



استراتيجية محكمة المحاسبات بالجمهورية التونسية

2020 - 2016

السهر على تعزيز الدوامة الرشيدة
فج إدارة المال العام

تتوجّه محكمة المحاسبات إلى نظيرتها الهولنديّة وإلى برنامج الأمم المتّحدة للتّمنية بخالص الشّكر على ما قدّمناه لها من سند فنّي لوضع هذا المخطّط الاستراتيجيّ.

كما تعبّر عن فائق الامتنان لسفارة المملكة المتّحدة بتونس لما تفضّلت به من دعم ماليّ لنفس الغرض.

كلمة الرئيس الأول : محكمة المحاسبات مكانة تتعزز وانتقال يتحقق

على غرار بقية الأجهزة العليا للرقابة على الأموال العمومية اختارت محكمة المحاسبات أن تعتمد تصرفاً يندرج في مسار وتوجهات يرسمها مخطط استراتيجي.

وفي هذا الإطار أعدت المحكمة مخططها الاستراتيجي الثاني الذي يغطي الفترة الممتدة من سنة 2016 إلى سنة 2020 إجابة عن التساؤلات التي يطرحها حاضرها واستعدادا للتحديات التي يحملها مستقبلها.

وجاء هذا المخطط الذي حظي بمصادقة الجلسة العامة للمحكمة. تتويجا لمشاركة نشيطة وتوافق واسع بين القضاة والكتبة.

وهو يعبر عن حرص كبير لدى هيئتنا القضائية على أن تكون مؤسسة ذات إفادة وفاعلية وجماعة في خدمة المواطن تساهم في تأمين حسن التصرف في المال العام وفي تدعيم الشفافية والمساءلة.

لقد عرفت محكمة المحاسبات تعزيزا لمكانتها الدستورية حيث أقر الفصل 117 من الدستور إلحاقها بالسلطة القضائية.

وقد شهدت المحكمة توسعا في اختصاصاتها إذ أصبحت تراقب بشكل أفضل حسن التصرف في المال العام بالبت في حسابات المحاسبين العموميين و تقييم طرق التصرف وزجر الأخطاء المتعلقة به. كما صارت تساعد السلطات التشريعية والتنفيذية في مراقبة تنفيذ قوانين المالية و غلق الميزانية.

إنني على يقين من أن هذا المخطط الاستراتيجي سوف يمثل حافزا للكفاءات التي تزخر بها المؤسسة من قضاة وكتبة من أجل العمل على تحديثها وتطويرها في الاتجاه الذي يسمح بالاستجابة لاستحقاقات الثورة والتي تعطي مكانة بارزة لتقييم المسؤولية والشفافية وحسن التصرف في المال العام.

هذا هو الرهان المطروح علينا بالنسبة إلى الخماسية 2016 - 2020. ومن شأن هذا المخطط الاستراتيجي أن يساعدنا على رفع التحديات التي تنتظرنا والتي سنواجهها بعزم راسخ يحفزنا و يدفعنا نحو السهر على تعزيز الحوكمة الرشيدة وحسن التصرف في المال العام.

عبد اللطيف الخراط

الفهرس

- 01 - تقديم محكمة المحاسبات _____ 3
- 02 - المخطط الاستراتيجي 2016 - 2020 _____ 7
- 03 - من المخطط الاستراتيجي إلى المخطط العملي _____ 11

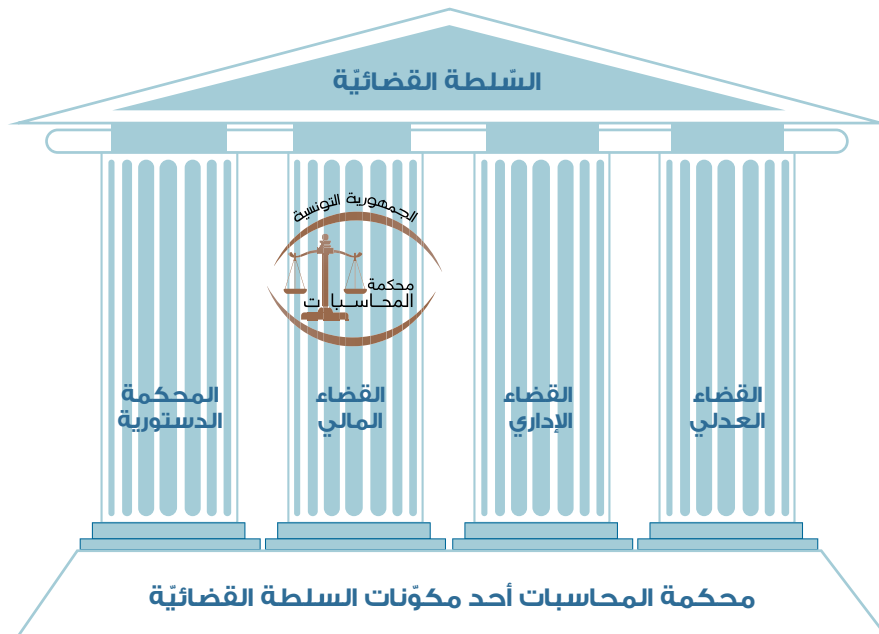
تقديم محكمة المحاسبات رؤية مؤكدة واختصاصات موسّعة

