



17,963,211



N'Djamena



برزت غرفة الحسابات في تشاد نموذجاً لمرونة الجهاز الأعلى للرقابة، وذلك من خلال التزام القيادة بتحسين الإدارة الاستراتيجية في سياق خاص يُموج بالتحديات

سياق سياسي ومؤسسي غير مستقر: التحدي الأول الذي يواجه الجهاز الأعلى للرقابة

لم تكن السنوات القليلة الماضية مفروشة بالورود أمام الجهاز الأعلى للرقابة في تشاد، لا سيما من وجهة نظر مؤسسية. ففي أعقاب قرارات الحوار الوطني الشامل في وقت سابق من عام 2018، أدى الإصلاح الدستوري إلى الهبوط بديوان المحاسبة الذي أنشئ عام 2013 إلى رتبة غرفة داخل المحكمة العليا، إلى جانب مؤسسات أخرى ورثتها من دستور عام 1996 ومنها المجلس الدستوري على سبيل المثال. من بين أمور أخرى، كانت عملية التعديلات المؤسسية هذه تهدف إلى إجراء الإصلاحات اللازمة لتعزيز الديمقراطية وسيادة القانون، وذلك من خلال تسوية أوضاع المؤسسات العامة. أما على أرض الواقع، فقد حدثت تلك التعديلات من إمكانيات الرقابة الخارجية المستقلة والفعالة للإدارة العامة. حدث ذلك أولاً عن طريق خفض مكانة الجهاز الأعلى للرقابة، ثم من خلال الحد بشكل كبير من مساحة المناورة التي كان يتحرك فيها؛ نظراً للقيود المتزايدة على الموارد البشرية والمادية والمالية.



السيدة زارا إبراهيم محمد إيتنو، رئيس الجهاز الأعلى للرقابة في تشاد، مناصرة للجهاز في الحوار الوطني الشامل 2018



الصحراء الشاذلية تغطي ما يقرب من نصف مساحة البلد

وفي بيئة وطنية تتسم بعدم الاستقرار المؤسسي المزمع وانعدام الأمن المتزايد منذ انضمام البلاد إلى معاهدة السيادة الوطنية واستقلالها عن السيادة الفرنسية في عام 1960. ومع ازدياد التهديد الإرهابي بشكل خاص في السنوات الأخيرة، أصبح توقع استجابة قوية من الجهاز الأعلى للرقابة مجرد آمل. إلا أن الإرادة الثابتة لرئيسة الديوان السيدة زارا إبراهيم محمد إيتنو غيرت المشهد تماماً، فبفضل النهج الاستراتيجي لتعبئة أصحاب المصلحة في الجهاز الأعلى للرقابة، وعلى الرغم من الوضع المؤسسي المتدني والظروف غير المواتية، تمكنت السيدة إيتنو من دعم قضية الجهاز بين المؤسسات التشريعية التي لها صوت مسموع ومؤثر بين المجموعات المختلفة من أصحاب المصلحة المهتمين على الصعيدين الوطني والدولي.

جهاز أعلى للرقابة يتمتع بالمرونة (IDI) وغيرها من تدخلات مبادرة تنمية الإنتوساي (SPMR) مبادرة الاستراتيجية وقياس الأداء وإعداد التقارير والجاهزية لاغتنام الفرص. وهذا بفضل القيادة الاستباقية للأجهزة العليا للرقابة، والتي تسعى من أجل تأمين استقلالية أكبر لتلك الأجهزة



فيديو للسيدة زارا إبراهيم محمد إيتنو - رئيس الجهاز الأعلى للرقابة في تشاد

نحن ندرك التوقعات من الجهاز الأعلى للرقابة لدينا من حيث العمل الذي يتعين القيام به. ولهذا، سيكون من الضروري تنفيذ ومتابعة الخطة الاستراتيجية الجديدة التي تم تطويرها في إطار مبادرة الاستراتيجية وقياس

