الجمهورية العربية السورية
SYRIAN ARAB REPUBLIC



الجهاز المركزي للرقابة المالية
CENTRAL ORGANIZATION
FOR FINANCIAL CONTROL

خطة الجهاز المركزي للرقابة المالية

لعام 2026

2026

cofc.gov.sy

المحتويـــــات

1.	المقـــدمـــــــــة	1
2.	كلمة السيد رئيس الجهاز المركزي للرقابة المالية	2
3.	الأهـــداف العامـــة للجهاز خـــلال عـام 2026	3
4.	الخطـــة الرقابيـــــــة لعـــــام 2026	4
5.	الخطة التشغيلية للمديريات المركزية لعام 2026	12
6.	التحديـــــات الداخليـــــة الخارجيـــة	23
7.	المقترحـــــــات والتوصيـــــــات	25
8.	الخاتـــمـــــــــة	26

١. المقدمة

تأتي خطة الجهاز المركزي للرقابة المالية لعام 2026 في إطار تنظيم العمل الرقابي والإداري للجهاز خلال عام الخطة، وبما ينسجم مع الدور القانوني المنوط به في حماية المال العام وضمان سلامة الإجراءات المالية والإدارية. تهدف هذه الخطة إلى تحديد الأولويات الرقابية، وتوجيه الجهد المؤسسي، وتنظيم أعمال المديريات الرقابية والمساندة، بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، ويعزز فاعلية التنفيذ، ويراعي واقع التحديات القائمة.

أُعدّت هذه الخطة وفق منهجية سنوية تشغيلية، تستند إلى تقييم واقع العمل الحالي والتراكمات السابقة، وتركّز على الاستحقاقات الرقابية الأساسية، وتحسين جودة المخرجات، وضمان الانضباط المؤسسي خلال عام 2026.

2. كلمة السيد رئيس الجهاز المركزي للرقابة المالية



أ. محمد عمر قديد
رئيس الجهاز المركزي للرقابة المالية

انطلاقًا من الدور الدستوري والقانوني للجهاز المركزي للرقابة المالية في حماية المال العام وتعزيز المساءلة، تأتي خطة الجهاز لعام 2026 لتشكّل إطارًا عمليًا ينظم العمل الرقابي والإداري، ويحدد أولوياته، ويوجه الجهود المؤسسية خلال عام الخطة، وقد رُوعي في إعداد هذه الخطة التركيز على الاستحقاقات الرقابية الأساسية، واستكمال الأعمال المتراكمة، وتحسين جودة المخرجات الرقابية، بما ينسجم مع الإمكانات المتاحة، ويعزز فاعلية الرقابة، ويضمن الالتزام بالقوانين والأنظمة النافذة.

وإذ يؤكد الجهاز التزامه بتنفيذ هذه الخطة ومتابعة مخرجاتها، فإن نجاحها يتطلب تضافر جهود العاملين، والالتزام بالمسؤوليات المهنية، والعمل بروح الفريق الواحد، بما يعزز ثقة المجتمع بدور الجهاز الرقابي.

3. الأهداف العامة للجهاز خلال عام 2026

1.3 إنجاز الأعمال الرقابية المتراكمة والاستحقاقات المرتبطة بالحسابات الختامية وقرارات القبول والتقارير النهائية وفق الأطر القانونية المعتمدة.

2.3 تنفيذ المهام الرقابية المخططة لعام 2026 وتوجيه الجهد الرقابي نحو الأولويات ذات الأثر المالي والإداري الأعلى خطورة أو الأشد حرجاً.

3.3 رفع مستوى الانضباط في الإجراءات الرقابية والقانونية بما يضمن وضوح المسارات وتكامل أعمال التدقيق والتحقيق والمتابعة.

4.3 تحسين جاهزية الكوادر الرقابية والإدارية من خلال تنفيذ برامج التدريب والتأهيل المرتبطة بمتطلبات العمل الفعلية.

