

مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها



Crime Authority
e

e Authority
stration

Ministry of
Justice

Cooperation
Council

Corporations in criminal activities
Violence capital
Unlawful Influence

Operative
Council

Task forces
200 staff

RIU

RIU

RIU

RIU

RIU

Operations



أداة



DCAF

مركز لتطوير
القطاع الأمني
وسيادة القانون

أداة ٢

مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها

لينا أندرسون (Lena Andersson)



DCAF

مركز لتطوير
القطاع الأمني
وسيادة القانون

نبذة حول مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة

يعمل مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة على تعزيز مبدأ الحكم الرشيد وإصلاح القطاع الأمني. ويُعدّ المركز الأبحاث حول الممارسات الفضلى المرعية في هذا المجال، ويشجع على نشر المعايير المطبقة على المستويين الوطني والدولي. كما يقدم المركز التوصيات السياسية ويرعى البرامج التي توفر الاستشارات والمساعدات في هذا المجال للعديد من الدول. ويضم شركاء مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة الحكومات، والبرلمانات، ومنظمات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية والأطراف الرئيسية التي تقدم خدمات الأمن والعدالة، كأجهزة الشرطة، والقضاء، وأجهزة المخابرات وأمن الحدود والجيش.

الناشر

مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة (DCAF)

Chemin Eugène-Rigot 2E

P.O. Box 1360

1202 Geneva

Switzerland

هاتف: ٠٠ ٩٤ ٧٣٠ (٢٢) +٤١

فاكس: ٠٥ ٩٤ ٧٣٠ (٢٢) +١٤

www.dcaf.ch

ملاحظة

نُشر هذا المؤلف بمساعدة من الاتحاد الأوروبي. ويتحمل مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة وحده المسؤولية الحصرية عن محتوى هذا المنشور. ولا يفسّر هذا المحتوى على أنه يعكس وجهات نظر الاتحاد الأوروبي في أي حال من الأحوال.



تأليف

لينا أندرسون (Lena Andersson)

هيئة التحرير

انتصار أبوخلف

ريغولا كاوفمان (Regula Kaufmann)

أرنولد ليتهولد (Arnold Luethold)

خيرمان ريبس سواريز (German Reyes Suarez)

جين رايس (Jane Rice)

زولتان فينسيل (Zoltan Venczel)

فلكس توسا (Felix Tusa)

محرر السلسلة

جون ماك-أندرو (John McAndrew)

التحرير والتدقيق

انتصار أبوخلف

جون ماك-أندرو

جين رايس

التصميم والإخراج الفني

وائل دويك

الترجمة

ياسين السيد

صورة الغلاف: © زولتان فنسيل (Zoltan Venczel)

رقم الإيداع الدولي (ISBN): ٩٧٨-٩٢-٩٢٢٢-٣٤٨-٩

© مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة،
٢٠١٥، جميع حقوق الطبع والنشر محفوظة

قائمة المحتويات

٥	شكر وتقدير
٦	مقدمة
٦	لماذا تُعتبر الرقابة المالية في القطاع الأمني مهمة؟
٦	ما الغاية من إعداد هذه الأداة؟
٦	كيف أُعدَّت رزمة الأدوات؟
٦	المؤلفات الأخرى التي نشرها مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة في مجال الرقابة المالية في القطاع الأمني
٧	استخدام رزمة الأدوات التدريبية
٧	نظرة عامة
٧	علامَ تشتمل رزمة الأدوات؟
٧	مستخدم رزمة الأدوات
٧	الفئات المستهدفة
٨	استخدام رزمة الأدوات في السياق الذي يعمل فيه المدرب
٨	هيكلية اللقاء التدريبي العام
٨	أنواع النشاطات
٨	هيكلية اللقاء التدريبي المحلي
١٠	مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها: اللقاء التدريبي
١٠	الأهداف المتوخاة من التعلم
١٠	الأسئلة المتخصصة
١٢	خطة اللقاء التدريبي
١٦	وصف النشاطات
٢٠	المواد التدريبية
٣٢	مصادر المدرب
٤٦	مصادر ومراجع إضافية
٤٨	الملحق (أ): مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها: اللقاء التدريبي المحلي
٤٨	مقدمة
٤٨	الأهداف المتوخاة من التعلم
٤٨	المحتوى المقترح تغطيته في اللقاء التدريبي
٤٩	النشاطات النموذجية

٥٠

المواد التدريبية

٥٢

مصادر المدرب

٥٣

مصادر مقترحة

شكر وتقدير

يوّد مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة أن يعبر عن امتنانه وتقديره للمساعدة التي أمدته بها المؤسسات الشريكة في الأراضي الفلسطينية المحتلة في إعداد رزمة الأدوات هذه وإخراجها، وهي:

- ديوان الرقابة المالية والإدارية
- المجلس التشريعي الفلسطيني
- ديوان الرئاسة
- مجلس الوزراء
- وزارة المالية
- وزارة الداخلية
- الإدارة المالية المركزية (العسكرية)
- هيئة مكافحة الفساد
- قوات الأمن الوطني الفلسطيني

مقدمة

لماذا تُعتبر الرقابة المالية في القطاع الأمني مهمة؟

تشكّل الرقابة المالية في القطاع الأمني من الأدوات الرئيسية التي تكفل التأكد من إنفاق الأموال العامة التي ترصدها الدولة لضمان أمن رعاياها على نحو يتسم بالشفافية ويخضع للمساءلة والمحاسبة.

ومع ذلك، تتسم الإدارة المالية في مؤسسات القطاع الأمني بالغموض دون الشفافية في أحوال ليست بالقليلة. فحتى في الأنظمة الديمقراطية العريقة، غالباً ما يتم حجب الموازنات والعمليات المالية التي تخص الأجهزة المكلفة بإنفاذ القانون والجيش وأجهزة المخابرات عن الرقابة العامة، وحتى عن الرقابة الرسمية الخارجية التي يمارسها البرلمان أو مؤسسات الرقابة في بعض الأحيان. وفضلاً عن ذلك، تحول النفقات الأمنية غير المتكافئة دون استخدام الأموال العامة في مجالات التنمية الاجتماعية والاقتصادية في العديد من الدول النامية.

ما الغاية من إعداد هذه الأداة؟

يمثل بناء القدرات المفاهيمية والفنية لدى المؤسسات المتخصصة ذات الصلة خطوة أساسية على صعيد تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني. وفي هذا السياق، تستهدف رزمة الأدوات المؤسسات المختصة بالرقابة المالية، والتي ترغب في:

- الاطلاع على الممارسات الفضلى المرعية على المستوى الدولي في ميدان الرقابة المالية في القطاع الأمني
- تطوير قدراتها المهنية على ممارسة الرقابة المالية على مؤسسات القطاع الأمني
- اعتماد موقف استباقي يمكنها من تنفيذ أعمال الرقابة المالية الشاملة على مؤسسات القطاع الأمني
- التأكيد على السلطات الموكلة إليها في تدقيق الموازنات والعمليات المالية التي تنفذها مؤسسات القطاع الأمني.

كيف أُعدت رزمة الأدوات؟

صُممت التمارين والمادة التدريبية التي تشملها رزمة الأدوات هذه ضمن إطار عمل مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة على تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

في الأراضي الفلسطينية المحتلة على مدى العامين ٢٠١٣ و٢٠١٤. ففي العام ٢٠١٣، يسّر المركز إعداد تقييم للاحتياجات التدريبية لدى الجهات المعنية بممارسة الرقابة المالية، وتبع ذلك تنظيم دورة تدريبية استهدفت الموظفين العاملين في مؤسسات الرقابة المالية الرئيسية في الأراضي الفلسطينية المحتلة خلال العام ٢٠١٤. وقد أعدّ مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة هذه المادة التدريبية بالتعاون مع خبراء دوليين، وبدعم مالي من الاتحاد الأوروبي.

وتشتمل الأدوات التي يضمها هذا الدليل التدريبي بين دفتيه على محور عام يمكن استخدامه في أي بلد تقريباً، وذلك في الحالات التي تستدعي بناء قدرات العاملين في قطاع الرقابة المالية فيه. كما تتضمن هذه الأدوات محوراً معدّلاً يتواءم مع السياق المحلي، حيث يستعرض أمثلة ونماذج من الدورة التدريبية المذكورة ومقترحات حول كيفية تعديل النشاطات والمواد لكي تتناسب مع السياق الذي يعمل فيه المدرب.

المؤلفات الأخرى التي نشرها مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة في مجال الرقابة المالية في القطاع الأمني

نشر المركز، بالإضافة إلى رزمة الأدوات هذه، مواد مرجعية أخرى حول الرقابة المالية في القطاع الأمني، ومنها:

- ١- دليل: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني، ٢٠١٢.
- ٢- دليل التشريعات السارية في فلسطين: الرقابة المالية والإدارية في القطاع الأمني، ٢٠١٣.
- ٣- الرقابة المالية في القطاع الأمني: مجموعة المعايير الدولية، ٢٠١٥.

يرجى زيارة الموقع الإلكتروني لمركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة لتحميل هذه المنشورات، وغيرها:

www.dcaf.ch/publications

استخدام رزمة الأدوات التدريبية

نظرة عامة

الأداة السابعة: الرقابة المالية في أجهزة المخابرات

ويمكن الاستعانة بهذه الأدوات في ورشات عمل مستقلة ومخصصة لكل موضوع على حدة، أو في دورة تدريبية شاملة.

مستخدم رزمة الأدوات

أعدت اللقاءات التدريبية التي تشملها رزمة الأدوات لكي يقرأها ويستخدمها المدربون، الذين يملكون الخبرة في مجال الرقابة المالية وحكم القطاع الأمني وإصلاحه.

الفئات المستهدفة

تشمل الفئات التي تستهدفها الدورة التدريبية، التي تستعرضها رزمة الأدوات هذه، العاملين في مجال الرقابة المالية على المؤسسات العامة بصورة رئيسية، بما فيها مؤسسات القطاع الأمني. ويضم هؤلاء الممارسون على وجه الخصوص، مع أنهم لا يقتصر على:

- أعضاء البرلمانات والموظفين العاملين فيها، ممن يشاركون في أعمال الرقابة المالية ومراقبة الموازنات
- أعضاء الأجهزة العليا للرقابة المالية العامة والمحاسبة، ممن يملكون الخبرات ذات الصلة ويساندون أعمال الرقابة المالية
- أعضاء المستوى الإستراتيجي في مؤسسات الأمن والدفاع، ممن يتولون المسؤولية عن إعداد الموازنات وتنفيذها
- ممثلي السلطات التنفيذية، بما فيها الوزارات التي تشرف على تحضير موازنات الأمن والدفاع وتنفيذها
- الضباط والمدققين الذي يعملون المؤسسات الرئيسية في قطاعي الأمن والعدالة، والذين ينطوي دورهم على تنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية وأعمال التدقيق الداخلي.

ويقرب العدد المثالي للمشاركين في الدورة التدريبية من ١٥ مشاركاً. ومع ذلك، يمكن تنظيم هذه الدورة بحيث تضم عدداً أكبر من المتدربين.

صُممت رزمة الأدوات التدريبية هذه لكي تُستخدم كدورة تدريبية متكاملة، وهي تغطي ستة مواضيع مختلفة تتصل بالرقابة المالية وحكم القطاع الأمني. كما يمكن توظيف أي موضوع من هذه المواضيع الستة بصورة منفردة في لقاءات تدريبية 'مستقلة'.

علام تشتمل رزمة الأدوات؟

تتضمن رزمة الأدوات التدريبية هذه أداة تمهيدية (الأداة الأولى) وست أدوات تدريبية تتناول الرقابة المالية في القطاع الأمني. وتشتمل كل أداة من هذه الأدوات على محور عام، تبلغ مدته ثلاث ساعات. وينطوي هذا المحور العام على مواد مطبقة على المستوى الدولي ويمكن استخدامها دون تعديل في أي سياق تدريبي. وفضلاً عن ذلك، تشتمل الرزمة على مقترحات ونشاطات نموذجية تستعرض مواد إضافية ومعدلة على نحو يتناسب مع السياق المحلي. وقد أعدت هذه المواد بطريقة تمكن المدرب من تناول القضايا المحلية المتصلة بالسياق الذي يقدم التدريب فيه. ومن المتوقع أن يستغرق اللقاء التدريبي المحلي ساعتين في مدته، مع أنه يمكن تمديد هذه الفترة بالقدر الذي يراه المدرب ضرورياً.

وتتألف رزمة الأدوات من الأدوات السبع التالية (بما فيها هذه الأداة):

- الأداة الأولى: استخدام رزمة الأدوات واكتساب مهارات التدريب
- الأداة الثانية: المفاهيم والأطراف الرئيسية المعنية بالرقابة المالية في القطاع الأمني
- الأداة الثالثة: إعداد الخطط المالية الإستراتيجية متوسطة الأمد في مؤسسات القطاع الأمني: الأدوات والأساليب
- الأداة الرابعة: دورة الموازنة والقطاع الأمني
- الأداة الخامسة: التدقيق والنزاهة في القطاع الأمني
- الأداة السادسة: معالجة الثغرات القانونية في سياق ممارسة الرقابة المالية في القطاع الأمني

استخدام رزمة الأدوات في السياق الذي يعمل فيه المدرب

مثلما ذكرنا أعلاه، تتألف الأدوات التي تشملها هذه الرزمة من لقاءات تدريبية عامة ولقاءات أخرى معدلة وتتواءم مع السياق المحلي. وقد صُممت اللقاءات التدريبية العامة، التي تضمها هذه الرزمة، على نحو يتيح استخدامها في أي سياق. ومع ذلك، ينبغي للمدرب أن يجري تقييمًا للاحتياجات القائمة في السياق الذي يقدم التدريب فيه، إذا كان ذلك ممكنًا. وبناءً على النتائج التي يخلص إليها هذا التقييم، يستطيع المدرب أن يحدد اللقاءات التدريبية التي سيستخدمها، واللقاءات التي تحتل مرتبة الأولوية واللقاءات التي يجب تعديلها. كما تستعرض اللقاءات التدريبية المحلية أمثلة وتقتترح الأهداف التي يسترشد بها المدرب في السياق المحلي الذي يعمل فيه.

