بدراسة محوري الدارسة دون الربط بينهم نظراً لحدائة الموضوع، فقد أعد هذا البحث لتقديم مدخل مقترح لاستحداث التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام، وسيتم تقديم المدخل المقترح من خلال الاتي:

الركائز التي يعتبرها فريق البحث اساسية لتفعيل التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري والتي تتمثل في الاتي:



شكل رقم (١) : اعداد فريق البحث

أولاً: متطلبات استحداث التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري والتي تتمثل في الآتي:

١. تحديد المشكلة التنظيمية وتلخيص ابعاد المشكلة التنظيمية في:

أ. تصميم هياكل تنظيمية واضحة للقطاع الحكومي المصري

صدر قرار وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري رقم ١٢٢ لسنة ٢٠١٥ بشأن معايير وآليات الاستحداث التنظيمي للجهاز الإداري للدولة، ان تعدد الوظائف الإشرافية وما ينجم عن ذلك من طول خط السلطة وتعدد المستويات التنظيمية حيث لا يوجد تحديد واضح للهياكل التنظيمية ومستويات وسلطات الإدارات المختلفة، بالإضافة الى عدم التناسب بين اعداد الوظائف الإشرافية والوظائف التنفيذية، وعدم التوازن بين التقسيمات التنظيمية الرئيسية والفرعية نتيجة التضخم في حجم الهياكل التنظيمية القائمة وما يترتب من ضعف التنسيق، وعدم امكانية احكام الرقابة على مكونات هذه الهياكل، وبالتالي عدم وضوح خطوط السلطة، وظهور مشاكل الازدواج او التضارب في الاختصاصات بين الهياكل التنظيمية القائمة (داخل القطاع الواحد او بين اكثر من قطاع) نتيجة لعدم الدقة في تحديد الاختصاصات الرئيسية والتفصيلية لمكونات الهيكل التنظيمي، وهو ما يتطلب مراجعه انظمة الرقابة والمساءلة وضحت دراسة (ابراهيم، ٢٠١٦، ص١٧).

كما أوضحت دراسة (محمد، ٢٠٠٨، ص٣٠٤) ان المبالغة في تفنيت وتجزئه الأنشطة بين تقسيمات تنظيمية متعددة على غير اساس او مبررات موضوعيه وافتقار التكامل بين الأنشطة الفرعية وعدم العدالة في تقسيم أعباء العمل، ويؤدي كل ذلك في النهاية الى تأثير سلبي على معنويات العاملين بالجهة وحدث تغييرات في الظروف البيئية التي تواجه الجهة مثل: التغيير في الشكل القانوني لها او خططها او التغيير في السياسات المالية والاقتصادية للدولة وما قد تفرضه مثل هذه الظروف من اصدار قرارات تلزم بها مثل هذه الجهات او التغيير الذي يحدث نتيجة التطور التكنولوجي في طرق واساليب العمل. دراسة (المصري، ٢٠٠٢، ص٢٩) اتباع اسلوب المركزية بالنسبة للسلطات وعدم تفويضها، وعدم فهم القائمين على العمل لاختصاصات الهياكل التنظيمية وعدم فهم الواجبات الوظيفية.

ب. فحص سلامة بناء الهيكل التنظيمي داخل القطاع الحكومي المصري

فقد اتضح من الدراسة والتحليل عدم وجود هيكل تنظيمي سليم يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة والذي ترتب عليه سوء توزيع السلطات والمسؤوليات، مما أثر على عمل المراجع الداخلي في تقييم الهيكل والذي يعتبر احد الوظائف الإدارية التي تهدف الي تحقيق الأهداف، لذا يجب إسناد تلك الوظائف الي كوادر مؤهلة تمنح لهم السلطات والصلاحيه الوظيفية لأداء هذه الوظائف، والذي من خلاله يتم الارتباط الهيكلي والعضوي بمنسقي السياسات المالية والنقدية داخل القطاع الحكومي المصري حتى يتم الترابط والتشابك القطاعي (المالي – النقدي – التنفيذي)، ومنح المسؤول بعض الاختصاصات في التقسيم المباشر لأداء الوحدة والتي تعتبر قناه توصيل جيدة وسريعة لمن يعلوه في السلطات الرقابية المالية بوزارة التخطيط.

ج. فحص ملائمة الاقسام الموجودة داخل ادارة المراجعة الداخلية داخل القطاع الحكومي المصري

فقد اتضح من الدراسة والتحليل تبين عدم وجود قسم أو ادارة للمراجعة الداخلية داخل القطاع الحكومي المصري، والذي يعد عنصرا أساسيا من عناصر النظام السليم للرقابة الداخلية، والتي من خلالها يتم تقسيم السلطات وتوزيع العمل داخل ادارة المراجعة الداخلية على مراحل بما يرتبط بدوره أو يمكنه العمل داخل القطاع الحكومي، وهذا يتطلب فحص أصول الإثبات الدفترية، مستندات التحصيل (إيرادات الوحدة، مستندات التسوية)، ومستندات الإنفاق (بنود استخدامات، مستندات تسوية)، ومستندات مخازن (إضافة، صرف، ارتجاع، دفاتر جرد، نتيجة الجرد)، وقيام المراجعة الداخلية بهذه العمليات تؤدي الي منع الغش والتزوير والتلاعب واكتشاف الأخطاء، مما يعزز الثقة في الدفاتر والسجلات، وكذلك البيانات والمعلومات.

د. فحص أساليب المراجعة المتبعة داخل القطاع الحكومي المصري

فقد اتضح من الدراسة والتحليل لأنظمة الرقابة المالية والإدارية، إن هناك قصور داخل النظام والاكتفاء بدور المراجعة الداخلية للمراجعة المالية والقانونية فقط، بينما تتم مراجعته الأداء الحكومي في أضيق الحدود، وبالتالي تعتبر طبيعة عمل المراجع الداخلي لا تتعدى أنها رقابة كاشفة للفساد في الجهاز الإداري للدولة.

