



خلايا الحوكمة الرشيدة والوقاية من الفساد التموقع الداخلي والخارجي

18 أفريل 2019

محرز الحفصي

باحث في مجالي الحوكمة والوقاية من الفساد

Mehrez.hafsi@ena.tn

التساؤلات الرئيسية

- 1) المفاهيم: أين؟
- 2) الغاية: لماذا؟
- 3) المتدخلون: من؟
- 4) الموضوع: ماذا؟

المرجعية: أين؟



CONVENTION DES NATIONS UNIES
CONTRE LA CORRUPTION



MOODY'S



COUNCIL OF EUROPE



europa.eu



UN

DP



STANDARD & POOR'S



FitchRatings

R-T-THINK TANKS



محرز الحفصي، باحث في مجالي الحوكمة ومكافحة الفساد

المصادر القانونية

- (1) قانون أساسي عدد 15 لسنة 2019 مؤرخ في 13 فيفري 2019 يتعلق بالقانون الأساسي للميزانية .
- (2) قانون أساسي عدد 10 لسنة 2019 مؤرخ في 30 جانفي 2019 يتعلق بإحداث برنامج الأمان الاجتماعي
- (3) قانون أساسي عدد 9 لسنة 2019 مؤرخ في 23 جانفي 2019 يتعلق بتنقيح وإتمام القانون الأساسي عدد 26 لسنة 2015 المؤرخ في 7 أوت 2015 المتعلق بمكافحة الإرهاب ومنع غسل الأموال.
- (4) قانون أساسي عدد 51 لسنة 2018 مؤرخ في 29 أكتوبر 2018 يتعلق بهيئة حقوق الإنسان
- (5) قانون أساسي عدد 47 لسنة 2018 مؤرخ في 7 أوت 2018 يتعلق بالأحكام المشتركة بين الهيئات الدستورية المستقلة
- (6) قانون عدد 14 لسنة 2019 مؤرخ في 5 فيفري 2019 يتعلق بالموافقة على اتفاقية القرض المبرمة بتاريخ 31 جانفي 2018 بين الجمهورية التونسية والوكالة الفرنسية للتنمية لتمويل برنامج حوكمة المؤسسات العمومية.
- (7) قانون أساسي عدد 62 لسنة 2017 مؤرخ في 24 أكتوبر 2017 يتعلق بالمصالحة في المجال الإداري.
- (8) قانون أساسي عدد 59 لسنة 2017 مؤرخ في 24 أوت 2017 يتعلق بهيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد.

1. القانون عدد 9 لسنة 1989 المؤرخ في أو فيفري 1989 المتعلق بالمساهمات والمنشآت والمؤسسات العمومية
2. القانون عدد 102 لسنة 1994 المؤرخ في أول أوت 1994 المنقح والمتمم للقانون عدد 9 لسنة 1989
3. القانون عدد 74 لسنة 1996 المؤرخ في 29 جويلية 1996
4. القانون عدد 33 لسنة 2001 المؤرخ في 29 مارس 2001
5. الأمر عدد 2197 لسنة 2002 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002 المتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المنشآت العمومية وصيغ المصادقة على أعمال التصرف فيها وتمثيل المساهمين العموميين في هيئات تصرفها وتسييرها وتحديد الالتزامات الموضوعة على كاهلها .
6. الأمر عدد 2198 لسنة 2002 المؤرخ في 7 أكتوبر 2002 يتعلق بكيفية ممارسة الإشراف على المؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية و صيغ المصادقة على أعمال التصرف فيها و طرق و شروط تعيين أعضاء مجلس المؤسسة و تحديد الالتزامات الموضوعة على كاهلها
7. الأمر عدد 552 لسنة 1997 المؤرخ في 31 مارس 1997 المتعلق بضبط مشمولات المديرين العامين ومهام مجالس المؤسسة للمؤسسات العمومية التي لا تكتسي صبغة إدارية

