الجمهورية التونسية

محكمة المحاسبات

استراتيجيّة محكمة المحاسبات بالجمهوريّة التّونسيّة

2026-2022

استراتيجيّة محكمة المحاسبات
بالجمهوريّة التّونسيّة

2026 - 2022

جدول المحتويات

1 - كلمة الرئيس الأول لمحكمة المحاسبات	4
2 - تقديم محكمة المحاسبات	6
1.2 - الرؤية	7
2.2 - المهمة	8
3.2 - القيم	8
3 - القضايا الاستراتيجية	10
4 - الأثر والنواتج والمخرجات والقدرات	14
1.4 - الأثر	15
2.4 - النواتج	16
3.4 - المخرجات والقدرات	17
5 - متطلبات تنفيذ الخطة الاستراتيجية	22
1.5 - الافتراضات والمخاطر	23
2.5 - نظام الرصد	24
3.5 - الموارد	24

1 كلمة الرئيس الأول لمحكمة المحاسبات

في إطار تدعيم الإدارة الاستراتيجية بمحكمة المحاسبات لترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة ورسم التوجهات المستقبلية بما يمكن من تعزيز مكانة المحكمة وتدعيم دورها في المحافظة على المال العام وإحداث الفارق في حياة المواطن، أعدّت المحكمة مخططها الاستراتيجي الثالث الذي يغطي الفترة الممتدة من 2022 إلى سنة 2026.

وانطلق اعداد هذا المخطط من النتائج التي أفرزها تقييم أداء المؤسسة باستخدام منهجية إطار قياس أداء الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الصادر عن المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة والاستشارة الموسعة التي تم القيام بها لدى الأطراف ذات العلاقة للوقوف على تطلعاتهم وانتظاراتهم فضلا عن التقييم الشامل للمخطط المنتهي للفترة 2016 - 2020 من حيث النتائج التي تم تحقيقها والعوائق والمخاطر التي اعترضت تنفيذ مختلف عناصره وأثرت سلبا على تحقيق بعض أهدافه.

وتكمن أهمية هذه الخطة الاستراتيجية للفترة 2022 - 2026 في تزامن إعدادها مع بداية تجسيم المهام الجديدة للمحكمة، التي أقرها قانونها الأساسي الذي دخل حيز النفاذ منذ جانفي 2020 لتدعيم دورها الرقابي والقضائي وتمكينها من ضمانات الاستقلالية ، وهو ما يستوجب ايجاد آليات وأساليب مستقبلية للتصرف قادرة على مواجهة التحديات وإدارة الأزمات وامتلاك القدرات الكافية لدى منتسبي المحكمة لتحقيق الأهداف الرقابية بكل كفاءة وفعالية وتقديم الإضافة المرجوة والارتقاء بالأداء العمومي في التصرف في المال العام وتحسين جودة الخدمات الموجهة للمواطنين.

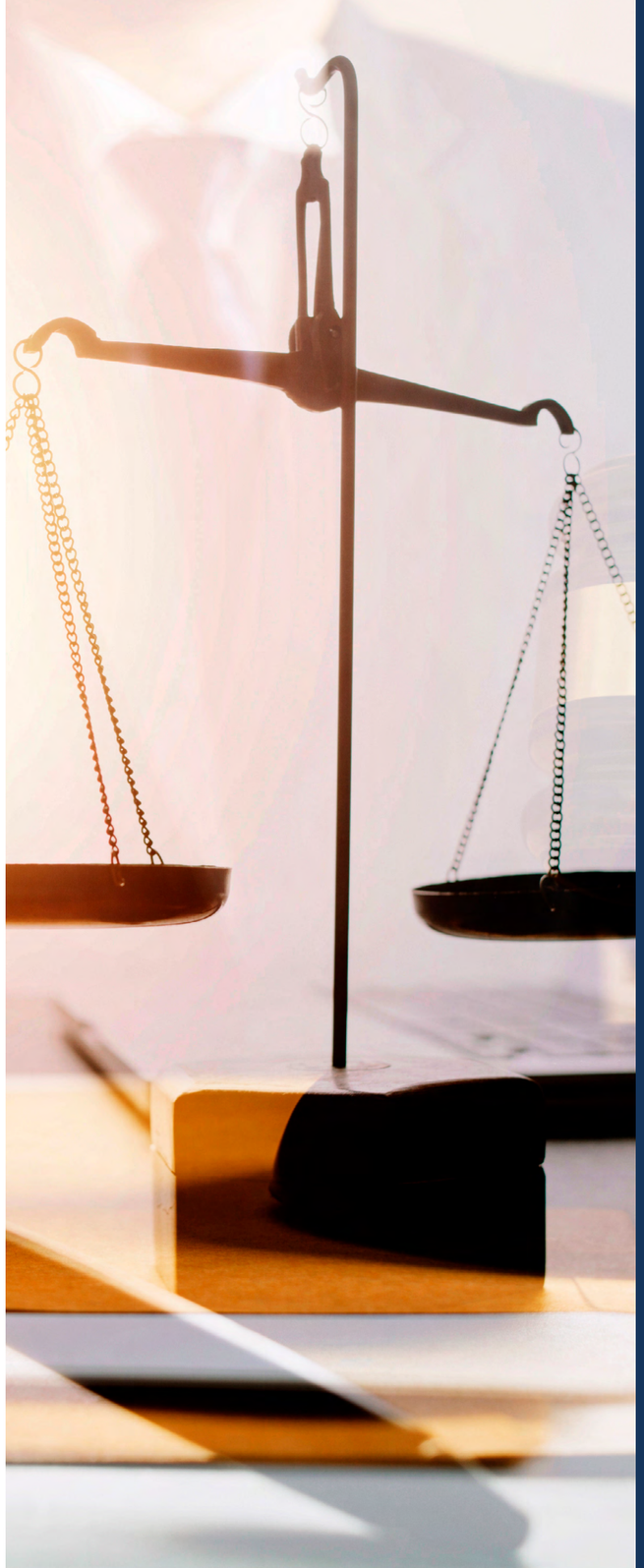
وبالنظر إلى هذه التحديات وبناء على ما تم تحقيقه خلال الفترة السابقة أكدنا على أن تُرسم المعالم المستقبلية للمحكمة بعناية وحرفية والتي ترتكز بالأساس على تعزيز القدرات المؤسسية والمهنية والتنظيمية وذلك لا سيما عبر تدعيم الحوكمة الداخلية للمحكمة بالتوازي مع تفعيل استقلاليتها وتحديث أساليب ومناهج العمل المعتمدة في مختلف مجالات اختصاصها وتطوير نظم المعلومات لديها مع مواكبة التطورات التكنولوجية.

