



آليات تنفيذ ومتابعة وتقييم خطط التنمية

أهداف عملية التخطيط التنموي في الدول العربية

- تبلور الأهداف العامة لاستراتيجيات التنمية في الدول العربية حول العديد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وان اختلفت اولوياتها من دولة لأخرى، وهو الاختلاف الذي يقود تلقائيا لاختلاف الأساليب والطرق المتبعة في التنمية وكذلك في اختيار وتنفيذ الخطط والمشروعات ، واهم هذه الأهداف .
- تنوع القاعدة الاقتصادية وهياكل الإنتاج. (لاسيما في الدول العربية التي تعتمد بشكل كبير على الثروات الطبيعية وهياكل الصناعات المرتبطة بها)



- زيادة الكفاءات الإنتاجية (لكافة الدول لاسيما الدول التي لا تشكل الثروات الطبيعية نسبة عالية من نشاطها الاقتصادي).
- زيادة وتفعيل دور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي (معظم الدول العربية لاسيما التي تبنت برامج إصلاحية للمؤسسات والهيكل الاقتصادية).

- التنمية الاجتماعية – تنمية راس المال الاجتماعي بما فيها :-
- تنمية الموارد البشرية – مكافحة الفقر وتحسين أحوال المواطنين وباقي أهداف التنمية للألفية – العدالة الاجتماعية بمفهومها :-
- "العدالة بين أفراد المجتمع في الجيل الحالي"، والتي لا تعني المساواة بين الأفراد في الحصول على عوائد التنمية، بل تعني أن لا يحرم البعض من تحصيل أو جني ما يحفظ له إنسانيته ويلبي متطلباته الأساسية المشروعة، هذا إضافة "للعدالة بين الأجيال"، والتي تعني عدم استنزاف الجيل الحالي لموارد وطاقت الجيل القادم (مفهوم التنمية المستدامة).



أسس اختيار مشروعات المخطط التنموية في بعض الدول العربية

- بعد إعداد الخطة التنموية، والمخطط الفرعية المتصلة بها، يتم المفاضلة بين المشروعات المفترض القيام بها، وفقا للمعايير التي تحقق الاهداف المخططة،
- وفيما يلي عرض لأهم معايير/أسس اختيار المشروعات في بعض الدول العربية.



أسس اختيار المشاريع في بعض الدول العربية

السعودية	عمان	قطر
<ul style="list-style-type: none"> • خلق الوظائف • تقليل الفقر • تحسين نوعية الحياة • استدامة التنمية • التنفيذ الفعال 	<ul style="list-style-type: none"> • تنمية واستدامة الناتج المحلي الإجمالي • تحسين التعليم • تسريع التنوع الاقتصادي • تمكين وتطوير القطاع الخاص 	<ul style="list-style-type: none"> • المشاركة العالمية في التنمية • تنويع الاقتصاد • إدارة البيئة • رفع مستوى المعيشة للمواطنين
الأردن	أبو ظبي	مصر
<ul style="list-style-type: none"> • الحكومة والسياسات الحكومية • الحقوق الأساسية في الحرية والخدمات والبنية التحتية. • القطاعات الاقتصادية 	<ul style="list-style-type: none"> • بناء اقتصاد قابل للاستدامة. • التنمية الاجتماعية والاقتصادية والإقليمية المتوازنة. • تنمية تحقيق المنافع للجميع. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحقيق الأهداف العامة للتنمية مثل تخفيض الفقر، النمو الاقتصادي والتوظيف للجميع.



تنفيذ ومتابعة خطط التنمية

❖ تنفيذ الخطط التنموية:

❖ تمثل خطة التنمية الوثيقة الرسمية التي تعدها الجهات المعنية في الدولة والتي تمثل محصلة أو ناتج الجهد التخطيطي المبذول، والوسيلة التي سيتم عبرها تحقيق أهداف عملية التخطيط، وهي تتضمن السياسات والبرامج المحفزة لإنجاز الأهداف المخططة بما في ذلك البرامج الاستثمارية والتمويلية التي يتطلبها تحقيق تلك الغايات .