5.3 تشغيل واستخدام الأدوات والأنظمة الرقمية المعتمدة في دعم العمل الرقابي والإداري خلال عام 2026.

4. الخطة الرقابية لعام 2026

تنطلق الخطة الرقابية للجهاز المركزي للرقابة المالية لعام 2026 من متطلبات حماية المال العام وضمان سلامة الإجراءات، وتركّزعلى توجيه الجهد الرقابي نحو الملفات ذات الأثر الأعلى، واستكمال الأعمال المتراكمة، وتنفيذ الاستحقاقات الرقابية وفق الأولويات المحددة.

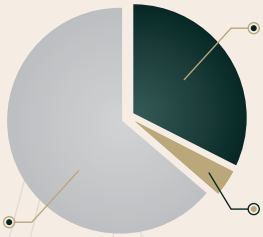
وقد رُوعي في إعداد الخطة اعتماد منهجية واقعية تقوم على توزيع الموارد الرقابية بشكل متوازن، وتكامل أعمال الرقابة والتدقيق والتحقيق، بما يسهم في تحسين جودة المخرجات وتعزيز فاعلية الرقابة خلال عام الخطة.

1.4 إدارة الرقابة على القطاع الإداري

الأولويات		البيـــــــــــان	عدد الجهات	المدة المعيارية | شهر
خطـة عـــام 2026	1	عدد الجهات العامة ذات الطابع الإداري دورة 2024	689	647.78
	2	التراكـــم الرقـــــابي	99	74.71
	3	عدد الجهات العامة ذات الطابع الإداري دورة 2025	1006	1249.96
		إجمـــالي الخطـــة لعام 2026 بمـــا فيها التراكم	1794	1972.45
		عـــــدد المفتشيـــــن لخطـــــة عـــــام 2026	--	197

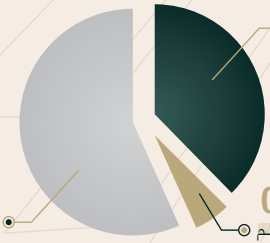
1.1.4 نطاق العمل الرقابي للجهات العامة ذات الطابع الإداري خلال عام 2026

نطاق العمل حسب المدة
المعيارية/شهر



- 33% عدد الجهات العامة ذات الطابع الإداري دورة - 2024
- 04% التراكم الرقابي
- 63% عدد الجهات العامة ذات الطابع الإداري دورة - 2025

نطاق العمل حسب عدد
الجهات ذات الطابع الإداري



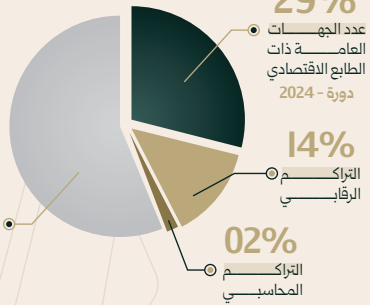
- 38% عدد الجهات العامة ذات الطابع الإداري دورة - 2024
- 06% التراكم الرقابي
- 56% عدد الجهات العامة ذات الطابع الإداري دورة - 2025

2.4 إدارة الرقابة على القطاع الاقتصادي

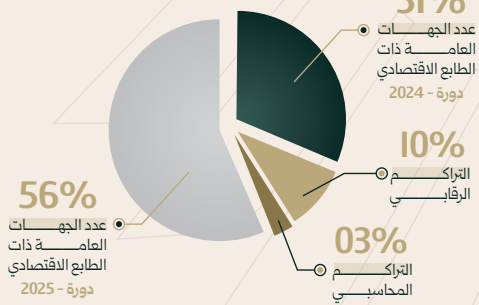
الأولويات		البيـــــــــــان	عدد الجهات	المدة المعيارية | شهر
خطة عام 2026	1	عدد الجهات العامة ذات الطابع الاقتصادي دورة 2024	253	626.2
	2	التراكـــم الرقـــــابي	77	296
	3	التـــراكم الرقـــــابي	25	33.5
	4	عدد الجهات العامة ذات الطابع الاقتصادي دورة 2025	456	1180
		إجمالي الخطة لعام 2026 بما فيها التراكم	811	2135.70
		عدد المفتشين لخطة عام 2026		206

