**الخطة الاستراتيجية للإنتوساي لفترة 2023-2028**

*"الخبرة المتبادلة تفيد الجميع"*

المحتويات

[المقدمة 2](#_Toc97235958)

[المهمة 3](#_Toc97235959)

[الرؤية 3](#_Toc97235960)

[القيم 3](#_Toc97235961)

[من نحن 3](#_Toc97235962)

[ماذا نفعل 3](#_Toc97235963)

[كيف نحقق النتائج ونقيسها 3](#_Toc97235964)

[الأولويات التنظيمية 5](#_Toc97235965)

[***الأولوية 1: تأييد استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ودعمها*** 5](#_Toc97235966)

[***الأولوية 2: المساهمة في تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030*** 5](#_Toc97235967)

[***الأولوية 3: دعم تطوير القدرة على التكيف للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة*** 5](#_Toc97235968)

[***الأولوية 4: تعزيز المساواة والشمولية ودعمهما ضمن مجتمع الإنتوساي*** 6](#_Toc97235969)

[***الأولوية 5: تعزيز الشراكات الاستراتيجية*** 6](#_Toc97235970)

[الأهداف الاستراتيجية للإنتوساي 7](#_Toc97235971)

[الملحق 1: الإنتوساي وهيكلها التنظيمي 9](#_Toc97235976)

[***الهيكل التنظيمي والوظيفة*** 9](#_Toc97235977)

[***الهيكل التنظيمي*** 10](#_Toc97235978)

# المقدمة

هذه هي الخطة الاستراتيجية للمنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية العامة والمحاسبة (الإنتوساي)، وهي تقدم مهمة المنظمة ورؤيتها وقيمها وأولوياتها التنظيمية وأهدافها الاستراتيجية للفترة الممتدة بين عامي 2023 و2028.

الإنتوساي هي منظمة عالمية تجمع وتدعم أعضائها المتنوعين من مؤسسات التدقيق في القطاع العام تحت شعار "الخبرة المتبادلة تفيد الجميع".

وتعمل الإنتوساي وأعضاء أجهزتها في بيئات متزايدة الديناميكية والترابط والتعقيد. ويتعين عليها أن تكون محترفة ومستقلة وشاملة وقادرة على التكيُّف لتوفير القيمة والفوائد لحكوماتها ومواطنيها.

وستركِّز الإنتوساي على الأولويات الخمس الرئيسية التالية وتدمجها في عملياتها:

1. تأييد استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ودعمها؛
2. المساهمة في تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030؛
3. دعم تطوير القدرة على التكيف للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة؛
4. تعزيز المساواة والشمولية ودعمهما ضمن مجتمع الإنتوساي؛
5. وتعزيز الشراكات الاستراتيجية.

وستواصل الإنتوساي تقديم النتائج المتعلقة بأهدافها الاستراتيجية الأربعة التي تركز على:

1. المعايير المهنية لمهنة مراجعة حسابات القطاع العام؛
2. تطوير قدرات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة؛
3. تبادل المعرفة والخدمات للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة؛
4. والحوكمة الرشيدة للإنتوساي.

وفي إطار تنفيذ هذه الخطة، ستواصل الإنتوساي استكشاف وتنفيذ أفضل الممارسات لتعزيز اقتصاد وكفاءات عملياتها ، وتوفير الإدارة السليمة لمواردها المالية والبشرية المتاحة، وتقليص الأثر البيئي لعملياتها.

ويمكن الاطلاع على الخطط التي تفصِّل طريقة تنفيذ هذه الاستراتيجية على الموقع الإلكتروني للإنتوساي: [www.intosai.org](http://www.intosai.org). وستتولى الإنتوساي مراجعة، و رصد التقدم، وإذا لزم الأمر، تحديث هذه الخطط كل سنة استجابةً لأي تطورات، من أجل تحقيق أولوياتنا وأهدافنا الاستراتيجية.

# المهمة

تتمثل مهمة الإنتوساي في دعم أعضائها في المساهمة بشكل فعال في إخضاع القطاع العام للمساءلة، وتعزيز الحوكمة الرشيدة، وتعزيز الاقتصاد، وفعالية البرامج الحكومية وكفاءتها لصالح الجميع.

