الرقابة المالية
Financial Control

تحول
الرقابة المالية

وزارة المالية
Ministry of Finance

الفهرس

هذا الكُتيِّب..... 05

الباب الأول: تعريف الرقابة المالية ورحلة تحولها في المملكة..... 06

تعريف الرقابة المالية..... 7

رحلة تحول الرقابة المالية في المملكة العربية السعودية..... 7

الرقابة المالية قبل التحول..... 9

دوافع التحول لتطوير منظومة الرقابة المالية..... 9

الباب الثاني: التعريف بمبادرة دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية..... 10

إطلاق مبادرة دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية دعمًا لرؤية المملكة 2030 11

الفوائد المرجوة من التحول..... 12

دور وزارة المالية في التحول إلى المزيج الرقابي..... 13

مراحل العمل للتحول إلى الرقابة الذاتية..... 14

نموذج الرقابة المالية لما بعد التحول 17

الباب الثالث: دعم وزارة المالية للجهات في عملية التحول..... 18

الدعم الذي ستوفره الوزارة للتحول..... 19

مسؤوليات الجهات المعنية لدعم عملية التحول..... 20

دور الموظف في نجاح عملية التحول..... 20

الخاتمة..... 21

ملحق دليل الأسئلة الشائعة 22

هذا الكُتيِّب

يقدم هذا الكتيب شرحًا مبسطاً لمفهوم وتاريخ الرقابة المالية في المملكة، والدور الرقابي لوزارة المالية؛ يتبعه تعريفٌ بمبادرة دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية؛ وأبرز الأسس والمرتكزات التي قامت عليها، ودورها في تطوير آليات الرقابة المالية لدى الجهات الخاضعة لنظام الرقابة المالية، وهو ما يعمّق الفهم بدوافع وأهداف الرقابة المالية وأهميتها، مما يمكِّن أصحاب المصلحة من إدراك دوافع التغيير، وتبنيه.

01

الباب الأول

تعريف الرقـابة الماليـة
ورحلة تحولها في المملكة

تعريف الرقابة المالية

هـي السياسـات والإجـراءات والوسـائل التـي يتـم مـن خلالهـا التحقـق مـن سـلامة العمليـات ذات الأثـر المالـي علـى الميزانيـة، والقوائـم الماليـة والحسـابات الختاميـة الخاصـة بالجهـة، وبكفـاءة وفاعليـة أنظمـة الرقابـة الداخليـة، ومـدى التـزام الجهـة بالأنظمـة واللوائـح والأدلـة والتعليمـات والقـرارات ذات الصلـة.

رحلة تحول الرقابة المالية في المملكة العربية السعودية

تطـورت مجـالات الرقابـة المالية في المملكة على مدى العقود والسـنوات السـابقة، وكان لـوزارة الماليـة دورٌ جوهـريٌّ فـي تفعيل الرقابة علـى العمليـات المالية من خلال المراقـب المالـي. وبالنظـر إلـى التاريـخ نجـد أن قيـادة المملكـة أولـت هـذا الموضوع اهتمامهـا منـذ البدايـة؛ وكان من أبـرز محطات هـذه الرحلة:

1380هـ
صـدور نظـام الممثليـن الماليين

1390هـ
إنشـاء هيئـة الرقابـة والتحقيـق (سـابقاً)

1391هـ
تأسـيس ديـوان المراقبـة العامـة

1428هـ
صـدور اللائحـة الموحـدة لإدارات المراجعـة الداخليـة فـي أجهـزة الحكومة وإلـزام الجهات بتأسيس وحـدات للمراجعـة الداخليـة

1432هـ
تأسيس الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد

1438هـ
إطـلاق وزارة الماليـة مبـادرة دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية للتحـول إلـى المزيـج الرقابـي

1441هـ
صـدور قـرار دمـج هيئـة الرقابـة والتحقيـق والهيئـة الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد (نزاهـة)

1442هـ
البـدء بمشـروع تطويـر نظـام الرقابـة الماليـة والـذي سـيحل محـل نظـام الممثليـن الماليين المعمـول بـه منـذ 1380هـ

في ظل التحول الذي تشهده المملكة مع إطلاق رؤية 2030 وتحقيقاً لمستهدفاتها لتعزيز فاعلية التخطيط المالي وكفاءة الإنفاق الحكومي وتعزيز الشفافية في جميع القطاعات الحكومية؛ أصبح تطوير المنظومة الرقابية أمرًا ضرورياً لتحقيق ذلك.

الرقابة المالية قبل التحول

تتم الرقابة المالية قبل التحول بوزارة المالية والجهات الخاضعة لرقابة الوزارة وفقاً للآتي:

وزارة المالية

تتولى وكالة الوزارة للشؤون المالية والحسابات، ممثلة بالوكالة المساعدة للرقابة المالية، مسؤولية الرقابة المالية على جميع عمليات الصرف والإيراد على الجهات من خلال أسلوب الرقابة المباشرة الذي يعين فيه ممثل مالي لكل جهة؛ استناداً إلى نظام الممثلين الماليين الصادر عام 1380هـ.