1.2.4 نطاق العمل الرقابي للجهات العامة ذات الطابع الاقتصادي خلال عام 2026

نطاق العمل حسب المدة المعيارية/شهر



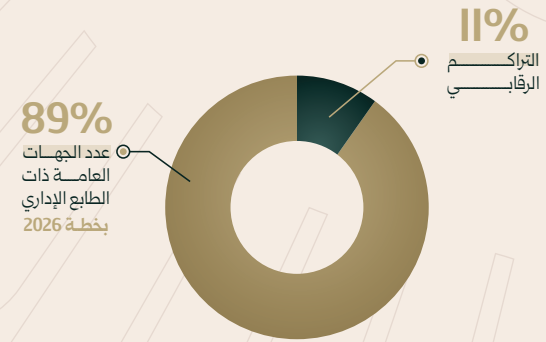
نطاق العمل حسب عدد الجهات ذات الطابع الاقتصادي



3.4 إدارة الرقابة على صكوك العاملين

	البيـــــــــــان	عدد الصكوك
خطـة عـــام 2026	عدد الصكوك لدى الجهات العامة بخطة عام 2026	234822
	التراكـــم الرقـــــابي	30248
	إجمالي الخطة لعام 2026 بما فيها التراكم	265070
	عدد المفتشين لخطة عام 2026	104

1.3.4 نطاق العمل الرقابي على الصكوك خلال عام 2026



4.4 خطة إدارة الشؤون القانونية والتحقيق

الهـــدف التشغيلـي

إدارة ملفـات التحقيـق المحالة إلى الجهـاز من حيث تسـجيلها ودراستها، وإحالتها إلى مديرية الاعتماد وفق الإجراءات القانونية المعتمدة، بما يضمن سلامة المسار التحقيقي.

مراجعـة واعتماد نتائـج التحقيق المحالـة من مديرية التحقيق.

تقديم الـرأي والمشـورة القانونية لـلإدارات والدوائر التابعة للجهاز في المسائل القانونية المختلفة.

متابعـة القضايا والدعاوى المقامة من الجهاز أو عليه، وتمثيله أمام الجهات القضائية المختصة.

تنظيم وضبط مسـار ملفات التحقيـق بين مديريات التحقيق والاعتماد والشؤون القانونية.

متابعة تنفيذ التوصيات والقـرارات الصادرة بنتيجة التحقيقـات والقضايـا، والتحقـق من مـدى التزام الجهات المعنية بتنفيذها.

متابعة القضايا المحالة إلى الجهات القضائية المختصة الناتجة عن أعمـال التحقيق، ورصـد نتائجها وآثارها القانونية.

توثيق وأرشـفة ملفـات التحقيق والقضايـا والآراء القانونيـة أصـولًا، بما يضمـن سهولة الرجـوع إليها وحفظها.

إعـداد تقرير نهائي عن أبرز المخالفات والتجاوزات خلال السنة التي تم تدقيقها.

إعداد مقترح لتحسين آليـة متابعة تنفيذ التوصيات الرقابية، يشمل الإجراءات والأدوات التنظيمية.

إعـداد مقترح لتحـسين آليـة متابعـة القضايا التي يرفعها الجهاز بما يعزز التنسيق مع إدارة قضايا الدولة ويضمن وضوح الأدوار وتدفق المعلومات.