وعند اختيار اللقاءات التي تتضمنها رزمة الأدوات، فليس بإمكان المدرب إلا أن يختار جزءًا من لقاء واحد أو أن يعيد ترتيب النشاطات التي يشملها إذا رغب في ذلك. ولكن ينبغي ألا يغيب عن بال المدرب أن بعض النشاطات التي ترد ضمن لقاء من اللقاءات التدريبية تتبع بعضها بعضًا، وغالبًا ما يبني أحد النشاطات على النشاط الذي يسبقه.

هيكلية اللقاء التدريبي العام

يتألف اللقاء التدريبي العام من الخمسة السعة التالية:

- ١- **تورد المقدمة** الأهداف المتوخاة من التعلم والأسئلة المتخصصة التي ترد في اللقاء التدريبي. كما تشتمل على قائمة بالمواد والمصادر التي يستخدمها المدرب في هذا اللقاء.
- ٢- **تستعرض خطة اللقاء التدريبي** نبذة شاملة عنه، وهي تمثل دليلًا يحتكم إليه المدرب في بلوغ فهم سريع للقاء. كما تُستخدم هذه الخطة باعتبارها مرجعًا موجزًا يساعد المدرب على متابعة النشاطات ومواعيدها خلال اللقاء التدريبي.

- ٣- **يبين وصف النشاطات**، وعلى وجه التفصيل، كيفية تنفيذ كل نشاط من النشاطات الواردة في خطة اللقاء التدريبي.

- ٤- **توزع المواد التدريبية** على المشاركين في أثناء النشاطات التي تنفذ في اللقاءات التدريبية. وقد تشمل هذه المواد التي تتسم بسهولة تصويرها:

- أوراق العمل التي تبين المهام التي يجب على المتدربين تنفيذها.
- أوراق العروض التوجيهية المعدة على برنامج "باوربوينت" (PowerPoint).

- ملخصات المعلومات المهمة التي ترد في اللقاء التدريبي.
- مقتطفات من المؤلفات ذات الصلة، أو المصادر التي تحيل عليها.
- ٥- تقدم مصادر المدرب معلومات مساندة للمدرب، وقد تتضمن:
- ملخصات حول الممارسات الفضلى المرعية على المستوى الدولي
- أوراق الإجابات

أنواع النشاطات

صُممت أنواع النشاطات التي ترد في اللقاءات التدريبية على نحو يضمن مشاركة المتدربين واندماجهم فيها. وفي هذا السياق، يُتوقع من المتدربين تشكيل فهمهم الخاص للمفاهيم والمسائل التي تُعرض عليهم في هذه النشاطات. وغالبًا ما يعني هذا الأمر تشجيع المتدربين على العمل في مجموعات وتقديم التغذية الراجعة، بدلًا من 'تلقي' المواضيع التدريبية لهم على نحو يفتقر إلى المشاركة.

ومع ذلك، يُنصح المدربون بإعداد عروض توجيهية على برنامج "باوربوينت" (PowerPoint). وفي هذا الإطار، تشتمل الأدوات التدريبية على مواد تتضمن عروضًا توجيهية يمكن للمدرب أن يعدلها ويطوعها حسب حاجته. ونشجع المدرب على استخدام أقل عدد ممكن من الشرائح في العروض التوجيهية، كما نوصيه باستخدام الصور أو أنواع أخرى من الوثائق التي يُحتمل أن تسترعي انتباه المشاركين وتستثير مشاركتهم الفاعلة في اللقاءات التدريبية. وقد يوزع المدرب على المتدربين مادة مطبوعة من العرض التوجيهي قبل تقديمه لهم أو بعده. وفضلاً عن ذلك، فقد يطلب المدرب إلى المشاركين مناقشة سؤال ما في مجموعات زوجية قبل طلب التغذية الراجعة منهم.

هيكلية اللقاء التدريبي المحلي

يشتمل اللقاء التدريبي المحلي على مواد وأهداف نموذجية يغطيها هذا اللقاء. وتشكّل هذه الهيكلية نموذجًا يسترشد به المدرب في السياق الخاص الذي يدرب فيه عندما يعمل على إعداد اللقاءات والمواد التدريبية التي تناسب السياق المحلي الذي يقدم التدريب فيه.

وتشبه هيكلية اللقاء التدريبي المحلي هيكلية اللقاء التدريبي العام (انظر أعلاه). وفي هذا السياق، يشتمل اللقاء المحلي

على نشاطات نموذجية مقترحة عوضاً عن الخطة الكاملة للقاء التدريبي.

ويتألف اللقاء التدريبي المحلي من المحاور الأربعة التالية:

- ١- **أهداف اللقاء:** وهي عبارة عن الأهداف التي يستطيع المدرب أن يتناولها في السياق الذي يقدم فيه تدريباته.
- ٢- **المحتوى المقترح:** يتناول المحتوى الأهداف، ويمكن للمدرب أن يعدله بحيث يتواءم مع السياق الذي يعمل فيه.
- ٣- **النشاط / النشاطات النموذجية:** تشتمل النشاطات النموذجية على التوقيت والمواد وعلى وصف لكل نشاط منها.
- ٤- **المصادر المقترحة:** تمثل هذه المصادر مراجع يستخدمها المدرب عندما يلجأ إلى تعديل النشاطات النموذجية.

مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها: اللقاء التدريبي

الأهداف المتوخاة من التعلم

- التعلم من التجارب الأخرى في مجال الرقابة المالية في القطاع الأمني

الأسئلة المتخصصة

يوجه المدرب الأسئلة التالية خلال النشاطات التي يشملها هذا اللقاء التدريبي:

- ما هو القطاع الأمني؟
- ما هو حكم القطاع الأمني؟
- ما هو دور الرقابة المالية في القطاع الأمني؟
- لماذا تعتبر الرقابة المالية في القطاع الأمني مهمة؟
- من هم الأطراف الفاعلة الرئيسية التي تشارك في الرقابة المالية في القطاع الأمني؟
- كيف تتعامل الأطراف الفاعلة الرئيسية في مجال الرقابة المالية مع بعضها البعض؟

يسعى هذا اللقاء التدريبي إلى تزويد المشاركين فيه بالمعارف العملية التي تبين لهم ماهية القطاع الأمني وحكمه وتعرفهم على الأطراف الرئيسية التي تشارك في ممارسة الرقابة المالية فيه. ويتيح هذا اللقاء للمتدربين أن يستوعبوا الدور المنوط بهم في إجراءات الرقابة المالية. وتشتمل أهداف التعلم المحددة في هذا اللقاء التدريبي على:

- التعرف على الأطراف الرئيسية العاملة في القطاع الأمني والأدوار المنوطة بها
- فهم المبادئ الرئيسية النازمة لحكم القطاع الأمني وإصلاحه
- التعرف على الأطراف الرئيسية التي تشارك في ممارسة الرقابة المالية في القطاع الأمني والوقوف على أدوارها ومسؤولياتها والأدوات الرئيسية التي تستخدمها في إنفاذ هذه الرقابة

نظرة عامة

خطة اللقاء التدريبي الثاني: مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها

وصف النشاطات

المادة التدريبية (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

المادة التدريبية (٢-٢): ورقة عمل: مستويات القطاع الأمني

المادة التدريبية (٣-٢): قائمة بالأطراف المشاركة في القطاع الأمني

المادة التدريبية (٤-٢): ورقة عمل: مصفوفة مؤسسات الرقابة المالية

المادة التدريبية (٥-٢): ورقة عمل: مصفوفة عمليات الشرطة

مصادر المدرب (١-٢): قائمة بالأطراف المشاركة في القطاع الأمني

مصادر المدرب (٢-٢): الإجابات عن المادة التدريبية (٤-٢): ورقة عمل: مصفوفة مؤسسات الرقابة المالية

مصادر المدرب (٣-٢): الإجابات عن المادة التدريبية (٥-٢): ورقة عمل: مصفوفة نفقات عمليات الشرطة

مصادر المدرب (٤-٢): ورقة الإجابة عن المادة التدريبية (٥-٢): ورقة عمل: مصفوفة نفقات عمليات الشرطة

مصادر المدرب (٥-٢): الدور الذي يضطلع به البرلمان في الرقابة المالية والأدوات التي يوظفها في ممارستها

مصادر المدرب (٦-٢): اللجان البرلمانية في سبع دول أوروبية والأدوار التي تؤديها في المصادقة على موازنة الدفاع والرقابة على تنفيذها

مصادر المدرب (٧-٢): قاعدة بيانات البنك الدولي حول مؤشرات الحكم

خطة اللقاء التدريبي

مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها					
أهداف اللقاء التدريبي	يملك المدربون القدرة على:				
المحتوى الذي تغطيه الدورة التدريبية	١- التعرف على الأطراف الرئيسية العاملة في القطاع الأمني والأدوار المنوطة بها				
	٢- فهم المبادئ الرئيسية للناظمة لحكم القطاع الأمني وإصلاحه				
	٣- التعرف على الأطراف الرئيسية المشاركة في إجراءات الرقابة المالية في القطاع الأمني				
	٤- التعلم من التجارب الأخرى في مجال الرقابة المالية في القطاع الأمني				
	توضيح مفاهيم القطاع الأمني وحكمه وإصلاحه				
	فهم الدور الذي تؤديه الرقابة المالية في القطاع الأمني وأهميتها				
	التعرف على الأطراف الرئيسية المشاركة في إجراءات الرقابة المالية في القطاع الأمني				
	مناقشة الوظائف التي يضطلع بها البرلمان والأطراف الأخرى المعنية بالرقابة المالية والأدوات المتاحة لها في إنفاذ هذه الرقابة في القطاع الأمني				
الوقت	١٨٠ دقيقة				
النشاط	الوقت	وصف النشاط	تقسيم المجموعات والمواد	أهداف الجلسة	ملاحظات
١	١٥ دقيقة	مقدمة	المدرب مخاطبًا المجموعة بكاملها ورق قلاب	-	يعرّف المدرب على نفسه ويستعرض نبذة حول معارفه وخبراته في الموضوع الذي يغطيه اللقاء التدريبي. يقدم المدرب نظرة عامة حول اللقاء التدريبي (أهميته، والأسئلة المتخصصة التي يجيب عنها، والنشاطات التي يتضمنها والأوقات المخصصة له). ويشرح المدرب الأسئلة التوجيهية التالية:
				- ما الذي يعنيه إصلاح القطاع الأمني؟	
				- ما الذي تعنيه الرقابة المالية في القطاع الأمني؟	
				- من هي الأطراف الرئيسية التي تشارك في ممارسة الرقابة المالية؟	
				- ما الأدوار التي تشملها ممارسة الرقابة المالية؟	
				- كيف تعد هذه الأطراف التقارير حول ممارسة الرقابة المالية، ولن ترفعها؟	
				ويطلب المدرب من المشاركين في اللقاء التدريبي إعداد قائمة تشمل توقعات يعولونها على هذا اللقاء التدريبي. ويدون قائمة مختارة من توقعات المشاركين على الورق القلاب.	

ملاحظات	أهداف الجلسة	تقسيمية المجموعات والمواد	وصف النشاط	الوقت	النشاط
يعرض المدرب التشريحة الأولى من العرض التوجيهي (المادة ٢-١). وتشتمل هذه التشريحة على رسم من عدة مستويات للقطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيه (على شكل بصلة). ويتضمن هذا الرسم المستويات الأربعة التالية (من الأسفل إلى الأعلى): ١) الأطراف الرئيسية المكلفة بتوفير الأمن والعدالة ٢) السلطات التنفيذية ٣) هيئات الرقابة التشريعية ٤) المجتمع المدني ووسائل الإعلام ويراجع المدرب المستويات المختلفة وبين الأطراف المشاركة في القطاع الأمني، ويعلل سبب إدراج المستوى الثاني والثالث والرابع ضمنها، ويتطرق إلى الأطراف المكلفة بتوفير العدالة، ضمن التعريف العام للقطاع الأمني.	الهدف (١)	المدرب مخاطبًا المجموعة بكاملها المادة (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (التشريحة ١)	عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (التشريحة ١)	١٠ دقائق	٢
يعمل المدربون في أزواج، ويتيح المدرب لهم ١٠ دقائق لترتيب الأطراف المذكورة (حيث تُقطع المادة التدريبية ٢-٣ إلى قطع أو أجزاء) في مستويات القطاع الأمني المختلفة 'البصلة' (المادة ٢-٢). ثم يقارن كل زوج من المدربين إجاباته مع الأزواج الأخرى قبل استعراض التغذية الراجعة أمام المجموعة بكاملها. ويتعين على المدرب أن يتأكد من أن جميع المدربين يحصلون على الإجابات الصحيحة في نهاية هذا النشاط.	الهدفان (١ و ٣)	العمل في أزواج المادة (٢-٢): ورقة عمل: مستويات القطاع الأمني المادة (٣-٢): قائمة بالأطراف المشاركة في القطاع الأمني	نقاش: ترتيب الأطراف المشاركة في القطاع الأمني	٣٠ دقيقة	٣
يعرض المدرب الشرائح من ٢ إلى ٤ من العرض التوجيهي (المادة ٢-١). التي تشتمل على الأسئلة التالية: - ما الذي يعنيه حكم القطاع الأمني وإصلاحه؟ - ما الذي تعنيه الرقابة المالية في القطاع الأمني؟ - ما معنى الحكم الرشيد؟ وللمدرب أن يوجه الأسئلة إلى المدربين ويشجعهم على طرح الأسئلة التي تدور ببالهم.	الهدفان (٢ و ٣)	المدرب مخاطبًا المجموعة بكاملها المادة (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشرائح ٢-٤)	عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشرائح ٢-٤)	١٠ دقائق	٤
يعرف المدرب مجموعة المدربين على صفحة مؤشرات الحكم على الموقع الإلكتروني للبنك الدولي، مصادر المدرب (٢-٧)، ويختار مؤشرات الحكم في السويد ولبنان والأردن. وبين المدرب بالتفصيل ما تغطيه هذه المؤشرات وما تعنيه التقديرات الواردة عليها. كما يستعرض المدرب مع المشاركين الاختلافات القائمة بين هذه الدول والأسباب التي قد تقع وراء تلك الاختلافات.	الهدف (٢)	المدرب مخاطبًا المجموعة بكاملها مصادر المدرب (٢-٧) قاعدة بيانات البنك الدولي حول مؤشرات الحكم، يمكن زيارة صفحة البنك الدولي على الإنترنت: http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home وفي حال انقطاع الاتصال بشبكة الإنترنت، يتعين على المدرب طباعة مؤشرات الحكم ذات الصلة بهذا اللقاء التدريبي.	عرض توجيهي: مؤشرات الحكم في السويد ولبنان والأردن	١٥ دقيقة	٥