❖ توجد العديد من الآليات الخاصة بالحكم على فعالية الخطة وأدائها ومستوى تنفيذها، كما أن الحكم على الخطط التنموية يختلف باختلاف الجهات والمؤسسات المعنية بعملية التقييم، وما إذا كانت جهات داخلية حكومية أو رسمية، أو جهات خارجية سواء مؤسسات مجتمع مدني أو مؤسسات دولية،

❖ حيث تعتمد المعايير الداخلية بشكل عام على مقارنة المخطط بالفعلي، ورصد الانحرافات وتوصيفها وتحديد أسبابها سواء ما يتعلق منها بعدم موضوعية الهدف ذاته أو وجود تأثيرات أو متغيرات خارجية طارئة أو مسؤولية الجهات القائمة بالتنفيذ،

❖ أما المعايير الخارجية فيمكن أن تتضمن مجموعة المعايير التي تحدد جودة الخطة ذاتها ومدى اتساقها أساساً مع الأهداف التنموية المخططة، إضافة لمدى مساهمتها في تحقيق الأهداف الألفية، وتطوير هياكل المجتمع وبنية المؤسسة.

❖ كما تجب الإشارة في هذا الإطار إلى ضرورة تمييز الطابع الخاص لكل دولة مقبلة على التنمية أو تبذل جهودها لإدراكها،



❖ حيث يؤكد الواقع اختلاف مستويات التنمية فيما بين الدول، وكذلك

اختلاف تقاليد الإدارة العامة فيما بين المجتمعات والدول،

❖ وهو الأمر الذي تبناه نظرية "حتمية المسار"، التي ترى أن التاريخ والتقاليد

يؤثران في تحديد حيوية وجدوى الإصلاحات التي تبناها الدول (التغييرات والتعديلات في الأطر الاجتماعية والأنماط السلوكية).

❖ فعلى سبيل المثال برهنت بعض الدراسات التطبيقية أن تجارب

الإصلاحات وتطوير الإدارة العامة، كانت أكثر تأثيرا وفاعلية عند تطبيقها

في الدول التي تنتمي للثقافة الانجلوسكسونية كإنجلترا والولايات المتحدة

ونيوزلندا، بما يفوق نتائج تطبيقها في دول مشابهة لكنها تنتمي لثقافة أخرى

مثل فرنسا وألمانيا.

❖ وبشكل عام تكون أي خطة تنموية من مجموعة من المشاريع الاقتصادية والاجتماعية التي تكمل بعضها البعض لتحقيق الأهداف العامة للخطة.

❖ حيث يتم تجزئة الأهداف العامة إلى أهداف قطاعية تخص كل قطاع من القطاعات كما تقسم هذه الأهداف القطاعية إلى أهداف جزئية على مستوى كل مشروع من مشاريع الخطة.

❖ فكل مشروع من مشاريع الخطة له أهدافه الخاصة التي ترتبط بالأهداف القطاعية وهذه الأخرى ترتبط بالأهداف العامة للخطة.

❖ وحسب طبيعة المشاريع وجهة إعدادها تتولى المؤسسات المختلفة تنفيذ

هذه المشاريع.

❖ فمشاريع التعليم تتولاها وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي مثلا ومشاريع الاتصالات تتولاها مؤسسات الاتصالات إلى غير ذلك ويتم ذلك عادة بإشراف إما مباشر أو غير مباشر من قبل مؤسسة التخطيط والتي يغلب أن تكون وزارة التخطيط أو المجلس الأعلى للتخطيط الذي يرتبط بمجلس الوزراء أو رئيس الدولة.

❖ وتتابع وزارة التخطيط تنفيذ خطة التنمية من خلال متابعة تنفيذ المشاريع ومن خلال المؤسسات التي تقوم بالتنفيذ.

❖ تحتاج وزارة التخطيط لتقييم الإنجاز وفي العادة يرتبط الإنجاز بالتمويل حيث يتم تخصيص ودفء التكاليف حسب الإنجاز.

❖ أي أن متابعة تنفيذ المشاريع التنموية يعتمد على قياس وتقييم الإنجاز وبشكل مرحلي ولهذا الغرض يتم تقسيم المشاريع إلى مراحل إنجاز مختلفة وترتبط هذه المراحل بمستويات إنجاز ومستويات الأداء لكل مرحلة.