- (1) دستور 27 جانفي 2014
- (2) قانون أساسي عدد 50 لسنة 2015 مؤرخ في 3 ديسمبر 2015 يتعلق بالمحكمة الدستورية
- (3) قانون أساسي عدد 26 لسنة 2015 مؤرخ في 7 أوت 2015 يتعلق بمكافحة الإرهاب ومنع غسل الأموال
- (4) قانون أساسي عدد 73 لسنة 2016 مؤرخ في 15 نوفمبر 2016 يتعلق بالموافقة على الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد
- (5) قانون أساسي عدد 59 لسنة 2017 مؤرخ في 24 أوت 2017 يتعلق بهيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد
- (6) قانون أساسي عدد 22 الصادرة بتاريخ 24 مارس 2016 المتعلق بالنفذ إلى المعلومات
- (7) قانون أساسي عدد 77 مؤرخ في 6 ديسمبر 2016 يتعلق بالقطب القضائي الاقتصادي والمالي
- (8) قانون أساسي عدد 10 لسنة 2017 مؤرخ في 7 مارس 2017 يتعلق بالإبلاغ عن الفساد وحماية المبلغين
- (9) أمر حكومي عدد 1072 لسنة 2016 مؤرخ في 12 أوت 2016 يتعلق بتنقيح الأمر عدد 147 لسنة 1993 المؤرخ في 18 جانفي 1993 المتعلق بإحداث فريق "المواطن الرقيب".
- (10) المصادقة على مدونة السلوك بمقتضى الأمر عدد 4030 لسنة 2014 المؤرخ في 3 أكتوبر 2014
- (11) أمر حكومي عدد 498 لسنة 2016 مؤرخ في 8 أبريل 2016 يتعلق بضبط شروط وإجراءات الإقضاء من المشاركة في الصفقات العمومية.

- (12) أمر حكومي عدد 1158 لسنة 2016 مؤرخ في 12 أوت 2016 يتعلق بإحداث خلايا الحوكمة وضبط مشمولاتها.
- (13) أمر عدد 1039 لسنة 2014 مؤرخ في 13 مارس 2014 يتعلق بتنظيم الصفقات العمومية.
- (14) الأمر عدد 2385 لسنة 2014 المؤرخ في 17 سبتمبر 2014 المتعلق بضبط مشمولات مصالح الموفق الجبائي وتنظيمه الإداري والمالي
- (15) أمر عدد 3273 لسنة 2014 المؤرخ في 2 سبتمبر 2014 المتعلق بإحداث لجنة متابعة وقيادة البرمجة في الوظيفة العمومية وضبط تركيبها ومهامها وطرق سيرها.
- (16) الأمر عدد 3484 لسنة 2014 مؤرخ في 18 سبتمبر 2014 يتعلق باعتماد مسار تشاركي لتبسيط الإجراءات الإدارية المنظمة لممارسة الأنشطة الاقتصادية الراجعة بالنظر إلى وزارات الداخلية والتجهيز والتهيئة الترابية والتنمية المستدامة والسياحة والصحة.

- (17) المصادقة على المرجعية الوطنية للحكومة بتونس سنة 2014 طبقا للاتفاقية التي تم إبرامها بين وزارة الحكومة ومقاومة الفساد والمعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية يوم 17 جويلية 2012
- (18) إعداد تقرير التقييم الذاتي للاتفاقية الأومية لمكافحة الفساد فيما يتعلق بالباين الثالث والرابع المتعلقين بالتجريم والتعاون الدولي
- (19) إحداث الأكاديمية الدولية للحكومة الرشيدة
- (20) أمر عدد 648 لسنة 2012 مؤرخ في 2 جويلية 2012 يتعلق بإحداث وحدة برئاسة الحكومة مكلفة بمتابعة ومراقبة تنفيذ برامج الحكومة
- (21) قرار من رئيس الحكومة مؤرخ في 31 أكتوبر 2013 يتعلق بالمصادقة على ميثاق سلوك المراقب العمومي.