النشاط	الوقت	وصف النشاط	تقسيمه المجموعات والمواد	أهداف الجلسة	ملاحظات
٦	٥ دقائق	عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ٥)	يخاطب المدرب المجموعة بكاملها المادة (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ٥)	الهدفان (٣ و ٤)	يعرض المدرب الشريحة الخامسة من العرض التوجيهي (المادة ١-٢). وتشتمل هذه الشريحة على قائمة بثلاثة مستويات من رسم القطاع الأمني (الجلسة)، الذي يتضمن الأطراف الرئيسية المعنية بإفغان الرقابة المالية فيه. ثم يطرح المدرب التمرين الجماعي التالي (النشاط السابع).
٧	٢٠ دقيقة	نقاش: تحديد الأطراف الداخلية أو الخارجية والرسمية أو غير الرسمية العاملة في ميدان الرقابة المالية	مجموعات صغيرة المادة (٢-٤): ورقة عمل: مصفوفة الأطراف المشاركة في القطاع الأمني	الهدفان (٣ و ٤)	يطلب المدرب من المتدربين العمل في مجموعات صغيرة لمناقشة وتحديد الأطراف الرئيسية التي تشارك في ممارسة الرقابة المالية (الرسمية وغير الرسمية، والداخلية والخارجية) في بلدهم. ويوزع المدرب على المتدربين بطاقات فارغة ويطلب منهم تدوين أسماء الأطراف التي يحدونها على هذه البطاقات (طرف واحد على كل بطاقة). ويعمل المتدربون معاً في مجموعاتهم الصغيرة على وضع كل بطاقة في مربع من المربعات الأربعة على المصفوفة الواردة في المادة التدريبية (المادة ٢-٤).
٨	١٥ دقيقة	عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشرائح ٧-٩)	المدرب مخاطباً المجموعة بكاملها المادة (٢-١): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشرائح ٧-٩)	الهدفان (٣ و ٤)	يستعرض المدرب الشرائح من ٧ إلى ٩ من العرض التوجيهي (المادة ٢-١) من أجل استكمال قائمة الأطراف التي أعدها المتدربون في تمرين المجموعات الصغيرة في النشاط السابع، حيث يراجع المدرب المستويات الرئيسية الثلاثة التي تشمل الأطراف المشاركة في الرقابة المالية (السلطات التنفيذية، والسلطات التشريعية، والجمعية المدني ووسائل الإعلام)، كما يبين الأدوار المنوطة بهذه الأطراف في هذا المجال والمسائل المتصلة بآدائها (للاطلاع على المزيد من المعلومات، انظر مصادر المدرب ٢-٣).
٩	٢٠ دقيقة	نقاش: قياس عمليات الشرطة من ناحية آرائها ورفع التقارير بشأنه	مجموعات صغيرة المادة (٢-٥): ورقة عمل: مصفوفة عمليات الشرطة	الهدف (٣)	والمدرّب أن يوجه الأسئلة إلى المتدربين ويشجعهم على طرح الأسئلة التي تدور ببالهم. يطلب المدرب من المتدربين العمل في مجموعات صغيرة مرة أخرى لمناقشة ثلاثة منهجيات متبعة في قياس عمليات الشرطة من ناحية آرائها وتدوينها. كما يطلب المدرب من المشاركين مناقشة وتدوين أنواع التكاليف التي يرغبون في إدراجها في تقرير حول نفقات قوة الشرطة (المادة ٢-٥).
١٠	١٠ دقائق	عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحتان ١٢-١٣)	المدرب مخاطباً المجموعة بكاملها المادة (٢-١): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحتان ١٢-١٣)	الهدف (٤)	يعرض المدرب الشريحتين ١٢ و ١٣ من العرض التوجيهي (المادة ٢-١)، وللتدوين تتناولان الوظيفتين التي يضطلع بها البرلمان والأدوات التي يوظفها في ممارسة الرقابة المالية. والمدرّب أن يوجه الأسئلة إلى المتدربين ويشجعهم على طرح الأسئلة التي تدور ببالهم.

الأنشطة	الوقت	وصف النشاط	تقسيمية المجموعات والمواد	أهداف الجلسة	ملاحظات
١١	١٠ دقيقة	عرض توجيحي: جلسة استماع في البرلمان السوداني حول عمليات الدفاع	المدرّب مخاطباً المجموعة بكاملها المصدر: الفصل الثالث من "الدليل الإرشادي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني"، مركز جنيف للرقابة الديموقراطية على القوات المسلحة، ٢٠١١	الهدف (٤)	يستعرض المدرّب مع التدرّبين جلسة استماع عقدها البرلمان السوداني، ويرجع التدرّبون إلى الجدول (٣)، ص. ٢٠، من «الدليل الإرشادي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني»، الصادر عن مركز جنيف للرقابة الديموقراطية على القوات المسلحة (٢٠١١). ويقارن التدرّبون الحالة السودانية مع مبادئ اللجان البرلمانية في بلدانهم فيما يتصل بالتعامل مع موازنات الأمن والدفاع.
١٢	١٠ دقائق	نتيجة اللقاء التدرّبي ولخصه عرض توجيحي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ١٤)	المدرّب مخاطباً المجموعة بكاملها المادة (٢-١): نسخة ورقية عن العرض التوجيحي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ١٤)	-	يستعرض المدرّب الشريحة ١٤ من العرض التوجيحي (المادة ٢-١)، التي تبين الأسباب التي تتفّ وراء أهمية الرقابة المالية في القطاع الأمني في تحقيق الشفافية والمساءلة. ويطلب المدرّب من التدرّبين إعداد قائمة بأنهم أمّن تعلموها في هذا اللقاء التدرّبي.



وصف النشاطات

النشاط الثاني: عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ١)

يعرض المدرب الشريحة الأولى من العرض التوجيهي (المادة التدريبية ١-٢). وتشتمل هذه الشريحة على رسم من عدة مستويات للقطاع الأمني والأطراف/المؤسسات الرئيسية المشاركة فيه (على شكل بصلة). ويتضمن هذا الرسم المستويات الأربعة التالية (من الأسفل إلى الأعلى): (١) الأطراف الرئيسية المكلفة بتوفير الأمن والعدالة، (٢) والسلطات التنفيذية، (٣) وهيئات الرقابة التشريعية، (٤) والمجتمع المدني ووسائل الإعلام.

ويراجع المدرب هذه المستويات المختلفة ويبين الأطراف التي تُعتبر طرفاً مشاركاً في القطاع الأمني، ويعلل سبب إدراج المستوى الثاني والثالث والرابع ضمنها، ويتطرق إلى الأطراف المكلفة بتوفير العدالة ضمن التعريف العام للقطاع الأمني.

وللمدرب أن يوجه الأسئلة إلى المتدربين ويشجعهم على طرح الأسئلة التي تدور ببالهم، حتى لو كانوا غير متأكدين مما إذا يعرفون الإجابات المطلوبة أم لا.

المواد:

- جهاز الكمبيوتر، جهاز العرض (projector)
- المادة التدريبية (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ١)

النشاط الثالث: نقاش: ترتيب الأطراف المشاركة في القطاع الأمني

يعمل المتدربون في أزواج. ويتيح المدرب لهم ١٠ دقائق تقريباً لترتيب الأطراف المشاركة في القطاع الأمني (حيث تقطع المادة التدريبية ٣-٢ إلى قطع أو أجزاء) في مستويات القطاع الأمني المختلفة 'البصلة' (المادة التدريبية ٢-٢). ثم يقارن كل زوج من المتدربين إجاباته مع الأزواج الأخرى قبل استعراض التغذية الراجعة أمام المجموعة بأكملها. وفي هذا السياق، يجيب المدرب عن الأسئلة التي يطرحها

يتناول هذا القسم وصف النشاطات الواردة في خطة اللقاء التدريبي أعلاه على وجه أكبر من التفصيل.

النشاط الأول: مقدمة

يشتمل هذا النشاط على التعريف بالمدرب ويلقي نظرة عامة على اللقاء التدريبي ويتيح للمشاركين فيه التعريف على أنفسهم. كما يتيح هذا النشاط للمتدربين التعبير عن توقعاتهم من هذا اللقاء.

يعرّف المدرب على نفسه ويستعرض نبذة حول معارفه وخبراته في الموضوع الذي يغطيه اللقاء التدريبي. ويستعرض المدرب لمحة عامة حول اللقاء التدريبي (أهميته، والأسئلة المتخصصة التي يجب عنها، والنشاطات التي يتضمنها والأوقات المخصصة له)، وي طرح الأسئلة التوجيهية التالية:

- ما الذي يعنيه إصلاح القطاع الأمني؟
- ما الذي تعنيه الرقابة المالية في القطاع الأمني؟
- من هي الأطراف الرئيسية المشاركة في إجراءات الرقابة المالية؟
- ما الأدوار المنوطة بممارسة الرقابة المالية؟
- كيف تعد هذه الأطراف التقارير حول ممارسة الرقابة المالية، ولماذا ترفعها؟

ويطلب المدرب من المشاركين في اللقاء التدريبي أن يعرفوا على أنفسهم، كما يطلب منهم إعداد قائمة تشمل ثلاثة توقعات يعولونها على هذا اللقاء. ويدون المدرب قائمة مختارة من توقعات المتدربين على الورق القلاب، لكي يرجع إليها في النشاط الختامي في هذا اللقاء.

المواد:

- ورق قلاب

كما يستعرض المدرب مع المشاركين الاختلافات القائمة بين هذه الدول والأسباب التي قد تقف وراء تلك الاختلافات.

وفي حال انقطاع الاتصال بشبكة الإنترنت، يتعين على المدرب طباعة مؤشرات الحكم ذات الصلة بهذا النشاط ويوزعها في صورة مادة تدريبية على المتدربين.

المواد:

- جهاز كمبيوتر، واتصال بشبكة الإنترنت وجهاز العرض (projector)
- مصادر المدرب (٧-٢) قاعدة بيانات البنك الدولي حول مؤشرات الحكم
- صفحة البنك الدولي على الإنترنت:

<http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>

النشاط السادس: عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ٥)

يعرض المدرب الشريحة الخامسة من العرض التوجيهي (المادة التدريبية ١-٢). وتشتمل هذه الشريحة على قائمة بثلاثة مستويات من رسم القطاع الأمني (البصلة)، الذي يتضمن الأطراف الرئيسية التي تمارس الرقابة المالية في القطاع الأمني.

ثم يطرح المدرب التمرين الجماعي التالي (النشاط السابع).

المواد:

- المادة التدريبية (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

النشاط السابع: نقاش: تحديد الأطراف الداخلية أو الخارجية والرسمية أو غير الرسمية العامة في ميدان الرقابة المالية

يطلب المدرب من المتدربين العمل في مجموعات صغيرة لمناقشة وتحديد مؤسسات الرقابة المالية (الرسمية وغير الرسمية، والداخلية والخارجية) في بلدانهم. ويوزع المدرب على المتدربين بطاقات فارغة ويطلب منهم تدوين أسماء الأطراف التي يحددها من مؤسسات الرقابة المالية في القطاع الأمني (الرسمية وغير الرسمية والداخلية والخارجية) على هذه البطاقات (مؤسسة واحدة على كل بطاقة).

المتدربون أو يشجعهم على مناقشة إدراج أطراف بعينها أو استبعادها.

المواد:

- ورق قلاب
- المادة التدريبية (٢-٢): ورقة عمل: مستويات القطاع الأمني
- المادة التدريبية (٣-٢): قائمة بالأطراف المشاركة في القطاع الأمني، بحيث تقطع إلى أجزاء ويوزع كل جزء على كل مجموعة
- مصادر المدرب (١-٢): قائمة بالأطراف المشاركة في القطاع الأمني

النشاط الرابع: عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

يعرض المدرب الشرائح من ٢ إلى ٤ من العرض التوجيهي (المادة التدريبية ١-٢). وتشتمل هذه الشرائح الثلاث على الأسئلة التالية:

- ما الذي يعنيه حكم القطاع الأمني وإصلاحه؟
- ما الذي تعنيه الرقابة المالية في القطاع الأمني؟
- ما معنى الحكم الرشيد؟

وللمدرب أن يطلب من المتدرب طرح ما لديهم من أسئلة.