وفقا للدستور، تشكّل محكمة المحاسبات أحد المكوّنات للسلطة القضائية في تونس. وهي تعتبر على هذا الأساس هيئة القضاء المالي والجهاز الأعلى لمراقبة الأموال العموميّة وتباشر أعمالها بصورة مستقلة وفقا لمقاربة خاوريّة وطبقا لإجراءات خصوصيّة ووفقا لمعايير المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

تسهر محكمة المحاسبات على حسن التصرّف في المال العام وتساهم في فرض احترام قواعد المساءلة والشفافيّة والحوكمة الرشيّدة.

واعتمادا على ما حظى به من سلطة قضائيّة وصلاحيّات رقابيّة تصدر محكمة المحاسبات أحكاما وتعدّ تقارير وفقا لمبادئ الشرعيّة والنّجاعة والشفافيّة التي أعلن عنها دستور الجمهوريّة التّونسيّة الصادر في 27 جانفي 2014.

وقد مكّن الدّستور الجديد محكمة المحاسبات من تثبيت رؤيتها التي سبق لها إعلانها في إطار مخطّطها الاستراتيجي السابق من جهة ومن تحديد تموقعها وتوسيع اختصاصاتها من جهة ثانية.



1.1 مهمتنا

شهدت مهمة محكمة المحاسبات مراجعة وفق لما تستوجبه مبانثرة الاختصاصات الجديدة التي أسندت إليها بمقتضى الدستور. وبالفعل، تم الارتقاء لأول مرة بالأحكام المتعلقة بالضمانات الممنوحة إلى محكمة المحاسبات وتلك التي تخص وظائفها الأساسية والنظام الخاص بأعضائها ونشر نتائج أعمالها إلى مرتبة الأحكام الدستورية.

وبحكم هذا الوضع القانوني فإن المحكمة مدعوة لتغطية مجال تدخل رقابي واسع ومتنوع تسعى إلى تأمينه في حدود الإمكانيات المتاحة لها بالفاعلية والنجاعة المطلوبة.

مهمة محكمة المحاسبات

مراقبة المشروعية وتقدير طرق التصرف وتقييم الأداء بالتثبت من احترام القانون ومن الالتزام بمبادئ الاقتصاد والكفاءة والنجاعة والإنصاف والتنمية المستدامة في التصرف في القطاع العمومي	1
إرساء وتطوير سلوكيات المساءلة والشفافية والنزاهة في إدارة المال العام	2
البت في حسابات المحاسبين العموميين وزجر أخطاء التصرف	3
مساعدة السلطات التنفيذية والتشريعية على مراقبة تنفيذ قوانين المالية وختم ميزانية الدولة	4

2.1 رؤيتنا

أن نكون قضاء ماليًا مستقلًا و جهازًا أعلى للرقابة مرجعيًا متفتحًا على محيطه مصفيا لمشاغل المواطنين وحريصا على تدعيم الحوكمة الرشيدة في التصرف في المال العام.

3.1 اختصاصاتنا

تختص محكمة المحاسبات أساسا بالنظر في الحسابات العمومية وبتقدير تصرف الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والمنشآت العمومية وكل الهيئات التي تملك الدولة أو الجماعات المحلية مساهمة في رأس مالها.

فضلا عن ذلك تتولى محكمة المحاسبات تقييم نتائج المساعدة الاقتصادية والمالية التي يمكن للهيئات المذكورة أعلاه أن تمنحها لفائدة الجمعيات والتعاونيات والمنشآت والهيئات الخاصة أيًا كانت تسميتها.

كما أن المحكمة مؤهلة لإجراز مهام تدقيق حسابات مؤسسات أو منظمات دولية.