بفعالية وإحكام (SPMR) الأداء وإعداد التقارير

السيدة زارا إبراهيم محمد إيتنو - رئيسة الجهاز الأعلى للرقابة في تشاد

كان الإجراء الأول الذي أظهر مشاركة قيادة الجهاز الأعلى للرقابة من أجل تحقيق قدر أكبر من الاستقلالية هو التزام الغرفة بالعملية التي بدأت في كانت العملية تهدف إلى تطوير وإصدار بيان الإعراب عن القلق ودعوة (IDI) أغسطس 2018 والتي أقرها رئيس مجلس إدارة مبادرة تنمية الإنتوساي السلطات التشريعية في هذا المخطط المؤسسي الجديد إلى إيلاء الاهتمام اللازم للحفاظ على استقلالية الجهاز الأعلى للرقابة لتمكينه من المساهمة بشكل فعال في مسألة القطاع العام، وكذلك دعوة السلطات إلى إحراز تقدم ديمقراطي وحوكمي في البلاد. كان هذا الإعلان -وهو الأول من نوعه- بمثابة تمهيد (SIAM) لإضفاء الطابع الرسمي على آلية المناصرة السريعة لاستقلال الجهاز الأعلى للرقابة.

بناءً على هذا الإعلان واستمراراً في نفس المسعى، استفاد رئيس الجهاز الأعلى للرقابة من استراتيجية إشراك أصحاب المصلحة التي تم تطويرها في إطار لمبادرة الإنتوساي السابقة في عام 2018، لتعبئة وتوحيد الشركاء الفنيين للجهاز «(SES) مبادرة «مشاركة الأجهزة العليا للرقابة مع أصحاب المصلحة والجهات المانحة وداعمي المجتمع المدني حول مصلحة مشتركة. تمثلت تلك المصلحة في بناء جهاز قوي ومستقل للرقابة المالية يتمتع بالموارد اللازمة للرقابة الخارجية الفعالة على إدارة الأموال العامة.



المدعي العام بالمحكمة العليا في تشاد، مستشار مبادرة SPMR ورئيسة الجهاز الأعلى للرقابة خلال زيارة داخلية

في هذا السياق، شرع الجهاز الأعلى للرقابة في تشاد في مبادرة الاستراتيجية وقياس الأداء وإعداد التقارير اعتباراً من عام ٢٠٢٠. أتاحَت المبادرة فرصة إضافية لتعزيز جهود التنمية من قيادة الجهاز (SPMR) الأعلى للرقابة من أجل تحقيق تحول مستدام للمؤسسة. وبعد الانتهاء من تشخيص الحالة الحالية للجهاز (SPMR) باستخدام إطار قياس الأداء -ووفق المعايير الدولية والممارسات الجيدة (الخطوة الأولى من عملية تم استخدام نتائج التقييم لتوجيه تطوير الخطة الاستراتيجية الجديدة للجهاز. لم تكن هذه العملية قد انطلقت فعلياً عندما أحاطت بالجهاز حالة من عدم اليقين، وذلك بعد الوفاة المفاجئة لرئيس الدولة في ظروف مأساوية في أبريل/نيسان 2020. نتج عن الواقعة تشكيل المجلس العسكري الوطني الانتقالي الحالي وفتح حوار وطني جديد يتطلب إلى إصلاحات مؤسسية جديدة. سيكون أحد القرارات المهمة التي ستنبثق «عن عملية الإصلاح تلك هو عودة الجهاز الأعلى للرقابة إلى وضعه السابق باعتباره «ديوان المحاسبة».

مغتنباً هذه الفرصة الجديدة، سيعيد الجهاز إطلاق عملية التخطيط الاستراتيجي والتي ظلت حتى الآن قيد توضيح الوضع القانوني والمؤسسي للجهاز. ومع استكمال هذا التوضيح والعودة إلى هيئته ديوياً للمحاسبة، أدت عملية الإدارة الاستراتيجية للجهاز الأعلى للرقابة -وبدعم من الإنتوساي- أخيراً خلال عام 2020 إلى الانتهاء من الخطة الاستراتيجية 2023-2027، جنباً إلى جنب مع تطوير أول خطة تشغيلية سنوية.