المواد:

- المادة التدريبية (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

النشاط الخامس: عرض توجيهي: مؤشرات الحكم في السويد ولبنان والأردن

يعرف المدرب المشاركين في اللقاء التدريبي على قاعدة بيانات البنك الدولي حول مؤشرات الحكم على الموقع الإلكتروني:

<http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>

ويراجع المدرب مع المتدربين ما يرد على هذه الصفحة، ويختار مؤشرات الحكم في السويد ولبنان والأردن ويبين بالتفصيل ما تمثله هذه المؤشرات وما تعنيه التقديرات الواردة عليها.

النشاط التاسع: نقاش: قياس عمليات الشرطة من ناحية أدائها ورفع التقارير

يشرح المدرب هذا التمرين الذي يلعب المدربون فيه دور المراقبين على الشؤون المالية. ويكمن الهدف من هذا التمرين في استعراض مثال على الطريقة التي يستطيع المراقب من خلالها قياس أداء الشرطة وكيفية إعداد تقرير بشأنه ورفعها إلى المسؤول المباشر عنه.

ويطلب المدرب من المتدربين الذين يعملون في مجموعات صغيرة مناقشة ثلاث منهجيات متبعة في قياس عمليات الشرطة من ناحية أدائها وتدوينها. وفي هذا السياق، يمكن قياس أداء الشرطة باستخدام المنهجيات الكمية والنوعية وباستخدام طائفة من التحليلات العامة الأخرى.

كما يطلب المدرب من مجموعات المتدربين مناقشة وتدوين أنواع التكاليف التي يرغبون في إدراجها في تقرير حول نفقات جهاز الشرطة (المادة التدريبية ٥-٢).

المواد:

- المادة التدريبية (٥-٢): ورقة عمل: مصفوفة نفقات عمليات الشرطة

النشاط العاشر: عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحتان ١٢-١٣)

يعرض المدرب الشريحتين ١٢ و ١٣ من العرض التوجيهي (المادة التدريبية ١-٢)، واللذين تتناولان الوظيفة التي يضطلع بها البرلمان والأدوات التي يوظفها في ممارسة الرقابة المالية. وفي هذا السياق، يعد البرلمان ويعمل الإطار القانوني الناظم للمساءلة المالية في مؤسسات الأمن والدفاع بوصفه السلطة التشريعية. كما يملك البرلمان الصلاحية التي تخوله إقرار موازنة الدولة. ومن الناحية النظرية، يملك البرلمان القدرة على الاطلاع على موازنة المؤسسات الأمنية ويمكنه تدقيقها قبل إقرارها. وللإطلاع على المزيد من المعلومات في هذا الشأن، انظر مصادر المدرب (٥-٢).

وللمدرب أن يطلب من المتدربين طرح ما لديهم من أسئلة.

المواد:

- المادة التدريبية (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

ويعمل المتدربون معاً في مجموعاتهم الصغيرة على وضع كل بطاقة في مربع من المربعات الأربعة على المصفوفة الواردة في المادة التدريبية (٤-٢).

ثم تعرض المجموعات الصغيرة، بعد انتهائها من هذا التمرين، إجاباتها أمام جميع المتدربين.

وفي أثناء العروض التوجيهية الجماعية، يدون المدرب المؤسسات المذكورة على الورق القلاب، كما يجمع إجابات كل المجموعات في مصفوفة واحدة على الورق القلاب.

المواد:

- بطاقات فارغة
- المادة التدريبية (٤-٢): ورقة عمل: مصفوفة مؤسسات الرقابة المالية
- ورق قلاب

النشاط الثامن: عرض توجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشرائح ٧-٩)

يستعرض المدرب الشرائح من ٧ إلى ٩ من العرض التوجيهي (المادة التدريبية ١-٢) من أجل استكمال قائمة الأطراف التي أعدها المتدربون في تمرين المجموعات الصغيرة في النشاط السابع، حيث يراجع المستويات الرئيسية الثلاثة التي تشمل الأطراف المشاركة في الرقابة المالية (وهي السلطات التنفيذية، والسلطات التشريعية، والمجتمع المدني ووسائل الإعلام). كما يبين المدرب الأدوار المنوطة بهذه الأطراف في مجال الرقابة المالية والمسائل المتصلة بأدائها في هذا المضمون. انظر مصادر المدرب (٣-٢) للاطلاع على المزيد من المعلومات حول الأدوار التي تؤديها هذه الأطراف في مجال الرقابة المالية في القطاع الأمني.

وفضلاً عن ذلك، يستعرض المدرب أهمية إعداد التقارير التي تتناول الأداء والمسائل المالية.

وللمدرب أن يطلب من المتدربين طرح ما لديهم من أسئلة.

المواد:

- المادة التدريبية (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

الرقابة المالية في القطاع الأمني باعتبارها أداة تكفل تحقيق مبدأي الشفافية والمساءلة في نفقات القطاع الأمني.

وفي الواقع، فلا غنى عن إنفاذ الرقابة المالية في القطاع الأمني لأنها تكفل خضوع الأطراف التي تقدم الخدمات الأمنية وتؤمن الدفاع للمساءلة عن الطريقة التي تستخدم الأموال العامة فيها. وتضمن الرقابة المالية التي تحظى بتشريعات ملائمة في القطاع الأمن:

- رصد الموارد المالية حسب الاحتياجات الأمنية لدى المواطنين.
- صرف النفقات على شؤون الأمن والدفاع على نحو يتسم بالشفافية والكفاءة.
- إحجام الأطراف المكلفة بتوفير الخدمات الأمنية والدفاع عن التصرف كما لو كانت دولة داخل الدولة، بحيث تظل خاضعة للمساءلة عن عملها أمام مؤسسات الرقابة وبحيث يبقى المجتمع قادراً على تحمل نفقاتها.
- أن الأموال العامة المرصودة لقطاعي الأمن والدفاع لا تمس بالبرامج التي تعنى بتخفيف وطأة الفقر وتعزيز التنمية المستدامة في القطاعين الاجتماعي والاقتصادي.

ويطلب المدرب من المتدربين كتابة قائمة بأهم أمرين تعلموهما في هذا اللقاء التدريبي على ورقة منفصلة، ثم يطلب من متدربين يختارهم قراءة النقاط التي كتبوها على المجموعة بكاملها. ويرجع المدرب إلى قائمة التوقعات التي دونها في النشاط الأول ويتناقش مع المتدربين حول ما إذا كان اللقاء قد لبي توقعاتهم أم لا.

المواد:

- المادة (١-٢): نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني

- مصادر المدرب (٢-٥): الدور الذي يضطلع به البرلمان في الرقابة المالية والأدوات التي يوظفها في ممارستها

النشاط الحادي عشر: عرض توجيهي: جلسة استماع في البرلمان السعودي حول عمليات الدفاع

يستعرض المدرب مع المتدربين جلسة استماع عقدها البرلمان السعودي، حيث يدرسون معاً مثالا واقعيًا على جلسة استماع مفتوحة عقدها البرلمان السعودي للنظر في عمليات الدفاع. ويراجع المدرب والمتدربون جميع هذه الإجراءات، بما فيها:

- القرارات الحكومية.
- مراجعة الحسابات والتقارير التي ترفعها اللجان البرلمانية المختصة إلى البرلمان في وقت لاحق.
- جلسات الاستماع في البرلمان.
- القرارات الحكومية التي تستند إلى جلسات الاستماع وتقارير مراجعة الحسابات التي تعدها اللجان البرلمانية المعنية.
- متابعة مراجعة الحسابات بشأن النتائج السابقة التي خلصت إليها اللجان البرلمانية المختصة.
- عقد جلسات برلمانية جديدة.

وللاطلاع على المزيد من المعلومات في هذا الخصوص، انظر الفصل الثالث من «الدليل الإرشادي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني» الصادر عن مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة (٢٠١١).

المواد:

- المصدر: الفصل الثالث من "الدليل الإرشادي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني"، مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة، ٢٠١١

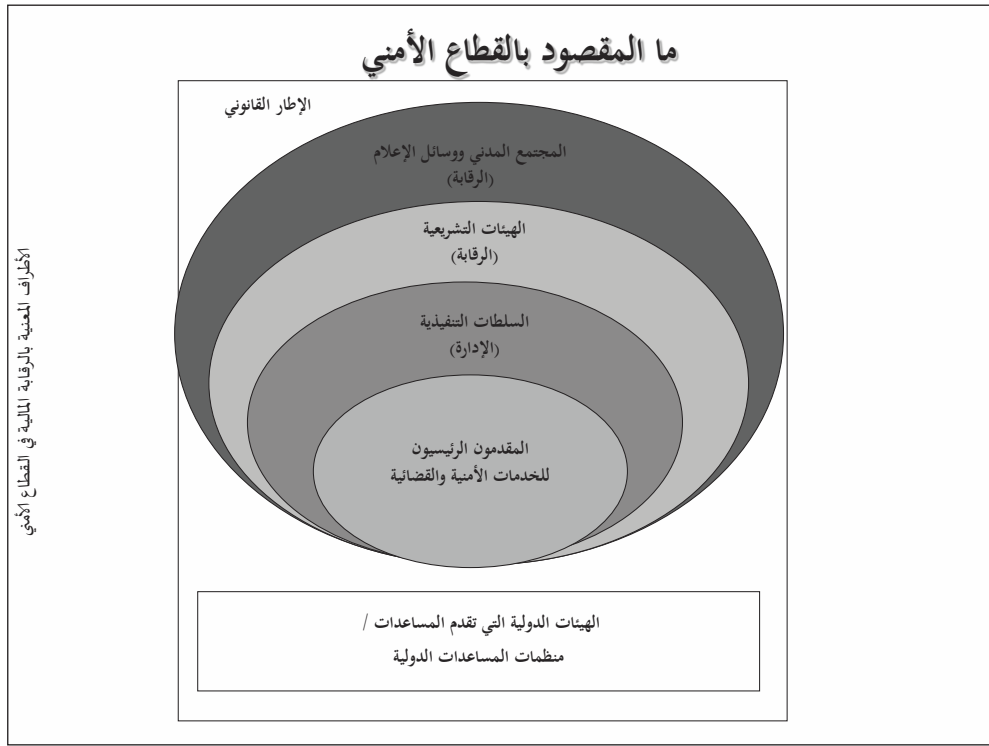
النشاط الثاني عشر: نتيجة اللقاء التدريبي وتلخيصه، الشريحة الأخيرة من العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني (الشريحة ١٤)

يستعرض المدرب الشريحة ١٤ من العرض التوجيهي (المادة ١-٢). وتستعرض هذه الشريحة نظرة عامة تبين أهمية



المادة (٢-١)

نسخة ورقية عن العرض التوجيهي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني



ما المقصود بإصلاح القطاع الأمني؟

إحداث التغيير الذي يكفل تحسين القدرة على تلبية الاحتياجات الأمنية وفقاً للمعايير الديمقراطية والمبادئ السليمة للحكم، الشفافية وسيادة القانون

ما المقصود بحكم القطاع الأمني؟

يعني الحكم الرشيد في القطاع الأمني أن يوفر القطاع الأمني أمن الدولة والأمن الإنساني على نحو فعال يضمن المساءلة، وفي إطار من الرقابة المدنية الديمقراطية وسيادة القانون واحترام حقوق الإنسان.

الأطراف الفاعلة في الرقابة المالية على قطاع الأمن

ما هي الرقابة المالية في القطاع الأمني؟

أداة للتأكد من أن الأموال تُرصد لضمان أمن المواطنين وأنها تصرف على الوجه الصحيح وعلى نحو يتسم بالشفافية وبخضوعه للمساءلة.

تضمن الرقابة المالية الفعالة في القطاع الأمني:

- أن مؤسسات الرقابة الرسمية وغير الرسمية تتابع، وعلى أساس منهجي، الطريقة التي تعتمد عليها القوات المسلحة والشرطة والأجهزة الأمنية في استعمال الأموال العامة.
- أن السلطات البرلمانية والقضائية والرقابية تضع يدها على ما تقع فيه الأطراف العاملة في قطاعي الدفاع والأمن من أخطاء ومخالفات تمس قوانين المساءلة المالية وأنظمتها وسياساتها، وأنها تحقق فيها وتعالجها
- أن الإجراءات الإدارية أو الجنائية تطبق على الأفراد العاملين في قطاعي الأمن والدفاع ممن تثبت إدانتهم بارتكاب جرائم الفساد.
- أن منظمات المجتمع المدني والمؤسسات الأكاديمية تُجري الحوارات العامة التي تشمل الجميع وتعد الأبحاث الوافية التي تنطوي على تقدير تكاليف احتياجات الموارد البشرية والاقتصادية والأمنية في البلاد في الماضي والمستقبل.

