مكتب الوزيـــر
الإدارة المركزية للتفتيش والرقابة
الإدارة العامة لرقابة الجودة

الجودة والحوكمة وجهان لعملة واحدة

تعد الحوكمة "Governance" من المواضيع الحديثة التي يتم تداولها في الوقت الحالي، ويجب الإشارة إليها وإلى أهميتها في تطوير البيئات التنظيمية سواء على صعيد مؤسسات الدولة أو الشركات الخاصة وذلك من خلال علاقتها بآليات وإجراءات الإصلاح الإداري الذي يعد أحد العناصر المهمة في نظام الحوكمة الذي يساهم في ضبط العمل وتوجيه العمليات نحو النجاح والتطور المستمر. ويمكن تعريف "الحوكمة" بأنها نظام يتم بموجبه إخضاع نشاط المؤسسات إلى مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الإطراف الأساسية التي تؤثر في أداء العمل.

ومن المبادئ الأساسية التي تدعو إليها الحوكمة

المحافظة على أموال الدولة: من **خلال** وضع قوانين وتشريعات تتلاءم مع التغيرات الاقتصادية العالمية عموماً والتطورات الاقتصادية على المستوى المحلي خصوصا.

الإفصاح والشفافية: من خلال توفير جميع المعلومات بدقة ووضوح وعدم إخفاء أي معلومة وإظهارها للجمهور في الوقت المناسب والإفصاح عن كافة البيانات المالية والمعلومات الأخرى وتقارير الأداء والملكية وأسلوب استخدام الصلاحيات، وأن يتم الإفصاح عن مبادئ المؤسسة وأهدافها .المخاطر التي من المتوقع أن تحيط بعملها .والمسائل المادية المتصلة بالعاملين. وهياكل وسياسات الحوكمة المعتمد.

ضمان حقوق المتعاملين مع مؤسسات الدولة

تعد حوكمة مؤسسات الدولة من أهم الأساليب التي تحفّز فئة أصحاب المصالح من مستثمرين أو مجهزين أو موردين أو عاملين الدخول في مختلف التعاملات مع المؤسسات الحكومية، لذلك على الحكومة وضع معايير وقوانين ثابتة تساهم في ضمان حقوق لكافة المتعاملين معها.

تحديد مهام وصلاحيات الإدارة:

يحدد نظام الحوكمة مسؤوليات الإدارة وسبل المتابعة الفعالة للإدارات التنفيذية من خلال توفير المعلومات لكافة المستويات الإدارية وبذل العناية المهنية اللازمة وبما يتناسب مع المسؤوليات الملقاة على عاتقها وبالشكل الذي يضمن الأداء الأمثل وكذلك ضمان سلامة تقرير النشاط والتقارير المالية والمحاسبية.

الارتقاء بالخدمات:

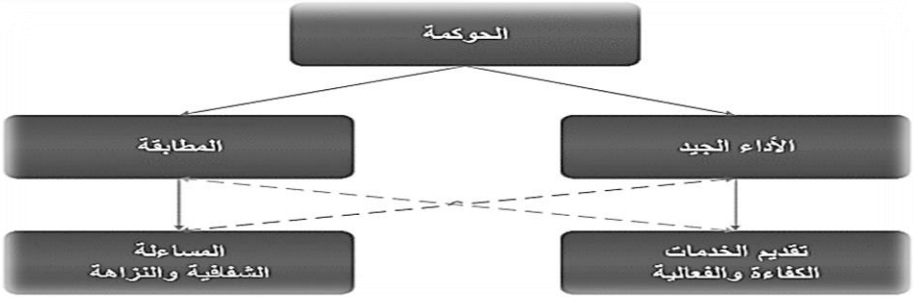
لقد أصبحت الحوكمة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها ، حيث من شأنه أن يسرع من عملية إنجاز المهام في الدوائر الحكومية وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات، فضلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية والفساد الإداري، كما توفر الحوكمة الإلكترونية العديد من المزايا سواءً للدوائر الحكومية أو المواطنين.

من جانب اخر تسعى الحوكمة من خلال ما تهدف اليه إلى تحقيق رفع الكفاءة أداء المؤسسات ووضع الأنظمة الكفيلة بتخفيف أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة ووضع أنظمة للرقابة على أداء تلك المؤسسات ووضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المؤسسة ويمكن تحديد الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال تطبيق أنظمة الحوكمة بما يأتي:

١- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسات العامة

٢-تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح المتعاملين مع مؤسسات الدولة المختلفة والحد من استغلال السلطة، وتفضيل المصلحة العامة

٣- زيادة الثقة بإدارة الاقتصاد القومي بما يساهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي.



التكامل بين الحوكمة والجودة

مع زيادة متطلبات الحوكمة زادت أهمية العلاقة بين وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في بيئة العمل الحديثة اصبح دورهما اكثر تكاملا مما استدعى ضرورة تعميق العلاقة بينهما ، فوفقا لمعايير المراجعة المتعارف عليها يجب على المراجع الخارجي دراسة وتقييم إدارة المراجعة الداخلية لما له من تأثير على تحديد حجم وطبيعة إجراءات المراجعة .فلا بد هنا من وجود قواعد تتعلق بوظيفة المراجعة الداخلية والعمل على تفعيلها وزيادة جودتها لأنها من اهم الأركان الرئيسة لحوكمة المؤسسات ويعتمد عليها باقي الأركان الأخرى بما يؤدى في النهاية الى زيادة جودتها ومن ثم زيادة جودة حوكمة الشركات.

<u>دور إدارات المراجعات الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة:</u>

هناك تأثير كبير للميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية على الحوكمة كما ان تطور معايير المراقبة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحسين الحوكمة لإنجاز العديد من الأهداف ، لذلك فهناك ضرورة كبيرة لتعميق المفاهيم والمبادئ التي نصت عليها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لدى كافة المراجعين الداخلين من خلال عقد الدورات التدريبية ومتابعة تحديث وتطوير التطبيقات السليمة لمعايير المراجعة الداخلية تزامنا مع الالتزام بمبادئ وقواعد الحوكمة جنبا الى جنب والعمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة لدى كافة الأطراف ذات العلاقة .

الحوكمة والجودة والمخاطر

في ظل تطبيق حوكمة الشركات تطلب الأمر تطبيق آليات تعمل بفعالية لتحقيق أهدافها وبصفة خاصة عملية إدارة المخاطر حيث يكمن في جوهر الحوكمة الجيدة للمنشآت مفهوم إدارة المخاطر الذى يقوم على نظام جيد للتنبؤ بالمخاطر والتحذير منها وتحليلها وتحديد أساليب مواجهتها .

إن الاتجاه الحديث في المراجعة الداخلية يواجه عدة تحديات ابرزها المقدرة على تقييم وتحسين فاعلية كل من عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة . ومن ثم هناك ضرورة ملحة لمحاولة التعرف على مدى ادراك المراجعين الخارجيين ولجان المراجعة للدور الحديث للمراجعة الداخلية وذلك من خلال آرائهم حول العوامل المؤثرة على جودة المراجعة الداخلية والإدارة السليمة للمخاطر ومدى انعكاساتها على فعالية حوكمة الشركات .