هـ. تأسيس ودعم مواقع ادارة المراجعة الداخلية من الهيكل التنظيمي في القطاع الحكومي

فقد اوضحت دراسة (سيد، مرجع سابق، ص ٥٣:٥٥) يجب ان تتبع ادارة المراجعة الداخلية اعلى سلطه في الهيكل التنظيمي مما يحقق لها الاستقلال والموضوعية حيث انها تعد الية ضمان داخلي في الرقابة المالية للقطاع الحكومي واداه للرقابة والتي تسبق التقييم الخارجي، لتدعيم المساءلة والشفافية واكتشاف الفساد داخل القطاع الحكومي، لذا تعتبر جزءاً أساسياً للرقابة على المال العام من خلال التأكد من إن الإنفاق العام يتم في حدود المسموح به في الموازنة ويتم التحقق من دقة وسلامة حسابات الأصول، وفاعلية نظم الرقابة الداخلية، كما أنها تعتبر جزءا مكملًا للإدارة المالية الحكومية واداه لتحسين أداء القطاع الحكومي من خلال دورها في مراجعته الاقتصاد والكفاءة والفاعلية، كما اوضحت دراسة (ابراهيم، مرجع سابق، ص ٢٤) اذ تلعب المراجعة دوراً حيوياً لكافة الأنشطة المالية حيث تقوم بتقييم انظمة المعلومات والتقارير المالية ومدى الاعتماد عليها، وانشطة تشغيلية والتي تقييم كفاءة وفعالية الوظائف والاساليب المتبعة للتأكد من تحقيق اهدافها، وبالتالي فإنها تحسن ادارة الموارد وترشيد الانفاق العام.



١. وضع اسس وقواعد الحوكمة في القطاع الحكومي المصري

وحيث لا يوجد حالياً أي قواعد للحوكمة في القطاع الحكومي واقتصرت هذه القواعد على الوحدات ذات الطابع الاقتصادي، ويرى الباحث عدم تطبيق هذه القواعد على القطاع الحكومي المصري في وضعها الحالي وعدم امكانية التطبيق على الوحدات الحكومية الادارية المصرية لاختلاف طبيعة هذه الوحدات والاجراءات الفنية والمالية التي تختلف كلياً عن الوحدات ذات الطابع الاقتصادي، الا ان الباحث في هذه الدراسة سيقترح قواعد لحوكمة القطاع الحكومي المصري بشرط ان تتفق هذه القواعد مع طبيعة الوحدات الحكومية المصرية.

٢. جمع البيانات والمعلومات عن أي مشكلة تنظيمية

لتكوين نظرة عامة وشاملة عن مكونات الهيكل التنظيمي الحالي واختصاصاته التفصيلية لتوضيح واجبات ومسئوليات شاغلي الوظائف والاسلوب المتبع مثل اللامركزية ونظم واجراءات العمل واسس تقسيم العمل والتعرف على ظروف العمل والعلاقات التنظيمية وما يجب ان تكون عليه.

٣. تحليل البيانات والمعلومات عن أي مشكلة تنظيمية

يتم مراجعه البيانات والمعلومات التي تم جمعها عن الهيكل التنظيمي لتعديلها وتحليلها، عن طريق اختبار التنفيذ الفعلي والتحقق من ان تشغيله تم وفقاً ما هو محدد سابقاً، وتقييم مدى صحة البيانات، وتقييم انظمة المراجعة الداخلية الحكومية والحوكمة، وفحص الالتزام بحيث يكون على المراجع الداخلي في وضع يمكنه من الحكم على فاعلية وكفاءة النظام ودرجة الاعتماد عليه ومن ثم اقتراح السبل الكفيلة بتقويم النظام عن طريق الاستحداث وفقاً لقرار رئيس الوزراء.

وبعد ان يتم تحديد المشكلة التنظيمية وجمع البيانات والمعلومات عنها وتحليلها، تتضح الامور التالية:

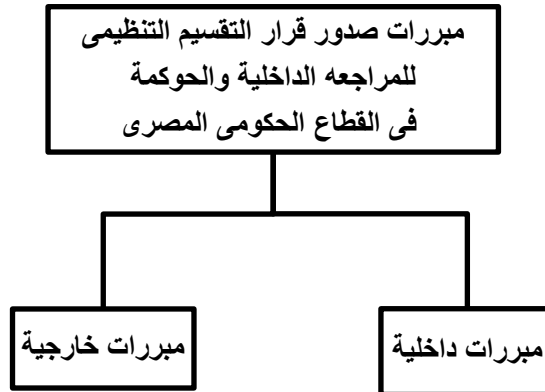
١. عدم سلامة بناء الهيكل التنظيمي المالي والإداري الحالي للمراجعة الداخلية.
٢. عدم ملاءمة الاقسام داخل ادارة المراجعة الداخلية الحالية.
٣. عدم وجود فصل في المهام والاختصاصات وتداخل السلطات والمسؤوليات للعاملين بإدارة المراجعة الداخلية.

٤. عدم وجود قواعد مطبقة للحوكمة داخل القطاع الحكومي المصري.

وفي هذا الشأن وصولاً لحل هذه المشكلات أو بعضها وبشكل تدريجي اصدر قرار الجهاز المركزي للتنظيم والادارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠ والذي من شأنه يتم:

١. استحداث تقسيم تنظيمي جديد: يعد احد الوسائل التي تحقق الجهة أهدافها من خلاله
٢. إعادة تنظيم وحدات إدارية قائمة (استحداث أو الغاء أو إضافة) تجرى على الهيكل التنظيمي، وبعد ان تم استعراض متطلبات استحداث التقسيم وفقاً لقرار وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري رقم ١٢٢ لسنة ٢٠١٥ بشأن معايير وآليات الاستحداث التنظيمي للجهاز الإداري للدولة وبناءً عليه فانه صدر قرار الجهاز المركزي للتنظيم والادارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠ باستحداث تقسيم تنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي، لذا وجب التعرف على

ثانياً: مبررات استحداث التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري والتي تتمثل في: (السيد، ٢٠١٥، ص ٢٠٣، ٢٠٢) (حماد، ٢٠٠٩، ص ١٠: ١١)