5. الخطة التشغيلية للمديريات المركزية لعام 2026



تُعد خطة المديريات المركزية جزءًا أساسيًا من خطة الجهاز لعام 2026، وتهدف إلى تنظيم عمل المديريات المساندة للعمل الرقابي، وضمان تكامل أدوارها في دعم تنفيذ الخطة وتحقيق أهداف الجهاز خلال عام الخطة.

وقد رُوعي في إعداد هذه الخطة اعتماد صيغة تشغيلية مختصرة، تقتصر على تحديد الأهداف التشغيلية الرئيسة لكل مديرية والأنشطة الرئيسية لتحقيق الهدف التشغيلي والمخرج المتوقع وفقًا للهدف التشغيلي، على أن يتم تفصيل الأنشطة التنفيذية وتحديد المعايير ومؤشرات الأداء ضمن خطط العمل الداخلية.

1.5 خطة مديرية الرقابة على مشروع الحساب الختامي للموازنة العامة للدولة

الهـــدف التشغيلـــي

استكمال (4%) من أعمال مراقبة الحساب الختامي للدولة لعـام 2024، وإعداد التقريـر النهائي ومشروع القانون المتعلق به، وفق الأصول القانونية.

تدقيـق البيانـات الماليـة الواردة مـن الجهات العامة لعام 2025 والتحقق من سلامتها واكتمالها واتساقها مع أحكام الموازنة والقوانين المالية.

توحيـد الحسـابات والبيانات المالية للجهـات العامة وفق النمـاذج والمعـايير المعتمـدة وتدقيق الحسـاب الإجمالي لعام 2025 المعد بوزارة المالية.

رصد وتوثيـق الملاحظات والانحرافـات المالية الأولية أثناء تدقيـق البيانات الماليـة، وإحالتها ضمن مذكرات داخلية أصولية.

تدقيق مشـاريع قـرارات القبـول المالي الـواردة إلى المديرية للتحقق من سـلامتها القانونيـة والمالية قبل اعتمادها.

إعداد التقرير النهائي حول تنفيذ الموازنة العامة للدولة لعـام 2025 ومشروع قطع الحسـاب وفق الأصول القانونية.

اسـتخلاص وعـرض الملاحظـات الماليـة الجوهرية المعتمـدة ضمن التقريـر النهائي لقطع الحسـاب لعام 2025 بصيغة رقابية مهنية.

تدقيق قرارات المناقلات الصادرة بعام 2026 حسـب تاريخ صدورها خلال العام.



2.5 خطة مديرية التنمية الإدارية

الهـــدف التشغيلـــي

إعـداد وتنفيـذ خطـة تدريـب للعامـلين الإداريين والفنيين.	إعداد مشروع اعتماد الهيكل التنظيمي.
إعداد دليل ونموذج لقياس أثر التدريب.	مشروع تحديث النظام الداخلي.
استكمال 45% من أرشـفة أصابير الموظفين وكافة القرارات والكتب والأوامر الإدارية.	تحديـث بطاقـات الوصـف الوظيفـي للمسميـات الوظيفية.
إنشـاء سـجل بإجـازات العامـلين جاهـز للبحـث والاسترجـاع وزيـادة دقـة معالجة قـرارات وكتب الإجازات .	إعداد دليل الاجراءات لعمل الوحدات التنظيمية.
تحديد الاحتياج الوظيفي على مستوى الجهاز وفروعه.	إعداد دليـل الكفـاءات للمسميات الوظيفيـة الفنية والإدارية.
إعداد خطة التوظيف السنوية.	تحديث نموذج التقييم المعتمد ومعالجة نقط الضعف.
تعيين نسـبة 30% من الكـوادر الوظيفيـة اللازمة لشغل الشواغر المعتمدة وفق الاحتياج والأولوية.	إجراء عمليـة تقييـم للموظفين القائـمين على رأس عملهـم عن النصف الأول والنصـف الثاني من هذه السنة.