❖ هنا تظهر الحاجة إلى مؤشرات أداء لهذه المشاريع ترتبط بمراحل الإنجاز المختلفة وتسمى هذه المؤشرات مؤشرات الأداء الرئيسية Key Performance Indicators (KPI)

❖ والتي تستخدم لقياس الإنجاز المرحلي للمشاريع وتحقيق الأهداف المرحلية. وعادة ما يرتبط التمويل بتحقيق الأهداف المرحلية للمشروعات مقاسة بهذه المؤشرات.

❖ ولتوضيح الإجراءات المناسبة لتنفيذ الخطط التنموية لا بد من مراجعة سريعة لعملية إعداد الخطط التنموية بشكل عام وخاصة عملية اختيار المشاريع المناسبة للخطة.

❖ بعد تحديد الأهداف العامة والاستراتيجية للخطة وتعميم هذه الأهداف على المؤسسات المهمة تقوم هذه المؤسسات بصياغة المشاريع التي ترغب بتنفيذها

❖ حيث يتم تحديد أهداف هذه المشاريع وارتباط هذه الأهداف بالأهداف الاستراتيجية العامة للتنمية وكذلك تحديد احتياجات المشاريع من المواد المختلفة والفترة الزمنية التي يحتاجها كل مشروع مقسمة إلى مراحل إنجاز مرتبطة بالزمن.

❖ أي أن المشاريع التي تقدم إلى هيئة التخطيط لا بد أن تتضمن بالإضافة إلى تفاصيل المشروع من أهداف وإجراءات ووصف للمنتج وأهميته إلى غير ذلك، ثلاثة أمور أساسية:-

- برنامج زمني للتنفيذ بين مراحل التنفيذ المرتبطة بالإنتاج بحيث يمكن من هذه المراحل صياغة مؤشرات إنجاز مناسبة KPI .
- ارتباط المشروع بالأهداف العامة ومدى مساهمته في تحقيقها .
- التكاليف، حيث يتم بيان التكاليف المالية للمشروع مقسمة حسب مراحل الإنجاز والزمن .

❖ مرحلة اختيار المشاريع :

❖ تقوم هيئة التخطيط باختيار المشاريع ضمن البرنامج التنموي أو خطة

التنمية بناءً على أسس محددة تتضمن ما يلي:

■ أهمية المشروع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للخطة.

■ توفر الموارد المالية وكذلك الاقتصادية المطلوبة لتنفيذ المشروع (مواد أولية،

أيدي عاملة ومهارات، إلى غير ذلك من الموارد الاقتصادية).

■ توفر البنية التحتية لتنفيذ المشروع.

■ الآثار الاقتصادية الكلية للمشروع (على سبيل المثال اثر الإنفاق على هذا

المشروع على ارتفاع الأسعار والتضخم في الاقتصاد).

❖ مرحلة إعداد برنامج التنمية الشامل:

❖ وذلك من خلال ترتيب المشاريع التي يتم اختيارها من حيث الأولوية في التنفيذ، كما تحدد المصادر المالية والموارد الاقتصادية، بحيث تتضمن خطة التنمية خطط وبرامج التمويل، ليتم تقديمها لإقرارها من خلال المؤسسات التشريعية اللازمة لتكتسب الصيغة القانونية بعد ذلك.

❖ مرحلة تنفيذ الخطة

❖ يتم تنفيذ خطة التنمية من خلال تنفيذ المشاريع التي تم اختيارها وحسب الترتيب الزمني لهذه المشاريع لضمان توفر الظروف اللازمة للتنفيذ بنجاح. هنا لا بد من ملاحظة ما يلي:-

- عادة ما تنفذ المشاريع من خلال عقود بحيث يتم تجزئة المشروع إلى أجزاء يتم تنفيذ كل جزء من خلال عقد خاص، وعليه لا بد من اختيار مسؤل/مدير لكل مشروع تكون مهمته ضمان استكمال تنفيذ المشروع بالمرحل الزمنية المثبتة حيث يقوم بإدارة العقود المختلفة للمشروع الواحد .
- يتم تعيين منسق أو مدير للبرنامج أو الخطة التنموية تكون مهمته إدارة المشاريع والتأكد من أن جميع المشاريع تنفذ بالشكل الذي يتناسب مع البرنامج أو خطة التنمية.