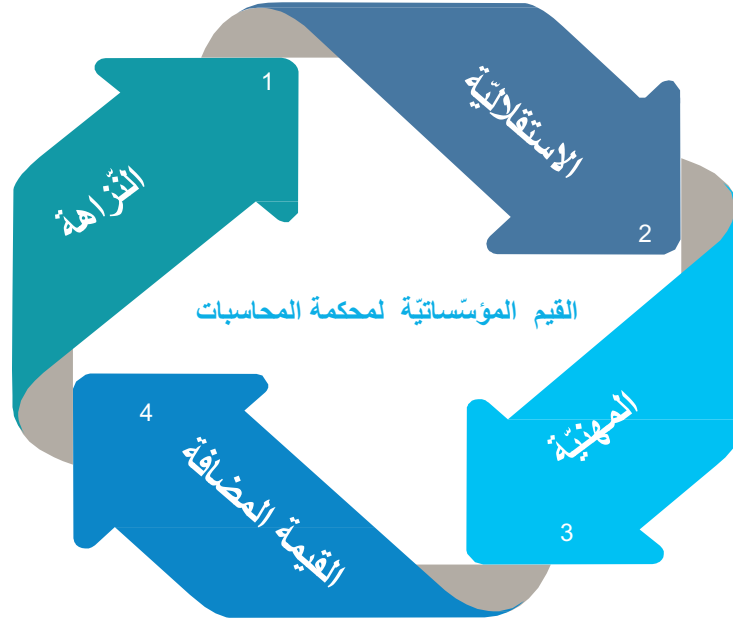
4.1 قيمنا

النزاهة : نحن نلتزم بمعايير أخلاقية وسلوكية في أداء مهمتنا وفي علاقاتنا بالهيئات الخاضعة لرقابتنا. نحن نولي أهمية كبرى لثقة الرأي العام.

الاستقلالية : نحن نضبط محاور أعمالنا ونطاقها ومداهها والنتائج المترتبة عنها وفقا للمعايير الدولية. نحن نعمل من أجل جسيم استقلاليتنا الماليّة والوظيفية.

المهنية : نحن نحترم المعايير المهنية الدولية عند مباشرة وظائفنا ونؤدّي مهامنا بكفاءة وموضوعية.

القيمة المضافة : نحن نساهم من خلال أعمالنا في إعلام المواطن حول الطريقة التي يتم بها استعمال الموارد العموميّة ونصوغ توصيات جديدة تسمح بتحسين التصرف في المال العام. نحن نعمل من أجل تحقيق نقلة نوعية في حياة المواطنين.



5.1 وسائلنا

الوسائل البشرية لمحكمة المحاسبات هي عنوان افتخارها والركيزة الأساسية لأداء مهمتها. وتسعى المحكمة إلى تطوير قدرات أعضائها من قضاة وكتبة وأعاون إداريين. وهي تتطلع أيضا إلى تعزيز الوسائل والإمكانات المادية والمادية الموضوعية على ذمتها بما يساهم في تعزيز استقلاليتها.

6.1 التخطيط لأعمالنا وبرمجتها

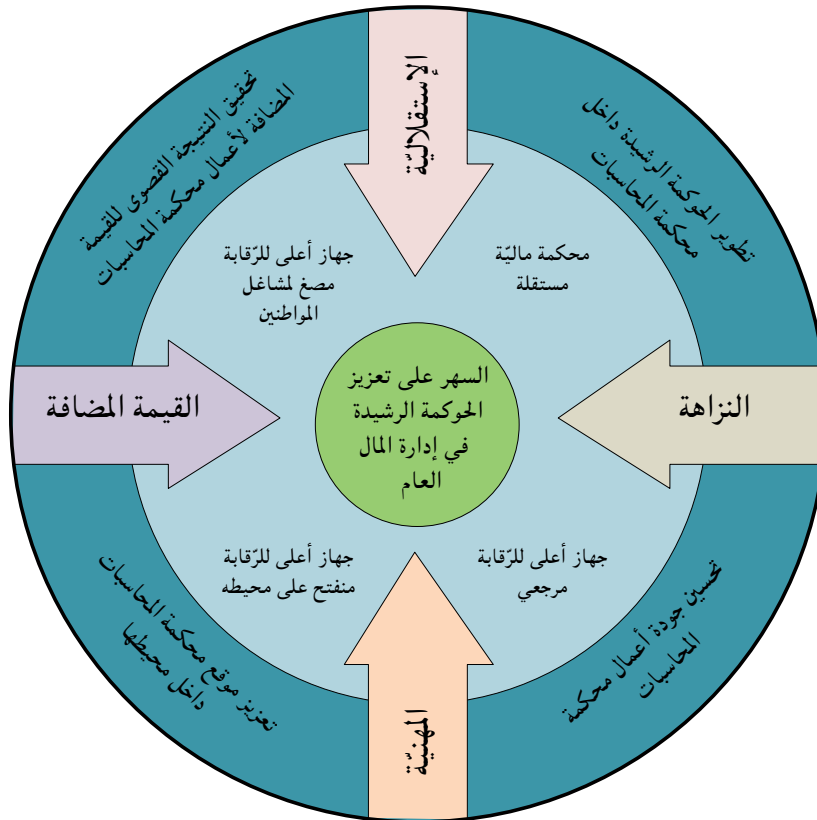
تعد محكمة المحاسبات مخططا ثلاثيا لتدخلاتها يمتد على ثلاث سنوات وحرص على أن يسمح لها بتغطية مجال اختصاصها القانوني. لذا فهي تلتزم بإقرار اختيارات استراتيجية وانتهاج عمليات حكيمية لتحقيق النجاعة الفضلى لتدخلاتها بتوجيهها نحو الأعمال ذات القيمة المضافة العالية التي تستجيب لحاجيات كل من المعنيين بالتقارير والأطراف الخاضعة للمراقبة والمواطن. وتعمل محكمة المحاسبات على أن يشمل تدخلها مراقبة حسن استعمال الموارد وتطوير الشفافية والحوكمة الرشيدة والمساءلة في التصرف العمومي. وفي هذا الإطار، فإنها مدعوة إلى إجراء عمليات حكيم لاختيار المحاور التي تعتمزم برمجتها تأخذ بعين الاعتبار المستجدات التي تطرأ على محيطها على الصعيد الوطني والدولي وتراعي أولويات الأطراف المعنية والقائمين بالتصرف واهتمامات المواطن.

