



الملتقى الإقليمي حول :  
"دعم خلايا الحوكمة وتعزيز دورها  
في الرقابة والمتابعة وترشيد التصرف العمومي"



شعوب متمكنة  
أمم صامدة



الشبكة العربية لتعزيز  
الدراسة ومكافحة الفساد

قمرت، الجمهورية التونسية

١٨ أفريل ٢٠١٩

أحدثت الجمهورية التونسية "خلايا الحوكمة" وضبطت مشمولاتها من خلال الأمر الحكومي عدد ١١٥٨ لسنة ٢٠١٦ المؤرخ في ١٢ أوت ٢٠١٦ المتعلق "بإحداث خلايا الحوكمة وضبط مشمولاتها". نصّ الأمر على أن تحدث بكل وزارة خلية تسمى "الخلية المركزية للحوكمة". كما تحدث بمقر كل ولاية وبلدية ومقرّ الولاية وبالمؤسسات والمنشآت العمومية والشركات ذات الأغلبية العمومي، خلية تسمى "خلية الحوكمة". تلحق خلية الحوكمة بالديوان بالنسبة للوزارات، وبالكتابة العامة بالنسبة للولايات وبلديات مقر الولاية، ولدى مجالس الإدارة لكل من المؤسسات والمنشآت العمومية والشركات ذات الأغلبية العمومية طبقا للمعايير المتعلقة بحوكمة المؤسسات والمنشآت العمومية. وقد أحدثت هذه الخلايا بهدف تعزيز المقاربة الوقائية من الفساد ونشر النزاهة والحوكمة الرشيدة تماشيا مع سياسة الدولة في هذا المجال، بما في ذلك الإستراتيجية الوطنية للحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد (٢٠١٦ - ٢٠٢٠).

تشمل مهام خلايا الحوكمة وفق الفصل الخامس من هذا الأمر، السهر على حسن تطبيق مبادئ الحوكمة والوقاية من الفساد، في صلب الهيكل الذي تنتمي إليه، وفقا للقوانين والتراتب الجاري بها العمل والمساهمة في وضع البرامج والاستراتيجيات الوطنية والقطاعية وخطط العمل لتكريس الحوكمة والوقاية من الفساد والسهر على حسن تنفيذها والقيام بتقييمها وفق المعايير والمؤشرات المعتمدة في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بالإنفاذ إلى المعلومة ونشر ثقافة الحوكمة والشفافية وقيم النزاهة وحسن التصرف والسهر على احترام مدونات السلوك والأخلاقيات المهنية وحسن تطبيق أدلة الإجراءات، تنظيم الندوات ذات العلاقة بالحوكمة والوقاية من الفساد، تمثيل الهيكل العمومي التي تنتمي إليه الخلية لدى الهيئات والهيكل المعنية بالحوكمة ومكافحة الفساد، إبداء الرأي في برامج التكوين وتعزيز قدرات الأعوان العموميين وخاصة في مجال الحوكمة والوقاية من الفساد، تعزيز علاقة الإدارة بالمجتمع المدني في إطار دفع المسار التشاركي والتشاورى وإبداء الرأي في مشاريع النصوص القانونية والترتيبية، سواء منها المعروضة على الهيكل العمومي الذي تنتمي إليه الخلية في إطار الاستشارة أو تلك المقترحة منه.

كما تبدي خلية الحوكمة رأيها في جميع المسائل ذات العلاقة بالحوكمة المعروضة عليها، اقتراح الآليات والإجراءات التي من شأنها الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وفقا لمبادئ الحوكمة، متابعة ملفات الفساد فيما اتخذ في شأنها ومآلها والإحصائيات حولها، سواء تلك التي هي محلّ تدقيق أو موضوع مهمة رقابية، المشاركة في إعداد الاستبانات والإحصائيات القطاعية، تطبيقا للمعايير الدولية في قياس مستوى الفساد عبر مؤشرات موضوعية حسب القطاعات والوظائف والخدمات، التنسيق مع الهيكل المكلفة بالأخلاقيات المهنية وبالجودة وبالعلاقة مع المواطن وبالإدارة الإلكترونية، فيما له صلة بالمهام الأساسية للخلايا. وأكد الفصل ٨ من الأمر المشار إليه أعلاه، على أن يوفّر كل هيكل عمومي الوسائل البشرية والمادية الضرورية لإنجاز المهام الموكولة لخلية الحوكمة.