- (22) الأمر عدد 1682 لسنة 2012 المؤرخ في 14 أوت 2012 المتعلق باعتماد مسار تشاركي لتقييم الإجراءات الإدارية المنظمة لممارسة الأنشطة الاقتصادية ومراجعتها ,
- (23) أمر عدد 1710 لسنة 2012 مؤرخ في 14 سبتمبر 2012 يتعلق بتوزيع أوقات وأيام عمل أعوان الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات العمومية ذات الصبغة الإدارية.
- (24) إحداث خلايا الحوكمة الرشيدة تم بمقتضى المنشور عدد 16 المؤرخ في 27 مارس 2012 إحداث خلايا للحوكمة في كل وزارة وولاية وبلدية ومؤسسة ومنشأة عمومية. كما صدر المنشور عدد 55 المؤرخ في 27 سبتمبر 2012 لتدعيم هذه الخلايا وضبط صلاحياتها من حيث متابعتها لملفات الفساد والإشراف على إرساء آليات الحوكمة
- (25) أمر عدد 3406 لسنة 2012 مؤرخ في 27 ديسمبر 2012 يتعلق بإحداث مجلس التحاليل الاقتصادية وضبط تركيبته وطرق سيره.
- (26) أمر عدد 1425 لسنة 2012 مؤرخ في 31 أوت 2012 يتعلق بتنقيح وإتمام الأمر عدد 3080 لسنة 2010 المؤرخ في 1 ديسمبر 2010 المتعلق بإحداث مجالس عليا استشارية "مجلس أعلى للتصدي للفساد واسترداد أموال وممتلكات الدولة والتصرف فيها".

- (27) **إحداث بوابة وطنية لمكافحة الفساد**تم إحداث وتطوير بوابة وطنية لمكافحة الفساد "Anticor.tn"، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي PNUD. وقد تم إطلاقها في أواخر شهر نوفمبر 2012. وتتضمن هذه البوابة المعلومات والبيانات والمشاريع والأطراف المعنية بمجالى الحوكمة ومكافحة الفساد، كما تمثل منتدى تفاعليا وفضاء حوار بين مختلف الأطراف الحكومية وغير الحكومية.
- (28) **قانون أساسي عدد 53 لسنة 2013 مؤرخ في 24 ديسمبر 2013 يتعلق بإرساء العدالة الانتقالية وتنظيمها**
- (29) **المرسوم عدد 120 لسنة 2011 المؤرخ في 14 نوفمبر 2011 والمتعلق بالإطار العام لمكافحة الفساد**
- (30) **المنشور عدد 42 لسنة 2012 المؤرخ في 23 جوان 2012 والمتعلق بإعداد إطار القدرة على الاداء للسياسات العمومية**
- (31) **منشور عدد 12 بتاريخ 21 ماي 2011 المتعلق بتشريك المتعاملين مع الإدارة في تقييم الخدمات العمومية**
- (32) **منشور عدد 14 بتاريخ 27 ماي 2011 المتعلق بجودة التشريعات**
- (33) **E-PEOPLE+TUNEPS+OGP**

- (34) مسح وتشخيص وتقييم للنزاهة في القطاع العمومي بالتعاون مع منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي OCDE
- (35) مدونة سلوك وأخلاقيات العون العمومي
- (36) العضوية في المنتدى الدولي حول الشفافية المالية وتبادل المعلومات حول التهريب الجبائي OCDE
- (37) إمضاء المعاهدة متعددة الأطراف حول المساعدة الفنية المشتركة في المادة الجبائية
- (38) إمضاء إعلان منظمة OCDE حول الاستثمار الدولي
- (39) إمضاء إعلان منظمة OCDE حول الاستقامة والنزاهة والشفافية (PIT)
- (40) إمضاء إعلان منظمة OCDE حول النمو الأخضر
- (41) الانضمام إلى مركز التنمية بمنظمة OCDE
- (42) رئاسة مبادرة OCDE – MENA الحوكمة والاستثمار 2016
- (43) العضوية في مبادرة الحكومة المفتوحة جانفي 2014'
- (44) إمضاء اتفاقية مع الأكاديمية الأوروبية للحكومة ببرلين تم على إثرها تكوين حوالي 175 إطار من موظفين ومجتمع مدني وصحافيين
- (45) إمضاء اتفاقية تعاون مع الوكالة اليابانية للتنمية حول التكوين والدعم في مجال الحوكمة خلال سنة 2012
- (46) إمضاء اتفاقية تعاون مع الوكالة الكورية لمكافحة الفساد حول التكوين والدعم في مجال الحوكمة والمشاركة الالكترونية للمواطن.
- (47) موقع خاص بالتبليغ عن حالات الفساد سنة 2012