المخطط الاستراتيجي 2016 - 2020 : التزام وطموح

وضع أسس الحوكمة الرشيدة وتأكيد استقلالية المؤسسة وتحديث طرق عملها مع تحسين جودتها وقيمتها المضافة تلك هي أبرز سمات المخطط الاستراتيجي لمحكمة المحاسبات للفترة 2016 - 2020.

وبالفعل فإن هيئات القضاء المالي والأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة لا تؤكّد جدواها إلا من خلال الاستجابة لانتظارات المواطنين ومختلف الأطراف التي تتعامل معها وللمخاطر الناشئة وللظروف المتغيرة التي تحيط بالإطار الذي تنجز فيه أعمالها.

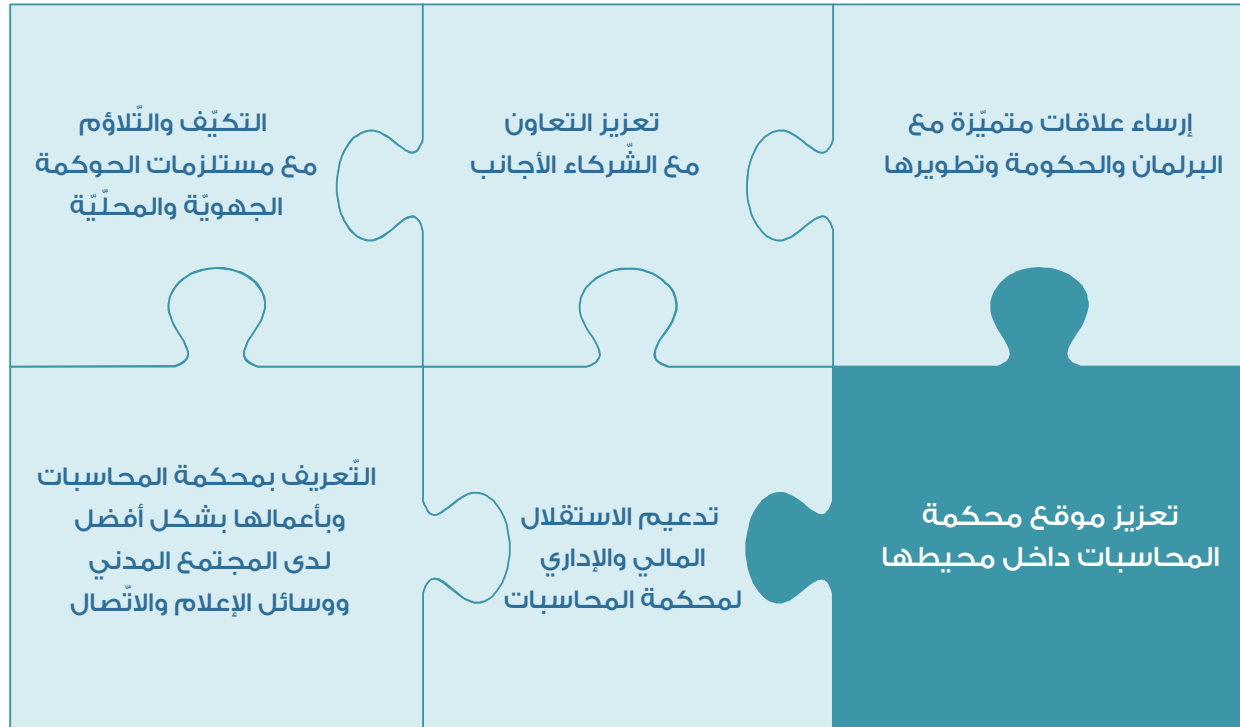
وبالنظر إلى كلّ هذه العوامل رسمت محكمة المحاسبات لنفسها هدفاً يتمثّل في تعزيز موقعها ضمن محيطها مع إرساء تواصل ناجح مع المتعاملين معها على الصعيدين الوطني والدولي.