الأطراف المعنية بالرقابة المالية في القطاع الأمني

ما هو الحكم الرشيد؟

- حرية الرأي والتعبير والمساءلة
- الاستقرار السياسي وغياب العنف
- فعالية عمل الحكومة
- الجودة التنظيمية
- سيادة القانون
- مكافحة الفساد

المصدر: ستة أبعاد للحكم الرشيد على النحو الذي حدده البنك الدولي

الأطراف الفاعلة في الرقابة المالية على قطاع الأمن

من هي الأطراف المعنية بالرقابة المالية في القطاع الأمني؟

الأطراف المعنية بالرقابة المالية في القطاع الأمني



- السلطة التنفيذية
- السلطة التشريعية
- المجتمع المدني
- وسائل الإعلام

الأطراف الرسمية
والأطراف غير الرسمية

تمرين جماعي

	خارجي	داخلي
رسمي		
غير رسمي		

السلطة التنفيذية

- وزارة المالية (أو الخزانة كما تسمى في بعض الدول)
- وزارة الدفاع
- وزارة الداخلية
- وزارة العدل
- وزارة التخطيط
- مجلس الوزراء
- ديوان الرئاسة
- المفتشون العامون
- المدققون الداخليون
- ديوان المظالم التابع للقوات المسلحة

الأطراف الفاعلة في الرقابة المالية على قطاع الأمن

السلطة التشريعية

- البرلمان
- لجنة الدفاع
- لجنة الأمن والشؤون الداخلية
- لجنة الموازنة والشؤون المالية
- لجنة الحسابات العامة
- ديوان الرقابة المالية

الأطراف الفاعلة في الرقابة المالية على قطاع الأمن

المجتمع المدني

- خلايا التفكير/بيوت الخبرة
- المراكز الأكاديمية ومراكز البحوث
- المنظمات الحقوقية ومثيلاتها

الإعلام

- مجالس الصحافة
- الصحافة المكتوبة/المطبوعة
- وسائل الإعلام السمعية والمرئية والإلكترونية
- الإعلام الاجتماعي/وسائل التواصل الاجتماعي
- مؤسسات التنمية الإعلامية

الأطراف الفاعلة في الرقابة المالية في القطاع الأمني

إعداد التقارير حول المسائل المالية

- تنفيذ الموازنة بالمقارنة مع الموازنة المرصودة
- توزيع بنود الموازنة على المستفيدين منها
 - مثال: تكاليف الموظفين، الأجهزة، الاستثمارات
 - استخدام المعايير، من قبيل عدد الموظفين والسكان ومعدلات الجرائم وغيرها.
- إجراء المقارنات مع مرور الوقت:
 - رصد / تنفيذ الموازنة من ناحية المبالغ المرصودة في الموازنة الكلية ونسبتها المئوية
 - تنفيذ الموازنة بالمقارنة مع الموازنة المرصودة

الأطراف المشاركة في ممارسة الرقابة المالية على القطاع الأمني

إعداد التقارير (تتمة)

- إعداد التقارير حول المسائل المتصلة بالأداء
 - عدد النشاطات
 - جودة النشاطات
- إعداد التقارير حول المسائل المتصلة بالأداء والمسائل المالية
 - التكلفة / النشاط

الوظيفتان اللتان يؤديهما البرلمان

- الوظيفة التشريعية
- الوظيفة الرقابية

الأدوات التي يوظفها البرلمان في ممارسة الرقابة المالية

الأطراف المشاركة في ممارسة الرقابة المالية على القطاع الأمني

- الأسئلة والاستجابات
- جلسات الاستماع التي تعقدها اللجان البرلمانية
- لجان التحقيق الخاصة التي يشكلها البرلمان
- المتابعة
- المشتريات، السياسات، التعيينات

ما أهمية الرقابة المالية في القطاع الأمني؟

الأطراف الفاعلة في الرقابة المالية على قطاع الأمن

- تخصيص الإمكانيات والموارد بالشكل الصحيح
- الإنفاق السليم والشفاف للأموال
- مساءلة الجهات الرئيسية المزودة لخدمات الأمن والعدالة



المادة التدريبية (٢-٢)

ورقة عمل: مستويات القطاع الأمني

الإطار القانوني

المجتمع المدني ووسائل الإعلام
(الرقابة)

السلطات التشريعية
(الرقابة)

السلطات التنفيذية
(الإدارة والسيطرة)

الأطراف الرئيسية
المكلفة بتوفير الأمن
والعدالة

الأطراف الدولية التي تقدم المساعدات



المادة التدريبية (٢-٣)

قائمة بالأطراف المشاركة في القطاع الأمني

في مجموعات

يجب ترتيب الأطراف التالية المشاركة في القطاع الأمني كل في المستوى الذي تنتمي إليه من مستويات القطاع الأمني ('البصلة') في المادة التدريبية (٢-٢)

تُقسّم الخانات الواردة في هذه المصفوفة بمحاذاة الخطوط المنقطة إلى قطع مستقلة

المؤسسات الدينية	هيئات الإدارة المالية	منظمات حقوق الإنسان
منظمات المعونة الإنسانية	القوات المسلحة	القطاع الخاص /مجتمع الأعمال
مجلس الأمن القومي	المؤسسات الأكاديمية	أجهزة المخابرات
مؤسسات التنمية الدولية	البرلمان واللجان البرلمانية	مختلف الوزارات (وزارة الدفاع، وزارة الداخلية، الخ)
معاهد الخبرة	وسائل الإعلام والمؤسسات الإعلامية	المليشيات
النيابة العامة	الشركات الأمنية الخاصة	المحاكم
الشرطة	منظمات المجتمع المدني	النقابات العمالية
الرئاسة	الأحزاب السياسية	السجون
(اختياري: آليات القضاء العشائري)	جيوش التحرير	مجلس الوزراء



المادة التدريبية (٢-٤)

ورقة عمل: مصفوفة الأطراف المشاركة في القطاع الأمني

على المتدربين أن يتوزعوا للعمل في مجموعات صغيرة، ويحددوا ويتباحثوا في الأطراف المعنية بالرقابة المالية الرسمية وغير الرسمية، والداخلية والخارجية في بلدهم. وعليهم كتابة هذه الأطراف في المربع المناسب في المصفوفة أدناه.

داخلية	خارجية	
		رسمية
		غير رسمية



المادة التدريبية (٢-٥)

ورقة عمل: مصفوفة نفقات عمليات الشرطة

اذكر ثلاث منهجيات متبعة في قياس عمليات الشرطة من منظور أدائها وتدوينها:

١-

٢-

٣-

بصفتك مراقباً مالياً، ما أنواع التكاليف التي ترغب في إدراجها في تقرير حول نفقات قوة الشرطة؟

•

•

•

•

•



مصادر المدرب (١-٢)

إجابات عن المادة التدريبية (٢-٤): ورقة عمل: مصفوفة مؤسسات الرقابة المالية

المجتمع المدني ووسائل الإعلام

- منظمات المجتمع المدني
- منظمات حقوق الإنسان
- الأحزاب السياسية
- المؤسسات الدينية
- النقابات العمالية
- معاهد الخبرة
- المؤسسات الأكاديمية
- وسائل الإعلام والمؤسسات الإعلامية
- القطاع الخاص/مجتمع الأعمال

هيئات الرقابة التشريعية

- البرلمان واللجان البرلمانية

الإدارة التنفيذية وهيئات الرقابة

- الرئاسة
- مجلس الوزراء
- مجلس الأمن القومي
- مختلف الوزارات (وزارة الدفاع، وزارة الداخلية، الخ)
- هيئات الإدارة المالية

الأطراف الرئيسية المكلفة بتوفير الأمن والعدالة

- القوات المسلحة
- الشرطة
- أجهزة المخابرات
- النيابة العامة
- المحاكم
- السجون
- الشركات الأمنية الخاصة
- جيوش التحرير
- الميليشيات



مصادر المدرب (٢-٢)

ورقة الإجابة عن المادة التدريبية (٢-٤): ورقة عمل: مصفوفة مؤسسات الرقابة المالية

داخلية	خارجية	
• دائرة الرقابة الداخلية • وحدات التدقيق الداخلي • دائرة الموازنة/الشؤون المالية • الإدارة	• المؤسسات العليا لمراجعة الحسابات • اللجان البرلمانية المختصة بالموازنة والشؤون المالية • اللجنة البرلمانية المختصة بالحسابات العامة • مجلس الوزراء • وزارة المالية	رسمية
• المبلغون عن الفساد	• وسائل الإعلام • منظمات المجتمع المدني • مؤسسات الأبحاث	غير رسمية



مصادر المدرب (٢-٣)

معلومات إضافية حول مؤسسات الرقابة المالية والأدوار المنوطة بها (الشرائح ٧-٩ من العرض التوجيهي)

من هي الأطراف المشاركة في الرقابة المالية من السلطة التنفيذية؟

- **الوزارات المختلفة**، بما فيها وزارة المالية (أو الخزانة) ودائرة الموازنة، ووزارة الدفاع، ووزارة الداخلية، ووزارة العدل ووزارة التخطيط. وتتولى هذه الوزارات تحضير الموازنة التي تخصص للأجهزة الرئيسية المكلفة بتوفير الأمن والعدالة وتمارس الرقابة على تنفيذها. فضلاً عن ذلك، تشتمل المهام الرئيسية على صياغة سياسات الأمن القومي وتقدير التكاليف المرتبطة بها، وإدارة نفقات الأجهزة الرئيسية المكلفة بتوفير الأمن والعدالة وفحصها. وتعمل جميع هذه الأجهزة تحت إشراف مجلس رئيس الوزراء في العادة. وفي بعض الحالات، قد ترفع بعض الوزارات تقاريرها بشأن قضايا معينة إلى مكتب الرئيس بصورة مباشرة.

- **مسؤولو الرقابة الداخلية والمدققون في الأجهزة الرئيسية المكلفة بتوفير الأمن والعدالة**: ومن جملة هؤلاء المسؤولين المفتشون العامون أو المدققون الداخليون أو مكاتب أمناء المظالم في القوات المسلحة. وتكمن الأدوار التي تؤديها هذه الأطراف في تعزيز إجراءات الرقابة الداخلية، وإجراء التدقيق الداخلي والتحقيقات في الحالات التي يشوبها سوء استخدام الأموال أو التزوير المالي أو سوء الإدارة في الأجهزة الأمنية أو القوات المسلحة.

من هي الأطراف المشاركة في الرقابة المالية من السلطة التشريعية؟

- **البرلمان واللجان المتخصصة التابعة له**: وتشمل هذه الأطراف أعضاء البرلمان المنتخبين واللجان ذات الصلة. وقد تشمل هذه اللجان لجنة الدفاع، ولجنة الداخلية والأمن، ولجنة الموازنة الشؤون المالية، ولجنة الحسابات العامة إذا اقتضى الأمر ذلك. ويضطلع أعضاء البرلمان بالمسؤولية عن إعداد الإطار القانوني الضروري لإرساء دعائم المساءلة المالية في أوساط المؤسسات الأمنية. ويملك أعضاء البرلمان القدرة، من خلال هذه اللجان، على مراقبة نفقات المؤسسة الأمنية وإجراء التحقيقات فيما يزعم من إساءة استعمال الأموال العامة.

- **المؤسسات العليا لمراجعة الحسابات**: وتشمل هذه المؤسسات الهيئات الوطنية المسؤولة عن تنفيذ أعمال التدقيق الخارجية والمستقلة في مؤسسات القطاع الأمني. وتدقق المؤسسات المذكورة نفقات القطاع الأمني وترفع تقريراً مستقلاً حول الطريقة التي تعتمد بها الأجهزة الأمنية الرئيسية وهيئات الرقابة والإدارة التابعة لها في استخدام الموارد المرصودة لها في العمليات الموكلة إليها.

من هي مؤسسات المجتمع المدني التي تشارك في ممارسة الرقابة المالية؟

منظمات المجتمع المدني. تشمل منظمات المجتمع المدني التي تشارك في إنفاذ الرقابة المالية في القطاع الأمني، بصورة رئيسية، معاهد الخبرة والمؤسسات الأكاديمية ومراكز الأبحاث ومنظمات حقوق الإنسان والمؤسسات التي تشبهها. وتملك هذه المنظمات القدرة على:

- مراقبة نفقات الدولة على قطاعي الأمن والدفاع.
- إعداد التحليلات المستقلة للموازنة والبنود المتصلة بالقطاع الأمني فيها.
- دراسة ما إذا كانت الموازنات المرصودة لقطاعي الأمن والدفاع تساند أولويات الأمن القومي المعلنة.
- ممارسة الضغط الذي يستهدف تعزيز شفافية إجراءات إعداد موازنات قطاعي الأمن والدفاع وإخضاع القائمين عليها للمساءلة.

- فضح حالات الفساد أو إساءة استعمال الأموال في أوساط المسؤولين في قطاعي الأمن والدفاع.
- تنظيم الدورات التدريبية التي تستهدف الموظفين العموميين والسلطات المعنية في مجال الإدارة المالية في القطاع الأمني.

ما الدور الذي تؤديه وسائل الإعلام؟

وسائل الإعلام المشاركة في ممارسة الرقابة المالية في القطاع الأمني: تشمل هذه الأجهزة مجالس الصحافة والصحافة المكتوبة وأجهزة الإعلام المرئية والمسموعة ووسائل الإعلام على شبكة الإنترنت والمؤسسات العاملة في حقل تطوير صناعة الإعلام. وتملك وسائل الإعلام القدرة على:

- إجراء الأبحاث الاستقصائية حول الإدارة المالية في المؤسسات الأمنية.
- رفع مستوى الوعي بين المواطنين حول إجراءات إعداد الموازنات في قطاعي الأمن والدفاع.
- تقديم المعلومات المهمة والحساسة حول استعمال الأموال العامة في الميادين الأمنية والدفاعية.
- نشر تقارير التدقيق التي تغطي نفقات الأمن والدفاع.



مصادر المدرب (٢-٤)

ورقة الإجابة عن المادة التدريبية (٢-٥): ورقة عمل: مصفوفة نفقات عمليات الشرطة

اذكر ثلاث منهجيات متبعة في قياس عمليات الشرطة من منظور أدائها:

- ١- المنهجيات الكمية: فمن خلال قياس المخرجات، كعدد حالات الرقابة المروية التي نفذت أو عدد الجرائم التي جرى الإبلاغ عنها وحلها، يمكن تحليل ما إذا كانت الشرطة تركز على "المجالات الصحيحة" وما إذا كانت تملك القدرة على زيادة إجراءات الرقابة وتعزيزها. وعلاوةً على ذلك، يستطيع المرء أن يحلل مدى فعالية جهاز الشرطة من خلال الجمع بين المخرجات، كعدد أفراد شرطة المرور مع عدد الأشخاص الذين يقودون سياراتهم تحت تأثير الكحول أو عدد الجرائم التي يجري الإبلاغ عنها.