الجهات الخاضعة للرقابة المالية من قبل وزارة المالية

تقوم الجهات الخاضعة لرقابة وزارة المالية بتنفيذ إجراءاتها وعملياتها المالية وفقاً للأنظمة والتعليمات واللوائح، وقيام المراقب المالي بالرقابة المباشرة على الجهة، ومراجعة مسوغات العمليات المالية للتحقق من إجراءات عمليات الصرف والإيراد.

دوافع التحول لتطوير منظومة الرقابة المالية

نظراً لحجم المشاريع الاستراتيجية وعدد الجهات الحكومية التي أنشأتها المملكة في السنوات الخمس الماضية مع إطلاق رؤيتها 2030، وما ترتب عليها من زيادة عدد العمليات المالية وتنوعها في الجهات الخاضعة لنظام الرقابة المالية، أصبح تطوير المنظومة الرقابية في المملكة ضرورة لتعزيز المسؤولية الرقابية وزيادة فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في هذه الجهات.

ويمكن تلخيص أهم دوافع التحول لوزارة المالية في:

وزارة المالية

- تطوير دور وزارة المالية الرقابي لمواكبة التطورات وتطبيق أفضل الممارسات الرقابية العالمية.
- استجابة لزيادة عدد الجهات الحكومية.
- تعزيز مبدأ المساءلة والشفافية.
- تحسين ورفع كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية بالجهات.

والذي سينعكس على الجهات على النحو التالي:

- تطوير أنظمة الرقابة الداخلية.
- تفعيل الإدارات المرتبطة بالرقابة لضمان سلامة أنظمة الرقابة الداخلية وفاعليتها.
- تنفيذ العمليات ذات الأثر المالي وفقاً للضوابط الرقابية، بما يضمن الالتزام بالأنظمة والتعليمات ذات الصلة.

02

الباب الثاني

التعريف بمبادرة دعم وتطوير

أعمـال الرقابـــة الماليـــة

إطلاق مبادرة دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية دعمًا لرؤية المملكة 2030

انطلاقاً من رؤية المملكة 2030 لتعزيز فاعلية التخطيط المالي وكفاءة الإنفاق الحكومي، وتعزيز الشفافية في جميع القطاعات الحكومية، وتحسين أداء الجهات الحكومية؛ أُطلقت مبادرة وزارة المالية المتعلقة بـ (دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية)؛ لمواكبة أحدث الممارسات العالمية في أساليب الرقابة المالية، وللاستفادة من التطور التقني الذي تشهده المملكة، وبهدف تحسين جودة الحسابات المالية وتعزيز الشفافية، من خلال تطوير أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الحكومية؛ لتمكينها من أداء عملها بكفاءة وفاعلية.

وتسعى الوزارة من خلال المبادرة إلى تنويع أساليب الرقابة المالية؛ لتشمل أربعة أساليب (الرقابة المباشرة، الرقابة الذاتية، الرقابة الرقمية والتقنية، رقابة التقارير).

وللمبادرة ثلاثة أهداف رئيسية:

1 تطوير الإطار الرقابي في القطاع الحكومي.

2 تطوير كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية بالجهات.

3 تطوير قدرات المعنيين في الجهات بمفاهيم الرقابة المالية.

الفوائد المرجوة من التحول

تـم تحديـد الفوائـد المرجـوة مـن تطبيق النظـام الرقابـي وتبنـي المزيـج الرقابي على ثلاثـة مسـتويات والمتمثلـة في المملكـة العربيـة السـعودية، وزارة الماليـة والجهات الخاضعـة لنظـام الرقابـة المالية:

دور وزارة المالية في التحول إلى المزيج الرقابي

يتمثل دور وزارة المالية الرقابي المطبق حاليًا في أسلوب الرقابة المباشرة على جميع الجهات الحكومية الخاضعة لرقابة الوزارة. أما الوضع المستهدف بناء على مبادرة دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية، فهو تنويع الأساليب الرقابية من خلال أربعة أساليب رئيسية، وستقوم الوزارة باختيار الأسلوب الرقابي الأنسب لكل جهة مع إمكانية الجمع بين أكثر من أسلوب ؛ بناءً على كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية لديها:

أسلوب الرقابة المباشرة

أسلوب رقابي تتولى فيه الوزارة تطبيق الرقابة المالية على الإجراءات والعمليات ذات الأثر المالي في الجهة الحكومية، من خلال الممثل المالي.

أسلوب الرقابة الذاتية

أسلوب رقابي تكون فيه الجهة الحكومية مسؤولة عن الرقابة على عملياتها، وفقاً للأنظمة، واللوائح، والتعليمات.

أسلوب رقابة التقارير

أسلوب رقابي تقوم فيه الوزارة بطلب التقارير من الجهة وتحليلها، وفقًا لأحكام النظام واللائحة.