1.2 تعزيز موقع محكمة المحاسبات داخل محيطها

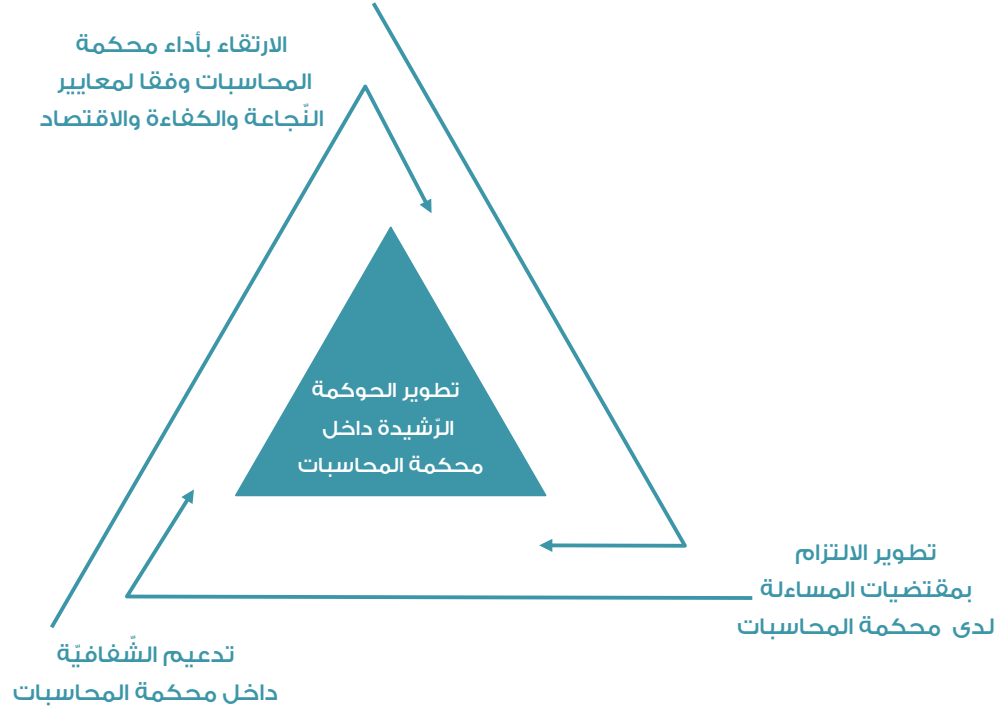
ما انفكت محكمة المحاسبات تعمل منذ ما يزيد على خمس سنوات على إحصاء وتحليل واستقراء انتظارات المتعاملين معها بوضع مشاغل المواطن في صميم اهتماماتها والعمل على تعزيز علاقتها بالحكومة والبرلمان، وتسعى المحكمة إلى تأمين استقلاليتها الإداريّة والماليّة بما يسمح لها بأداء مهامّها على التّحو الأفضّل وهو ما يمكن اعتباره أحد أعمدة توقعها المأمول.

ومن جهة ثانية فإنّ تفاعل محكمة المحاسبات مع بقيّة مكوّنات محيطها (المجتمع المدني والشركاء الأجنبي و وسائل الإعلام) سمح لها بأن تكون أكثر قدرة على التّواصل النّاجع وجعل منها مصدرا ذا مصداقيّة للمعلومة المستقلّة والموضوعيّة وأتاح لها أن تستعدّ كأفضل ما يكون لمتطلّبات الحوكمة الجهويّة والمحليّة وللتغيّرات السّريعة التي يشهدها محيطها ولنشأة وبروز مخاطر جديدة في ظلّ الانتقال الديمقراطيّ الذي تشهده البلاد.



2.2 تطوير الحوكمة الرشيدة داخل محكمة المحاسبات

إنّ أي جهاز أعلى للرقابة ذا صلاحيات قضائية هو مطالب بإعطاء المثل والتّموقع كهيئة نموذجية. ومن خلال هذا المحور الاستراتيجي فإنّ محكمة المحاسبات تعدّ نفسها للخضوع للمساءلة بتقديم حساباتها اعتماداً على مبادئ الحوكمة الرشيدة. وعلى هذا الأساس فهي تعتزم عرض تصرفها للتّدقيق المستقلّ من قبل النظراء وتسعى في الآن نفسه إلى وضع وتعميم وتطبيق إجراءات وآليات الحوكمة الرشيدة. كما خطّطت للقيام بعدّة مبادرات ترمي إلى تعزيز الشّفاقيّة داخل المحكمة وجّه الأَطراف المتعاملة معها.