أمثلة:

- قياس الوقت الذي تستغرقه الشرطة للوصول إلى مسرح الجريمة.
 - قياس نسبة الجرائم المبلغ عنها إلى الجرائم التي جرى حلها.
- ٢- المنهجيات النوعية: تعتبر المسوحات أداة مفيدة وغالباً ما تفضي إلى نتائج يمكن تفسيرها على نحو أوضح من السجلات الإدارية والإحصائية التي يجري جمعها من خلال المنهجيات الكمية. وتعد المنهجيات النوعية مفيدة على نحو خاص عند قياس الاتجاهات السائدة في أوساط المواطنين تجاه الشرطة بصفة عامة أو قياس ما يراه المواطنون بشأن الطريقة التي تعتمد عليها الشرطة في تنفيذ المهام المنوطة بها.

أمثلة:

- إجراء المقابلات مع أفراد اتصلوا بالشرطة في السابق للاطلاع على آرائهم بشأن استجابة الشرطة.
 - قياس مدى الرضا الوظيفي بين أفراد الشرطة.
 - قياس الثقة العامة التي تتمتع قوة الشرطة بها.
- ٣- مقارنة الأداء بين أجهزة الشرطة. تبين هذه المنهجية مدى جودة أداء أجهزة الشرطة المحلية بالمقارنة مع أجهزة تشبها. بصفتك مراقباً مالياً، ما أنواع التكاليف التي ترغب في إدراجها في تقرير حول نفقات قوة الشرطة؟

- الرواتب
- التكاليف الأخرى التي يستتبعها الأفراد (كالتدريب)
- التكاليف الجارية/النفقات العامة (اللوازم، الهاتف، الإيجارات، الوقود، الكهرباء)
- تكلفة عتاد الشرطة (كأجهزة الطب الشرعي والأسلحة والزي)
- تكلفة الاستثمارات (من قبيل السيارات وأنظمة الكمبيوتر وأجهزة المراقبة والمباني)



مصادر المدرب (٢-٥)

الدور الذي يضطلع به البرلمان في الرقابة المالية والأدوات التي يوظفها في ممارستها

من ناحية الرقابة المالية، تضطلع البرلمانات بوظيفتين:

- ١- **الوظيفة التشريعية:** يعد البرلمان الإطار القانوني الناظم لإجراءات المساءلة المالية في المؤسسات التابعة لقطاعي الأمن والدفاع ويعملها. كما يسن البرلمان وثيقة الموازنة السنوية على شكل قانون (قانون الموازنة). وفضلاً عن ذلك، يسن البرلمان القوانين التي تنظم إدارة المؤسسات الأمنية، بما يشمل مواردها البشرية والمالية، بالإضافة إلى القوانين تحكم صلاحيات الهيئات التي تمارس الرقابة على المؤسسات الأمنية، مثل مكتب مراجع الحسابات.
- ٢- **وظيفة الرقابة:** يتولى البرلمان مراقبة موازنة الدولة، وبالتالي ممارسة الرقابة على الموازنة المرصودة للمؤسسات الأمنية. وفي العديد من الدول، يملك البرلمان واللجان المتخصصة المنبثقة عنها الحق في تعديل الموازنة قبل إقرارها. ويناقش العديد من البرلمانات في جلسات دورية تعقد بكامل أعضائها ما إذا كان طلب التمويل الذي تقدمه الحكومة ملائماً أم لا. كما تشمل هذه المناقشات مقارنة تلك الطلبات مع التهديدات التي تعترى الأمن القومي حسب تحديدها في سياسات الأمن القومي ومع الوضع المالي السائد في الدولة. كما تملك البرلمانات القدرة على مساءلة الحكومة عن السياسة التي تعتمدها في الإنفاق.

الأدوات التي يوظفها البرلمان في ممارسة الرقابة المالية

- ١- **يُجري البرلمان المداولات في جلساته حول قضايا الأمن والدفاع.** ويمكن تنظيم هذه المداولات في أوقات خاصة تستدعيها العلاقات الدولية والأحداث الرئيسية، كالحرب أو الإزمات السياسية أو البيئية أو الاقتصادية. وتنطوي مثل هذه الحالات على تعديل مهم أو رصد مبالغ كبيرة من الأموال. وفي هذه المرحلة، يستطيع البرلمان وأعضاؤه:
 - (١) طرح الأسئلة على مسؤولي الحكومة، كالوزراء، حول الخطط والأهداف السياسية التي يعتمدها في مجالات عملهم.
 - (٢) إجراء الحوار ورفع العرائض بشأن التعديلات الواردة على موازنة الأمن والدفاع ومناقشة تقارير التدقيق التي تستعرض آليات تنفيذ هذه الموازنة.
 - (٣) اقتراح إجراء تدقيق خاص أو تقديم طلب في هذا الخصوص إلى مكتب مراجع حسابات الدولة.
- ٢- **ومن الطرق المتبعة في إثارة الأسئلة والاستفسارات حول سياسة الإنفاق التي تطبقها المؤسسات الأمنية عقد جلسات استماع (عامة) للجان البرلمانية، حيث يُطلب إلى الموظفين الذين يتحملون المسؤولية عن نفقات محددة في القطاع الأمني تفسير الأسباب التي تقف وراء رصد هذه النفقات والطريقة المعتمدة في رصدها. وفي الواقع، تعتبر جلسات الاستماع التي تعقدها اللجان البرلمانية أداة مهمة من أدوات الرقابة المالية التي يمارسها البرلمان. ومع مراعاة مدى حساسية المواضيع التي تخضع للنقاش في هذه الجلسات، يمكن إتاحة الفرصة للمواطنين لمتابعتها أو عقدها خلف الأبواب المغلقة. وتتيح الجلسات التي تعقدها اللجان البرلمانية:**
- (١) إثارة التساؤلات حول أمور محددة تتصل بالإدارة المالية في مؤسسات القطاع الأمني.
- (٢) مراقبة النشاطات التي تنفذها الحكومة، بما فيها الاعتمادات المالية المرصودة للعمليات التي ينفذها قطاعا الأمن والدفاع.
- (٣) توجيه الدعوة إلى الحكومة أو المؤسسات الأمنية والدفاعية لبيان الطريقة التي تعتمدها في صرف الأموال العامة المرصودة لها.

- ٣- **يستطيع البرلمان تشكيل لجان برلمانية خاصة للتحقيق**، بحيث تضم في عضويتها أعضاء البرلمان الذين يملكون معارف متخصصة في المجالات المطلوبة. وبإمكان هذه اللجان أن تتقصى الأدلة في الميدان أو جمع الإفادات تحت القسم من الوزراء والموظفين العموميين. وفي بعض الحالات، يمكن استجواب الضباط العسكريين الذين يحملون رتباً عالية أو قادة الشرطة حول الطريقة التي يستخدمون فيها الأموال العامة في إطار العمليات التي تنفذها أجهزتهم. وفي حالة الشهادات الحساسة المتصلة بالشؤون الأمنية، للجنة أن تختار عقد جلسات سرية وعلى أعضائها احترام القواعد الصارمة التي تشترط السرية.
- ٤- **المتابعة:** وفضلاً عما تقدم، يقع على عاتق البرلمان التزامات مباشرة وغير مباشرة بمتابعة أعمال الحكومة التي تتمخض عن التزامات مالية خلال السنة المالية. وقد يشمل هذا الأمر، على سبيل المثال، المشتريات الكبيرة وتعيين الأفراد واعتماد سياسات جديدة.



مصادر المدرب (٦-٢)

اللجان البرلمانية في سبع دول أوروبية والأدوار التي تؤديها في المصادقة على موازنة الدفاع والرقابة على تنفيذها

تشارك أطراف مختلفة، على المستوى الوطني في إنفاذ الرقابة الديمقراطية والإشراف على القوات المسلحة والأجهزة الأمنية. وفي هذا السياق، يملك البرلمان أوسع الصلاحيات التي تتيح له ممارسة الرقابة على أعمال الحكومة بصفتها الهيئة التي تتولى إدارة القوات المسلحة والأمنية. وفي الواقع، تكمن اختلافات جوهرية بين الصلاحيات التي تملكها البرلمانات في مواجهة حكومات بلدانها. ففي الوقت الذي تتمتع فيه بعض البرلمانات بصلاحيات واسعة، لا تملك برلمانات أخرى سوى صلاحيات جد محدودة. ومع ذلك، تشترك جميع البرلمانات الأوروبية في أنها تملك القول الفصل في إقرار موازنات الدفاع.

دور اللجان البرلمانية في إقرار النفقات الحكومية المرصودة لقطاعات الأمن والدفاع والرقابة عليها

يستعرض الجدول أدناه هيكلية اللجان البرلمانية أو الهيئات البرلمانية الأخرى التي تضطلع بممارسة الرقابة المالية. وللمدرب في هذا المقام توجيه النقاش الذي يجريه مع المتدربين حول النماذج المختلفة من هذه اللجان أو الهيئات وبيان الهيكلية القائمة في بلدانهم أو بلدانهم.

ولغايات إيجاز الدور الذي يؤديه البرلمان واللجان البرلمانية في مجال الرقابة، انظر مصادر المدرب (٢-٥): الدور الذي يضطلع به البرلمان في الرقابة المالية والأدوات التي يوظفها في ممارستها.

الصلاحيات التي يملكها البرلمان في مرحلة إقرار الموازنة

صلاحيات غير محدودة: تملك البرلمانات في السويد الحق في تعديل بنود الموازنة، بما فيها البنود المتصلة بقطاعي الأمن والدفاع. وتستطيع البرلمانات تعديل البنود حتى لو تمخض هذا التعديل عن زيادة مبلغ النفقات أو إدخال بنود جديدة على الموازنة.

صلاحيات مقيدة: تستطيع البرلمانات في سويسرا وإسبانيا إدخال التعديلات على الموازنة، ولكنها لا تملك تعديل المبلغ الكلي المرصود للنفقات فيها.

صلاحيات محدودة: لا تستطيع البرلمانات في المملكة المتحدة وكندا سوى تقليص النفقات المرصودة في الموازنة.

الجدول (١): مرحلة إعداد الموازنة وإقرارها

اسم البلد	البرلمان	الحاجان البرلمانية المعنية (في مجلس النواب، إن وجد)	أداة التخطيط في قطاع الدفاع	صلاحيات اللجنة أو الحاجان المعنية في موازنة الدفاع	المشتريات
فرنسا	مجلسان: - الجمعية الوطنية - مجلس الشيوخ	- لجنة الشؤون المالية - لجنة الدفاع والقوات المسلحة	تنشر الحكومة، كل خمس سنوات، كتاباً أبيض يحدد إستراتيجيتها العسكرية. ويشترك أعضاء البرلمان وديوان مراجعة الحسابات في صياغة هذا الكتاب. ويراجع البرلمان الكتاب الأبيض ويبدئي ملاحظاته عليه.	لجنة الشؤون المالية: - تعين مقربين خاصين لرئاسة قانون الموازنة على وجه التفصيل، وبما يشمل البنود المتصلة بشؤون الدفاع لجنة الدفاع: - ترفع التوصيات إلى لجنة الشؤون المالية - تستطيع الإطلاع على جميع وثائق موازنة الدفاع - تملك الحق في تعديل الأموال المخصصة لموازنة الدفاع ورصدها - تملك الحق في إقرار أي مقترحات تكميلية لموازنة الدفاع أو رفضها	البرلمان: - يصوت على الاعتبارات للمشتريات السنوية الجديدة - يحدد الاحتياجات من المعدات الجديدة بالشراكة مع لجنة الدفاع ويقرها
ألمانيا	مجلسان: - مجلس النواب (البوندستاغ) - مجلس الشيوخ (البوندسرات)	- لجنة الموازنة - لجنة الدفاع (عاليًا) ما يكون رئيسها من المعارضة	تنشر وزارة الدفاع كتاباً أبيض بصورة دورية، حيث تبين فيه إستراتيجيتها العسكرية. وتراجع لجنة الدفاع والبرلمان هذا الكتاب ويبدئي ملاحظتهما عليه.	لجنة الموازنة: - تملك الصلاحيات التي تخولها تحقيق الموازنة بنياً لجنة الدفاع: - تستطيع الإطلاع على جميع وثائق موازنة الدفاع - تملك الحق في تعديل الأموال المخصصة لموازنة الدفاع ورصدها - تملك الحق في إقرار أي مقترحات تكميلية لموازنة الدفاع أو رفضها	- على أرض الواقع، يقرر البرلمان جميع العقود التي تزيد قيمتها عن ٢٥ مليون يورو
جمهورية الجبل الأسود (مونتينيجرو)	مجلس واحد	- لجنة الشؤون الاقتصادية والمالية والموازنة - لجنة الدفاع والأمن	يقر البرلمان إستراتيجية الأمن القومي وإستراتيجية الدفاع بناءً على التوصيات التي ترفعها لجنة الدفاع والأمن.	لجنة الدفاع - تستطيع رفع التوصيات والمقترحات حول جميع بنود الموازنة المتصلة بقطاعي الأمن والدفاع	- تخضع لجنة المشتريات العامة للمساءلة أمام البرلمان. وتتألف هذه اللجنة من ٤ أعضاء تعينهم السلطة التنفيذية - لا يشارك البرلمان مشاركة ملموسة في الرقابة المالية على المشتريات العسكرية