ولا يسعنا في الأخير إلا أن نتقدم بالشكر والتقدير إلى الساهرين على مبادرة " الاستراتيجية، قياس الأداء والإبلاغ" وإلى كل من ساهم في إعداد هذه الخطة الاستراتيجية مع دعوة كل منتسبي المحكمة لبذل الجهد للرقي بأعمال المحكمة وكسب التحديات التي تواجهها من أجل تدعيم إدارتها الاستراتيجية وتحقيق مساهمتها في تعزيز المساءلة والشفافية في التصرف في المال العمومي.

والله ولي التوفيق

نجيب القطاري

2 تقديم محكمة المحاسبات



تمثل محكمة المحاسبات (فيما يلي المحكمة) في تونس القضاء المالي والجهاز الأعلى للرقابة على التصرف في المال العام. وتسهر المحكمة على حسن التصرف في الأموال العمومية وتساهم في فرض احترام قواعد الحوكمة الرشيدة. وتمارس مهامها المتعددة الاختصاصات وفق رؤية وقيم ثابتة تتوافق ومعايير المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة.

1.2 - المهمة

تتمثل مهمتنا في أن نكون دعامة للشفافية والمساءلة والمحافظة على المال العام.

وتختصّ محكمة المحاسبات في مراقبة حسن التصّرف في المال العام وفقا لمبادئ الشرعية والنجاعة والشفافية وتقضي في حسابات المحاسبين العموميين، وتقيم طرق التصرف وتزجر الأخطاء المتعلقة به، وتساعد السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية على رقابة تنفيذ قوانين المالية وغلق الميزانية. وتتولّى المحكمة تقدير نتائج المساعدة الاقتصاديّة والماليّة التي يمكن للدولة والجماعات المحلية وغيرها من هيئات الدولة أن تمنحها لفائدة الجمعيّات والتّعاونيّات والمنشآت والهيئات الخاصّة أيّا كانت تسميتها.

كما تساهم المحكمة في تقييم السياسات والبرامج العمومية وهي مكلفة بإبداء الرأي بخصوص القوائم المالية السنوية للدولة ومساعدة السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية على رقابة تنفيذ قوانين المالية وغلق الميزانية. وهي مكلفة بالتصريح بمطابقة حسابات المحاسبين العموميين للحساب العام للدولة وبإبداء الرأي بخصوص القوائم المالية السنوية للدولة.

وبمقتضى قوانين خاصة (القانون الانتخابي ومجلة الجماعات المحلية) أسندت للمحكمة مهمة مراقبة تمويل الحملات الانتخابية والبت في المخالفات الخاصة بها إضافة إلى مهمة البت في النزاعات المحلية ذات العلاقة بإعداد ميزانيات الجماعات المحلية وتنفيذها.

واعتمادا على ما تحظى به من سلطة قضائيّة وصلاحيّات رقابيّة، تصدر المحكمة أحكاما وتعدّ تقارير رقابة على حسابات وتصرف الهياكل الخاضعة لها وتقارير خصوصية وفقا لمبادئ الشرعيّة والنّجاعة والشّفافيّة وتتولى متابعة نتائج أعمالها الرقابية.

2.2 - الرؤية

تتمثل رؤيتنا في أن نكون قضاء ماليّا مستقلّا وجهازا أعلى للرّقابة مرجعيّا، منفتحا على محيطه، ومتفاعلا معه بما يمكّن من تدعيم الحوكمة في التّصرّف في المال العام.

ولكي نكون قادرين على أداء وظائفنا على النحو المأمول ونحظى بثقة المواطنين وبقية الأطراف ذات العلاقة نحن مطالبون بأن نتسم بالاستقلالية والحياد وأن نكون مثالا يحتذى به في ممارساتنا وإدارتنا لعملياتنا باعتمادنا لمعايير وأساليب رقابة شفافة وموضوعية وحرصنا على تعزيز حوكمتنا الداخلية. كما أننا نحتاج إلى أن نتجاوب بشكل مناسب مع انتظارات الأطراف ذات العلاقة وأن نجابه بفعالية المخاطر الناشئة والبيئة المتغيرة التي نعمل فيها. كل ذلك من شأنه أن يساعدنا على تعزيز المساءلة والشفافية والنزاهة في التصرف في المال العام.