أسلوب الرقابة الرقمية والتقنية

أسلوب رقابي تتولى فيه الوزارة تقييم نظم الموارد الحكومية ذات الأثر المالي.

مراحل العمل للتحول إلى الرقابة الذاتية

1

مرحلة التهيئة

يتم العمل خلال هذه المرحلة على تهيئة الجهة الحكومية للبدء برحلة التحول للرقابة الذاتية من خلال عقد ورش عمل تعريفية وتدريبية واطلاق حملة تعريفية.

2

مرحلة تقييم مستوى الكفاءة الرقابية

يتم تقييم مستوى الكفاءة الرقابية للعمليات المرتبطة بالتحول للرقابة الذاتية وفقاً للضوابط الرقابية المعتمدة.

3

مرحلة إصدار تقرير تقييم مستوى الكفاءة الرقابية

يتم اعداد تقرير تقييم مستوى الكفاءة الرقابية والذي يتضمن تقييم الجهة الحكومية في كافة العمليات والضوابط الرقابية ووضع الخطط التصحيحية المتفق عليها.

4

مرحلة تنفيذ الخطط التصحيحية

تقوم الجهة الحكومية بتنفيذ الخطط التصحيحية المتفقة عليها ضمن تقرير مستوى تقييم الكفاءة الرقابية وفقاً للإطار الزمني المعتمد.

5

المرحلة الانتقالية لتطبيق أسلوب الرقابة الذاتية

البدء بتطبيق أسلوب الرقابة الذاتية على الجهات التي حققت شروط التحول من خلال الوصول إلى درجة الكفاءة الرقابية المطلوبة لمستويات التقييم المستهدفة.

6

مرحلة مراقبة الالتزام

تستهدف هذه المرحلة تنفيذ عمليات مراقبة التزام دورية على الجهات الحكومية المتحولة للرقابة الذاتية (كليا أو جزئيا).

نطاق تقييم مستوى الكفاءة الرقابية

1

تقييم فعالية الإدارات الرقابية للجهة الحكومية

يتم قياس الكفاءة وفعالية الرقابة للجهة الحكومية من خلال تقييم نضج وفعالية الإدارات المعنية التالية وفقاً لأفضل الممارسات:

- المراجعة الداخلية
- الحوكمة
- إدارة المخاطر
- الالتزام

2

تقييم الضوابط العامة لتقنية المعلومات (ITGC)

تقييم النضج الرقابي للجهة الحكومية من الناحية التقنية بناءً على 5 نطاقات (Domain):

- إدارة التغيير
- التعافي من الكوارث
- أمن المعلومات
- عمليات تقنية المعلومات
- ادارة صلاحيات وصول المستخدم

3

تقييم ضوابط الامتثال

تقييم التزام الجهة الحكومية بضوابط الامتثال وهي مستقاه من مجموعة من الأنظمة واللوائح الحكومية.

4

ضوابط الممارسات الرقابية الجيدة (اليدوية والآلية)

يتم تقييم كلا من الضوابط الرقابية اليدوية والمؤتمتة (Business Application Control) مع بعض الإدارات التنفيذية (على سبيل المثال لا الحصر): الإدارة المالية، إدارة المشتريات، إدارة الموارد البشرية إدارة المستودعات ...إلخ.

نصت رسالة الوزارة على «وضع سياسات مالية فعالة، وإدارة الموارد المالية لتحقيق استقرار ونمو اقتصادي واستدامة مالية، ورفع كفاءة الإنفاق، وتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص؛ من خلال حوكمةٍ فاعلة، وتمكين المملكة من التأثير على المجتمع المالي إقليمياً ودولياً».

نموذج الرقابة المالية لما بعد التحول

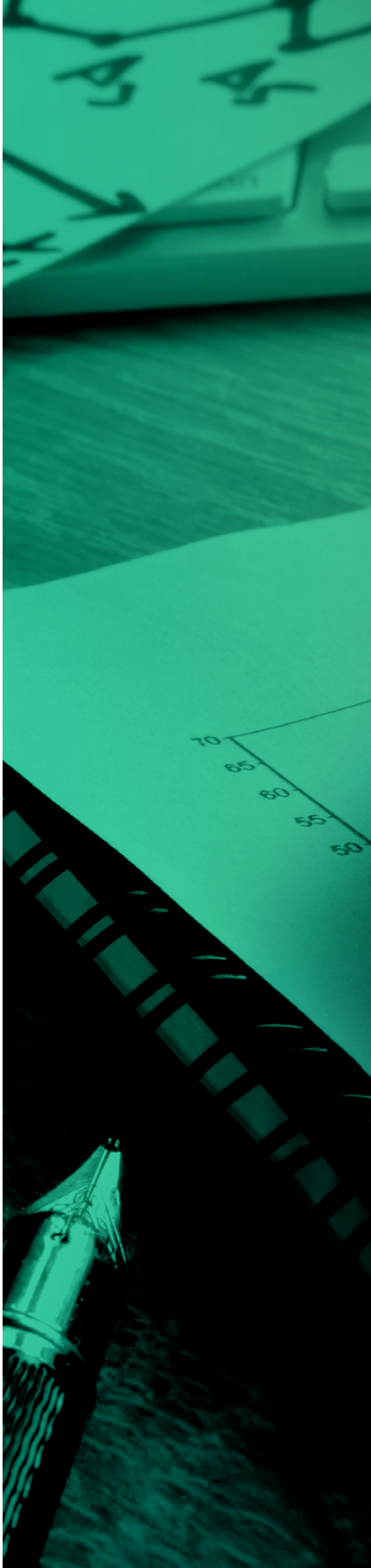
تسعى وزارة المالية إلى ارتقاء واستدامة المنظومة الرقابية في المملكة، وتطوير أنظمة الرقابة الداخلية بالجهات بناء على أسس وضوابط عالمية، تحكم الجهات الخاضعة لنظام الرقابة المالية.