❖ مرحلة متابعة التنفيذ:

■ تتم متابعة التنفيذ بشكل مرحلي من خلال مؤشرات الإنجاز المتعددة، القابلة للقياس والمتابعة، بحيث تبنى مؤشرات إنجاز مرحلية لكل مشروع. وكذلك للبرنامج التنموي.

■ بحيث يتم تقييم التنفيذ في كل مرحلة زمنية من خلال مقارنة الإنجاز مع المؤشر المعد مسبقا لذلك بحيث يتم ضمان الإنجاز ويتم صرف المخصصات المالية للمشاريع حسب الإنجاز وبناء على مؤشرات وبشكل مرحلي.

■ كما يتم تخصيص الموارد المالية لمراحل تنفيذ البرنامج التنموي بشكل سنوي ومرتبطة بالإنجاز وحسب مؤشرات الإنجاز للبرنامج.

■ بعض الأمثلة على مؤشرات الإنجاز:

- نسبة ما نفذ من المشروع إلى المخطط في المرحلة.
- نسبة التأخير.
- فترات التوقف.

■ مؤشرات تسديد دفعات المشروع:

- نسبة المدفوع إلى قيمة المشروع.
- التكلفة الفعلية بالنسبة للتكلفة المقدرة.

■ مؤشرات فعالية المشروع:

- نسبة العمالة المحلية المستخدمة في المشروع لإجمالي العمالة.
- نسبة المواد الأولية المحلية المستخدمة في المشروع لإجمالي المواد الأولية المستخدمة.
- ❖ وأخيرا لا بد من مقارنة المخطط بالفعلي أو المنجز من الأهداف ومتابعة ذلك على طول فترة الخطة.



المتابعة والتقييم تساؤلات:

هل المتابعة والتقييم كمنهج : اكشاف أم ابتكار؟

هل يمكن الادعاء أن ضعف المتابعة والتقييم احد عوامل عدم
تطور الدول العربية بما يواكب دولاً أخرى كانت مشابهة لها منذ نحو
نصف قرن؟



مفهوم آية المتابعة: المتابعة هي: (مؤشرات + معلومات)

العملية المنظمة (الداخلية) لجمع المعلومات وتحليلها خلال سير عمل الخطة،
لتجهيز المؤشرات المطلوبة لقياس الأداء .

وتتم عملية المتابعة بناء على الأهداف والنشاطات التي تم تحديدها خلال
مراحل التخطيط الأولى، وهي وسيلة فاعلة للوقوف على مستجدات وسير
الأداء والتنفيذ للخطة الموضوعة.

وهي تساعد على : معرفة ما إذا كانت الموارد المتاحة كافية ويتم استخدامها
بالشكل الأمثل لتحقيق الأهداف - وفيما إذا كان العمل يسير كما هو مخطط
- كما تهدف إلى الإطلاع على المشاكل أثناء التنفيذ، للمساعدة في حلها .

مفهوم آلية التقييم للأداء: (مقارنة المخطط بالمنجز - رصد تحقق الأثر المطلوب)

■ إلى جانب المتابعة، تعتبر عملية التقييم أحد الممارسات الإيجابية التي يمكن استخدامها لمعرفة وتحليل أسباب (تحقق أو عدم تحقق الأهداف المطلوبة)، حيث المقارنة بين الأهداف المخططة أو التي كان يتم السعي لتحقيقها والآثار الفعلية المتحققة للمشروع.

■ وتتناول عملية التقييم الآلية التي تم بها التنفيذ مع التركيز على: قضايا: الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد المتاحة - وكذلك الآثار الناجمة عن المشروع.



حالة تطبيقية للإخلال بالمسار الخططي

حالة ومستويات ونمط المتابعة والتقييم للخطط التنموية في الاتحاد
السوفيتي السابق

- كان برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP قد وضع دليلاً لتقييم الأداء الحكومي (كما سيرد لاحقاً): اعتمد على التقسيم الطبيعي للعمليات وهي:-
- مدخلات النظام/الخطة (من قوة عمل وموارد مالية وقدرات فنية وبني تحتية).
- العمليات والتشغيل/التنفيذ (الإجراءات والنظم واللوائح والقواعد والأطر القانونية والتنظيمية والإجرائية).
- المخرجات والنتائج/عملية تنفيذ الخطة. (مثل الخدمة الحكومية المقدمة: للتعليم أو للصحة أو لتحسين الدخل الخ)
- الأثر النهائي (انطباعات وآراء وتقييمات المتلقي النهائي للخدمة الحكومية).