3.2 - القيم

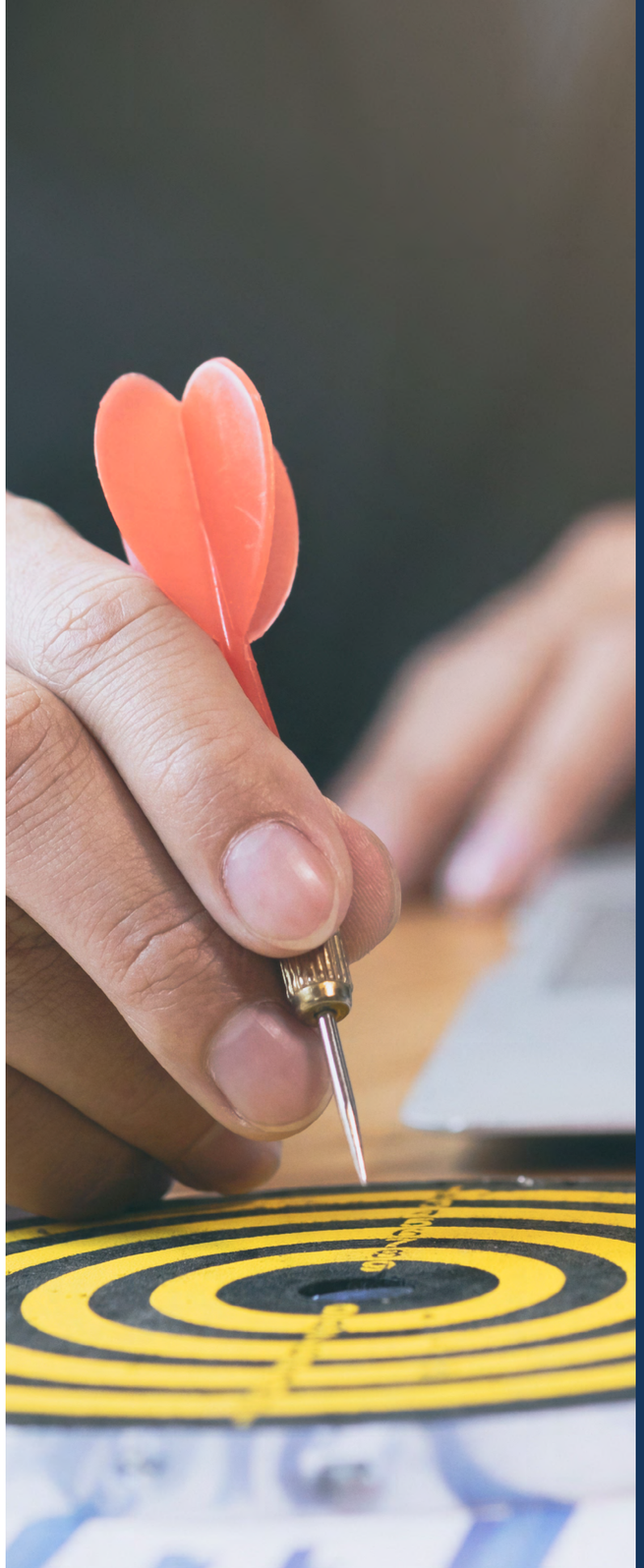
نحن متمسكون بالقيم المضمنة في خطتنا الاستراتيجية السابقة والمتمثلة في:

النّزاهة: نحن نلتزم بمعايير أخلاقيّة وسلوكيّة في أداء مهمّتنا وفي علاقتنا بالأطراف ذات العلاقة ونولي أهمّيّة كبيرة لمصداقيتنا.

الاستقلاليّة: نحن نصدر أحكامنا ونضبط محاور أعمالنا ونطاقها ومداها والنّتائج المترتّبة عنها بحياد دون أي تدخل ووفقا للمعايير الدّوليّة ولأفضل الممارسات.

المهنيّة: نحن نحترم المعايير المهنيّة الدّوليّة عند مباشرة وظائفنا ونؤدّي مهامّنا بكفاءة وموضوعيّة.

3 القضايا الاستراتيجية



مكن تقييم الوضع الحالي للمحكمة من تحديد القضايا الاستراتيجية الرئيسية التي تحتاج المحكمة إلى معالجتها في الفترة المقبلة او التي لها منفعة واضحة بالنسبة إلى الأطراف ذات العلاقة الرئيسيين.

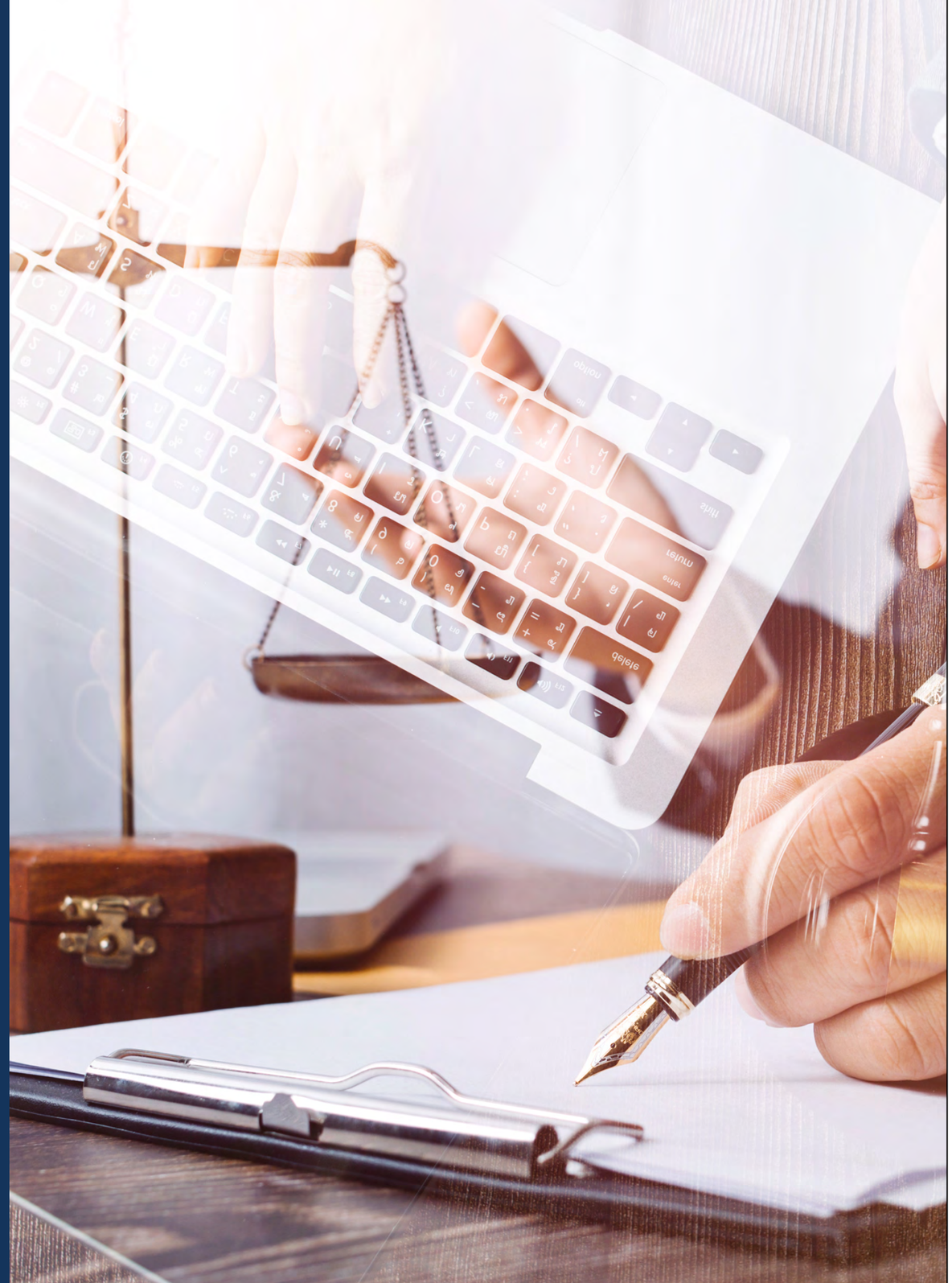
وتتمثل القضية الاستراتيجية الأولى في **كيفية تعزيز ثقة المواطن التونسي في محكمة المحاسبات كمثال يحتذى به في الشفافية والمساءلة والنزاهة والحياد وتدعيم تواصلها وتفاعلها مع محيطها**. فالمحكمة مطالبة بـ :