اسم البلد	البرلمان	اللجان البرلمانية المعنية (في مجلس النواب، إن وجد)	أداة التخطيط في قطاع الدفاع	صلاحيات اللجنة أو اللجان المعنية في موازنة الدفاع	المشتريات
السويد	مجلس واحد - البرلمان (الريكسداغ)	- لجنة الشؤون المالية - لجنة الدفاع	تقدم وزارة الدفاع سياسة الدفاع التي تغطي عدة سنوات للبرلمان	- يمكن البرلمان الحق في تعديل أي بند من بنود الموازنة، بما فيها البنود المتصلة بقطاعي الأمن والدفاع. كما يستطيع تعديل البنود حتى لو تمخض هذا التعديل عن زيادة مبلغ النفقات أو إدخال بنود جديدة على الموازنة. - تحدد لجنة الشؤون المالية سقف الإنفاق العامة، بينما تتولى اللجان الأخرى تحديد الاعتمادات. ويترك الأمر للجنة الدفاع في الشؤون المتصلة بالأمن والدفاع.	- تجهز لجنة الدفاع الاعتمادات التي تقع ضمن نفقات "الدفاع وتدابير الطوارئ"
رومانيا	مجلسان - مجلس النواب - مجلس الشيوخ	- لجنة الدفاع والنظام العام والأمن القومي - لجنة الموازنة	تصادق لجنة الدفاع على إستراتيجية الأمن القومي والكتاب الأبيض بشأن الأمن والدفاع	يصادق البرلمان واللجان على الموازنة، كما يستطيعون إدراج تعديلات بسيطة عليها.	تتشاور الحكومة مع البرلمان، مع العلم بأنه لا يتخذ أي قرار.
سويسرا	مجلسان - المجلس الوطني - مجلس الولايات	- اللجنة المالية - لجنة السياسات الأمنية	غير موجودة	اللجنة المالية - تتولى المسؤولية عن إعداد دراسة تفصيلية للموازنة المالية بجميع بنودها والإشراف عليها - تستطيع المصادقة على أي مقترحات تكميلية لموازنة الدفاع لجنة السياسات الأمنية - تستطيع الإطلاع على جميع وثائق موازنة الدفاع - لها الحق في تعديل الأموال المخصصة لموازنة الدفاع ورصدها	البرلمان - يصوت على الاعتمادات للمشتریات السنوية الجديدة - يحدد الاحتياجات من المعدات الجديدة بالشراسة مع لجنة الدفاع ويقرها
المملكة المتحدة	مجلسان - مجلس العموم - مجلس اللوردات	- لجنة الدفاع المكونة من أعضاء من مجلس العموم	البيان السنوي حول تقديرات الدفاع. ويصدر هذا البيان في صورة كتاب أبيض.	لجنة الدفاع المكونة من أعضاء من مجلس العموم - تصدر التقارير الدورية التي تتناول مواضيع سياسية عامة والمسائل المتصلة بتهيئة القوات وإدارة الموارد - لا تستطيع الإطلاع على جميع وثائق الموازنة - لا تمكن الحق في تعديل الأموال المخصصة لموازنة الدفاع ورصدها - ليس لها الحق في المصادقة على أي مقترحات تكميلية لموازنة الدفاع أو رفضها (ويمكن البرلمان بمجلسيه هذا الحق)	- لا يمكن البرلمان واللجان التابعة له القدرة على إعداد المدخلات أو اتخاذ القرارات بشأن مشتريات الدفاع

مرحلة تنفيذ الموازنة

يكن دور البرلمان خلال مرحلة تنفيذ الموازنة في التأكد من أن السلطات التنفيذية تنفذ الموازنة على الوجه المناسب. ويؤدي البرلمان هذا الدور عن طريق متابعة الإنفاق الفعلي خلال السنة المالية.

إذا دعت الحاجة إلى إدخال تعديلات على الموازنة خلال السنة، يصادق البرلمان على مقترحات الموازنة التكميلية ويمارس الرقابة على التعديلات التي تطرأ على الموازنة أو الطلبات التي ترفع لاستخدام الأموال المرصودة لحالات الطوارئ.

وتوظف البرلمانات عدة أدوات في الرقابة على تنفيذ الموازنة. وفيما يتصل بنفقات قطاعي الأمن والدفاع، تشمل أكثر أدوات الرقابة البرلمانية الشائعة فيما يلي:

- الأسئلة وجلسات الاستجواب خلال المداولات البرلمانية
- جلسات الاستماع التي يعقدها البرلمان. ومع مراعاة مدى حساسية المواضيع التي تخضع للنقاش في هذه الجلسات، يمكن إتاحة الفرصة للمواطنين لمتابعتها أو عقدها خلف الأبواب المغلقة.
- تتيح جلسات الاستماع التي تعقدها اللجان البرلمانية:
 - o إثارة التساؤلات حول أمور محددة تتصل بالإدارة المالية في مؤسسات القطاع الأمني.
 - o مراقبة النشاطات التي تنفذها الحكومة، بما فيها الاعتمادات المالية المرصودة للعمليات التي ينفذها قطاعا الأمن والدفاع.
 - o توجيه الدعوة إلى الحكومة أو المؤسسات الأمنية والدفاعية لبيان الطريقة التي تعتمدتها في صرف الأموال العامة المرصودة لها.
- اللجان البرلمانية الخاصة للاستجواب
- جلسات الاستجواب العامة

الجدول (٢): مرحلة تنفيذ الموازنة

اسم البلد	البرلمان	الحاجان البرلمانية المعنية (في مجلس النواب، إن وجد)	صلاحيات الرقابة الممنوحة للجنة أو الحاجان المختصة	الحصول على المعلومات (عند اقتضاء الحاجة دائماً)
فرنسا	مجلسان: - الجمعية الوطنية - مجلس الشيوخ	- لجنة الشؤون المالية - لجنة الدفاع والقوات المسلحة	لجنة الدفاع: - تستطيع تعديل مشاريع قوانين الدفاع أو إعادة كتابتها - تستطيع مسألة ممثلي الحكومة المعنيين واستدعائهم للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء أفراد القوات المسلحة والوظفين العموميين الآخرين للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء الخبراء من المجتمع المدني - تستطيع عقد جلسات الاستماع بشأن قضايا الدفاع	يستطيع رئيس لجنة الدفاع ورئيس لجنة القوانين الاطلاع على جميع أنواع الوثائق السرية. ولا يتسنى هذا الأمر لأعضاء البرلمان الآخرين.
ألمانيا	مجلسان: - مجلس النواب (البوندستاغ) - مجلس الشيوخ (البوندسرات)	- لجنة الموازنة - لجنة الدفاع (غالباً ما يكون رئيسها من المعارضة)	لجنة الدفاع: - تستطيع تعديل مشاريع قوانين الدفاع أو إعادة كتابتها - تستطيع مسألة ممثلي الحكومة المعنيين واستدعائهم للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء أفراد القوات المسلحة والوظفين العموميين الآخرين للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء الخبراء من المجتمع المدني - تستطيع عقد جلسات الاستماع بشأن قضايا الدفاع - هي اللجنة الوحيدة التي تستطيع أن تحول نفسها إلى لجنة استجواب دون تفويض مسبق من البرلمان.	يستطيع كل أعضاء البرلمان الاطلاع على جميع أنواع الوثائق السرية إذا اقتضت الحاجة
جمهورية الجبل الأسود (مونتينيجرو)	مجلس واحد	- لجنة الشؤون الاقتصادية والمالية والموازنة - لجنة الدفاع والأمن	تعد جمهورية الجبل الأسود من البلدان القليلة التي أصدرت قانوناً بشأن الرقابة البرلمانية على قطاعي الدفاع والأمن. لجنة الدفاع والأمن: - تنظر في المعلومات الواردة حول تنفيذ الموازنة، وتركز على الأموال المرصودة للمؤسسات التي تتولى الرقابة عليها (انظر القانون) - تدرس التقارير التي تصدر عن مؤسسات مراجعة حسابات الدولة بشأن العمليات المالية في المؤسسات التي تراقبها (انظر القانون) - تستطيع عقد جلسات تشاورية وجلسات بشأن إجراءات الرقابة وتأخذ زمام المبادرة لتنظيم جلسات الاستجواب في البرلمان	- يتسنى للجنة الأمن والدفاع أن تطلب من المؤسسات التي تخضع لرقابتها (انظر القانون) أن تقدم البيانات والمعلومات، باستثناء البيانات المعلومات التي لا يجوز الإفصاح عنها بموجب قانون خاص - يمكن فرض غرامة أقصاها ٢٠٠٠ يورو على موظفي المؤسسات أو المؤسسات نفسها ممن تعوق سير الرقابة البرلمانية

اسم البلد	البرلمان	اللجان البرلمانية المعنية (في مجلس النواب، إن وجد)	صلاحيات الرقابة الممنوحة للجنة أو اللجان المختصة	الحصول على المعلومات (عند اقتضاء الحاجة دائماً)
السويد	مجلس واحد - البرلمان (الريكسداغ)	- لجنة الشؤون المالية - لجنة الدفاع	- تستطيع مسألة ممثلي الحكومة المعنيين واستدعائهم لاجتماعاتها - تستطيع استدعاء أفراد القوات المسلحة والوظفين العموميين الآخرين للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء الخبراء من المجتمع المدني	يتسنى لجميع أعضاء البرلمان الاطلاع على المعلومات السرية في حال اقتضت الحاجة ذلك
رومانيا	مجلسان - مجلس النواب - مجلس الشيوخ	- لجنة الدفاع والنظام العام والأمن القومي - لجنة الموازنة	لجنة الدفاع: - تستطيع مسألة ممثلي الحكومة المعنيين واستدعائهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء أفراد القوات المسلحة والوظفين العموميين الآخرين للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع عقد جلسات الاستماع بشأن قضايا الدفاع - تستطيع زيارة القوات العسكرية بعد إرسال إشعار مسبق قبل ٢٤ ساعة	يتسنى لجميع أعضاء البرلمان الاطلاع على المعلومات السرية في حال اقتضت الحاجة ذلك
سويسرا	مجلسان - المجلس الوطني - مجلس الولايات	- اللجنة المالية - لجنة السياسات الأمنية	لجنة السياسات الأمنية - تستطيع تعديل مشاريع قوانين الدفاع أو إعادة كتابتها - تستطيع مسألة ممثلي الحكومة المعنيين واستدعائهم للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء أفراد القوات المسلحة والوظفين العموميين الآخرين للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء الخبراء من المجتمع المدني - تستطيع عقد جلسات استماع بشأن قضايا الدفاع - لا يتسنى عقد جلسات الاستماع في البرلمان إلا اللجان التحقيق البرلمانية	يقتصر السماح لأعضاء البرلمان للاطلاع على المعلومات على الاستثناءات التي ينص عليها القانون

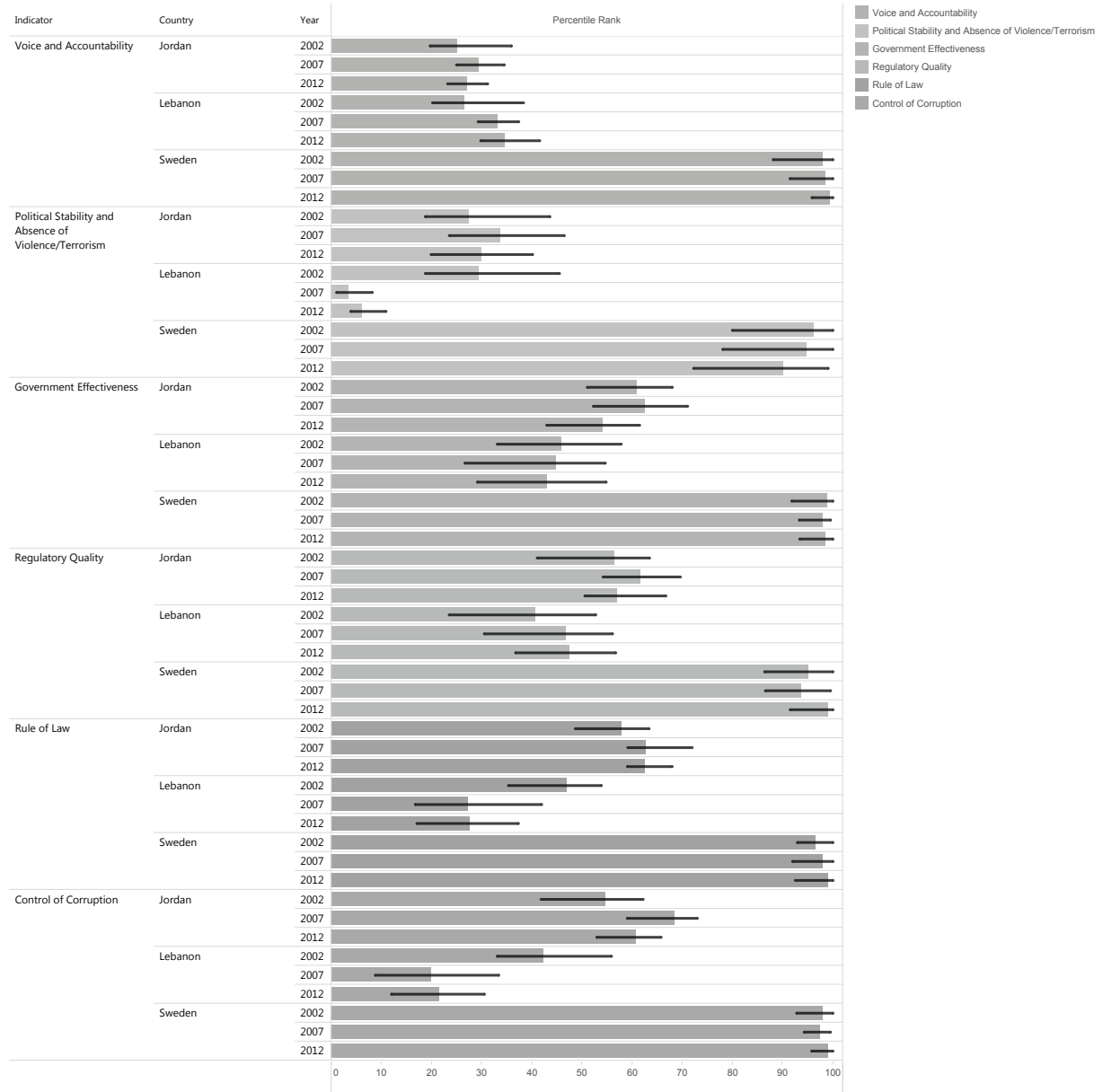
اسم البلد	البرنامج	اللجان البرلمانية المعنية (في مجلس النواب، إن وجد)	صلاحيات الرقابة الممنوحة للجنة أو اللجان المختصة	الحصول على المعلومات (عند اقتضاء الحاجة دائما)
المملكة المتحدة	مجلسان - مجلس العموم - مجلس اللوردات	- لجنة الدفاع المكونة من أعضاء من مجلس العموم	لجنة الدفاع: - تستطيع تعديل مشاريع قوانين الدفاع أو إعادة كتابتها - تستطيع مسألة ممثلي الحكومة المعنيين واستدعائهم للإدلاء بشهاداتهم - تستطيع استدعاء أفراد القوات المسلحة والموظفين العموميين الآخرين للإدلاء بشهاداتهم في اجتماعاتها - تستطيع استدعاء الخبراء من المجتمع المدني - تستطيع عقد جلسات الاستماع بشأن قضايا الدفاع	لا يتسنى الاطلاع على مختلف أنواع المعلومات السرية إلا لأعضاء محددين في اللجان البرلمانية