3.2 تحسين جودة أعمال محكمة المحاسبات

خَطَّطت محكمة المحاسبات لإجـاز مشاريع ومبادرات لغاية تشجيع ثقافة داخلية تقرّ بأن جودة أعمالها هي من مقوّمات مصداقيتها. وتتطلب هذه المبادرات من كافة قضاة وأعدوان المحكمة الحرص على الالتزام بمتطلبات الجودة وبذل الجهد من أجل تملك الكفاءات الضرورية لأداء الأعمال الموكولة إليهم على النحو الأفضل. وستتمكّن محكمة المحاسبات بفضل تعزيز الكفاءات المهنية لفرق عملها من التصرف في مواردها بما يكفل حسن أداء عملها طبقا لمعايير الجودة.



تحسين جودة أعمال محكمة المحاسبات

ولهذا الغرض ستتولى المحكمة أيضا وضع نظام لليقظة الاستراتيجية يكفل لها استباق مختلف المحاور المستجدة ومواكبة الأحداث والحصول على المعطيات الضرورية لإجـاز مهمتها .

4.2 تدعيم القيمة المضافة لأعمال محكمة المحاسبات

تأمل محكمة المحاسبات أن تحقّق نقلة نوعيّة في حياة المواطن بفضل ما تتيحه لها صلاحيّاتها الجديدة. وهي تعتبر أنّ ذلك يقتضي الرفع بأكبر قدر ممكن من القيمة المضافة لأعمالها. وتتحقّق هذه القيمة المضافة في مرحلة التخطيط للأعمال سواء تعلّقت بممارسة المهام القضائيّة أو

بمباشرة الاختصاصات الرقابية وكذلك في مرحلة متابعة المحكمة لنتائج أعمالها. ففي مرحلة التخطيط يتحقّق المطلوب بمراعاة انتظارات الأطراف ذات العلاقة بالمحكمة والاستجابة لها بالشكل الملائم دون المساس باستقلالية المؤسسة. أمّا في المرحلة اللاحقة فإنّ الغاية تتحقّق بفضل تأكّد المحكمة من تنفيذ أحكامها والأخذ بتوصياتها.



من المخطّط الاستراتيجيّ إلى المخطّط العمليّ التّجسيم العمليّ لتعزيز الحوكمة الرّشيّدة

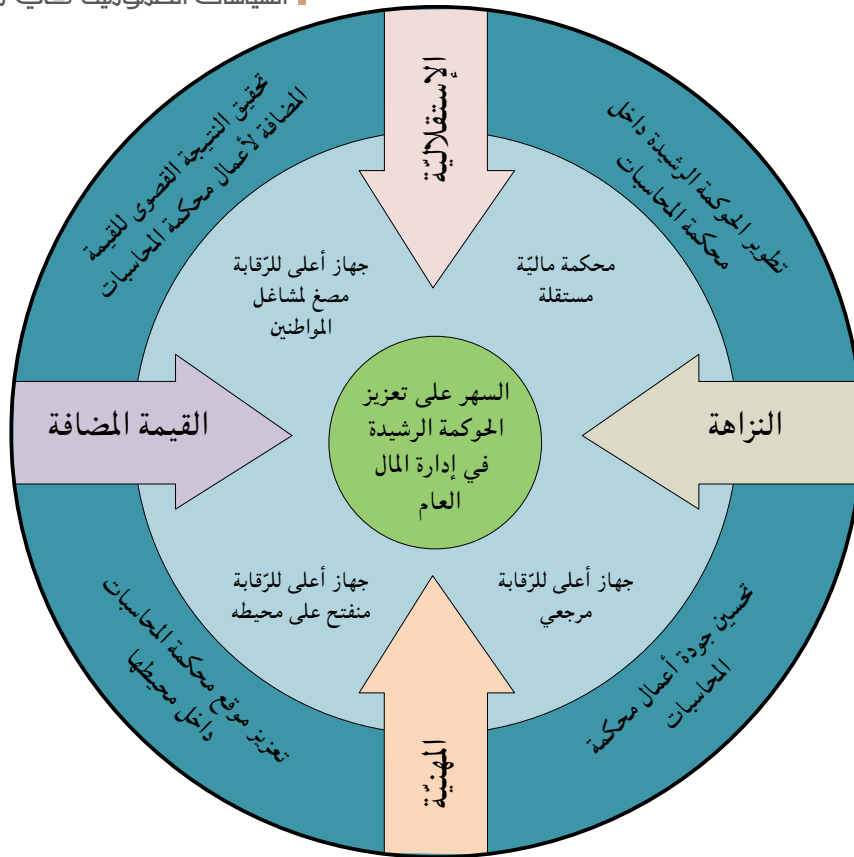
امتدادا للمخطّط الاستراتيجيّ تمّ إعداد المخطّط العمليّ لمحكمة المحاسبات الذي يشتمل على 75 نشاطا وعلى أكثر من ألف إجراء تنفيذيّ. ويرمي هذا المخطّط الذي يضع المواطن في صدارة الاهتمامات إلى المساهمة في تحقيق أهداف تموقع المحكمة وجودة أدائها والقيمة المضافة لأعمالها وتطوير الحوكمة الرّشيّدة.