- أن تُطلع الرأي العام عن كيفية إدارتها لشؤونها وتصرفها في مواردها وأدائها لمهامها بما يتماشى مع المبدأ 20 للإنتوساي المتعلق بالشفافية والمساءلة.
- مزيد الانفتاح على محيطها باعتباره طلبا ملحا أبرزه تحليل الأطراف ذات العلاقة الرئيسيين للمحكمة ولا سيما البرلمان والإعلام والمجتمع المدني.
- إدخال تحسينات على مستوى حوكمتها الداخلية وإرساء قنوات تواصل دائمة مع محيطها الداخلي والخارجي بما يضمن تواصلها معه بطريقة فعالة.

وتتمثل القضية الاستراتيجية الثانية في **كيفية مساهمة المحكمة في ضمان المساءلة والشفافية في التصرف في المال العام وتحسين أداء المرفق العمومي عبر تغطية أوسع لمجالاتها الرقابية وتحسين جودة أعمالها باعتبار محدودية الموارد الموضوعة على ذمتها.** وبالنظر إلى مستوى الخدمات العمومية المقدمة للمواطن التونسي خلال السنوات الأخيرة لا سميا في القطاعات الحيوية من جهة واتساع مجالات اختصاص المحكمة من جهة أخرى بات من الضروري أن تضاعف المحكمة مجهوداتها للرفع من نسبة تغطية أعمالها الرقابية وجودتها ولتحسين مواعيد نشر تقاريرها وذلك بالإضافة إلى تدعيم دورها في مجال تقييم السياسات العمومية ومتابعة نتائج أعمالها وممارسة صلاحياتها الجديدة في مجال الرقابة المالية.

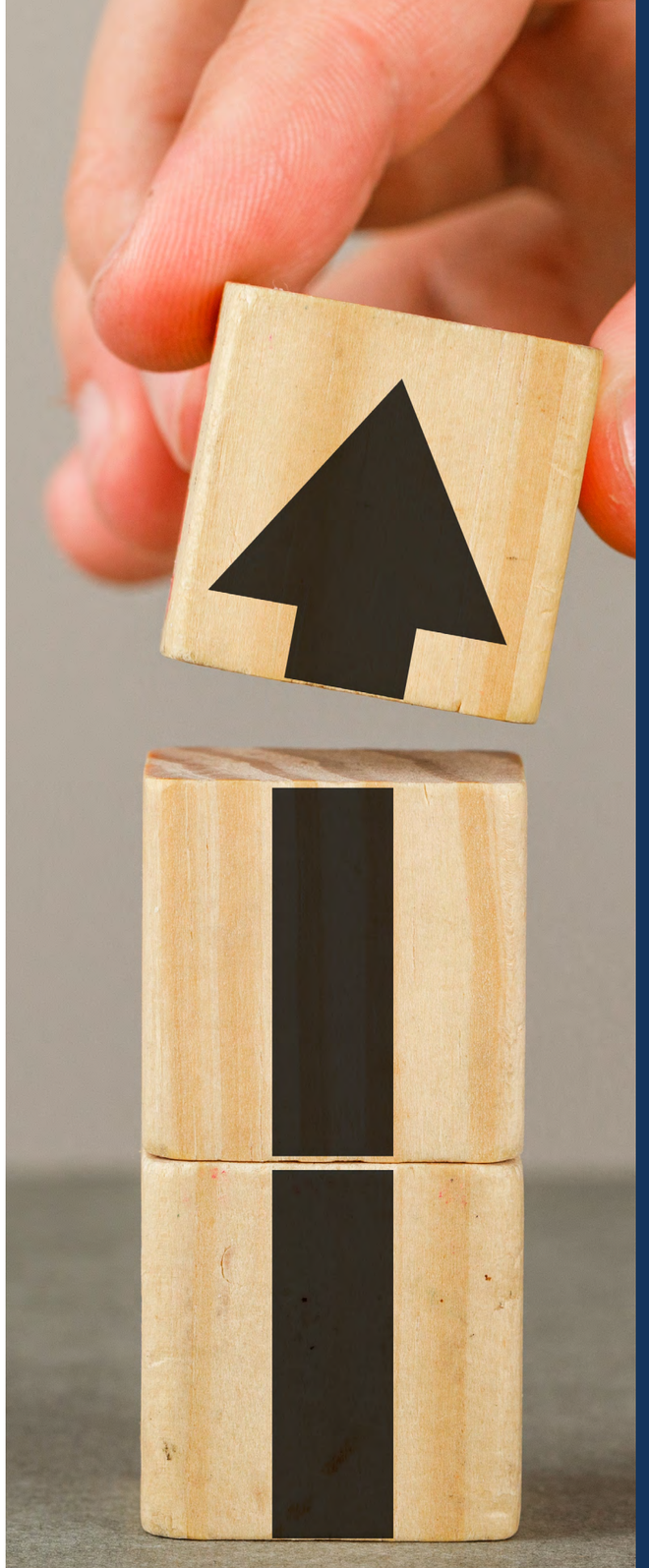
وتتمثل القضية الاستراتيجية الثالثة في **كيفية تعزيز نظام المسؤولية في تونس عبر تدعيم الدور القضائي للمحكمة وإرساء قضاء مالي عادل وناجز بالنظر إلى تدعيم المهام القضائية للمحكمة.** وتطرح هذه القضية بإلحاح في الفترة القادمة خاصة مع ارتفاع عدد القضايا المنشورة أمام مختلف تشكيلات المحكمة ضرورة التسريع في البت فيها وهو ما يتطلب من المحكمة:

1. العمل على تحقيق نسبة تغطية أوسع للرقابة القضائية التي تمارسها.
2. الحرص على أن تستجيب كافة أعمالها المندرجة في إطار اختصاصها القضائي إلى متطلبات الجودة.
3. إصدار الأحكام المتعلقة بها في آجال معقولة.



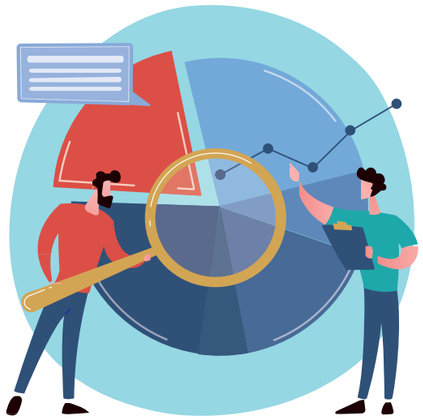
استراتيجيّة محكمة المحاسبات بالجمهوريّة التّونسيّة (2022 - 2026)

4 الأثر والنواتج والمخرجات والقدرات



1.4 - الأثر

يتمثل الأثر الذي تسعى المحكمة إلى تحقيقه على المدى الطويل في **تعزيز المساءلة والشفافية في التصرف في المال العام والثقة في مؤسسات الدولة التونسية والمساهمة في تحسين الخدمات العامة بما يرفع من جودة حياة المواطن التونسي.**



فوفقا لمبدأ 12 للإنتوساي (قيمة ومنافع الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة) تتوقف قدرة المحكمة كجهاز أعلى للرقابة على تحقيق الفارق في حياة المواطنين على قدرتها على تعزيز المساءلة والشفافية والنزاهة في القطاع العام بما يمكنها من المساهمة في تحقيق تغيير إيجابي في بيئتها.

2.4 - النواتج

بناء على القضايا الاستراتيجية التي خلصت إليها عملية تقييم الوضع الحالي للقضاء المالي وبيئته حددت المحكمة ثلاث نواتج تسعى إلى تحقيقها على المدى المتوسط من أجل تحقيق طموحها في المساهمة في تحقيق الأثر وهي كالآتي:

1 الناتج الأول

تعزيز ثقة المواطن التونسي في محكمة المحاسبات وتدعيم تواصلها وتفاعلها مع محيطها. ولن يكون ذلك ممكنا إلا إذا ما أثبتت المحكمة أنها مثال يحتذى بها في الشفافية والمساءلة والنزاهة وأنها مؤسسة ذات صلة وذلك من خلال إعداد تقارير المساءلة الخاصة بها ونشرها والتواصل بصفة فعالة مع محيطها.

2 الناتج الثاني

المساهمة في ضمان المساءلة والشفافية في التصرف في المال العام وتحسين أداء المرفق العمومي. ويستوجب ذلك الرفع من نسبة تغطية الأعمال الرقابية للمحكمة وتحسين جودة تقاريرها ومواعيد نشرها.

3 الناتج الثالث

تدعيم الدور القضائي لمحكمة المحاسبات بما يمكن من إرساء قضاء مالي عادل وناجز. ويستوجب ذلك على مستوى المخرجات الرفع من نسبة تغطية الرقابة القضائية والحرص على أن تستجيب كافة الأعمال المتعلقة بها لمتطلبات الجودة وأن تشفع بإصدار أحكام قضائية في آجال معقولة.

3.4 - المخرجات والقدرات

المخرجات والقدرات المرتبطة بتعزيز ثقة المواطن التونسي في محكمة المحاسبات وتدعيم تواصلها وتفاعلها مع محيطها

لكي تتمكن المحكمة من تحقيق **الناتج الأول** المتمثل في تعزيز ثقة المواطن التونسي في محكمة المحاسبات كمثال يحتذى بها في الشفافية والمساءلة والنزاهة والحياد وتدعيم تواصلها وتفاعلها مع محيطها فإنها تحتاج إلى إجراء تحسينات على مستوى مخرجاتها المرتبطة **بإعداد تقارير مساءلة حول تصرفها وأدائها لمهامها بانتظام ونشرها للعموم** وبنتائج **تواصلها مع** الأطراف ذات العلاقة **الداخليين والخارجيين**.

وتستوجب التحسينات المنشودة دعم قدرات المحكمة على عدة مستويات:

- **وضع نظام فعال للإدارة الاستراتيجية** يمكّن من ربط الخطط التشغيلية للمحكمة بميزانياتها السنوية ومن متابعة تنفيذ خطتها الاستراتيجية والخطط التشغيلية والإبلاغ عنها داخليا وخارجيا.
- **نظام فعال لليقظة الاستراتيجية وإدارة المخاطر** يشمل عدة مسائل من بينها إحداث هيكل يعنى بالمجال وتطوير سجل للمخاطر وتأمين أنشطة المتابعة اللازمة لها بما يساعد على التفاعل مع المخاطر الناشئة في ظل بيئة متغيرة.
- **تعزيز التقيد بأخلاقيات المهنة** من خلال تحيين مدونة أخلاقيات المهنة ووضع آليات تعزز الالتزام بمقتضياتها.