3.5 خطة مديرية التخطيط والإحصاء

الهـــدف التشغيلـــي

- إعداد الخطة التشغيلية السنوية
- إعداد تقارير الإنجاز والتقرير السنوي
- إعـداد أدلـة لمـؤشرات الأداء والمـراسيم والبلاغـات والقرارات الحكومية
- قياس وتقييم الأداء من خلال مؤشرات الأداء "KPI's"
- إعداد الدراسات والأبحاث الرقابية
- إحداث مصفوفات للعقود في الجهات العامة بكافة أنواعها وأشكالها
- إعداد الخطة الاستراتيجية القادمة



4.5 خطة إدارة المخاطر وضمان الجودة

الهـــدف التشغيلـــي

إعـداد واعتماد إطـار منهجي لإدارة المخاطـر في الجهاز المركزي للرقابة المالية، يشمل المخاطر المؤسسية ومخاطر العمل الرقابي.

إعداد واعتماد سـجل مخاطر مـؤسسي للجهاز المركزي للرقابة المالية وتحديثه مرة واحدة على الأقل.

إعداد سـجل مخاطـر رقابـي لجهة خاضعـة للرقابة واحدة على الأقل، واسـتخدامه فـي تخطيط وتنفيذ مهمة رقابية.

إعـداد واعتمـاد إطـار ضمان جـودة لأعمـال الرقابة والتدقيق في الجهاز المركزي للرقابة المالية.

إعداد واعتماد نماذج ومعـايير موحدة لإعداد التقارير الرقابية وتطبيقها على عينة من التقارير.

تنفيذ مراجعات جودة داخليـة على عينة من التقارير الرقابية.

إعداد دليل مبسط يوضح المفاهيم الأساسية للمعايير الدولية ذات الصلـة بالرقابـة وإدارة المخاطر وضمان الجودة، مكيّف مع بيئة عمل الجهاز.



5.5 خطة المكتب الإعلامي

الهـــدف التشغيلـــي

توثيق عمل الجهاز على المنصات الرقمية.	توثيــق مُعرفات الجهاز الرقميــة (موقع، فيس بوك، أنستا).
التغطيات الرسمية للجهاز.	إعداد برنامج بودكاســت خاص بالجهاز بهدف التنويع باللحتوى المُقدم.
إنجاز مقالات رأي ومقالات توعوية تنشر في الصحف والمواقع الرسمية بمعدل مقالين شهرياً.	صياغة سياسة إعلامية موحدة وفقًا لأهداف الجهاز.
استطلاع الرأي العام من الشارع.	



6.5 خطة مديرية الاتصال الحكومي

الهـــدف التشغيلـــي

الانضمـام لمنظمـة الأسوسـاي وتفعيـل المذكـرات والعضويات الدولية.

إنشاء مرجعية اتفاقيات للجهاز.

توسيع المشاركة الدولية.

تطويـر آلية تواصـل فعالة مـع الـوزارات والجهات الحكومية داخلياً.

إعداد دليل موحد للمراسلات الخارجية.

تطوير آلية معالجة الشكاوى والسرعة في متابعتها.

رفع وعي الجمهور بآليات تقديم الشكاوى.

وضع دليل بروتوكولي موحد للفعاليات الرسمية.



7.5 خطة مديرية التحول الرقمي

الهـــدف التشغيلـــي

وضع واعتماد سياسات ودليل إجراءات عمل الأقسام.

تجهيز البنية التحتية للشبكة الداخلية (LAN).

توفير خدمة إنترنت عالية الجودة (WAN).

ربط جميع أفرع الجهاز بشبكة خاصة موحدة.

إعداد وتطبيق سياسة أمن المعلومات.

تجهيز وتشغيل سيرفر محلي مركزي.

تجهيز الحواسيب والتجهيزات التقنية الجديدة للفروع بناءً على الاحتياج.

تنفيذ أعمال صيانة ومتابعة للتجهيزات التقنية.

متابعة واستكمال الأنظمة البرمجية (الموقع الرسمي، الديوان، برنامج الجهاز).