ومثلما كان هو الشّأن بالنّسبة إلى المخطّط الاستراتيجيّ فإنّ وضع المخطّط العمليّ قد تمّ وفقا لتقاليد محكمة المحاسبات في مجال احترام قواعد العمل الجماعيّ وانتهاج المقاربة التّشاركيّة.

مكونات المخطط الإستراتيجي

- أخذ عنصر القيمة المضافة بعين الاعتبار عند برمجة المهّمات الرقائبة
- تحسين متابعة توصيات مدكّمة المحاسبات
- تحسين القيمة المضافة للأنشطة القضائيّة
- تحسين القيمة المضافة لمراقبة المصاريف العموميّة
- المساهمة من خلال أعمال التقييم في مكافحة الفساد
- المساهمة من خلال أعمال التقييم في تجسيم السياسات العموميّة في مجال التنمية المستدامة

- الارتقاء بأداء مدكّمة المحاسبات وفقاً لمعايير النّجاعة والكفاءة والاقتصاد
- تطوير الالتزام بمقتضيات المساءلة لدى مدكّمة المحاسبات
- تدعيم الشّفافيّة داخل مدكّمة المحاسبات



- إرساء علاقات متميّزة مع البرلمان والدكّومة وتطويرها
- التّصريف بمدكّمة المحاسبات وبأعمالها بشكل أفضل لدى المجتمع المدني ووسائل الإعلام والاتّصال
- تدعيم الاستقلالية المالية والإدارية لمدكّمة المحاسبات
- تعزيز التّعاون مع الشّركاء الأجنبيّين
- التّكثيف والتّلاؤم مع مستلزمات الكوكمة الجهويّة والمطيّة

- وضع نظام لضمان الجودة
- تعزيز القدرات المهنيّة لفرق عمل مدكّمة المحاسبات
- تركيز نظام لليقظة الاستراتيجية

تميز موقع محكمة المحاسبات داخل مدينتها

المبادرات

- إرساء علاقات متميزة مع البرلمان والحكومة وتطويرها
- التعريف بمحكمة المحاسبات وبأعمالها بشكل أفضل لدى المجتمع المدني ووسائل الإعلام والاتصال
- تدعيم الاستقلال المالي والإداري لمحكمة المحاسبات
- تعزيز التعاون مع الشركاء الأجانب
- التكيف والتلاؤم مع مستلزمات الحوكمة الجهوية والمحلية

النتائج المنتظرة

- محكمة المحاسبات محل اهتمام وتفاعل من قبل البرلمانيين وتقاريرها تناقش وتقبل من طرف البرلمان والحكومة
- تمتلك محكمة المحاسبات نواة من الشركاء ذوي الكفاءة من وسائل الإعلام والاتصال ومن المجتمع المدني تساهم بصفة نشيطة في تظاهرات ومنتديات المحكمة
- تحاور محكمة المحاسبات البرلمان مباشرة حول ميزانيتها وتقرّر تنظيمها الإداري بنفسها
- تحظى محكمة المحاسبات بالاعتراف الدولي وتلجأ المؤسسات والمنظمات الدولية إلى خدماتها
- تمتلك المحكمة خطة عمل واقعية ذات تدخلات وأهداف مضبوطة وذات كلفة محدّدة بالميزانية تسمح لها بإعداد المواعيد المستقبلية في مجال الحوكمة الجهوية والمحلية.

من بين أنشطتنا

- وضع نظام وظيفي للإصغاء للمواطنين وللمجتمع المدني ؛
- تنظيم اجتماعات دورية مع البرلمانيين ؛
- تنظيم يوم مفتوح في السنة لتحسيس البرلمانيين بمناسبة افتتاح السنة القضائية ؛
- وضع استراتيجية مرافقة لمسار اللامركزية ؛
- إحداث وحدة مكلفة بالعلاقات مع السلطتين التشريعية والتنفيذية ؛
- إحداث خلية للمتابعة وللتعبير عن مواقف المحكمة.