وفي نفس الإطار تحتاج التحسينات المذكورة إلى:

- دعم قدرات المحكمة المرتبطة **بتنظيم أنظمة الدعم وتطويرها** خاصة من خلال إعادة النظر في تنظيم مصالح الكتابة العامة وتعزيز نظام الرقابة الداخلية واعتماد سبل التصرف الحديث في الميزانية وتركيز نظام معلومات مندمج وفعال وتوفير متطلبات تجسيم الاستقلالية الإدارية والمالية للمحكمة وتدعيم مواردها المادية واللوجستية وإصدار الأنظمة الأساسية الخاصة بسلك القضاة وبسلك الكتبة ومساعدي القضاء.
- **تطوير البنية الأساسية المتعلقة بتكنولوجيات المعلومات والاتصال** عبر توفير متطلبات الولوج إلى التطبيقات الوطنية ومستلزمات معالجة المعطيات المتعلقة بمختلف التطبيقات وتخزينها وكذلك متطلبات رقمنة الوثائق والأرشفة الإلكترونية والعمل عن بعد مع الحرص على تعزيز السلامة المعلوماتية صلب المحكمة.

- **تعزيز رقابة الجودة** لديها من خلال وضع سياسات وإجراءات موثقة لرقابة الجودة تشمل جميع جوانب أنشطة المحكمة.
- **تركيز نظام ضمان الجودة**.

ويتطلب تأمين تواصل فعال مع الأطراف ذات العلاقة **تطوير آليات التواصل مع الأطراف ذات العلاقة الداخليين والخارجيين وتفعيلها** خاصة من خلال:

- تحديث خطة الاتصال والتواصل الخاصة بالمحكمة.
- وضع آليات لمتابعة تنفيذها.
- تحسين استغلال المحكمة لوسائل الاتصال الحديثة.
- وضع نظام لمتابعة انتظارات الأطراف ذات العلاقة والاستجابة لها.
- تفعيل وحدة العمل المكلفة بالعلاقات مع السلطتين التشريعية والتنفيذية المنصوص عليها بالفصل 21 من القانون الأساسي عدد 41 لسنة 2019.

المخرجات والقدرات المرتبطة بالمساهمة في ضمان المساءلة والشفافية في التصرف في المال العام وتحسين أداء المرفق العمومي

لكي تتوصل المحكمة إلى تحقيق الناتج الثاني والمتمثل في المساهمة في ضمان المساءلة والشفافية في التصرف في المال العام وتحسين أداء المرفق العمومي فهي مطالبة بإدخال تحسينات على مستوى مخرجاتها تتمثل على وجه التحديد في إصدار **تقارير رقابة أداء والتزام ذات نسبة تغطية أوسع وجودة أفضل وتنشر في الوقت المناسب وتقارير رقابة مالية وفق المعايير الدولية** و**تقارير حول مشروع غلق الميزانية وفق متطلبات القانون الأساسي الجديد للميزانية** و**تقارير تقييمية للسياسات العمومية ذات قيمة مضافة ومرتبطة بأهداف التنمية المستدامة** و**تقارير متابعة أشمل لنتائج الأعمال الرقابية للمحكمة**.

وتتطلب هذه تحسينات:

- تدعيم القدرات المرتبطة **بالتخطيط الرقابي** خاصة من خلال وضع برامج عمل ثلاثية وسنوية تغطي كافة مجالات اختصاصات المحكمة وتستجيب لانتظارات الأطراف ذات العلاقة وتأخذ بعين الاعتبار المخاطر الناشئة والأولويات وتتماشى مع معايير الأنتوساي.
- تطوير القدرات المرتبطة **بمنهجيات الرقابة وعملياتها** وذلك بتوفير أدلة الرقابة وبضبط إجراءات عمليات الرقابة وتنظيمها.
- **وضع نظام معلومات فعال واستغلال التكنولوجيات الحديثة** خاصة من خلال وضع نظام لمتابعة تغطية الرقابة بما يساعد بدوره على تحسين برمجة الأعمال الرقابية وذلك بالإضافة إلى اعتماد الرقمنة ووضع نظام للأرشفة الإلكترونية وتطبيقات خاصة بتنفيذ الأعمال الرقابية ومتابعة نتائجها.

كما يستوجب تحقيق التحسينات المنشودة بخصوص المخرجات المرتبطة بالأعمال الرقابية قدرات ترتبط **بتوفير الموارد البشرية** بمختلف أسلاكها القضائية والإدارية والفنية **اللازمة وحسن توظيفها وتنمية قدراتها**. ويشمل ذلك خاصة مزيد إحكام التصرف في الموارد البشرية بدأ بالتخطيط وتحديد للحاجيات من مختلف الاختصاصات بالدقة اللازمة مع توفير فرص متكافئة لتطوير الكفاءات والمهارات بما يساعد على تحقيق الأثر المطلوب والقيمة المضافة على أعمال المحكمة.

المخرجات والقدرات المرتبطة بتدعيم الدور القضائي للمحكمة بما يمكّن من إرساء قضاء مالي عادل وناجز

قصد تمكين المحكمة من تحقيق الناتج الثالث والمتمثل **في تدعيم دور ها القضائي بما يمكن من إرساء قضاء مالي عادل وناجز** فإنها تحتاج إلى إدخال تغييرات على مستوى مخرجاتها المرتبطة باختصاصاتها القضائية تتمثل في:

تحسين نسبة تغطية الرقابة القضائية وتأمين أعمال قضائية تستجيب لمتطلبات الجودة تشفع بإصدار أحكام قضائية في آجال معقولة. ويتطلب ذلك بدوره تحسينات على مستوى القدرات تتعلق **بتحسين تخطيط أعمال الرقابة القضائية وبرمجتها ووضع نظام معلومات فعال واستغلال التكنولوجيات الحديثة.** ويتجسد ذلك من خلال توفير معطيات حول أداء المحكمة في الاختصاص القضائي وتطوير منظومة معلوماتية لمتابعة إجراءات الرقابة القضائية انطلاقا من مرحلة تلقي الحسابات إلى حين تبليغ الأحكام المتعلقة بها وذلك بالإضافة إلى رقمنة الوثائق المتعلقة بالرقابة القضائية وتوفير نظام للأرشفة الالكترونية.