وزارة المالية

تتولى وكالة الوزارة للشؤون المالية والحسابات، ممثلة بالوكالة المساعدة للرقابة المالية، الرقابة على الجهات الحكومية وفقاً للأساليب المحددة لكل جهة، حيث يستمر دور الوزارة في الرقابة المباشرة من خلال المراقب المالي للجهات الحكومية الغير متحولة للرقابة الذاتية، كما أن دور الوزارة للجهات الحكومية المتحولة إلى الرقابة الذاتية جزئياً أو كلياً يكون من خلال مراقبة التزام هذه الجهات والتأكد من استمرار مستوى الكفاءة الرقابية المطلوبة. بالإضافة إلى دور الوزارة بالرقابة على كافة الجهات الحكومية من خلال الرقابة الرقمية والتقنية والتي تكون من خلال تحليل ومراقبة بيانات الجهات.

الجهات الخاضعة للرقابة المالية من قبل وزارة المالية

تقوم الجهات الخاضعة لرقابة وزارة المالية بتنفيذ إجراءاتها وعملياتها المالية وفقاً للأنظمة والتعليمات واللوائح، بناءً على الاجراءات المعتمدة من وزارة المالية للأسلوب المحدد للجهة الحكومية.



03

الباب الثالث

دعم وزارة المالية للجهات
في عمليــة التــحول

الدعم الذي ستوفره الوزارة للتحول

ولضمان نجاح المبادرة؛ عملت الوزارة على تصميم استراتيجية متكاملة لإدارة التغيير لتطبيق التحول بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية، لهدف التأكد من انتقال الجهة الحكومية من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي بسهولة، وتهدف أنشطة إدارة التغيير إلى:

- تثقيف الموظفين وتعزيز رغبتهم في تبني التغيير.
- بناء قدرات الموظفين المستهدفين في الجهات.
- رفع مستويات الوعي لدى الجهات لتطبيق عملية التحول.
- تعزيز الدعم من رعاة التغيير في الجهات.

التواصل

عملت الوزارة على أنشطة لرفع الوعي والرغبة للمستهدفين من خلال عقد العديد من ورش العمل التعريفية لكافة أصحاب المصلحة واطلاق مجموعة من الحملات الاعلانية التي تهدف إلى زيادة الوعي والرغبة بالتحول. كما قامت الوزارة بتطوير صفحة للرقابة المالية بموقع وزارة المالية لهدف توفير البيانات وسهولة الوصول لها.

التدريب

عملت الوزارة على أنشطة تدريبية تتضمن عقد برنامج إدارة التغيير والتوجيه لأصحاب المصلحة لهدف تمكينهم لقيادة ودعم التغيير في رحلة التحول، بالإضافة لبناء قدرات المستهدفين بمجالات الرقابة المالية لهدف رفع قدرات عدد من منسوبي الجهة كسفراء التدريب للرقابة الذاتية في البرامج التالية (المراجعة الداخلية، الرقابة الداخلية، مراجعة تقنية المعلومات، إدارة المخاطر، الحوكمة، الالتزام، تحليل البيانات) واستمرارية نقل المعرفة من خلالهم لمنسوبي الجهة.

القياس والمتابعة

تعمل الوزارة على تفعيل شبكة أصحاب المصلحة الرئيسيين في المبادرة من خلال تعيين راعي للمبادرة وضابط اتصال (قائد سفراء التغيير) وعدداً من سفراء التغيير في الجهة الحكومية لهدف قيادة ودعم وتبني التحول ومتابعة سير الأعمال، وتوثيق ذلك بعقد اجتماعات ومشاركة تقارير دورية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين.

مسؤوليات الجهات المعنية لدعم عملية التحول

يشكل دور الجهات المستفيدة من التحول أهمية كبرى في نجاح عملية التحول، حيث يعتمد نجاحها على التزام الجهات بتنفيذ الضوابط الرقابية التي تحددها وزارة المالية، وستكون الجهة مسؤولة عن الآتي:

1- تطوير ورفع كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية.