# الرؤية

تدعم الإنتوساي أعضاءها في السعي إلى تحقيق كامل الإمكانات في الجهود الرامية إلى تعزيز مساءلة القطاع العام، وتالياً تعزيز الحوكمة وتحسين حياة المواطنين في نهاية المطاف.

# القيم

تلتزم الإنتوساي بقيم المساءلة، والمهنية، والتعاون، والمساواة.

# من نحن

المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية العامة والمحاسبة (الإنتوساي) هي منظمة تطوعية ومستقلة ومهنية وغير سياسية تتألف من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة التابعة للحكومات الوطنية أو المنظمات فوق الوطنية، وللمنظمات المهنية الدولية. وفي عام 2022، تضمّ المنظمة 196 عضواً كامل العضوية و7 أعضاء مشاركين ومنتسبين.

وتحافظ الإنتوساي على شراكات بنّاءة مع الجهات ذات الصلة، مثل الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة، والمنظمات الدولية، ومجتمع الجهات المانحة، والهيئات العالمية لمكافحة الفساد.

**" ما هو الجهاز الأعلى للرقابة المالية والمحاسبة؟ "**

تمارس الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة أعلى وظيفة في مجال مراجعة حسابات القطاع العام بطريقة مستقلة وموضوعية. وتختلف مسؤوليات الأجهزة المتعلقة بالتدقيق والولاية القضائية بحسب أولوياتها المحددة والأطر القانونية التي تعمل فيها.

# 

# ماذا نفعل

يركِّز عمل الإنتوساي على تطوير وتحديث المعايير المهنية والتوجيه لمهنة مراجعة حسابات القطاع العام، فضلاً عن تعزيز تطوير قدرات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة وتبادل المعرفة.

# كيف نحقق النتائج ونقيسها

تعمل الإنتوساي على تحقيق أهدافها عبر توفير أو تيسير الدعم المتبادل، وتبادل المعرفة، وتطوير معايير وتوجيهات مراجعة حسابات القطاع العام، وتطوير الموارد ذات الصلة وتبادلها، وتطوير قدرات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، والمشاركة العالمية مع الشركاء الاستراتيجيين الذين يدعمون مهمة الإنتوساي. وتقدم الإنتوساي تقارير علنية كل ثلاث سنوات في شأن التقدم المحرز في تحقيق أولوياتها وأهدافها.

وتنجز الإنتوساي عملها بواسطة الموارد المالية التي يساهم بها الأعضاء والجهات المانحة، والمساهمات العينية من الموارد البشرية وسواها من الموارد من أعضائها وشركائها.

# 

# الأولويات التنظيمية

## ***الأولوية 1: تأييد استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة ودعمها***

**تؤيد الإنتوساي وتدعم استقلالية جميع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.** وتدعم الإنتوساي، من خلال هيئاتها العاملة والمنظمات الإقليمية، الجهود التي تبذلها الأجهزة الأعضاء في التخفيف من التهديدات لاستقلاليتها أو تقويتها أكثر، مما يمكنها من الاضطلاع بمسؤولياتها بشكل أكثر موضوعية وفعالية لتزيد بذلك تعظيم تأثيرها.

وتشكل الاستقلالية أمراً بالغ الأهمية بالنسبة إلى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لتحقيق ولاياتها، ومن ثم المساهمة بفعالية في المساءلة، وتعزيز الشفافية في القطاع العام، وتعظيم تأثيرها. ومن الضروري أن تكون الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مستقلة عن الجهات التي تتولى التدقيق فيها وأن تكون محمية من التأثير الخارجي المفرط. ويشمل ذلك، من ضمن عوامل أخرى، التمتع بولايات وسلطات قانونية، وحمايات من التدخل المالي والإداري من جانب الهيئات التنفيذية، والشفافية في الإبلاغ عن نتائج التدقيق. وقد حدد مؤشر استقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لعام 2021 للبنك الدولي وتقرير التقييم العالمي للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لعام 2020 التحديات المستمرة والمتزايدة لاستقلالية الأجهزة العليا للرقابة المالية.

