**مفهوم اعادة هندسة العمليات :**

يقصد بمفهوم العمليات مجموعة المهام التي تشكل في مجموعها قيمة للمستفيدين من خدمات المنظمة الحكومية فتنفيذ خدمة معينة بمعرفة وحدة ادارية للمستفيدين تتطلب ضرورة حصر سلسلة المهام التي تبدا بتلقي طلب المستفيد وتنتهي بتقديم الخدمة العامة له , وعلى هذا النحو فان العمليات هي الخطوات الحتمية والمنطقية اللازمة لتنفيذ الاعمال داخل نشاط حكومي معين . اما مفهوم اعادة الهندسة فيقصد به اعادة تصميم كيفية اداء الاعمال او اعادة تصميم خطوات تنفيذ الاعمال داخل نشاط معين اما عن طريق التخلص من احد او كل هذه الخطوات او دمج بعض الخطوات معا او تصميم خطوات جديدة او تطوير وتحسين الخطوات الحالية لتنفيذ هذه الاعمال ( 5 ) .

وبناءا على ما تقدم فان المقصود باعادة هندسة العمليات هو اعادة التفكير في خطوات تنفيذ الاعمال داخل نشاط معين وذلك للتخلص من ما هو غير ضروري بغرض ايجاد طرق افضل لاداء ما هو ضروري , كما يقصد باعادة هندسة العمليات التركيز على المستفيدين من خدمات الوحدات الحكومية وما تفرضه رغباتهم من ضرورة احداث تغيير في اولويات هذه الوحدات من حيث السرعة في تقديم هذه الخدمات والابداع والمرونة والجودة والتكلفة . كما ان هناك صعوبة في العمل على اعادة تكيف الوحدات الحكومية مع هذه الاولويات الا من خلال استخدام مدخل اعادة هندسة عملياتها كما يصعب تهيأة البيئة المحاسبية المناسبة لتقييم اداء هذه الوحدات في اطار مؤشري انتاجية وفاعلية نفقاتها الا من خلال القضاء على خطوات الاعمال القديمة العاجزة عن تحقيق النتائج المرجوة منها وتصميم خطوات اخرى لتنفيذ هذه الاعمال بطريقة صحيحة وفعالة .

ومن المبررات المهمة في اعادة هندسة خطوات تنفيذ اعمال الانشطة الحكومية ان الحكومة في العراق تعمل وبشكل دوري على تفعيل سياسات الاصلاح الاقتصادي والاجتماعي في اطار منظومة اعادة الهيكلة الشاملة والجزئية للانشطة الاقتصادية بالدولة والتي تتوقف بداية على مدى المهارة في تطوير نظم العمل التي تعمل في اطارها هذه الانشطة ولما كان النظام المحاسبي الحكومي المبني على فلسفة المنهج المتبع في اعداد موازنة الجامعات الحكومية مثلا بمثابة احد هذه النظم فان الاهتمام بتطوير عناصره ومقوماته وهيكله سوف يوفر المعلومات المحاسبية والمؤشرات المالية الملاءمة لترشيد السياسة التعليمية بالدولة كما ان الفكر المحاسبي في كثير من دول العالم استقر على ان تطوير هذا النظام اصبح من الامور الضرورية شريطة الا تقع الادارة المالية الجامعية فريسة تطوير نظم معلوماتها المحاسبية اعتمادا على تطوير نصوص فقرات وبنود تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية فضلا عن قانوني الموازنة والمحاسبة الحكومية التي تعمل في اطارها هذه النظم او الاعتماد على التحول الى منهج البرامج والاداء في اعداد تقديرات حجم الانفاق على انشطة واعمال الوحدات الجامعية قبل اعادة هندسة خطوات تنفيذ هذه الانشطة والاعمال ( 6 ) .