2- تفعيل وتعزيز دور ادارة المراجعة الداخلية وادارة الحوكمة والمخاطر والالتزام.

3- الالتزام بتنفذ الخطط التصحيحية المتفق عليها ومعالجة أي خلل في تصميم وتطبيق الضوابط الرقابية وعناصر الرقابة الداخلية.

4- توعية وتشجيع منتسبيها على المشاركة في رحلة التحول، ودعم عمليات التدريب وبناء المهارات والقدرات في مجالات وأنظمة الرقابة الداخلية.

5- الالتزام بالاجراءات التي تُقرها وزارة المالية وفقا للإسلوب الرقابي الموكل للجهة تطبيقه.

6- صحة جميع العمليات المالية التي تصدر عنها، وسلامتها النظامية، واستخدام المال العام فيما خصص له، أياً كان الأسلوب الرقابي المطبق في الجهة.

دور الموظف في نجاح عملية التحول

للموظف أثر كبير في نجاح عملية التحول إلى الرقابة الذاتية ودعماً للجهود المبذولة لتحقيق هذا الهدف، ينبغي الالتزام بالآتي:

1- تكوين فهم كاف عن المبادرة وكيفية تأثيرها على دوره الوظيفي.

2- ممارسة عمله وفق المسؤوليات والمهمات المحددة بالأطر والضوابط الرقابية.

3- الالتزام بالسياسات والتوجيهات من دليل أخلاقيات المهنة.

4- التعاون مع إدارة المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر لتطوير أنظمة الرقابة الداخلية.

5- المبادرة في مشاركة التساؤلات مع المدير المباشر.

الخاتمة

وبعد، فقد جاء التحول في نظام الرقابة المالية، في سياق مساعي وزارة المالية إلى تطوير أنظمة الرقابة الداخلية في الجهات الحكومية في المملكة، ووضع نظام شامل لأحكام الرقابة، يأخذ في الاعتبار متطلبات التطور الذي شهدته أنظمة الرقابة، ويحقق فاعلية في الأداء، مع إيلاء الشفافية والحوكمة العناية اللازمة؛ لما في ذلك من أهمية كبيرة في المحافظة على المال العام.

ولتطبيق النموذج الحديث للرقابة المالية، ارتكزت الوزارة في مبادرتها إلى الاستفادة من تجارب التحول الرقابي في عدد من الدول حول العالم، وعملت على تطوير أساليب رقابية جديدة تواكب التطور التقني الذي تشهده المملكة، بما يسهم في تحقيق رؤيتها 2030 في تطوير سياسات مالية مستدامة.

وقد قدم هذا الدليل تعريفًا بواقع الرقابة المالية المعمول بها في المملكة، وشرحًا لرحلة تحول النظام الرقابي، من خلال مبادرة وزارة المالية في عملية دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية، بما يضمن سهولة فهم منهجية عمل المرحلة المقبلة لكافة أصحاب المصلحة والمعنيين بعملية التحول.

كما لخص الكتيب الأدوار المطلوبة من الجهات المعنية بالتحول، ودور وزارة المالية في دعم هذه الجهات لتطبيق عملية التحول في النظام الرقابي، من خلال تطبيق منهجيات مدروسة ومعمول بها عالمياً في مجال إدارة التغيير، بدءاً من الأنشطة التوعوية التي تعمل عليها الوزارة لرفع الوعي وبناء قدرات المعنيين لفهم آليات عمل المراحل والعمل على تحقيقها.

ملحق

دليل الأسئلة الشائعة

1. ما هي مبادرة دعم وتطوير أعمال الرقابة المالية؟ وما هو هدفها؟

هـي مبـادرة أطلقتها وزارة المالية في عام 2017 م، بهدف مواكبة أحدث الممارسـات العالميـة فـي أسـاليب الرقابـة المالية، والاسـتفادة من التطـور التقني الذي تشـهده المملكـة. وتسـتهدف المبـادرة بشـكل رئيسـي: تطويـر الإطـار الرقابـي فـي القطـاع الحكومـي، ورفـع كفاءة وفاعلية أنظمـة الرقابة الداخلية بالجهات، إضافة إلى تحسـين قـدرات المعنييـن فـي الجهات بمفاهيم الرقابة المالية. كما تسـعى المبـادرة إلى خلق مزيـج رقابـي مـرن، يتكـون مـن (الرقابـة المباشـرة - الرقابـة الذاتيـة – الرقابـة الرقمية والتقنيـة- رقابـة التقارير)، ليُطبق على الجهات المسـتهدفة بحسـب مسـتوى الكفاءة الرقابيـة لكل جهة، بما يسـهم في رفـع الكفاءة الرقابية، وزيادة الوعـي بالرقابة المالية للأطـراف ذات العلاقـة، إضافة إلـى تعزيز المسـؤولية الرقابية للجهات المسـتهدفة.