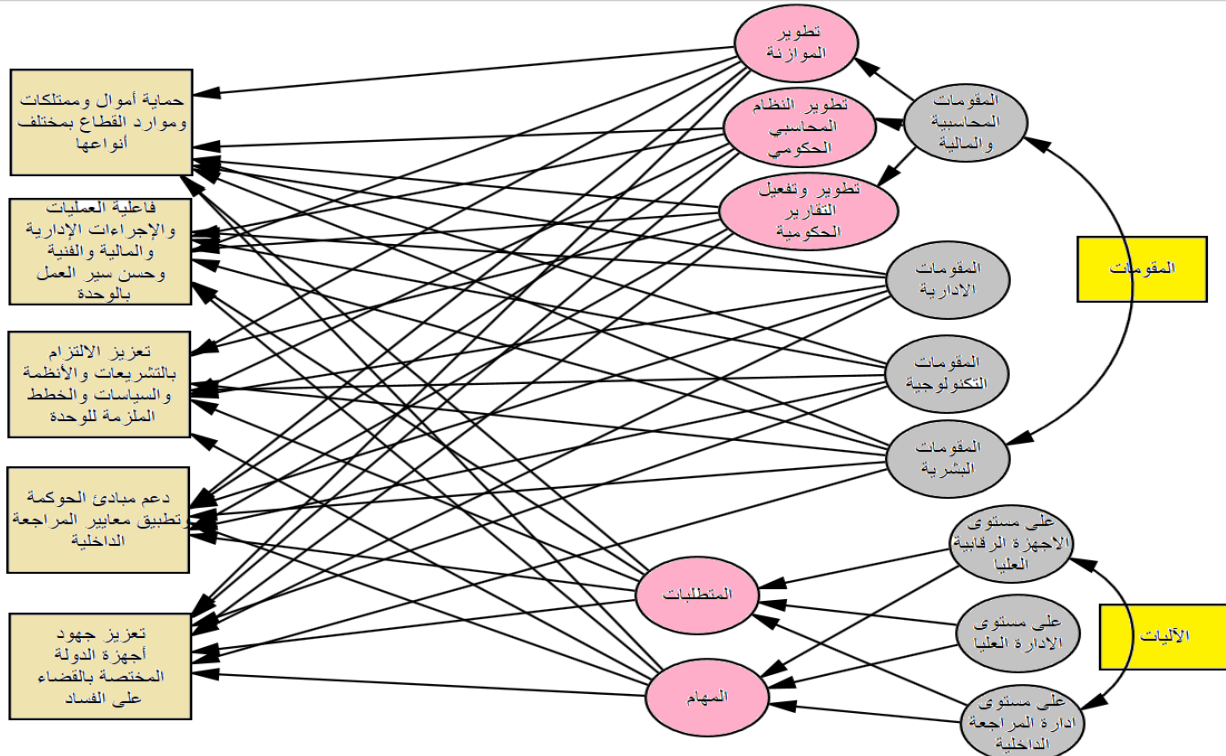


شكل رقم (٢) : اعداد فريق البحث

١. مببرات داخلية وهذه المببرات تتضمن:
 - عدم كفاية ادلة المراجعة الداخلية الحكومية
 - تطوير المراجعة الداخلية الحكومية لتساير التطورات التي لحقت بدور الدولة والنشاط الحكومي
 - قصور في الكفاءة والقدرة التنظيمية بأنظمة عمل الاجهزة الرقابية
 - قصور في تحقيق اهداف النظام الرقابي
 ٢. مببرات خارجية وهذه المببرات تتضمن:
 - قصور مرتبط بصياغة قوانين نظام الرقابة على المال العام في مصر
 - ضعف البنية التشريعية الداعمة لمكافحة الفساد
 - كثرة التشريعات وتعديل القوانين والانظمة (اعادة صياغة منظومة التشريعات)
 - تفعيل التعاون الدولي والإقليمي في منع ومكافحة الفساد.
 - التغييرات التكنولوجية (تدريب الكوادر البشرية على تكنولوجيا المعلومات)
- ثالثاً: الاجراءات والتدابير لاستحداث التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري. (العربي، ٢٠١٦، ص٦:٩)
١. يحظر زيادة عدد الوحدات التنظيمية عند استحداث التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة، على ان يتم الاستحداث في حدود الالغاء او التعديل.
 ٢. لا يجوز تعديل الهيكل التنظيمي للقطاع قبل ثلاث سنوات للحكم على مدى كفاءته وفاعليته.
 ٣. يتسم بالبساطة وعدم التعقيد حتى يخدم الغرض الذي اعد من اجله.
 ٤. خفض الوحدات الاستشارية التابعة للسلطة المختصة وتجميعها في تقسيم تنظيمي واحد.
 ٥. يجب على الوزارات ان تضع خطة استراتيجية لخمس او عشر سنوات تتضمن الرؤية والرسالة والهدف.
 ٦. دعم اللامركزية الادارية والمالية والاقتصادية.
- المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري والذي يقوم على الآتي: (البناء، ٢٠١٨، ص٣٢٤:٣٢٩)
١. ادارة نشاط المراجعة الداخلية (الاهداف - الصلاحيات - المسؤوليات) استنادا لمعايير المراجعة الداخلية رقم ١٠٠٠ معيار الممارسة المهنية وفق لخطة عملها والتزامها بالمعايير وبمبادئ الميثاق الأخلاقي والمهني والتي تعكس جودتها من كفاءة وموضوعية وجودة الاداء.