لماذا؟

السياقات

العوائق الرئيسية لإرساء منظومة متكاملة للحكومة الرشيدة

- (1) استراتيجية (2) سياقية (3) أدائية (4) سلوكية:
 - ✓ واستشرافية
 - ✓ الثقة
 - ✓ السياسات
 - ✓ الحذر
 - ✓ مخططات
 - ✓ الحيرة
 - ✓ الرضاء
 - ✓ البطء
 - ✓ البيروقراطية
 - ✓ الجمود
 - ✓ التركيز الهيكلية
 - ✓ عناء أخذ القرار
 - ✓ الفساد
 - ✓ سوء الحوكمة
- (5) اتصالية (6) منظوماتية (7) فنية
 - ✓ الرقابة - التدقيق الداخلي
 - ✓ والتقييم الذاتي- المحاسبة
 - ✓ التحليلية,,, التبليغ
 - ✓ التصرف الإداري
 - ✓ والمالي والرقابة

مبادئ ومعايير ومؤشرات متعددة المستويات، لماذا؟

الغايات 10

1. دعم النجاعة الاقتصادية
2. تعزيز الاستقرار المالي والتحكم في كلفة الأداء
3. تحقيق التنمية المستدامة
4. الرفع من الجودة والفاعلية والفعالية
5. قيادة الأداء+متابعة الأداء+ تقييم الأداء+ تقييم السلوكيات + تقييم الأنظمة والمنظومات (المعلومات – الاستراتيجيات-السياسات-المسؤوليات – لوحات القيادة,,)
6. تدعيم الرؤية والاستشراف والاستباق + التحكم في المخاطر وضعف الحوكمة وهشاشتها
7. تحديد طبيعة ونوعية ومدى اعتماد المقاربات والنماذج في تحديد أهداف المنظمة (وزارة – منشأة-مجلس نيابي-جماعة محلية)
8. شراكة ذكية بين القطاعين العام والخاص
9. تحديد أنموذج لآليات ضبط الوظائف والمسؤوليات والأدوار والمهام لكل الأطراف على المستوى الداخلي
10. تحديد آليات تتعلق بطبيعة العلاقات بين مختلف الأطراف الخارجية

المتدخلون: من؟

التموقع الخارجي

(1) السلطة التشريعية: مجلس نواب الشعب

تجميع وتنسيق إعداد التقارير الدورية والإحصائية التي تتعلق خاصة بتطوير الحوكمة العمومية وتحسين الأداء

(2) السلطة المحلية:

التنسيق مع خلايا الحوكمة الرشيدة على المستويين الجهوي والمحلي التي تعنى بنفس المهام المتعهد بها قصد تبادل الخبرات والتجارب والمعلومات والمنهجيات واليات المتابعة والتقييم

(3) السلطة القضائية: خاصة القضاء المالي والإداري

التنسيق فيما يتعلق خاصة بتقارير محكمة المحاسبات فيما يتعلق بالأداء

(4) الهيئات الدستورية: خاصة هيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد والهيئات الأخرى

الإسهام في تصور وإعداد سياسات الحوكمة والسهير على تنفيذها وتقييمها ومتابعتها (الرجوع إلى نص الاستراتيجية ومخطط العمل)

(5) هياكل الرقابة: الرقابة العامة – الهيئة العليا للرقابة الذغذتارية والمالية -مراقبة المصاريف

العمومية –هيئة مراقبي الدولة - الهيئة العليا للطلب العمومي

التنسيق فيما يتعلق بإبراز متطلبات الحوكمة وأخذها بعين الاعتبار من حيث مناهج التصرف والاستشارة والشفافية والنزاهة

(6) الهيئات التعديلية: خاصة مجلس المنافسة – البنك المركزي وهيئة السوق المالية

التنسيق خاصة بشأن التقارير الإحصائية ودراسات وتقارير استطلاع الرأي

(7) وسائل الإعلام والمجتمع المدني:

التنسيق بشأن برامج التحسيس ونشر ثقافة الحوكمة والوقاية من الفساد

(8) المدارس التدريبية: خاصة منها الاكاديمية الدولية للحوكمة الرشيدة والمدرسة الوطنية للإدارة ومركز التكوين

ودعم اللامركزية

التنسيق والمساهمة في رسم السياسة التكوينية ووضع البرامج والمضامين التدريبية المتعلقة بالحوكمة

والوقاية من الفساد

(9) هيئة النفاذ إلى المعلومة : التنسيق الداخلي والخارجي بشأن تحقيق متطلبات الشفافية (التوازن

بين حيز النشر التلقائي ووفق الطلبات والاستثناءات,,,)

(10) المنظمات الإقليمية والدولية والتعاون الثنائي:

التعاون والتنسيق مع كل الأطراف المعنية الوطنية والدولية بشأن المشاريع والبرامج التي تستهدف التطوير

والتجديد في الإدارة العمومية وعموما في كل ما يتعلق بإرساء مبادئ الحوكمة الرشيدة والوقاية من الفساد.