2. مـا علاقـة المبـادرة برؤيـة المملكـة العربيـة السـعودية؟ وكيـف تتوافـق معهـا؟

مبـادرة دعـم وتطوير أعمـال الرقابة المالية إحـدى المبادرات التي تسـاهم في تحقيق أهـداف رؤيـة المملكـة 2030 المتمثلـة فـي تعزيـز فاعليـة التخطيـط المالـي وكفاءة الإنفـاق الحكومـي، وتعزيز الشـفافية فـي جميع القطاعـات الحكومية، وتحسـين أداء الجهـات الحكوميـة، حيـث سـتعزز هذه المبـادرة من مكانـة المملكـة إقليميـاً ودولياً، وترتقـي بـالأداء العـام، مـن خـلال تحسـين كفـاءة وفعاليـة أنظمـة الرقابـة الداخليـة، وإدارة المـوارد الماليـة بفعاليـة فـي الجهات المسـتهدفة.

3. ما هي الجهات المستهدفة بالتحول للرقابة الذاتية؟

تسـتهدف وزارة الماليـة مـن خـلال التحـول للرقابـة الذاتيـة جميـع الجهـات الحكومية المشـمولة فـي الميزانيـة العامـة للدولـة ولديها مراقب مالـي معين من قبـل الوزارة.

4. ما هو الدور الرقابي لوزارة المالية؟

اسـتناداً إلـى نظـام الممثليـن الماليـين الصادر بالمرسـوم الملكـي رقـم (م/85) بتاريخ 1380/9/20هـ، تتولـى وزارة الماليـة الرقابـة المباشـرة على عمليات الصـرف والإيراد، وسـعيًا مـن الـوزارة لرفـع كفـاءة وفعاليـة أنظمـة الرقابـة الداخليـة فـي الجهـات المسـتهدفة، حيـث ضمّنـت الـوزارة أسـاليب رقابيـة تطبـق علـى هـذه الجهـات، بمـا يتناسـب مع طبيعتها واسـتقلاليتها وكفاءتهـا الرقابية، وهي: الرقابـة الذاتية، والرقابة الرقميـة والتقنيـة، ورقابـة التقارير.

5. ما هي أساليب الرقابة المالية؟

تعمل الوزارة على الانتقال من الوضع الحالي للرقابة والمتمثل في أسلوب الرقابة المباشرة ودور المراقب المالي إلى الوضع المستهدف من خلال تنويع الأساليب الرقابية لتشمل:

- الرقابة المباشرة
- الرقابة الذاتية
- الرقابة الرقمية والتقنية
- رقابة التقارير

6. ما المقصود بالرقابة المباشرة؟

أسلوب رقابي تتولى فيه الوزارة تطبيق الرقابة المالية على الإجراءات والعمليات ذات الأثر المالي في الجهة الحكومية، من خلال الممثل المالي.

7. ما المقصود بالرقابة الذاتية؟

أسلوب رقابي تكون فيه الجهة الحكومية مسؤولة عن الرقابة على عملياتها، وفقاً للأنظمة، واللوائح، والتعليمات.

8. ما المقصود بالرقابة الرقمية والتقنية؟

أسلوب رقابي تتولى فيه الوزارة تقييم نظم الموارد الحكومية ذات الأثر المالي.

9. ما المقصود برقابة التقارير؟

أسلوب رقابي تقوم فيه الوزارة بطلب التقارير من الجهة وتحليلها، وفقًا لأحكام النظام واللائحة.

10. ما هي المتطلبات الأساسية للتحول للرقابة الذاتية؟

تعتمد عملية التحول إلى الرقابة الذاتية على مستوى كفاءة نظام الرقابة الداخلية للجهة الحكومية المستهدفة بالتحول، والحفاظ على استمرارية كفاءته وفاعليته من خلال القياس والتطوير المستمر بالإضافة إلى أهمية أتمتة العمليات المالية في الجهة الحكومية ووجود إدارة فعّالة لأنشطة الحوكمة والمخاطر والالتزام.

11. ما هي مراحل تحول الجهة الحكومية إلى الرقابة الذاتية؟

- **تهيئة الجهات الحكومية** ورفع الوعي عن التحول من خلال عقد الورش التعريفية واطلاق الحملات الاعلانية.
- **تقييم مستوى الكفاءة الرقابية** وتنفيذ الأعمال الميدانية من خلال تقييم مجموعة من الضوابط الرقابية.
- **إصدار تقرير تقييم مستوى الكفاءة الرقابية** متضمنة للخطط التصحيحية اللازمة.
- **تنفيذ الخطة التصحيحية** من قبل الجهة الحكومية لمعالجة وتطوير الضوابط الرقابية تمهيداً للتحول.
- **المرحلة الانتقالية لتطبيق أسلوب الرقابة الذاتية** من خلال تهيئة الجهة للتحول.
- **مراقبة التزام الجهات الحكومية** ضمن نطاق الرقابة الذاتية.