٢. طبيعة المراجعة الحكومية استنادا لمعايير المراجعة الداخلية رقم ٢١٠٠ (الرقابة الداخلية – ادارة المخاطر – الحوكمة).
 ٣. ضرورة تحقيق التوازن في توقيت اداء المراجع الداخلي من خلال ضبط هذا الاداء وربطه بمستويات اداء مهني مناسبه.
 ٤. ضرورة حساب التكلفة والعائد وبيان درجة الاقتصاد والكفاءة في الانشطة الحكومية، وبالتالي يجب تطوير نطاق المراجعة الداخلية الحكومية والذي من خلاله يتم تحسين العمليات التنظيمية ووضع اساس لتقييم اداء المراجعة الداخلية.
 ٥. اهمية وضرورة توفير الحياد والاستقلال للقائمين بعملية المراجعة الحكومية من خلال اصدار دليل الممارسة للمراجعة الحكومية.
 ٦. رفع كفاءة اداء اجهزة المراجعة الداخلية من خلال تدريب القائمين بعملية المراجعة الحكومية الداخلية والخارجية.
 ٧. أهمية تطوير تقارير المراجعة الحكومية في ضوء مبدأ الافصاح وموضوعية ومصداقية عرض المعلومات من خلال انشاء ادارة الاحصاء والتقارير والنشر الإلكتروني والتي من خلاله يتم تقديم تقرير مستقل يوضح (رئيس امن المعلومات) من خلاله العلاقة بين المراجعة الداخلية ووظائف امن المعلومات.
 ٨. وضع نظام محكم ومرن للمتابعة يمكن من خلاله تيسير الرقابة على الموارد والالتزامات المالية وتوفير المعلومات اللازمة للتخطيط واعداد الموازنة والافصاح الكامل عن الموارد والالتزامات وتسهيل اعداد التقارير الرقابية من خلال تسهيل اداء المراجع الداخلي، وبالتالي
 ٩. تأصيل وتفعيل مبدأ المشاركة التنظيمية.
- وإذا كانت هذه الركائز التي تم ذكرها تعتبر كمنطلق لاقتراح مدخل يقدمه فريق البحث والذي يتضمن على مقومات واليات لتفعيل التقسيم التنظيمي للمراجعه الداخلية والحوكمه فى القطاع الحكومي المصري، ويمكن عرض الإطار العام لهذا المدخل فى الشكل التالى:



الشكل رقم (٣): نموذج البحث من واقع المدخل المقترح (اعداد فريق البحث)

ثالثاً- الدراسة التطبيقية

اعتمد فريق البحث على الدراسة التطبيقية وصولاً لتوضيح أهمية وامكانيات التنبؤ بنتائج تطبيق المدخل المقترح لتنفيذ التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام، وبالتالي كانت الدراسة التطبيقية هي مجرد دراسة حاله، وحيث ان المدخل المقترح (مستحدثاً) لم يتم تطبيقه في الوحدات الحكومية في مصر حتى الآن، وانه سيتم اختبار فاعلية متغيرات هذا المدخل مقارنة بالوضع الحالي واستنتاج الفروق التي تساعد وتبرهن على ثبات المدخل وفاعلية تحقيق ما يريجه من اهداف، وقد قام فريق البحث بإعداد وتصميم خطة دراسة الوضع القائم بجامعه المنصورة الى حصر بعض المخالفات التي افرزها عمليات البحث الدقيق للنواحي المالية الحالية، والتي كانت بمثابة اداة التوجيه المناسب والفعال في تحقيق الرقابة على المال العام كهدف أساسي ورئيسي لأهداف المدخل. ومن هذا المنطلق، يرى فريق البحث أهمية تطبيق المرحلة الأولى من المدخل المقترح بتطبيق أسلوب دراسة الحالة، ثم المرحلة الثانية اختبار الفروض وتحليل النتائج.

أسلوب دراسة الحالة:

وبتطبيق أسلوب دراسة الحالة على الوحدة محل الدراسة أتضح المخالفات الرئيسية التي تم حصرها بما لا يتفق مع ما هو مخطط وفقاً للموازنة العامة كالتالي:



جدول رقم (1) : مخالفات في التقارير المالية الحالية

| نتيجة تفصي المخالفة | طبيعة المخالفات | المخالفات |
|--|---|--|
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (١١١,١٧) | صرف الحافز التعويضي لبعض العاملين بالزيادة عن المستحق بالمخالفة لأحكام قرار رئيس مجلس الوزراء & منشور وزارة المالية رقم (٦) لسنة ٢٠١٥ | مخالفه احكام قرار رئيس مجلس الوزراء & منشور وزارة المالية رقم (٦) لسنة ٢٠١٥ |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (١١٦٣,٢٢) | تحميل مصروفات الباب الاول في الموازنة بمبلغ (١١٦٣,٢٢) مما زاد عجز الموازنة | مخالفة احكام القرار الوزاري رقم (٥) لسنة ١٩٨٤ |
| تسجل بمبلغ (٤٤٠٥٠) | عدم تضمين حسابي الاصول والمال العام بقيمة الاجهزة والالات والاثاث المقدمة كهدايا | مخالفة احكام قانون الموازنة العامة للدولة رقم (٢٧) لسنة ١٩٨١ وتعديلاته |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (٧٠٦٥٠٠) | خصم اعتمادات الموازنة العامة بعدد من الكليات بمبالغ لا تخصها | مخالفة احكام قانون الموازنة العامة للدولة رقم (٢٧) لسنة ١٩٨١ والمعدل بالقانون رقم (٦) لسنة ٢٠٢٢ الخاصة بالمالية الموحد |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (١٨٤٠) | عدم تضمين مصروفات الباب الرابع وايرادات الباب الثالث بقيمة المبالغ المنصرفة كاستثمارات من الحسابات الخاصة | مخالفة قانون (٥٣) لسنة ١٩٧٣ بشأن الموازنة العامة ولائحته التنفيذية |
| زيادة مصروفات الموازنة بمبلغ (٣٠٠٠٠) | صرف مبالغ من الدائنة وليست من الموازنة | مخالفة قانون (٥٣) لسنة ١٩٧٣ بشأن الموازنة العامة ولائحته التنفيذية لسنة ٢٠٠٥ |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (٥٠٦٧٦) | صرف حافز تطوير بنسبة ١٠٠% من الموازنة والمفروض صرف ٥٠% من الموازنة و ٥٠% من الصناديق الخاصة | مخالفة قانون (٥٣) لسنة ١٩٧٣ بشأن الموازنة العامة ولائحته التنفيذية |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (١٧٠) | صرف مبلغ من موازنة الدولة وتحميل ابواب المصروفات بمبالغ لا تخصها بمبلغ (١٧٠) | مخالفة احكام القانون (٤٩) لسنة ١٩٧٢ ولائحته التنفيذية |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (٤٦,١٢) | صرف مكافاة بالزيادة بمبلغ (٤٦,١٢) | مخالفة لائحة تنفيذية لقانون تنظيم الجامعات |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (٥٠٦٧٦) | وجود دين (مدينة) طرف الصناديق الخاصة بمبلغ (٥٠٦٧٦) ولم يحصل | مخالفة احكام اللائحة المالية للموازنة والحسابات |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (١٥٣٥٦٤,٩٥) | عدم اضافة بعض المبالغ المعلاة بالحسابات الدائنة لحساب الايرادات | مخالفة احكام اللائحة المالية للموازنة والحسابات |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (١٢١٣٢٠٠٧,٩٢) | وجود مبالغ في الدائنة ومر عليها المدة القانونية بمبلغ (١٢١٣٢٠٠٧,٩٢) | مخالفة احكام اللائحة المالية للموازنة والحسابات |
| خفض عجز الموازنة بمبلغ (٤٥٣٧٨٩٤٩,٣٩) | عدم اضافة مبلغ (٤٥٣٧٨٩٤٩,٣٩) للموازنة | مخالفة احكام اللائحة المالية للموازنة والحسابات |
| زيادة قيمة المخزون بمبلغ (١٢٠٠٠) ولكن بعد اتمام عملية بيعه | عدم اضافة اصناف بمبلغ (١٢٠٠٠) لقيمة المخزون المرتجع | مخالفة للائحة المخازن |