## ***الأولوية 2: المساهمة في تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030***

**تساهم الإنتوساي في تحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030.** وتدعم الإنتوساي، من خلال هيئاتها العاملة والمنظمات الإقليمية، الجهود التي تبذلها الأجهزة الأعضاء للاضطلاع بدور رئيسي في تعزيز ودعم المراجعات ذات الصلة العالية الجودة للمبادرات الوطنية الرامية إلى دعم إنجاز خطة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة لعام 2030.

وتضطلع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بدور هام في التدقيق في تنفيذ خطة 2030 من خلال خطط التنمية الوطنية في بلدانها. وتشجع الإنتوساي أعضاءها على المساهمة في التدقيق في أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة في سياق جهود التنمية المستدامة المحددة التي يبذلها كل بلد والمهام المسندة إلى الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة فرادى الولايات.

## ***الأولوية 3: دعم تطوير القدرة على التكيف للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة***

**تدعم الإنتوساي تطوير القدرة على التكيف للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.** وتدعم الإنتوساي، من خلال هيئاتها العاملة والمنظمات الإقليمية، الجهود التي تبذلها الأجهزة الأعضاء لتطوير طاقاتها وقدراتها للتكيف مع التغيير، والاستجابة لحالات الطوارئ، والبناء على الفرص، وتعزيز ممارسات إدارة المخاطر، وضمان استمرارية عملياتها.

وإلى جانب بقية المجتمع، تتأثر عمليات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة بالظروف غير المؤكدة أو غير المتوقعة مثل انعدام الاستقرار السياسي، وحالات الطوارئ الصحية، والأزمات الاقتصادية والمالية، والكوارث الطبيعية والتي هي من صنع الإنسان، وأزمة المناخ العالمية. علاوةً على ذلك، تزداد التغيرات السريعة في العلوم والتكنولوجيا واستخدامها من جانب الحكومات والمواطنين. وتوفر هذه الظروف السريعة التطور فرصاً وتحديات للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في خدمة حكوماتها ومواطنيها.

## 

## ***الأولوية 4: تعزيز المساواة والشمولية ودعمهما ضمن مجتمع الإنتوساي***

**تعمل الإنتوساي على تعزيز المساواة والشمولية ودعمهما في إطار عملياتها الخاصة، وفي الطريقة التي تدير بها الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة نفسها، وفي اختيار الأجهزة لموضوعات التدقيق.** وتدعم الإنتوساي، من خلال هيئاتها العاملة والمنظمات الإقليمية، الجهود التي تبذلها الأجهزة الأعضاء في توفير فرص متكافئة للمشاركة في مبادرات الإنتوساي والمساهمة فيها والاستفادة منها؛ وتكافؤ الفرص للعاملين في الأجهزة؛ والتدقيق الفعال في الجهود الحكومية الرامية إلى التطرق إلى المساواة والشمولية.

وفي حين أنَّ الإنتوساي تدرك تماماً السياقات المختلفة التي تعمل فيها الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، فإنَّها تدعم الأجهزة في تطبيق سياسات وممارسات ومراجعات سريعة الاستجابة وشاملة.

***الأولوية 5: تعزيز الشراكات الاستراتيجية***

**تعزِّز الإنتوساي شراكاتها الاستراتيجية للمساهمة في تحقيق أغراضها.** وتطوِّر الإنتوساي، من خلال هيئاتها العاملة والمنظمات الاقليمية، شراكات مع مؤسسات دولية أخرى عندما يحمل ذلك فائدة متبادلة لها ولأجهزتها الأعضاء. وبوصفها شبكة مهنية من الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، تمثّل الإنتوساي الصوت العالمي لمراجعة حسابات القطاع العام في الأسرة الدولية. ويدرك أعضاء المنظمة وشركاؤها أهمية المشاركة النشطة مع الجهات الفاعلة ذات الصلة في التوعية على أهمية مراجعة حسابات القطاع العام وتأثيرها وتعزيز قيمة الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة للمجتمع.