تنفيذ دورات تدريبية تقنية لموظفي الجهاز.



8.5 خطة مديرية الدعم والتوريد

الهـــدف التشغيلـــي

وضـع سياسـات وإجـراءات لضبط حركـة الآليات وتخصيص المحروقات في المركزية والفروع.	تنفيذ طلبات الشراء المعتمدة وفق الأنظمة والقوانين النافذة.
جرد وتصنيف الآليـات في المركزية والفـروع وإعداد سجل مركزي.	إعـداد جرد فني معتمـد لجميع مباني الجهـاز وتحديد احتياجات الصيانة.
إجراء دراسـة لتحديـد احتياجات الجهاز مـن الآليات وتصنيفها.	تأمين مبانٍ صالحة للاسـتخدام للفـروع أو الإدارات التي لا تتوفر لها مقار مناسبة.
إعداد دراسـة لتحديد الاحتياجات من الأثاث واللوازم الكتبية للجهاز وتصنيفها.	
إعداد واعتماد سياسـات وإجـراءات موحدة لأعمال البوفيه والنظافة وتعميمها.	
تنفيذ أنشـطة توعوية داخلية حـول معايير النظافة العامة وإجراء تقييم دوري لمستوى الالتزام في المركزية والفروع.	



9.5 خطة المديرية المالية

الهـــدف التشغيلـــي

متابعــة تنفيــذ موازنة الجهــاز لعــام 2026 وضبط الالتزام بالاعتمــادات المقــررة وفــق القــوانين المالية النافذة.

إعــداد مشروع موازنة الجهاز لعام 2027 اســتنادًا إلى الاحتياجــات الفعليــة والخطط التشــغيلية المعتمدة ورفعه ضمن الملف القانونية.

إجراء تحليل مالي ربع ســنوي لنفقــات الجهاز بهدف رصــد أنماط الإنفــاق ومصادر الضغــط المالي ودعم قرارات الضبط المالي.

متابعة إضافــات الاعتمادات والمناقلات التي تطرأ على موازنة الجهاز خلال عام 2026، والتحقق من سلامتها القانونية وتوثيقها أصولاً.

جرد وتحديــث الأصول العامــة في الجهــاز والفروع التابعة له.



10.5 خطة المعهد الرقابي

الهـــدف التشغيلـــي

تنفيـذ برنامـج تأهيلـي أسـاسي للمفتـشين الجدد المقبولين بالمسـابقة وفق منهج تـدريبي معتمد خلال العام 2026.

تنفيـذ برنامج إعادة تأهيل مـهني للمفتشين العادين إلى الخدمة خلال العام 2026.

تنفيـذ زيارات ميدانيـة موثقة لمعاهـد وكليات ذات صلة خلال العام 2026.

تنفيـذ ورش عمل وندوات تخصصيـة قصيرة خلال العام 2026.

تنفيـذ دورة تدريبية موجهة لكـوادر جهة عامة خارج الجهاز استناداً إلى المناهج المعتمدة خلال عام 2026.

تنفيـذ دورة تدريبيـة تطويرية للمفتـشين العاملين (القدامـى) لـلتركيز على موضوعـات تخصصية أو مستجدات مهنية خلال عام 2026.

إعداد واعتماد مناهج تدريبية واضحة ومعتمدة تغطي جميع المسـتويات في الجهـاز المركزي قبـل نهاية عام 2026.

إطـلاق ماجسـتير التأهيـل والتخصـص فـي إدارة الأعمال (الرقابـة والتدقيق) يتيح البـدء بالتنفيذ في الربع الثالث 2026.

إعداد دليل للشهادات المهنية الدولية خلال عام 2026.

متابعة إجراءات تأمين مقر مناسب للمعهد خلال عام 2026.

إعداد واعتمـاد إطـار لتقييم وضمان جـودة التدريب وتطبيقه خلال 2026.