تحسين قدرات المحكمة المتعلقة **بتوفير الموارد البشرية اللازمة وحسن توظيفها وتنميتها** وكذلك بتحديد **منهجيات الرقابة القضائية وعملياتها.** ويتعلق الأمر بالخصوص بإحكام ضبط إجراءات التقاضي وبتحيين الدليل الخاص بالرقابة القضائية على حسابات المحاسبين العموميين والدليل المتعلق بزجر أخطاء التصرف وبتحديد آجال وآليات إحالة الملفات ومتابعتها (بين مختلف هيئات المحكمة من جهة وبين المحكمة ومحاكم الحق العام من جهة أخرى) وبضبط إجراءات نشر الأحكام الباتة وفق ما يقتضيه القانون

ويحوصل الرسم البياني التالي **الإطار المنطقي** للخطة الاستراتيجية لمحكمة المحاسبات:

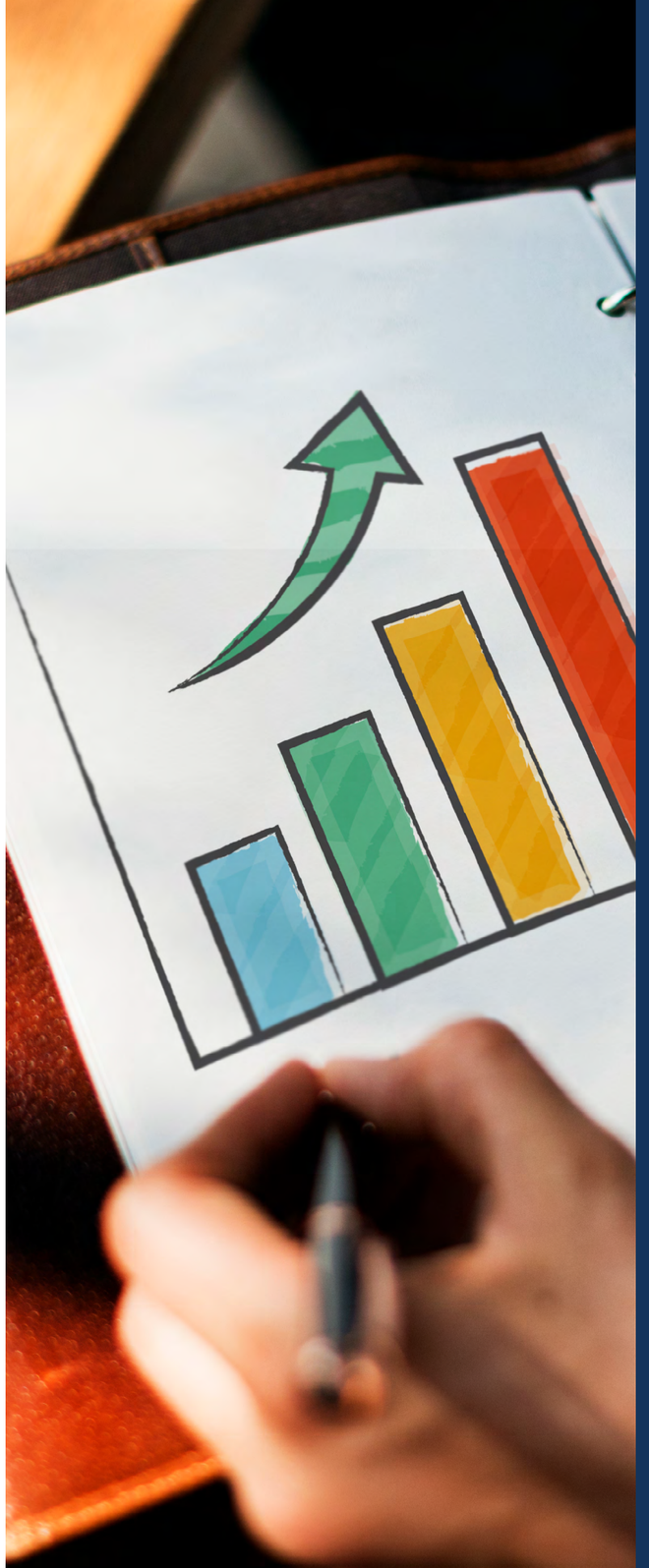
إطار الإدارة الاستراتيجية للأجهزة العليا للرقابة