وللإنتوساي تاريخ في دعم الشراكات الاستراتيجية مع المنظمات الدولية - مثل منظمات المجتمع المدني، والهيئات المهنية، والجهات الفاعلة من غير الدولة، ومجتمع الجهات المانحة للإنتوساي - للمساهمة في تحقيق أغراضها الاستراتيجية. ويمكن للإنتوساي مستقبلاً أن تساهم بفعالية في الحوارات على الصعيدين العالمي والإقليمي بشأن مساءلة الحكومة وشفافيتها، مما يعزز ويوسع أثرها بوصفها صوتاً عالمياً للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

# الأهداف الاستراتيجية للإنتوساي

توجّه الأهداف الاستراتيجية الأربعة والأغراض الاستراتيجية المرتبطة بها الواردة أدناه الإنتوساي وأجهزتها الأعضاء للمساهمة في مراجعة فعالة للحسابات العامة، وفي مساءلة الحكومة وشفافيتها. وتركز الأهداف الأولى الى الثلاثة على دعم أعضاء الأنتوساي من خلال تعزيز المعايير المهنية، وتطوير القدرات، وتسهيل تبادل المعرفة بين الأعضاء. ويقضي الهدف الرابع بمواءمة عمليات الإنتوساي مع هذه الأهداف.

وتتشارك الجهات التابعة للإنتوساي كلها المسؤولية بشكل جماعي عن التعاون الفعال لتنفيذ الأهداف المشتركة والأولويات التنظيمية لتحقيق النتائج المرجوة.

ستدعم الإنتوساي الأداء الفعال للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لتحقيق المصلحة العامة عبر توفير ومناصرة المبادئ والمعايير والتوجيهات المهنية المعترف بها دولياً والمحافظة عليها، والتي من شأنها أن تعزز وتميز جودة المراجعات العامة للحسابات ومصداقيتها واستقلاليتها وأهميتها.

**الأغراض الاستراتيجية**

* 1. مواصلة تطوير إطار الإنتوساي للإصدارات والتوجيهات المهنية كإطار قائم على المبادئ، وضمان توفير توجيه ديناميكي ومرن والمواد الداعمة الأخرى.
  2. ضمان جودة إطار الإنتوساي للإصدارات والتوجيهات المهنية وأهميته، وتحديث محتواه الفني بانتظام استجابةً للتطورات الحاصلة في مهنة التدقيق وملاحظات المستخدمين.
  3. صياغة مواد إطار الإنتوساي للإصدارات والتوجيهات المهنية وتقديمها بوضوح، مع الاستفادة من التكنولوجيا لضمان الوصول إليها بطريقة مجدية للمستخدمين.
  4. تأييد إطار الإنتوساي للإصدارات والتوجيهات المهنية ودعم ورصد تنفيذه من جانب الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، بغية الحصول على ملاحظات بشأن أهميته واستخدامه، وتحديد فرص التحسين.

ستدعم الإنتوساي الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة في تطوير قدرتها على تعظيم القيمة والفوائد التي تحققها للمجتمع عبر تعزيز تطوير طاقاتها وقدراتها المهنية. وتماشياً مع طموح "عدم ترك أيّ أحد خلف الركب"، يوجّه الهدف الثاني عملية صنع القرار للإنتوساي بشأن تطوير قدرات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة دعماً لجميع أعضاء الانتوساي.

**الأغراض الاستراتيجية**

* 1. تعزيز المبادرات على نطاق الإنتوساي وتيسيرها وتنفيذها دعماً لاحتياجات تطوير قدرات الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.
  2. بناء شراكات استراتيجية، داخل الإنتوساي وخارجها، لدعم مهنية الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة، وإضفاء الطابع المهني على عمل المدققين، وقدرة الأجهزة على مواجهة التحديات المستقبلية.
  3. تبادل الأفكار والممارسات المتعلقة بتطوير القدرات، وتيسير الحوار بشأن تحديات وفرص تطوير القدرات.

ستشجع الإنتوساي التعاون والتنسيق والتحسين المستمر للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من خلال تطوير المعرفة وتبادلها وخدماتها.