التموقع الداخلي: الوظائف

(1) **القيادة: الديوان (وزاري – مجلس الإدارة "منشأة"- المجالس المنتخبة)**

قوة اقتراح وتصور – فرضيات – إحصائيات عامة – دراسات مقارنة – استبيانات – توجيه – نصح...

(2) **الرقابة الداخلية + التدقيق إن وجدت (اقتراح إحداث وتأهيل هذه الوظائف الهامة):**

التنسيق بشأن اعتماد معايير ومؤشرات ومواصفات الحوكمة الرشيدة والوقاية من الفساد

(3) **الاحصاء**

التنسيق فيما يتعلق خاصة بإعداد تقارير ودراسات بيانية باعتماد مرجعيات وأسس محلية ودولية ودراسات تموقع واستشراف...

(4) **الجودة**

التنسيق فيما يتعلق باعتماد عناصر وآليات ومواصفات الجودة

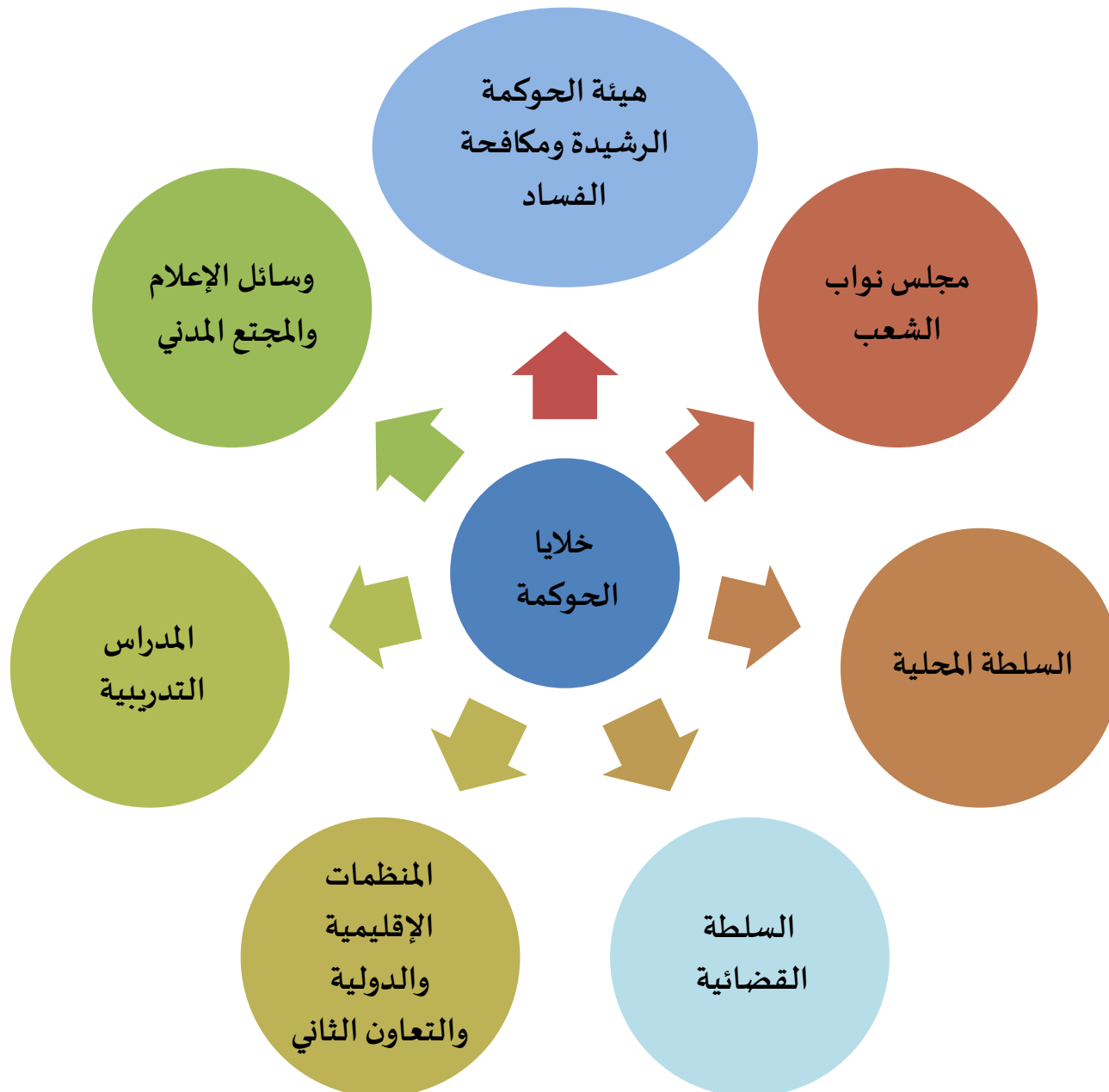
(5) **التصرف في الموارد البشرية**

الحرص على اعتماد مخططات وأدلة (تدريب – سلوك – إجراءات – حوكمة- يقظة واستشراف...)

(6) **التصرف في الموارد المالية**

(7) **التصرف في الشراءات**

(8) **النفاذ إلى المعلومة**



الموضوع: ماذا؟

المبادئ



مبادئ الحوكمة الرشيدة للمؤسسات والمنشآت العمومية

1. النهج الأخلاقي - الثقافة والمجتمع؛ النموذج التنظيمي
2. الأهداف المتوازنة - تحقيق أهداف جميع الأطراف المعنية
3. أدوار الأطراف الرئيسيين: أصحاب المصلحة/ المديرين /

الموظفين

4. عملية صنع القرار
5. الاعتماد العادل لجميع أصحاب المصلحة
6. المساءلة والشفافية

المبادئ العشرة للميثاق العالمي للأمم المتحدة

حقوق الإنسان

- المبدأ 1: يتعين على المؤسسات التجارية دعم واحترام حماية حقوق الإنسان المعلنة دولياً؛
المبدأ 2: التأكد من أنها ليست ضالعة في انتهاكات حقوق الإنسان.

العمل

- المبدأ 3: يتعين على المؤسسات التجارية احترام حرية تكوين الجمعيات والاعتراف الفعلي بحق المفاوضة الجماعية؛