- وتوصل البرنامج الإنمائي UNDP إلى أهمية تقييم "العمليات والتشغيل" مقارنة بتقييم "النتائج والأثر"
- مع وضعه محدد أساسي لهذا التفضيل وهو: "الحاجة والمبرر من التقييم ذاته".
- فإذا كانت الحاجة للتعرف على أوجه القصور ومستوى الفعالية والكفاءة ومواضع الخلل، ستكون الحاجة أكبر للتقييم المنصب على "العمليات والتشغيل"
- وإذا كانت الحاجة للمقارنة وتحديد الإنجاز ومستواه، ستكون الحاجة أكبر للتقييم المنصب على "النتائج والمخرجات النهائية".

أهمية المتابعة والتقييم لتنفيذ الخطط:

■ دعم آلية التغذية العكسية - إدراك المشاكل الأساسية في مرحلة مبكرة
واقترح الحلول الممكنة لها - التأكد من فعالية الأنشطة المنفذة لجميع الفئات
والشرائح المستهدفة.

■ تقييم نسبة الإنجاز المحققة.

■ إطلاع ومشاركة المستفيدين من الأنشطة المنفذة على مستجدات ونتائج
العمل، لاسيما في الخطط التنموية التي تستهدف المواطنين والشرائح والفئات
المجتمعية المختلفة، وهو الأمر الذي يدعم ويقوي القدرة على تحقيق الأهداف
ويشجع على استمرارية المشروع، من خلال تدعيم المشاركة المجتمعية في
مسئولية التنفيذ للخطط التنموية. (ملكية التغيير ضمان لإحداث التغيير)

خطوات عملية متابعة تنفيذ الخطط التنموية

أولاً: وضع وتحديد مؤشرات لقياس : الكفاءة - الفعالية - الأثر : حيث إن المؤشرات هي الدليل المادي الذي يمكن : ملاحظته - متابعته - قياسه، وذلك بهدف التحقق أن الأهداف قد تم إنجازها ، كما يتطلب إعداد المؤشرات نوعين من المعلومات وهما (المعلومات الكمية) التي تجيب على أسئلة الكم والعدد مثل : عدد العاطلين ، معدل النمو، معدل العجز، (والمعلومات الوصفية) التي تصف حالة أو ظاهرة (رضى المواطن، جودة الخدمة المقدمة) .

ثانياً: جمع المعلومات المتعلقة بتلك المؤشرات وتحليلها، وإعداد التقارير الدورية التي ترفع للقيادات ومتخذي القرار .

عناصر عملية التقييم

1. النظر إلى الأهداف المخططة ، وكذلك للأثر الذي يطمح لتحقيقه (مستهدفات الخطة).

2. تقييم التقدم المحرز لإنجاز هذه الأهداف أو إحداث هذا الأثر.

3. النظر إلى استراتيجية أو خطة أو برامج العمل ، من خلال طرح الأسئلة التالية:

- هل هناك استراتيجية أو خطة واضحة للعمل؟
- هل تم تنفيذ هذه الاستراتيجية أو الخطة بفعالية؟
- هل نجحت هذه الاستراتيجية أو الخطة؟ ولماذا؟.

4. معرفة كيف تم التنفيذ : من خلال طرح الأسئلة التالية:-

- هل جرى استخدام الموارد المتاحة من ”راس مال وقوة عمل وهياكل تنظيمية واطر فنية“ بشكل كفاء؟
- ما هو انعكاس عمل المشروع على المستفيدين؟
- بمعنى حجم ونوع الأثر الذي حققته الخطة لدى متلقي نتائجها .



المهام الأساسية للمتابعة والتقييم خلال دورة إعداد وتنفيذ الخطة التنموية

تتواجد مهام وتكليفات عديدة لعملية المتابعة والتقييم طوال مراحل التخطيط والتنفيذ، وذلك على النحو التالي:-

1. قبل التنفيذ .
2. خلال التنفيذ .
3. تقييم منتصف المدة .
4. الانتهاء من التنفيذ واكتماله .