12. ما هي الأنشطة/العمليات/الإدارات المستهدفة بتقييم مستوى الكفاءة الرقابية داخل الجهات الحكومية؟

يتم تقييم مستوى الكفاءة الرقابية داخل الجهات الحكومية من خلال الثلاث محاور التالية:

- **تقييم فعالية الإدارات الرقابية للجهة الحكومية:** ويستهدف التقييم كلا من: المراجعة الداخلية، الحوكمة، إدارة المخاطر، الالتزام)
- **تقييم الضوابط العامة لتقنية المعلومات (ITGC):** ويستهدف التقييم النطاقات التالية (إدارة التغيير، التعافي من الكوارث، أمن المعلومات، عمليات تقنية المعلومات، ادارة صلاحيات وصول المستخدم)
- **تقييم مسارات العمليات الخاضعة للرقابة المالية:** ويستهدف التقييم العمليات أو الأنشطة التالية (المالية والميزانية، المشتريات والعقود، المستودعات ومراقبة المخزون، الموارد البشرية).

13. ما هي الضوابط الرقابية؟

التدابير والإجراءات - اليدوية والمؤتمتة - التي تطبقها الجهة ومنسوبوها للحد من المخاطر التي تؤثر على تحقيق أهدافها، وتشمل مجموعة واسعة من العمليات والأنشطة، على سبيل المثال - لا الحصر - الموافقات، والتفويضات، والتسويات، وفصل الواجبات.

14. ما هو الهدف من تطبيق الرقابة الذاتية على الجهات المستهدفة؟

تعزيز المسؤولية الرقابية ومستويات الشفافية في الجهات الحكومية بالإضافة إلى تطوير كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة الداخلية والمساهمة في رفع مستوى الالتزام بالأنظمة واللوائح والتعليمات والتحديثات التي تطرأ عليها.

15. ما هي المهام الحالية (قبل التحول) للمراقب المالي؟

الرقابة على عمليات الصرف والإيراد وأعمال المنافسات كعضو لجنة فحص العروض، بالإضافة إلى تقديم المشورة للجهات.

16. هل سيتم الاستغناء عن المراقبين الماليين بشكل كلي؟

لا، لن يتم الاستغناء عن المراقبين الماليين بشكل كلي؛ إذ سيتم تطبيق أساليب الرقابة المالية على الجهات المستهدفة بناءً على مستوى كفاءة نظام الرقابة الداخلية بها، حيث إن الجهات التي لم تصل لمستوى الكفاءة الرقابية المطلوب سيستمر تطبيق أسلوب الرقابة المباشرة عليها من خلال المراقب المالي.

17. ما هو الممكن الداعم للتحول إلى الرقابة الذاتية؟

نعم، ستعمل الوزارة مع الجهات الحكومية المستهدفة في خطة التقييم السنوية على إدارة التغيير المصاحب للتحول من خلال إطلاق أنشطة لإدارة التغيير تشمل عقد ورش عمل تعريفية لكافة أصحاب المصلحة وإطلاق حملات إعلانية لرفع مستوى الوعي، بالإضافة الى عقد ورش تدريبية لبناء قدرات منسوبي الجهة المستهدفين بمجالات الرقابة المالية في المجالات التالية: (المراجعة الداخلية، الرقابة الداخلية، مراجعة تقنية المعلومات، إدارة المخاطر، الحوكمة، الالتزام، تحليل البيانات) تمهيدًا لاستمرارية نقل المعرفة من خلالهم لمنسوبي الجهة.

18. من هم الأشخاص والجهات التي يلجأ إليهم الموظفون للإجابة عن استفساراتهم؟

يتم الرجوع إلى المديرين في الإدارات المستهدفة بعملية التحول وسفراء التغيير المعينين في الجهة الحكومية وذلك في حال وجود أي استفسارات أو الحاجة لأي دعم يتعلق بالتحول للرقابة الذاتية، كما يمكن التواصل مع وزارة المالية من خلال البريد الإلكتروني الرسمي للرقابة المالية.

19. من هم سفراء التغيير؟

ممثلون من الجهات المستهدفة بعملية التحول للرقابة الذاتية، يتم اختيارهم بناءً على معايير محددة لدى الوزارة.

20. ما هو الدور الأساسي الذي يقوم به سفراء التغيير؟

سيكون لسفراء التغيير دورٌ مهمٌ ورئيسي في إنجاح رحلة التحول، ودعم التغيير الناتج عن عملية التحول من خلال تشكيل حلقة وصل بين فريق إدارة التغيير بوزارة المالية وموظفي الجهات المستهدفة.

21. ماهي الإدارات التي يتم ترشيح سفراء التغيير منها؟

يتم ترشيح سفراء التغيير من الإدارات المستهدفة بالتحول داخل الجهة الحكومية بناءً على المعايير المعتمدة.

22. هل توجد شهادات حضور في حال المشاركة في ورش العمل التدريبية؟

نعم، سيتم تقديم شهادات حضور للمشاركين في الدورات التدريبية في حال استيفائهم لمتطلبات هذه الشهادات.