المبدأ 4: القضاء على جميع أشكال العمل القسري والإجباري.
المبدأ 5: القضاء الفعلي على عمل الأطفال؛ و
المبدأ 6: القضاء على التمييز في الاستخدام والمهنة.

بيئة

- المبدأ 7: الأعمال ينبغي أن تدعم نهج وقائي لمواجهة التحديات البيئية؛
المبدأ 8: اتخاذ مبادرات لتوسيع نطاق المسؤولية البيئية. و
المبدأ 9: تشجيع تطوير ونشر التكنولوجيات الصديقة للبيئة.

مكافحة الفساد

- المبدأ 10: يتعين على المؤسسات التجارية تعمل على مكافحة الفساد بجميع أشكاله، بما في ذلك الابتزاز والرشوة

المبادئ التوجيهية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي المعايير الأساسية للمؤسسات المتعددة الجنسيات

1. تشجيع السلوك المسؤول اجتماعيا في إدارة سلسلة التوريد؛
2. الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بالأداء الاجتماعي والبيئي، ومراعاة مدونات قواعد السلوك والعلاقات مع أصحاب المصلحة؛
3. احترام حقوق الإنسان؛
4. احترام حقوق العمل الفردية والجماعية الأساسية؛
5. حماية البيئة والصحة والسلامة العامة؛
6. مكافحة الفساد؛
7. احترام صحة المستهلك وسلامته؛
8. نقل ونشر العلم ومعرفة كيف، مع إيلاء الاعتبار الواجب لحماية حقوق الملكية الفكرية؛
9. منع الممارسات المنافية للمنافسة؛
10. المساهمة في المالية العامة للبلد المضيف.

1. المشاركة، والتوافق في الآراء، والمساءلة، والشفافية، والاستجابة، والفعالية والكفاءة، والمنصفة والشمول، وتتبع سيادة القانون.
2. تؤخذ آراء الأقليات في الاعتبار
3. أصوات أشد الفئات ضعفا في المجتمع تسمع في عملية صنع القرار
4. تستجيب لاحتياجات المجتمع الحالية والمستقبلية.

شكرا لكم

Feel free to
ask any Q