مصادر المدرب (٧-٢)

قاعدة بيانات البنك الدولي حول مؤشرات الحكم

Indicators-Country-Year - Graph



The trends of minimum of Percentile and minimum of High - Low for sum of Number of Records broken down by Label: Percentile Rank vs. Indicator, Type, Country and Year. For pane Minimum of Percentile: Color shows details about Color by. Details are shown for 'ICY Measures'_Rec #. For pane Minimum of High - Low: Details are shown for Measurement: The data is filtered on Use Measure Record? and Country Filter. The Use Measure Record? filter keeps True. The Country Filter filter keeps Jordan, Lebanon and Sweden. The view is filtered on Indicator and Year. The Indicator filter keeps 6 of 6 members. The Year filter keeps 2002, 2007 and 2012.



مصادر ومراجع إضافية

- Blöndal, Jon R., and Jens Kromann Kristensen. "Budgeting in the Netherlands". Journal on Budgeting, 1, no. 3 (2002): 43-67..
<http://www.oecd.org/dataoecd/13/13/33657560.pdf>
- Born, Hans. Between Efficiency and Legitimacy: Democratic Accountability of the Military in the US, France, Sweden and Switzerland. Working Paper No. 102. DCAF. Geneva: DCAF, 2002.
- Posner, Paul, and Chung-Keung Park. "Role of Legislatures in the Budget Process: Recent Trends and Innovations". OECD Journal on Budgeting, 7, No. 3 (2007): 1-26..
- Schick, Allen. "Can National Legislatures Regain an Effective Voice in Budget Policy?". Journal on Budgeting, 1, no. 3 (2002): 15-42.
<http://www.oecd.org/dataoecd/13/13/33657560.pdf>
- van Eekelen, Willem. The Parliamentary Dimension of Defence Procurement: Requirements, Production, Cooperation and Acquisition. Occasional Paper no. 5. Geneva: DCAF, 2005.
- "PARLINE database on national parliaments." Inter-Parliamentary Union (IPU) Web. 21 September 2015.
<http://www.ipu.org/parline-e/parlinesearch.asp>
- Susic, Marko. Law on Parliamentary Oversight in the Area of Security and Defence: First Year of Implementation: 2011 Monitoring Report. Montenegro: Institute Alternative and DCAF, 2011.
<http://media.institut-alternativa.org/2012/07/institute-alternative-law-on-parliamentary-oversight-of-security-and-defense-sector-first-year-of-implementation-en.pdf>
- Bajramspahic, Dina, and Marko Susic. Law on Parliamentary Oversight in the Area of Security and Defence: Second Year of Implementation: 2012 Monitoring Report. Montenegro: Institute Alternative and DCAF, 2013.
<http://media.institut-alternativa.org/2013/03/law-on-parliamentary-oversight-of-security-and-defense-sector.pdf>

مراجع مصادر إضافية

- أندرسون، لينا، ونيكولاس ماسون ومحمد صلاح الدين، «دليل إرشادي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني»، جنيف، مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة، ٢٠١١، الفصلان الأول والثالث
- بورن، هانز، فيليب فلوري، وأندرز ب. جونسون (محررون)، «الرقابة المالية على الدفاع والأمن: المبادئ، الآليات، الممارسات»، دليل عملي للبرلمانيين - عدد ٥، جنيف: الاتحاد البرلماني الدولي ومركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة، الفصل الأول حتى الفصل السابع.
- OECD Development Assistance Committee (OECD DAC). OECD/DAC Handbook on Security System Reform: Supporting Security and Justice, Paris: OECD/DAC, 2007, Section 1: Principles of Security System Reform.
- World Bank. "The Worldwide Governance Indicators, Methodology and Analytical Issues." Accessed 5 May 2014, <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#home>

الملحق (أ):

مفاهيم الرقابة المالية في القطاع الأمني والأطراف الرئيسية المشاركة فيها: اللقاء التدريبي المحلي

مقدمة

- فهم القوانين التي تنظم القطاع الأمني والأطراف التي تمارس الرقابة المالية في هذا القطاع.

المحتوى المقترح تغطيته في اللقاء التدريبي

- الأطراف الرئيسية التي تمارس الرقابة المالية في السياق المحلي
- القوانين النازمة لعمل الأطراف الرئيسية التي تمارس الرقابة المالية

يستطيع المدرب استخدام المصادر التدريبية التي يشملها هذا الملحق والاسترشاد بها في إعداد اللقاء التدريبي الذي يتناسب مع السياق المحلي الذي يدرب فيه. ويشتمل اللقاء التدريبي المحلي على قائمة بالأهداف المتوخاة من التعلم من هذا اللقاء التدريبي، والوقوف على محتواه المقترح والنشاطات النموذجية والمصادر المقترحة فيه. ويستعرض هذا الملحق الطريقة التي يمكن من خلالها تعديل المادة التدريبية لكي تتواءم مع السياق السياسي أو الثقافي أو الاجتماعي المحدد الذي تعيش فيه الفئة المستهدفة من المتدربين.

الأهداف المتوخاة من التعلم

يملك المشاركون في اللقاء التدريبي القدرة على:

- تحديد الأطراف الرئيسية التي تعمل في ميدان الرقابة المالية في القطاع الأمني المحلي

نظرة عامة

وصف النشاطات النموذجية

المادة التدريبية المحلية (ل.٢-١): مصفوفة مؤسسات الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني

المادة التدريبية المحلية (ل.٢-٢): قائمة تشمل مساحاً للإطار القانوني المحلي النازم لمسائل الرقابة المالية

مصادر المدرب المحلية (ل.٢-١): قائمة بمؤسسات الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني



النشاطات النموذجية

النشاط الثاني: نقاش: مسح الإطار القانوني المحلي الناظم لمسائل الرقابة المالية

الوقت: ٦٠ دقيقة

يعمل المتدربون في مجموعات صغيرة. ويوزع المدرب على كل مجموعة ورقة من الورق القلاب وعليها القائمة الواردة أدناه (المادة التدريبية المحلية ٢-٢). ويجب على المتدربين تحليل المعلومات التالية:

- صلاحيات الأطراف التي ترتبط بعلاقة بالقطاع الأمني

- الإطار القانوني للمشاركة في ميدان الرقابة المالية

- القوانين الناظمة لمؤسسات الرقابة المالية

كما يوزع المدرب على مجموعة نسخة من مؤلفين منشورين: «مجموعة التشريعات الفلسطينية: الرقابة المالية والإدارية في القطاع الأمني» و«التشريعات الصادرة عن السلطة الوطنية الفلسطينية بشأن القطاع الأمني». ويبحث أعضاء كل مجموعة في النصوص القانونية ويناقشون الاختيارات التي يقررونها ويعبئون الجدول (نحو ٣٠ دقيقة).

ثم يعرض ناطق باسم كل مجموعة النتائج التي خلصت إليها مجموعته أمام جميع المشاركين في اللقاء التدريبي (نحو ٣٠ دقيقة).

المواد:

- المادة التدريبية المحلية (٢-٢.١): قائمة تشمل مسحاً للإطار القانوني المحلي الناظم لمسائل الرقابة المالية

- نسخ عن المؤلفات التالية:

- «مجموعة التشريعات الفلسطينية: الرقابة المالية والإدارية في القطاع الأمني»

- «التشريعات الصادرة عن السلطة الوطنية الفلسطينية بشأن القطاع الأمني»

اقتُبست النشاطات النموذجية التالية من محتوى المادة التدريبية المحلية، التي تغطي ساعتين في مدتها وأُعدت لغايات استخدامها في اللقاءات التدريبية التي نُظمت في الأراضي الفلسطينية المحتلة. ونستعرض هذه النشاطات هنا باعتبارها نموذجاً أو مثالاً يستطيع المدرب أن يعدله إذا رغب في ذلك.

النشاط الأول: نقاش جماعي: تحديد مؤسسات الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني

الوقت: ٣٠ دقيقة

يعمل المتدربون في مجموعات صغيرة. ويكمن الهدف من هذا التمرين ترتيب الأطراف المحتملة في مؤسسات الرقابة المالية في فلسطين في أربعة إطارات ضمن المصفوفة المعروضة على الشريحة (حيث تمثل هذه الإطارات الأربعة الاختلاف بين مؤسسات الرقابة الرسمية وغير الرسمية، والداخلية والخارجية). ويوزع المدرب نسخاً ورقية من هذه المصفوفة على المتدربين للكتابة عليها، كما يرسم المصفوفة نفسها على الورق القلاب أو على شريحة على جهاز العرض (projec-tor). ويتباحث المتدربون المؤسسات المحتملة ويحددونها ويدونونها في المصفوفة (نحو ١٥ دقيقة).

بعد ١٥ دقيقة، يطلب المدرب من كل مجموعة استعراض إجاباتها أمام جميع المشاركين في اللقاء التدريبي وبيان الأسباب التي دعتها إلى اختيار هذه الإجابات. ثم يدون المدرب اقتراحات المتدربين في المصفوفة على الورق القلاب (نحو ١٥ دقيقة).

المواد:

- المادة التدريبية المحلية (٢-١.١): مصفوفة

- مؤسسات الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني

- مصادر المدرب المحلية (٢-١.٢): قائمة بمؤسسات

- الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني



المادة التدريبية المحلية (١-٢)

مصفوفة مؤسسات الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني

تمرين جماعي

داخلية	خارجية	رسمية
		غير رسمية

جدول يشمل مسحة الإطار القانوني المحلي الناضم لمسائل الرقابة المالية
تفريغ جماعي

القوانين التي تنظم عمل المؤسسة	الإطار القانوني للمشاركة في ممارسة الرقابة المالية	التبعية	الصلاحيات المتصلة بالقطاع الأمني	اسم المؤسسة	الجهة الحكومية



مصادر المدرب المحلية (١-٢.ل)

قائمة بمؤسسات الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني

قد يحدد المشاركون في اللقاء التدريبي القائمة التالية من الأطراف الرسمية وغير الرسمية التالية باعتبارها أطرافاً مشاركة في ميدان الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني. ونستعرض في هذه القائمة الصلاحيات الموكلة إلى هذه الأطراف كذلك. وتشكل القائمة مثلاً يستعين به المدرب في إعداد النشاطات التي تتناسب مع السياق المحلي الذي يعمل فيه.

الأطراف المشاركة في ممارسة الرقابة المالية في القطاع الأمني الفلسطيني:

الأطراف الرسمية:

- مسؤولو الرقابة الداخلية والمدققون الداخليون العاملون في الأجهزة الأمنية (القوات الأمنية الفلسطينية: الشرطة المدنية، وقوات الأمن الوطني، والمخابرات العامة، والدفاع المدني والأمن الوقائي) والمؤسسات القضائية (المحاكم والنيابة العامة ومراكز الإصلاح والتأهيل)
- مؤسسات الرقابة التشريعية (المجلس التشريعي الفلسطيني)
- الهيئات الرقابية والإدارية التابعة للسلطة التنفيذية (ديوان الرئاسة، ومجلس الوزراء، ووزارة الداخلية، وإدارة المالية المركزية (العسكرية))
- المؤسسات العليا لمراجعة الحسابات (ديوان الرقابة المالية والإدارية)
- السلطة القضائية
- هيئة مكافحة الفساد

الأطراف غير الرسمية:

- منظمات المجتمع المدني (معاهد الخبرة، ومراكز الأبحاث والمؤسسات الأكاديمية)
- وسائل الإعلام
- الشركات الخاصة (شركات التدقيق)

مصادر مقترحة

- أندرسون، لينا، ونيكولاس ماسون ومحمد صلاح الدين، «دليل إرشادي: تعزيز الرقابة المالية في القطاع الأمني»، جنيف، مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة، ٢٠١١، الفصل الأول.
- مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة، «مجموعة التشريعات الفلسطينية: الرقابة المالية والإدارية في القطاع الأمني»، جنيف ورام الله، مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة، ٢٠١٣.
- فريديك، رولاند، وأرنولد ليتهولد وفراس ملحم، «التشريعات الصادرة عن السلطة الوطنية الفلسطينية بشأن القطاع الأمني»، مركز جنيف للرقابة الديمقراطية على القوات المسلحة، ٢٠٠٨.
- OECD. "OECD Best Practices for Budget Transparency." OECD Journal on Budgeting (2002). Accessed 16 January 2015. doi: <http://www.oecd.org/dataoecd/33/13/1905258.pdf>.