عملية إدارة استراتيجية ذات طموحات تكثيف مع سياق الجهاز الأعلى للرقابة وتهدف إلى مواجهة التحديات الحالية والمستقبلية بطريقة مستدامة



فريق SPMR ومستشار IDI خلال زيارة التخطيط التشغيلي داخل البلد في نوفمبر/تشرين الثاني 2022



ورشة عمل مراجعة إطار قياس أداء الجهاز الأعلى للرقابة في يناير/كانون الثاني 2020



فريق SPMR في تشاد يحضر ورشة عمل إقليمية حول التتبع والرصد وكتابة التقارير في مايو/أيار 2022، في ياوندي

ولمواجهة التحديات وتحقيق التغيير المنشود، قام الجهاز بوضع خطة استراتيجية للفترة 2023-2027 بطموحات واقعية تتضمن نتائج يتم إنجازها في ضوء خمس أولويات استراتيجية. تتعلق الأولوية الاستراتيجية الأولى بتحديث الإطار القانوني والمؤسسي للجهاز الأعلى للرقابة بغرض تزويده بالوسائل القانونية الكاملة التي تمكّنه من الاضطلاع بدوره بفعالية، والتي تم توسيعها بعد الإصلاح الأخير مع القطاع الاستخراجي. وتهدف الأولوية الثانية إلى تمكين الجهاز الأعلى للرقابة من ضمان اكتمال ولايته. بينما يجب أن تسهم الأولويات الثالثة والرابعة والخامسة على التوالي في التحسين النوعي والكمي لطاقم الموظفين وتعزيز ممارسات الحوكمة الداخلية، بما في ذلك الأخلاقيات والتعاون الأكثر فعالية مع أصحاب المصلحة. وبفضل أول خطة تشغيلية سنوية للجهاز الأعلى للرقابة تم تطويرها مؤخراً، بدأ بالفعل تنفيذ الخطة الاستراتيجية الجديدة.



أعضاء غرفة الحسابات التشريعية وفي المنتصف رئيس الديوان

وإذا ما جرت الأمور كما يُتوقع، وإذا واصل الجهاز الأعلى للرقابة في تشاد جهوده على نفس المنوال، فسوف يتمكن حينئذ من وضع نفسه بطريقة مستدامة ضمن النظام البيئي للمساءلة في الدولة كمؤسسة رقابة وتدقيق ذات مصداقية تولى الاهتمام اللازم وتستجيب بفعالية لزيادة الطلب على مساءلة القطاع العام من قِبل أصحاب المصلحة، بما في ذلك المواطنين. تحقيقاً لهذه الغاية، سيظل الدعم المستمر من الشركاء التقنيين والماليين والأقران أمراً بالغ الأهمية، إلى جانب مشاركة الجهاز الأعلى للرقابة في مبادرة الإستراتيجية وقياس الأداء وإعداد التقارير، وكذلك والنتائج الإيجابية التي يمكن أن تساهم فيها (IDI) عمليات التدخل الأخرى لمبادرة الإنتوساي.

المؤلف



الآن مفهوف - مدير بحوكمة الأجهزة العليا للرقابة وهو المدير الإقليمي بمبادرة الإنتوساي للتنمية IDI لمنطقة مجلس التدريب الإقليمي للمؤسسات العليا للرقابة المالية في إفريقيا الناطقة باللغة الفرنسية جنوب الصحراء الكبرى CREFIAP، وهي مجموعة فرعية للمجموعة الإقليمية للإنتوساي تضم الأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة الناطقة بالفرنسية في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، عليه، فهو جزء من فريق IDI المسؤول عن مبادرة SPMR في المنطقة منذ عام 2019.