ومن خلال العرض السابق والذي تضمن هذه المخالفات الصريحة في التقارير المالية الحالية التي يوفرها نظام المحاسبة الحكومية الحالي، والذي أي في النهاية الى ضعف القدرة على تحقيق متطلبات المتابعة وتقييم الاداء، فان التقارير المالية الحكومية الحالية لا توفر معلومات مفيدة لمتخذي القرار، وبالتالي فان تقارير المراجعة الداخلية تبتعد كثيراً عن المصادقية والثقة، وهذا كله يعتبر نتيجة حتميه

تعدد التشريعات والضوابط الرقابية ودور الاجهزة الرقابية الا ان رقابتها محدودة وقاصرة عن الكشف عن مظاهر الفساد، مما ادى الى ضعف مستوى اداء الجهاز الاداري وانتشار الفساد به ، مما استلزم الامر الى التحول من الهيكل التنظيمي الحالي الى التقسيم التنظيمي المستحدث للمراجعة الداخلية والحوكمة واختبار فروضه.

اختبار الفروض وتحليل النتائج:

فروض البحث

الفرض الاول: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمقومات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام. يهدف البحث من الفرض الاحصائي الأول الى التعرف على دور المقومات لتفعيل المدخل المقترح في تحقيق الأهداف المرجوة منه، حيث ينص على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمقومات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (٢):

جدول رقم (٢): نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الأول للبحث

| نموذج (١): المتغير التابع: حماية أموال وممتلكات القطاع العام | | نموذج (٢): المتغير التابع: فاعلية العمليات والاجراءات الادارية | | نموذج (٣): المتغير التابع: تعزيز الالتزام بالتشريعات | | نموذج (٤): المتغير التابع: دعم مبادئ الحوكمة | | نموذج (٥): المتغير التابع: تعزيز جهود أجهزة الدولة | | المتغيرات |
|--|---------|--|---------|--|---------|--|---------|--|---------|---|
| β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | |
| ٠.٢٨١ | ٢.٧٣٩ | ٠.٣٨١ | ٣.٤٦٩ | ٠.٦٧٦ | ٢.٩٩٣ | ٠.٦٥ | ٢.٤٩٧ | ٠.٦٣٢ | ٢.٧٠٥ | الثابت |
| ٠.٢٤٩ | ٢.٩٩١ | ٠.٦٢٧ | ٣.٦٥ | ٠.٥٦ | ٢.٦٤٨ | ٠.٤٥٢ | ٣.٢٠٦ | ٠.٥٤٢ | ٢.٣٤٨ | المقومات المحاسبية والمالية (تطوير الموازنة) |
| ٠.٣٤١ | ٣.٤٦٧ | ٠.٦٧٢ | ٢.٥٢٨ | ٠.٥٦١ | ٢.٤٢٩ | ٠.٦١٨ | ٢.٦٢١ | ٠.٥٠٦ | ٢.٧٢١ | المقومات المحاسبية والمالية (تطوير النظام المحاسبي الحكومي) |
| ٠.٣٣٣ | ٢.٢٩٧ | ٠.٦٤ | ٣.٦٥٧ | ٠.٣٧٧ | ٣.٤٦٦ | ٠.٢٨١ | ٢.٧٩٨ | ٠.٤٦٢ | ٢.٣١٦ | المقومات المحاسبية والمالية (تطوير التقارير الحكومية) |
| ٠.٤٨١ | ٢.٣٣٥ | ٠.٤٠١ | ٣.٣٢٨ | ٠.٤٠١ | ٢.٦٨٧ | ٠.٤٥٩ | ٣.٣٩٢ | ٠.٤٣٤ | ٢.٥٤٧ | اجمالي المقومات المحاسبية والمالية |
| ٠.٥٧٤ | ٣.٢٩٨ | ٠.٥٤٨ | ٢.٨٤ | ٠.٦٢ | ٢.٥٩٥ | ٠.٦٥٨ | ٣.٥٥٤ | ٠.٦٤١ | ٣.٢٣١ | المقومات الادارية |
| ٠.٦١٦ | ٢.٧٣٧ | ٠.٦٣٢ | ٢.٨٥ | ٠.٣٦١ | ٢.٧٨١ | ٠.٦٧٩ | ٢.٢٧٥ | ٠.٤٣ | ٢.٦٩٨ | المقومات التكنولوجية |
| ٠.٥٨١ | ٣.١٤٩ | ٠.٣٩٦ | ٣.٣١٣ | ٠.٦٥٤ | ٣.٢٣٢ | ٠.٥٧٨ | ٢.٢٩٥ | ٠.٢٧٥ | ٢.٨٤٣ | المقومات البشرية |



| نموذج (٥): المتغير التابع: تعزيز جهود أجهزة الدولة | | نموذج (٤): المتغير التابع: دعم مبادئ الحوكمة | | نموذج (٣): المتغير التابع: تعزيز الالتزام بالتشريعات | | نموذج (٢): المتغير التابع: فاعلية العمليات والاجراءات الادارية | | نموذج (١): المتغير التابع: حماية أموال وممتلكات القطاع العام | | المتغيرات |
|--|---------|--|---------|--|---------|--|---------|--|---------|--------------------------|
| β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | |
| *٢٥٦.٨٢١ | | *٢٩٧.٤٨٧ | | *٢٩١.٥٦٢ | | *٣٢٧.٤١٢ | | *٢٨٧.١٢١ | | معنوية النموذج F^{Sig} |
| %٦٤.٨٦ | | %٦٣.٢٤ | | %٦٧.٥٢ | | %٦٥.٨٤ | | %٦٢.٥٣ | | القدرة التفسيرية R^2 |

تشير علامة * الى مستوى معنوية ٥%

تبين من نتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (١) ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين من النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية يمكنها تفسير نسبة ٦٢.٥٣% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الأول من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: حماية أموال وممتلكات القطاع العام، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2 :

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (١) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين مقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) والهدف الأول المتمثل في: حماية أموال وممتلكات القطاع العام. وبالتالي، وبالتالي يمكن قبول الفرض الفرعي الأول على الشكل البديل: يوجد تأثير طردي معنوي لمقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) على حماية أموال وممتلكات القطاع العام.