23. هل سيتم تغيير مهام الموظفين في الإدارات المستهدفة من التغيير؟

لن يكون هناك تغيير جذري للمهام الوظيفية، ولكن يمكن تطوير أو تحديث بعض الصلاحيات والمسؤوليات الجديدة للموظفين في الإدارات المستهدفة.

24. هل يمكن للموظفين الرجوع للمواد التدريبية التي تم حضورها سابقاً من خلال منصة التدريب؟

نعم، سيكون الموظف قادراً على الرجوع للمواد التدريبية من خلال المنصة التدريبية لوزارة المالية.

25. ما هو دور الموظف في تفعيل وتطبيق تحول الرقابة المالية؟

- تكوين فهم كاف عن المبادرة وكيفية تأثيرها على دوره الوظيفي.
- ممارسة عمله وفق المسؤوليات والمهام والسياسات الموثقة والمعتمدة داخل الجهة الحكومية.
- الالتزام بسلوكيات وأخلاقيات المهنة.
- التعاون مع الإدارات الرقابية بالجهة الحكومية ممثلة (على سبيل المثال لا الحصر): بالمراجعة الداخلية والحوكمة وإدارة المخاطر والالتزام لتطوير والحفاظ على مستوى كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية.
- المبادرة في مشاركة التساؤلات مع المدير المباشر.

26. ما هو دور المديرين في تحول الرقابة المالية؟

فيما يتعلق بالجانب الفني للتحول، يتوجب على المديرين على اختلاف مستوياتهم الوظيفية تنفيذ ما يلي:

- تنفيذ الخطط التصحيحية المتعلقة بتطبيق الرقابة الذاتية للجهة حسب خطة العمل الرئيسية.
- الالتزام بالمعايير والضوابط الرقابية.
- التنسيق مع الإدارات المعنية لضمان تكامل الأعمال.
- دعم فريق التقييم والالتزام الرقابي بوزارة المالية.

أما فيما يتعلق بالجانب البشري من التحول، فعلى المديرين المساعدة في تحقيق ما يلي:

- التواصل مع موظفيهم لشرح المبادرة لهم، ومشاركة الرسائل الإعلامية والتوعوية المتعلقة بالمبادرة معهم.
- تشكيل الرابط بين الأهداف العامة للتحول وأهداف الموظفين التابعين لهم.
- تقديم التوجيه والإرشاد المطلوبين لتحقيق أهداف التحول.

27. ما هو دور وحدات المراجعة الداخلية في التحول إلى المزيج الرقابي؟

يكـون دعـم وحـدات المراجعة الداخلية فـي الجهة من خلال التعاون مـع العاملين في الرقابـة الماليـة، وتمكينهـم مـن الاطـلاع على جميـع التقاريـر والبيانـات والملاحظات المتعلقـة بأنشـطة المراجعة الداخليـة، وتقييم كفـاءة وفاعلية إجـراءات أنظمة الرقابة الداخليـة المطبقـة في الجهـة، والتي تدخل ضمـن متطلبات الرقابة الماليـة، بالإضافة إلـى دورهـا فـي متابعة تنفيذ توصيـات وملاحظـات العاملين في الرقابـة المالية على الجهـة، وتقديـم الدعـم المعرفـي والتوعـوي لموظفـي الجهـة لتبني عمليـة التحول، ومسـاعدتهم علـى فهـم الإجراءات وفـق الضوابط الرقابيـة الموضوعة.

28. ما هو دور الجهات المستهدفة في تفعيل التحول إلى المزيج الرقابي؟

- تطوير والحفاظ على مستوى كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية.
- تفعيل وتعزيز دور ادارة المراجعة الداخلية وادارة الحوكمة والمخاطر والالتزام.
- الالتـزام بتنفيـذ الخطـط التصحيحيـة المتفق عليهـا ومعالجة أي خلـل في تصميم وتطبيـق الضوابـط الرقابية وعناصر الرقابـة الداخلية
- توعيـة وتشـجيع منتسـبيها علـى المشـاركة فـي رحلـة التحـول، ودعـم عمليـات التدريـب وبنـاء المهـارات والقـدرات فـي مجـالات وأنظمـة الرقابـة الداخليـة.
- الالتـزام بالاجـراءات التـي تُقرهـا وزارة الماليـة وفقـا للإسـلوب الرقابـي المـوكل للجهـة تطبيقه.
- صحـة جميـع العمليـات الماليـة التـي تصدر عنها، وسـلامتها النظامية، واسـتخدام المـال العـام فيمـا خصص له، أيـاً كان الأسـلوب الرقابي المطبق فـي الجهة.

في حال وجود أي استفسارات، يسعدنا تواصلكم معنا عبر البريد الإلكتروني للرقابة المالية

sdfci@mof.gov.sa

للمزيد من المعلومات حول الرقابة المالية
يرجى مسح الرمز عبر الهاتف

الرقابة المالية
Financial Control

وزارة المالية
Ministry of Finance

MOFKSA | mof.gov.sa