**الأغراض الاستراتيجية**

* 1. تطوير و صيانة الخبرة في مجال مراجعة حسابات القطاع العام والعمل مع جهات أخرى تابعة للإنتوساي لتطوير محتوى إطار الإنتوساي للإصدارات والتوجيهات المهنية وغيرها من منتجات المنظمة.
  2. تيسير تبادل المعرفة والخبرة على نطاق واسع من خلال مجموعات وفرقاء العمل، فضلاً عن التواصل الفعال بين أعضاء الإنتوساي مع زيادة التركيز على النُهُج الرقمية.
  3. تيسير التحسين المستمر للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة من خلال أنشطة تبادل المعرفة مثل دراسات أفضل الممارسات، والندوات، والندوات عبر الإنترنت، والبحوث المتعلقة بالمسائل ذات الاهتمام المشترك، وإنشاء مراكز المعرفة.

ستعمل الإنتوساي على تعزيز ممارسات العمل الاقتصادية ذات الصلة والمبتكرة والتي تتمتع بالفعالية والكفاءة والأهمية، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب، واتباع ممارسات الحوكمة المرنة.

**الأغراض الاستراتيجية**

* 1. رصد تنفيذ الخطة الاستراتيجية للإنتوساي، بما في ذلك إدارة أداء المنظمة.
  2. إدارة موارد الإنتوساي والإشراف عليها لتنفيذ المهام المحددة في الخطة الاستراتيجية.
  3. إدامة ومواصلة تطوير جهود التعاون بين الإنتوساي والجهات المانحة.
  4. ضمان عمل الهيكل التنظيمي للإنتوساي، ومبادراتها الخاصة بالتوعية، والاتصالات، والتنسيق، وعمليات صنع القرار، والتواصل مع الجمهور لصالح الأجهزة العليا للرقابة المالية والإنتوساي.
  5. دعم الإنتوساي في الاستجابة لاحتياجات مجتمع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة مع ضمان اتساق جهود المنظمة عبر أهدافها الاستراتيجية والمنظمات الإقليمية.
  6. تعزيز المساواة والشمولية في عمليات الإنتوساي.

# الملحق 1: الإنتوساي وهيكلها التنظيمي

## ***الهيكل التنظيمي والوظيفة***

مؤتمر الإنتوساي هو الجهاز الاعلى للمنظمة. وهو يجتمع كل ثلاث سنوات ويتألف من جميع أعضاء المنظمة. ويوفر المجلس التنفيذي القيادة الاستراتيجية والإشراف والاستمرارية بين المؤتمرات. ويضم المجلس 22 عضواً يمثلون الهيئات والمنظمات الإقليمية التابعة للإنتوساي. ويتولى رئيس زمام قيادة المؤتمر والمجلس التنفيذي، وهو منصب يتبدّل شاغله كل ثلاث سنوات.

وللإنتوساي أمانة عامة دائمة في فيينا عاصمة النمسا، حيث تقدم الأمانة العام للإنتوساي الدعم الإداري الاستراتيجي والمركزي للمنظمة.

وتركز لجان الأهداف الأربعة التابعة للإنتوساي توالياً على المعايير، وتطوير القدرات، وتبادل المعرفة، والحوكمة. وتقود اللجان الجهود التي تبذلها الإنتوساي لتحقيق أهدافها وتالياً مساعدة المجلس التنفيذي في تحقيق أهداف الإنتوساي وأغراضها. وتساهم نحو 25 هيئة فرعية في الأعمال الشاملة لهذه اللجان.

ويجري دعم أولويات الإنتوساي وأهدافها بشكل أكبر من خلال منتدى الإنتوساي للإصدارات والتوجيهات المهنية، ومبادرة الإنتوساي للتنمية، ومجلة الإنتوساي، واللجنة الإشرافية على القضايا الناشئة، وسبع منظمات إقليمية.

## ***الهيكل التنظيمي***

**ملاحظة: سيتم وضع هيكل تنظيمي تفاعلي ورفيع المستوى لتقديم عرض بصري للهيئات التابعة للإنتوساي. وسيتم ربطه بالموقع الإلكتروني لكل من هذه الهيئات.**