كما تبين من نتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٢) ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية يمكنها تفسير نسبة ٦٥.٨٤% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الثاني من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: فاعلية العمليات والاجراءات الادارية، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2 :

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٢) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين مقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) والهدف الثاني المتمثل في: فاعلية العمليات والاجراءات الادارية. وبالتالي، وبالتالي يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني على الشكل البديل: يوجد تأثير طردي معنوي لمقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) على فاعلية العمليات والاجراءات الادارية.

وعلاوة على ذلك، تبين من نتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٣) ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية يمكنها تفسير نسبة ٦٧.٥٢% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الثالث من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: تعزيز الالتزام بالتشريعات، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2 :

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٣) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين مقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) والهدف الثالث المتمثل في: تعزيز الالتزام بالتشريعات. وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الثالث على الشكل البديل: **يوجد تأثير طردي معنوي لمقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) على تعزيز الالتزام بالتشريعات.**

وفيما يتعلق بنتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٤) تبين ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية يمكنها تفسير نسبة ٦٣.٢٤% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الرابع من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: دعم مبادئ الحوكمة، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2 .

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٤) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين مقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) والهدف الرابع المتمثل في: دعم مبادئ الحوكمة. وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الرابع على الشكل البديل: **يوجد تأثير طردي معنوي لمقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) على دعم مبادئ الحوكمة.**

وأخيراً، فيما يتعلق بنتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٥) تبين ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية يمكنها تفسير نسبة ٦٤.٨٦% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الخامس من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: تعزيز جهود أجهزة الدولة، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2 .

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٥) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين مقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) والهدف الخامس المتمثل في: تعزيز جهود أجهزة الدولة. وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الخامس على الشكل البديل: **يوجد تأثير طردي معنوي لمقومات المدخل المقترح (المقومات المحاسبية والمالية، والمقومات الادارية، والمقومات البشرية، والمقومات التكنولوجية) على تعزيز جهود أجهزة الدولة.**

وتأسيساً على النتائج السابق عرضها يمكن قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الأول للبحث على الشكل البديل التالي: **يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للمقومات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام.**

الفرض الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للآليات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام.

يهدف البحث من الفرض الاحصائي الثاني للبحث الى التعرف على دور الآليات لتفعيل المدخل المقترح في تحقيق الأهداف المرجوة منه، حيث ينص على أنه " يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للآليات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي



المصري بهدف الرقابة على المال العام، وقد أسفرت نتائج التحليل الاحصائي عن الجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣): نتيجة اختبار الفرض الاحصائي الثاني للبحث

| نموذج (٥): المتغير التابع: تعزيز جهود أجهزة الدولة | | نموذج (٤): المتغير التابع: دعم مبادئ الحوكمة | | نموذج (٣): المتغير التابع: تعزيز الالتزام بالتشريعات | | نموذج (٢): المتغير التابع: فاعلية العمليات والاجراءات الادارية | | نموذج (١): المتغير التابع: حماية أموال وممتلكات القطاع العام | | المتغيرات |
|--|---------|--|---------|--|---------|--|---------|--|---------|---|
| β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | β^{Sig} | T-Value | |
| ٠.٢٧ | ٣.٦١ | ٠.٥٠٦ | ٣.٤١٢ | ٠.٣٨٨ | ٣.٤٧١ | ٠.٢٨١ | ٣.٦٠١ | ٠.٥٥٤ | ٢.٧٣٥ | الثابت |
| ٠.٦١٥ | ٣.٤١٨ | ٠.٦٦٤ | ٣.٥٨١ | ٠.٣٠٨ | ٢.٥٢٨ | ٠.٤٥٢ | ٣.٢١٧ | ٠.٣٧١ | ٢.٨٨٧ | آليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا (المتطلبات) |
| ٠.٤٠٦ | ٣.٣١٤ | ٠.٥١٥ | ٢.٥٨٨ | ٠.٦٧ | ٣.٦١٩ | ٠.٦٤٢ | ٢.٧١٦ | ٠.٣٠٧ | ٣.٣٩ | آليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا (المهام) |
| ٠.٣١٥ | ٢.٤٢٢ | ٠.٣٦٢ | ٣.٣٩٤ | ٠.٢٥٧ | ٣.٠٧٢ | ٠.٦٥٤ | ٣.٤٨٥ | ٠.٦٥ | ٢.٩٦٩ | آليات على مستوى الادارة العليا (المتطلبات) |
| ٠.٥٣٥ | ٢.٦٢٦ | ٠.٦١ | ٣.٣٨٦ | ٠.٤٧٤ | ٣.٠٢٧ | ٠.٥١١ | ٢.٩٢١ | ٠.٥٣٣ | ٢.٧٨٧ | آليات على مستوى الادارة العليا (المهام) |
| ٠.٣٥ | ٢.٤٢ | ٠.٣٧٦ | ٣.١٥ | ٠.٤٦٢ | ٢.٩٨٢ | ٠.٤٣٦ | ٣.١٥٤ | ٠.٢٨٦ | ٢.٥٦٨ | آليات على مستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات) |
| ٠.٤٧٩ | ٣.٦١٢ | ٠.٤٢٢ | ٣.٠٤١ | ٠.٣١٥ | ٢.٦٣٢ | ٠.٣١٨ | ٢.٦٠٣ | ٠.٤٢٢ | ٣.٤٥٦ | آليات على مستوى ادارة المراجعة الداخلية (المهام) |
| *٣٥٧.٢٤٨ | | *٣٦٨.٩٢١ | | *٣٢٧.٦٥٧ | | *٢٨٩.٤٢١ | | *٢٣٥.٤١١ | | معنوية النموذج F^{Sig} |
| %٧٦.٨٩ | | %٧١.٥٧ | | %٧٢.٥٤ | | %٦٨.٤٧ | | %٦٣.٤٥ | | القدرة التفسيرية R^2 |
| تشير علامة * الى مستوى معنوية ٥% | | | | | | | | | | |