ان مجرد الاقتصار على اجراء بعض التعديلات التشريعية بهدف تطوير النظام المحاسبي الحكومي لا يضيف اية منفعة لمعلوماته لكي تساعد في ترشيد القرارات الاستراتيجية على المستويين الكلي والجزئي كما ان السرعة في احلال موازنة البرامج محل موازنة الانفاق دون الاهتمام بهندسة خطوات تنفيذ الاعمال الحكومية لا تساعد السلطات المالية على تحديد الحجم المرغوب فيه من النفقات اللازمة لبرنامج حكومي محدد فضلا عن عدم القدرة في الحكم على كفاءة هذا البرنامج بطريقة موضوعية تعتمد على مدى مساهمته في اجمالي الناتج المحلي بتكلفة عوامل الانتاج بالاضافة الى عدم قدرة هذا الاحلال على توضيح كيفية انجاز البرامج الحكومية بكفاءة اقتصادية او كيفية انجازها بنفس كمية العمل وباعلى كفاية واقل تكلفة ممكنة .

يتبين من ذلك الى ان هناك حاجة ماسة لاعادة هندسة العمليات داخل مراكز تأدية الاعمال المتوافقة مع هيكل الانشطة الجامعية تمهيدا لتطوير وتحسين بيئة اعداد موازنة البرامج والمحاسبة عن الاداء , وان من اهم المبررات التي تعكس اهمية توظيف مدخل اعادة هندسة العمليات على واقع اعمال وانشطة وبرامج الوحدات الجامعية مثلا هي ( 7 ) :

-الخوف من سرعة احلال موازنة البرامج محل موازنة البنود في اعداد تقديرات الموازنة الجامعية في اطار متوافق مع الهياكل التنظيمية للوحدات الجامعية دون ربط هياكل هذه البرامج والانشطة باهداف هذه الوحدات على وجه الخصوص .

-عدم القدرة عند العمل بموازنة البرامج في قطاعات الجامعات الحكومية على تحديد المجالات الحقيقية لترشيد الانفاق الجامعي والتي تتمثل في مجموعة العمليات التي لاتضيف قيمة اقتصادية والتي يسهل توصيفها وتحديدها استنادا الى مدخل اعادة الهندسة المذكور .

-يحقق العمل بمدخل اعادة هندسة العمليات في الوحدات الجامعية كيفية ترتيب العمليات ومدى منطقية خطوات تنفيذ الاعمال داخل انشطة هذه الوحدات شريطة التكامل والتناسق بين هذه الخطوات وبالقدر الذي يساعد على توصيف واعداد هياكل هذه العمليات والاعمال والانشطة والبرامج بقطاع الجامعات الحكومية وايضا بالقدر الذي يساعد على اعداد مدخل استراتيجي لقياس الاداء المالي وغير المالي لنتائج انشطة وبرامج وحدات هذا القطاع .

فعلى الرغم من ضخامة حجم هذا الانفاق وما يرتبه من اثار اقتصادية الا ان الاعتراف والقياس والافصاح المحاسبي الحالي عن مكونات ونتائج عناصره لايسمح بالعمل على قياس انتاجيته وفاعليته نتيجة طبيعة البيئة المحاسبية التي يعكسها قانوني المحاسبة والموازنة الحكومية على عناصر النظام المحاسبي الحكومي الحالي والتي لاتسمح بدوره في توفير المعلومات المحاسبية الكافية والملاءمة لقياس انتاجية وفاعلية هذا الانفاق ( 8 ) .

وتستند تقديرات ذلك الانفاق سنويا الى ألية تخصيص الاعتمادات المالية لوحدات القطاع الحكومي لمجرد انفاقها في اغراض محددة تعكس وسائل الانجاز او المخرجات الوسيطة لمباشرة تنفيذ برامج وانشطة واعمال وعمليات هذه الوحدات دون السماح لها بنقل او تجاوز في هذه الاعتمادات بين هذه الاغراض الا بترخيص من السلطات المالية .