تفويض مناسب وإطار قانوني معدل

الإطار المنطقي

القدرات	المخرجات	النواتج	المساهمة في الأثر
النزاهة والاستقلالية والمهنية			
وضع نظام فعال للإدارة الاستراتيجية	تقارير مساءلة معدة بانتظام ومنشورة في الوقت المناسب للعموم من أجل تعزيز حوكمة داخلية سليمة وسلوك مهني نزيه	تعزيز ثقة المواطن التونسي في محكمة المحاسبات كمثال يحتذى به في الشفافية والمساءلة والنزاهة والحياد وتدعيم تواصلها وتفاعلها مع محيطها	**تعزيز المساءلة والشفافية في التصرف في المال العام والثقة في مؤسسات الدولة التونسية** **المساهمة في تحسين الخدمات العامة بما يرفع من جودة حياة المواطن التونسي**
وضع نظام فعال لليقظة الاستراتيجية وإدارة المخاطر			
تعزيز التقيد بأخلاقيات المهنة			
تنظيم أنظمة الدعم وتطويرها	تواصل فعال مع الأطراف ذات العلاقة الرئيسيين الداخليين والخارجيين		
تطوير البنية الأساسية المتعلقة بتكنولوجيات المعلومات والاتصال			
تعزيز نظام رقابة الجودة وتركيز نظام ضمان الجودة			
تطوير آليات التواصل مع الأطراف ذات العلاقة وتفعيلها	تقارير رقابة أداء والتزام ذات تغطية أوسع وجودة أفضل وتنشر في الوقت المناسب	المساهمة في ضمان المساءلة والشفافية في التصرف في المال العام وتحسين أداء المرفق العمومي	
وضع تخطيط رقابي ملائم	تقارير رقابة مالية وفق المعايير الدولية		
تنظيم منهجيات الرقابة وعملياتها وتطويرها	تقرير حول مشروع غلق الميزانية وفق متطلبات القانون الأساسي الجديد للميزانية		
وضع نظام معلومات فعال واستغلال التكنولوجيات الحديثة	تقارير حول تقييم السياسات العمومية ذات قيمة مضافة ومرتبطة بأهداف التنمية المستدامة		
توفير الموارد البشرية اللازمة وحسن إدارتها وتوظيفها وتنمية قدراتها	تقارير حول متابعة أفضل لنتائج أعمال الرقابة		
وضع تخطيط رقابي ملائم رقابي ملائم	رقابة قضائية ذات نسبة تغطية أوسع	تدعيم الدور القضائي لمحكمة المحاسبات لإرساء قضاء مالي عادل وناجز	
تنظيم منهجيات الرقابة وعملياتها وتطويرها			
وضع نظام معلومات فعال واستغلال التكنولوجيات الحديثة	أعمال قضائية تستجيب لمتطلبات الجودة وأحكام قضائية صادرة في آجال معقولة		
توفير الموارد البشرية اللازمة وحسن إدارتها وتوظيفها وتنمية قدراتها			

محكمة المحاسبات دعامة للشفافية والمساءلة والمحافظة على المال العام



5 متطلبات تنفيذ الاستراتيجية

> لضمان نجاح الاستراتيجية لا بد من تنفيذها بشكل جيد وتوفير متطلبات التطبيق المادية والبشرية والتنظيمية فضلا عن دراسة الافتراضات المحتملة والمخاطر التي قد تواجها والاستعداد للتخفيف منها.

1.5 - الافتراضات والمخاطر

تفترض عملية التخطيط السليمة عند ضبط الخيارات الاستراتيجية أن تأخذ المحكمة بعين الاعتبار الافتراضات الممكنة حول عملية التغيير المتوقعة. وتتعلق هذه الافتراضات بالأساس في مدى وجود إرادة داعمة من الإدارة العليا للمحكمة وتحمس من قبل كافة مكونات المحكمة. كما ترتبط بالتجسيم الفعلي للاستقلالية الإدارية والمالية للمحكمة وبتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لها وبدعم الأطراف ذات العلاقة للمحكمة ومساهمتهم في تمويل الأنشطة المبرمجة. ويضاف إلى ذلك توفر بيئة خارجية تتسم بالاستقرار خلال فترة تنفيذ المخطط الاستراتيجي.

كما ينبغي مراعاة المخاطر المحيطة التي قد تؤثر على تحقيق التغيير المنشود ضمن الخطة الاستراتيجية والتي تتعلق أساسا بـ :

- سوء توظيف أعمال المحكمة والتأثير على استقلاليتها وتعدد الاستحقاقات الانتخابية بما يستأثر بجانب هام من طاقات المحكمة ويؤثر على برمجة أعمالها الرقابية.
- إمكانية عدم توفر مناخ اجتماعي ملائم وداعم للتغييرات التي ستحدثها التوجهات الاستراتيجية الجديدة.
- عدم اعتماد آليات مناسبة لرصد عملية تنفيذ التوجهات الاستراتيجية ومتابعتها.

ولكي تتمكن المحكمة من التخفيف من هذه المخاطر فإنها تحتاج بالأساس إلى:

- العمل على انخراط كافة منتسبيها وهياكلها وتملكهم للخطة الاستراتيجية.
- اعتماد سياسة اتصالية فعالة وخطة مناصرة لمجابهة تكلفة تنفيذ الخطة.
- إدارة مواردها البشرية بالنجاعة والكفاءة اللازمة.
- اعتماد تنظيم ملائم لمصالحها ووضع نظام لرصد البيئة المتغيرة والمخاطر الناشئة ومدى التجاوب معها ودعم نظام الأرشفة الالكترونية.

2.5 - نظام الرصد

يتم متابعة تنفيذ عناصر الخطة الاستراتيجية من قبل فريق يعينه الرئيس الأول للمحكمة يتولى إعداد تقرير سنوي يعرض على أعضاء الجلسة العامة في موفي كل سنة إدارية للوقوف على الانجازات والصعوبات التي اعترضت تنفيذ الخطة .

3.5 - الموارد

تعول محكمة المحاسبات لتنفيذ خطتها الاستراتيجية للفترة 2022 / 2026 أساسا على كفاءاتها البشرية والموارد العمومية الموضوعة على ذمتها. إلا أن إنجاز عديد التحسينات على مستوى قدراتها المبرمجة خلال فترة تنفيذ الخطة يتطلب تأمين الانتدابات الضرورية من القضاة والكتبة وتوفير التكوين الملائم لهم كما يحتاج إلى **تمويلات إضافية ومساندة فنية من شركاء المحكمة والمانحين في إطار التعاون الدولي** حتى تتمكن المحكمة من تأمين المهام الموكولة لها بالنجاعة اللازمة خلال الفترة القادمة.

استراتيجيّة محكمة المحاسبات بالجمهوريّة التّونسيّة 2022-2026

محكمة المحاسبات :
العنوان : المركز العمراني الشمالي نهج أحمد السنوسي عمارة ب 4
البريد الإلكتروني : info@courdescomptes.nat.tn
الهاتف : 300 258 70 216+
الفاكس : 913 949 71 216+