تبين من نتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (١) ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين من النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) يمكنها تفسير نسبة ٦٣.٤٥% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الأول من

أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: حماية أموال وممتلكات القطاع العام، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (١) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) والهدف الأول المتمثل في: حماية أموال وممتلكات القطاع العام. وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الأول على الشكل البديل: يوجد تأثير طردي معنوي للآليات المدخل المقترح على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) على حماية أموال وممتلكات القطاع العام.

كما تبين من نتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٢) ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين من النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) يمكنها تفسير نسبة ٦٨.٤٧% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الثاني من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: فاعلية العمليات والاجراءات الادارية، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٢) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) والهدف الثاني المتمثل في: فاعلية العمليات والاجراءات الادارية. وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني على الشكل البديل: يوجد تأثير طردي معنوي للآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) على فاعلية العمليات والاجراءات الادارية.

وعلاوة على ذلك، تبين من نتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٣) ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين من النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) نسبة ٧٢.٥٤% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الثالث من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: تعزيز الالتزام بالتشريعات، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٣) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين آليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام). وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الثالث على الشكل البديل: يوجد تأثير طردي معنوي للآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) على تعزيز الالتزام بالتشريعات.

وفيما يتعلق بنتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٤) تبين ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين من النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) يمكنها تفسير نسبة ٧١.٥٧% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الرابع من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: دعم مبادئ الحوكمة، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2



وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٤) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) والهدف الرابع المتمثل في: دعم مبادئ الحوكمة. وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الرابع على الشكل البديل: يوجد تأثير طردي معنوي للآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) على دعم مبادئ الحوكمة.

وأخيراً، فيما يتعلق بنتائج تشغيل نموذج البحث في العمود الخاص بنتائج تشغيل النموذج رقم (٥) يتبين للباحثة ارتفاع القوة التفسيرية للنموذج فضلاً عن معنويته، حيث تبين من النتائج أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) يمكنها تفسير نسبة ٧٦.٨٩% من التباين الكلي في المتغير التابع الذي يمثل الهدف الخامس من أهداف المدخل المقترح والمتمثل في: تعزيز جهود أجهزة الدولة، وذلك بالنظر الى معامل قيمة R^2 .

وفيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة للنموذج رقم (٥) فتبين أنها جميعاً معنوية وتحمل اشارة موجبة وهو ما يشير الى وجود علاقة طردية معنوية بين الآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) والهدف الخامس المتمثل في: تعزيز جهود أجهزة الدولة. وبالتالي، يمكن قبول الفرض الفرعي الخامس على الشكل البديل: يوجد تأثير طردي معنوي للآليات على مستوى أجهزة الرقابة العليا، ومستوى الادارة العليا، ومستوى ادارة المراجعة الداخلية (المتطلبات، والمهام) على تعزيز جهود أجهزة الدولة.

وتأسيساً على النتائج السابق عرضها يمكن للباحثة قبول الفرض الاحصائي الرئيسي الثاني للبحث على الشكل البديل التالي: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للآليات لتفعيل المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في وحدات القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام.

النتائج والتوصيات

توصل فريق البحث الى عدة نتائج وهي:

١. تبين وجود العديد من المشكلات التي قد تقف عثره في سبيل تحقيق الاهداف المتنامية للمراجعة الداخلية وتطبيق قواعد الحوكمة.
٢. توضح تقارير مؤشر مدركات الفساد الصادره عن (منظمة الشفافية الدولية) في القطاع الحكومي لعام ٢٠٢١، ان الفساد في مصر احتل المركز ١١٧ والذي يعطى دلالات عن إهدار المال العام، ولقد يرجع ذلك لانخفاض كفاءة المراجعة الداخلية والمساءلة الماليه وعدم تطبيق قواعد الحوكمة.
٣. ضرورة وحتمية تطبيق المدخل المقترح لاستحداث التقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة والذي يتطلب دعم من السلطات التشريعية والتنفيذية والرقابية المصرية مع اجهزة الدولة المختلفة لتوفير اليات لنظم التفنيش والمتابعه الفعاله والوقوف على اداء العاملين والتأكد من الامتثال وتنفيذ القوانين.
٤. يستهدف المدخل المقترح وضع برنامج لادارة مخاطر الفساد يتضمن مؤشرات مدركات الفساد المالي والإداري ضمن اطار عمل المراجعة الداخلية وتوسيع المجال الرقابي وتطوير وتحديث اساليبه ونظم الرقابة والتقييم بما يضمن الفعالية والكفاءة والاقتصاد.

٥. ضرورة واهمية ايجاد وتأسيس المقومات الادارية والمحاسبية والمالية والبشرية والتكنولوجية لارساء دعائم واساسيات التقسيم والتي تنفذ من خلال آليات رقابية تحقق الشفافية والمتابعة والمساءلة المالية وذلك تدعيماً للمدخل المقترح.

يوصى فريق البحث من خلال ما توصل اليه من نتائج الى:

١. الاعتماد على المدخل المقترح للتقسيم التنظيمي للمراجعة الداخلية والحوكمة في القطاع الحكومي المصري بهدف الرقابة على المال العام في ظل تغيير البيئة التي يعمل بها المراجع الداخلي وصولاً لتحقيق اهداف المراجعة الداخلية وقواعد الحوكمة.
٢. انشاء لجنة علمية لوضع منهج تدريبي واجتياز التدريب بشهادة حكومية للمراجعة الداخلية والحوكمة.
٣. تدريب المرشحين للعمل في جميع الوزارات على اختبارات المراجعة الداخلية والحوكمة ومكافحه الفساد ومدونات السلوك الوظيفي
٤. اعداد وتنفيذ حزمة من البرامج التدريبية المهنية تتلاءم مع طبيعة عمل المراجعين الداخليين بالجهاز الإداري المصري.
٥. وضع سياسات لإدارة الحوكمة تحقق اهداف استراتيجية التنمية المستدامة.