1. المهام الأساسية قبل التنفيذ :

- تحديد نطاق وغاية نظام المتابعة والتقييم، ووضع واقتراح أسئلة الأداء والمؤشرات الأساسية وآليات المتابعة. (الجانب الفني)
- تحديد الأطر التنظيمية للمتابعة والتقييم - وتحديد اختصاصات موظفي المتابعة والتقييم. (الجانب التنظيمي)
- وضع ميزانية للمتابعة والتقييم. (الجانب المالي)
- مراجعة وتنقيح وتجويد المؤشرات التي سيتم استخدامها،
- تدريب وتأهيل الموظفين والشركاء المحتمل مشاركتهم في المتابعة والتقييم.

2. المهام الأساسية خلال التنفيذ :

- التأكد من إعداد وتجهيز الخطط التفصيلية للمتابعة والتقييم، وكذلك التأكد من تهيئة الظروف والقدرات المطلوبة (بما في ذلك الموارد المادية والفنية والمالية) .
- التأكد من توفير متطلبات جمع وإدارة المعلومات وحسن توظيفها وإدارتها .
- المراجعة الدورية للنتائج مع القائمين بالتنفيذ - وعمل زيارات ميدانية لتوثيق النتائج (جودة النتائج المتحصل عليها) .
- إعداد تقارير المتابعة الربع سنوية والسنوية . .
- إجراء دراسات مُركزة للمسائل أو القضايا أو الإشكاليات الطارئة، التي أظهرتها عملية المتابعة.

3. المهام الأساسية للمتابعة والتقييم خلال استعراض/مراجعة منتصف المدة

- جمع وتنظيم ومراجعة وتنقيح وتجويد المعلومات اللازمة للاستعراض-مراجعة منتصف المدة.
- الاستجابة والرد على الاستفسارات المتعلقة بمعلومات التغذية العكسية لاستعراض منتصف المدة.
- تعديل نظام المتابعة والتقييم، حسب الحاجة (وفقا لما تضمنته عملية التغذية العكسية)

4. المهام الأساسية للمتابعة والتقييم عند اكتمال تنفيذ الخطة:

- تحديد ما يستطيع المنفذون عمله لاستمرارية الأثر، وكذلك لاستمرارية المتابعة والتقييم بكفاءة بعد انتهاء الخطة .
- تنظيم ورشات عمل وإجراء الدراسات الميدانية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين لتقييم آثار الخطة .
- تحديد الدروس المستخلصة للاستفادة منها في المرحلة التالية، أو في السنة التالية أو الخطط التالية أو فيهما معاً .

أهمية المتابعة والتقييم

■ إن أهمية نظام المتابعة والتقييم:

■ لا تأتي من مجرد القيام بأعمال المتابعة والتقييم أو من مجرد توافر المعلومات،

■ ولكن أهمية نظام المتابعة والتقييم تأتي من طريقة استخدام المعلومات للمساعدة في تحسين الأداء (لاسيما الأداء الحكومي والمؤسسات العامة).

■ حيث أن أي استخدام لموارد (مالية أو بشرية أو تنظيمية)، في خطة المتابعة والتقييم، سينتج العديد من البيانات والمعلومات، والتي لن تكون لها أي قيمة إلا إذا :

■ «تم حسن استخدامها وتحليلها»، مع استخلاص الدروس المستفادة، لإعادة توظيف تلك المعلومات بشكل أكثر كفاءة.

■ المخالصة:

■ العبرة ليست بالمعلومات أو البيانات (بل) بطريقة استخدام وتوظيف وتحليل تلك المعلومات، وسبل تحويلها إلى إجراءات لتصويب المسار.

مجالات استخدام نظم المتابعة والتقييم في تحسين الأداء الحكومي:

- المجالات التي يُستخدم فيها نظام المتابعة والتقييم لتحسين الأداء الحكومي تتضمن: -
- أولاً: دعم مراكز اتخاذ القرار .
- ثانياً: مساعدة الوزارات والهيئات العامة في عملية تطوير وتحليل السياسات والبرامج .
- ثالثاً: مساعدة الوزارات والهيئات العامة على إدارة نشاطاتها .
- رابعاً: تعزيز الشفافية ودعم المحاسبة .