ان هذه الالية تستمد فاعليتها من اعتمادها على فلسفة المنهج النوعي او منهج البنود المستخدم في اعداد تقديرات الموازنة الحكومية والذي لاتسمح مقوماته باعداد هذه التقديرات في اطار الانجاز الحقيقي او المخرجات النهائية التي وجدت الوحدات الحكومية من اجل تحقيقها , وقد ترتب على العمل بفلسفة المنهج النوعي لسنوات عديدة ازدياد الفجوة بين موارد واستخدامات الموازنة الحكومية وذلك بفعل عجز الموارد عن مقابلة حجم الانفاق المتزايد سنويا , ونظرا لتكرار هذا العجز سنويا ونموه بمعدلات تفوق المعدلات المسموح بها محليا ودوليا فقد بذل الفكر المالي والاقتصادي والمحاسبي العديد من المحاولات للحد من تزايد هذا العجز عن حدوده المسموح بها كنسبة مقبولة من الناتج المحلي الاجمالي بتكلفة عوامل الانتاج وقد افصحت العديد من الدراسات المحاسبية المختصة في هذا المجال عن وجود ثلاثة مداخل كترجمة لمحاولات معالجة عجز الموازنة الحكومية الذي عكسته الية تخصيص الاعتمادات المالية المتوافقة مع فلسفة منهج البنود , اختص المدخل الاول بصيحات ضغط وتخفيض ورقابة وترشيد الانفاق الحكومي بينما اختص الثاني ببحث امكانية زيادة الموارد الحكومية دون حدوث زيادة مماثلة في هذا الانفاق واعتمد المدخل الثالث على محاولة تحويل بعض وحدات القطاع الحكومي الى قطاع الاعمال ( 9 ) .

وعلى الرغم من منطقية هذه المداخل في معالجة الزيادة في مقدار عجز الموازنة الحكومية عن الحدود المرغوبة اقتصاديا الا انها وفي الحقيقة قد اغفلت ضرورة التعامل مع فلسفة منهج البنود الذي افرز هذا العجز والذي يتعامل مع مدخلات هذه الموازنة دون مخرجاتها النهائية وايضا دون بحث حقيقة العلاقة بين هذه المدخلات والمخرجات .

وتوضح ادبيات الفكر المحاسبي ان فعالية تطوير الموازنة الحكومية مرهونة بتطوير المنهج الذي تستند اليه في اعداد تقديراتها اكثر من التفكير في معالجة متغيرات ونواتج هيكلها في اطار منهج معين من مناهج اعدادها , ويرى الباحث ان منهج البنود المذكور يمثل جوهر النظام المحاسبي الحالي في العراق والتي تتوقف اهدافه على مجرد اعداد سجل تاريخي يعكس حركة الاعتمادات المالية التي يجب ان تنفقها الوحدات الحكومية وفقا لقيمتها المخصصة على انواع وبنود ومجموعات وابواب الموازنة الحكومية لالية التخصيص المذكور .

وعلى هذا النحو فان منفعة معلومات النظام المحاسبي الحكومي المستند الى منهج البنود تقتصر على اجراء التقييم التشريعي لمدى التزام الوحدات الادارية بحدود الاموال القابلة للانفاق على وسائل انجاز محددة دون الاهتمام بتقييم اداء انشطة هذه الوحدات ودون عناية بتقييم الانجاز النهائي او المخرجات النهائية وايضا دون الاهتمام بقياس انتاجية وفعالية هذه الاموال . حيث ادرك الفكر المحاسبي وتدعمه الممارسات العملية في بعض الدول ضرورة البحث عن مجموعة من الاليات القادرة على تعظيم منفعة معلومات النظام المحاسبي الحكومي في مجالات اتخاذ ودعم وترشيد القرارات الاستراتيجية المتوافقة مع معطيات متغيرات بيئة الاعمال الحديثة ذات التغيرات المتلاحقة والمتسارعة على المستويين المحلي والدولي , وايضا في مجالات دعم استراتيجية الزيادة في تكلفة المشاريع الحكومية المتوافقة مع التطور التقني في مجالات المعرفة والمعلومات والاتصالات ( 10 ) .

كما ان تدني منفعة المعلومات المحاسبية في القطاع الحكومي تعكس عدم قدرة هذه المعلومات في تفسير تدني اداء معظم الانشطة الحكومية وان اخفاق هذا القطاع في تبني مجموعة من الاليات الاقتصادية والادارية والمالية والمحاسبية غير التقليدية القادرة على تبرير انفاق وحداته على هذه الانشطة يرجع الى كثرة وتداخل العمليات المكونة لهذه الانشطة والتي يجب اعادة هندستها كمدخل ضروري لتحسين بيئة العمل المحاسبي اعتمادا على احدى هذه الاليات .