المراجع

أولاً: الكتب والدوريات والرسائل العلمية

١. ابراهيم، رضا توفيق عبده " تقويم كفاءة وفعالية المراجعة الداخلية في الوحدات الحكومية بين التجديد والاسناد في ضبط وتدنية الفساد ورفع الكفاية الانتاجية"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة – جامعة الزقازيق، المجلد التاسع والثلاثون، العدد الاول، (٢٠١٧).
٢. ابراهيم، فاطمه احمد موسى " العوامل المؤثرة على جودة تقارير التدقيق الداخلي في الوزارات والمؤسسات الحكومية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة"، رساله ماجستير – منشورة، كلية التجارة – الجامعة الاسلامية (غزة)، (٢٠١٦).
٣. البسام، بسام بن عبدالله حمد " اطار مقترح لتبني الحوكمة في القطاع العام" المجلد الثامن والعشرين، العدد الثاني، (٢٠١٩).
٤. البناء، بشير عبدالعظيم" الأسس العلمية في المحاسبة الحكومية: دراسة نظرية وتطبيقية"، المكتبة اليازور عمان، (٢٠١٨).
٥. السيد، أبو زيد كامل " تشخيص حالة الرقابة على المال العام في مصر"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة – جامعه الزقازيق، المجلد السابع والثلاثون، العدد الاول، (٢٠١٥).
٦. العربي، أشرف " المعايير والاليات الواجب اتباعها لإجراء التطوير التنظيمي للجهاز الإداري للدولة" الجهاز المركزي المصري للتنظيم والادارة، المجلد الثاني والثلاثون، العدد المائة والخمسون، (٢٠١٦).
٧. الغريب، هند محجوب " دور الحوكمة في تفعيل أنشطة المراجعة الداخلية لتحقيق اهداف التنمية المستدامة"، المؤتمر العلمي الدولي الاول: بعنوان "رؤية الفكر المالي والإداري في عصر الرقمنة لتحقيق التنمية المستدامة ٢٠٣٠"، كلية التجارة – جامعه مدينة السادات، (٢٠٢٢).
٨. المصري، احمد محمد عبدالرحمن " التطوير أو التغيير التنظيمي أو التحديث"، جمعيه ادارة الاعمال العربية، العدد السابع والتسعون، (٢٠٠٢).
٩. بدوى، احمد ابو الفتوح تميم " دراسة تحليلية لإمكانية تطبيق معايير المراجعة الحكومية الدولية في البيئة المصرية"، رساله ماجستير – منشورة ، جامعه اسيوط، (٢٠١٩).



١٠. بلحنيش، احمد " الموازنة القائمة على النتائج كآلية لتعزيز الحوكمة وترشيد الانفاق العام"، مجله معهد العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، المجلد الثالث والعشرين، العدد الاول، (٢٠٢٠).
١١. حماد، احمد عبدالعزيز " إشكالية ادارة التغيير فى ظل المتغيرات الراهنه : المفهوم ومتطلبات التطبيق"، المؤتمر الضريبي الخامس عشر : دور النظام الضريبي المصرى فى مواجهه الازمة المالية والاقتصادية العالمية، الجمعيه المصريه للماليه العامه والضرائب، المجلد الاول، (٢٠٠٩).
١٢. زيدان، محمد سيد عبده " اطار مقترح لتفعيل دور المراجع الداخلى فى الوحدات الحكوميه بهدف ضبط النفقات وتطوير الرقابه الحكوميه: دراسة ميدانية"، المجلة العمليه للدراسات التجاريه والبيئيه، كلية التجارة بالإسماعيلية – جامعة قناة السويس، المجلد التاسع، العدد الرابع، (٢٠١٨).
١٣. سيد، مرفت محمد احمد " تقويم اداء وظيفة المراجعة الداخليه بالوحدات الحكوميه فى جمهوريه مصر العربيه : دراسة ميدانية"، المجله العلميه للبحوث والدراسات التجاريه، كلية التجارة وادارة الاعمال – جامعه حلوان، العدد الرابع، (٢٠١٢).
١٤. محمد، احمد سليم " تفعيل دور المراجعة الداخليه فى مكافحة الفساد بالوحدات التنظيميه : دراسة ميدانية"، مجله الفكر المحاسبى، قسم المحاسبه – كلية التجارة – جامعه عين شمس، المجلد الرابع والعشرون، العدد الثالث، (٢٠٢٠).
١٥. محمد، امال ابراهيم " العوامل المؤثرة على فاعليه وظيفة المراجعة الداخليه فى الوحدات الحكوميه المصريه"، المجله العلميه للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة – جامعه عين شمس، العدد الرابع، (٢٠١٩).
١٦. محمد، هدى حمدان " الاثار المتوقعة نتيجة تطبيق الحكومه الالكترونيه على نظام المحاسبه الحكوميه" مجله البحوث الماليه والتجاريه ، كلية التجارة – جامعه بورسعيد، العدد الثاني، (٢٠٠٨)

ثانياً: مراجع أخرى

- قرار وزارة التخطيط والمتابعه والاصلاح الادارى رقم ١٢٢ لسنة ٢٠١٥ بشأن معايير وآليات الاستحداث التنظيميه للجهاز الادارى للدولة.
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم ١١٤٦ لسنة ٢٠١٨ باستحداث فى وحدات الجهاز الادارى للدولة تقسيمات تنظيميه والتي تتضمن الاتى: التخطيط الاستراتيجي والسياسات، التقييم والمتابعه، المراجعة الداخليه، الموارد البشريه، الدعم التشريعي، نظم المعلومات والتحول الرقمى.
- قرار الجهاز المركزى للتنظيم والادارة رقم ٥٤ لسنة ٢٠٢٠ لاستحداث تقسيم تنظيمي للمراجعة الداخليه والحوكمة بوحدات الجهاز الادارى للدولة.