تطوير الحوكمة الرشيّدة داخل محكمة المحاسبات

المبادرات

- الارتقاء بأداء محكمة المحاسبات وفقاً لمعايير النّجاعة والكفاءة والاقتصاد
- تطوير الالتزام بمقتضيات المساءلة لدى محكمة المحاسبات
- تدعيم الشّفاقيّة داخل محكمة المحاسبات

النتائج المنتظرة

- لمحكمة المحاسبات أداء ناجع وقدرات متطوّرة
- دخول النّصوص التي ترسّخ المكانة الدّستوريّة لمحكمة المحاسبات واستقلاليتها حيّز التّطبيق وتفعيل النّصوص المتعلّقة بتنظيم المحكمة وإجراءاتها وتلك التي تضع الأنظمة الأساسيّة الخاصّة لأعضائها وكتبتها
- تعلن محكمة المحاسبات عن إنجازاتها وفقاً لمقاربة التّصرّف في الميزانيّة حسب الأهداف
- تمّ تطوير منظومة اتّصاليّة داخلية
- أعضاء محكمة المحاسبات يمتلكون المعلومات الصّوريّة التي تفيدهم في مباشرة وظائفهم

من بين أنشطتنا

- وضع نظام مرجعي للكفاءات الخصوصية ؛
- إعداد النّصوص المتعلّقة بالتنظيم الإداري والمالي ؛
- تطوير التّواصل الداخليّ لنشر المعلومات بين أعضاء المحكمة ؛
- وضع نظام للتّصرّف في الميزانيّة حسب الأهداف ؛
- صياغة مشروع الأمر المتعلّق بالنظام الأساسي لأعوان المحكمة ؛
- صياغة مشروع القانون المتعلّق بالنظام الأساسي لقضاة المحكمة ؛
- إخضاع تصرّف المحكمة للرقابة الخارجيّة ؛
- إجراء المساءلة عن الأهداف من خلال مؤشّرات محدّدة مسبقاً ؛

تحسين جودة أعمال محكمة المحاسبات

المبادرات

- وضع نظام لضمان الجودة
- تعزيز القدرات المهنية لفرق عمل محكمة المحاسبات
- تركيز نظام لليقظة الاستراتيجية

النتائج المنتظرة

- محكمة المحاسبات تطبق المعايير الدولية المصادق عليها من المنظمة الدولية للأجهزة العليا للمراقبة المالية والمحاسبة ISSAI
- أعضاء محكمة المحاسبات يمتلكون الموارد والكفاءات الضرورية لممارسة وظائفهم
- أعضاء محكمة المحاسبات يمتلكون المعلومات الضرورية التي تفيدهم في مباشرة وظائفهم

من بين أنشطتنا

- وضع وتعيين أدلة إجراءات محكمة المحاسبات ؛
- رسم وتنفيذ مخطط للتكوين ؛
- جمع فرق عمل المحكمة في مقرات مشتركة ؛
- وضع أدلة للرقابة مستوحاة من المعايير الدولية المصادق عليها من المنظمة الدولية للأجهزة العليا للمراقبة المالية والمحاسبة ISSAI ؛
- تطوير وإثراء المخزون الوثائقي للمحكمة ؛
- مراجعة طرق العمل وتحديد المواقيت ذات العلاقة بالجودة ؛
- إعلام العموم حول إمكانيات تقديم العرائض.

تحقيق النتيجة القصوى للقيمة المضافة لأعمال محكمة المحاسبات

المبادرات

- تطوير وتطبيق منهجية تأخذ عنصر القيمة المضافة بعين الاعتبار عند برمجة المهام
- تحسين متابعة توصيات محكمة المحاسبات
- تحسين القيمة المضافة للأنشطة القضائية
- تحسين القيمة المضافة لمراقبة المصاريف العمومية
- المساهمة من خلال أعمال التقييم في مكافحة الفساد
- المساهمة من خلال أعمال التقييم في تنفيذ السياسات العمومية في مجال التنمية المستدامة

النتائج المنتظرة

- عنصر القيمة المضافة مأخوذ بعين الاعتبار عند برمجة المهام
- توصيات محكمة المحاسبات تحظى بالمتابعة
- الأنشطة القضائية تشهد الإنجاز وفقاً للنسب المنتظرة وفي الآجال المتوقعة
- التطبيقية المعلوماتية للمراقبة القضائية أصبحت عملية
- نسبة تغطية المصاريف العمومية مطابقة للتوقعات
- دور محكمة المحاسبات في مكافحة الفساد وفي تنفيذ تنفيذ السياسات العمومية في مجال التنمية المستدامة معترف به

من بين أنشطتنا

- التوثيق لفقهاء القضاء ؛
- تنظيم دورة للتواصل مع اللجنة البرلمانية للمالية العمومية ؛
- وضع آليات لمتابعة توصيات المحكمة (البرلمان- المجتمع المدني - وسائل الإعلام والاتصال) ؛
- وضع نظام للإعلام مخصص لنشاط متابعة توصيات المحكمة ؛
- إعطاء صبغة رسمية وتنظيمية للنشاط السابق للتشخيص ؛
- وضع نظام لامادي لتحويل المعطيات ؛
- إرساء قاعدة بيانات لمعرفة 20 بالمائة من الهيئات الخاضعة لرقابة المحكمة.