إعـداد مشروع مجلة الرقابة المالية فـي الجهاز المركزي نصف سـنوية (إلكترونية ومكتوبـة) وإصدار العدد الأول في بداية عام 2027.

تحديد القدرات المطلوبة وتحليـل الفجوات التدريبية وفق المعايير الدولية خلال عام 2026.



6. التحديات الداخلية والخارجية

تعكس التحديات الواردة أدناه معطيات واقعية قائمة تؤثر بشكل مباشر على تنفيذ خطة عام 2026، ويتعيّن أخذها بعين الاعتبار أثناء التنفيذ.

6.1 التحديات الداخلية

1. النقص في الأبنية المخصصة للجهاز في المركز وبعض المحافظات.
2. وجود فجوة فعلية بين الطاقة البشرية الفنية المتاحة والطاقة اللازمة لتنفيذ أعمال الخطة ومعالجة التراكم الرقابي.
3. عدم تناسب المدد المعيارية المعتمدة مع المدة الفعلية اللازمة لإنجاز التدقيق بشكل مهني في عدد من الجهات العامة.
4. محدودية التدريب الرقابي التخصصي على الأساليب الحديثة وفق المعايير الدولية.

2.6 التحديات الخارجية

1. ضعف القدرات المالية والمحاسبية والإدارية لدى عدد من الجهات العامة.
2. تأثير قرارات الدمج والاستثمار على القوائم المالية وصعوبة معالجة التراكمات السابقة.
3. التأخر في إنجاز قرارات القبول نتيجة عدم التزام بعض الجهات بالبلاغات والتعاميم النافذة.
4. فقدان جزئي أو كلي للوثائق في بعض الجهات العامة نتيجة الأضرار التي لحقت بمقارها.

7. المقترحات والتوصيات

استنادًا إلى التحديات المؤثرة على تنفيذ خطة عام 2026، يُوصى بما يلي:

1. إعطاء أولوية لمعالجة متطلبات البنية المؤسسية للجهاز، ولا سيما تأمين مقرات عمل مستقرة للمركز والفروع.
2. مواءمة الموارد المالية المتاحة مع حجم الاستحقاقات الرقابية بالتنسيق مع الجهات المعنية.
3. تعزيز القدرة التنفيذية للجهاز تدريجيًا عبر دعم الموارد البشرية الفنية وتقليص فجوة التراكم الرقابي.
4. توجيه برامج التدريب والتأهيل نحو الاحتياجات الرقابية الفعلية والأساليب الحديثة.
5. اتخاذ الإجراءات اللازمة لتأمين وسائل النقل الضرورية لمفتشي الجهاز، بما يدعم تنفيذ الأعمال الرقابية في الجهات الخاضعة للرقابة.
6. الاستفادة التدريجية من الإمكانات التقنية المتاحة لدعم الأتمتة وربط الفروع بالمركز.
7. توحيد وتحديث أدلة العمل الرقابية والنماذج المعتمدة بما يعزز اتساق المخرجات.
8. تعزيز التعاون مع الجهات العامة ذات العلاقة في إنجاز قرارات القبول.
9. تعزيز آليات التحفيز المعنوي للعاملين بما يدعم ثقافة الأداء والمسؤولية المهنية.

8. الخاتمة

تشكّل هذه الخطة إطارًا عمليًا موجّهًا لعمل الجهاز المركزي للرقابة المالية خلال عام 2026، وتعكس توجهًا واقعيًا يوازن بين متطلبات الرقابة والإمكانات المتاحة، بما يضمن استمرارية العمل الرقابي وتحقيق أهدافه ضمن الظروف القائمة.

2026

الجهاز المركزي للرقابة المالية
CENTRAL ORGANIZATION
FOR FINANCIAL CONTROL

الجمهورية العربية السورية
SYRIAN ARAB REPUBLIC

cofc.gov.sy