تسعى الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية من خلال اهتمامها بخلايا الحوكمة، إلى تنشيط عملها وتفعيل دورها بما يتلاءم مع التطلعات والأهداف الموكولة إليها بموجب الأمر المشار إليه أعلاه وتلك المنتظرة منها في إطار

السياسات العامة لمحاربة الفساد وفقا لمقتضيات منشور رئيس الحكومة عدد ٢٦ المؤرخ في ٢٥ سبتمبر ٢٠١٧ حول تنفيذ تقارير الرقابة والتفقد، حيث تعتبر هذه الخلايا والهيكل الداخلية للرقابة والتدقيق صلب الهياكل العمومية امتدادا لعمل الهيئة العليا للرقابة باعتبار وأنها تعتمد عليهم في متابعة تنفيذ التوصيات التي تصدرها الهيئة لإصلاح النقائص والاختلالات التي تقف عليها الهياكل الرقابية ضمن عملية التدقيق الخارجي التي تنجزها.

إلى جانب ذلك، تلعب خلايا الحوكمة دورا هاما في مجال التوقي من الفساد من خلال متابعة التوصيات التي تصدر عن المهمات الرقابية وتساهم في المجهود المبذول في مجال إصلاح منظومة التصرف العمومي. ومن هذا المنطلق فإن الهيئة العليا تعتمد علي خلايا الحوكمة، لمتابعة التوصيات تطبيقا لمقتضيات المنشور عدد ٢٦ المشار إليه، الذي نص علي ضرورة ايلاء العناية اللازمة لتقارير الرقابة والتفقد من خلال تعيين منسّق بكلّ هيكل عمومي يكون مخاطبا للهيئة ويتولى تيسير عملية المتابعة للتوصيات الواردة بها. ولوحظ أنّ هؤلاء المنسقين والمخاطبين للهيئة، تمّ تعيينهم بأغلبية مطلقة، من بين خلايا الحوكمة والتفقدات الوزارية.

وفي هذا السياق، وبالرغم من صدور الأمر الحكومي عدد ١١٥٨ لسنة ٢٠١٦ المشار إليه أعلاه، لازال يلاحظ على مستوى أرض الواقع، حاجة ماسة لرسم مهام واضحة لخلايا الحوكمة وتنسيق أعمالها مع بقية الهياكل والوظائف الداخلية التي تقوم بأعمال شبيهة وتهدف إلى تعزيز الحوكمة على غرار الخلايا المكلفة بالإنفاذ إلى المعلومة وخلايا التدقيق والتفقدات الوزارية وغيرها ومساعدتها على ضبط إطار مشمولاتها بالإضافة إلى تحديد مستويات تدخلها ضمن الهيكلة الداخلية للمصالح الراجعة لها.

في هذا الإطار، أطلقت "الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية" مبادرة لتدعيم خلايا الحوكمة في الجمهورية التونسية، وذلك بالتعاون مع "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد" وبدعم من المشروع الإقليمي لمكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية التابع لـ "برنامج الأمم المتحدة الإنمائي". تعمل المبادرة على إبراز أهمية دور خلايا الحوكمة في تعزيز التصرف في القطاع العام ودعمها في بلورة وتكريس مقاربة وقائية ناجعة لمكافحة الفساد تتكامل مع الأدوار التي تقوم بها الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ومصالح الحوكمة لدى رئاسة الحكومة. بشكل أكثر تحديداً، يهدف المشروع إلى إعداد ونشر وتعميم دليل في مجال الحوكمة لتعزيز تدخلات خلايا الحوكمة بشكل متكامل مع التفقدات الوزارية والخلايا الداخلية الأخرى ذات الصلة، وتعزيز قدرات الساهرين على خلايا الحوكمة والعاملين بها من أجل اكتساب المهارات والمعارف اللازمة لإعداد تصوّر للهيكل العمومي في مجال نشر قواعد الحوكمة والتصرف السليم في المال العام والسهر على انجازه استنادا إلى السياسة الوطنية في هذا المجال. كما يُتوقع أن يساعد المشروع على دراسة مدى ملاءمة تجربة خلايا الحوكمة للحاجيات الضرورية للوقاية من الفساد قصد الاستئناس بها والتشجيع على تعميمها على مستوى بلدان المنطقة والبلدان الشريكة في إطار "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد".

بناء عليه، تنظّم "الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية بالتعاون مع "الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد"، ملتقى إقليمي بعنوان "دعم خلايا الحوكمة وتعزيز دورها في الرقابة والمتابعة وترشيد التصرف العمومي"، بتاريخ ١٨ أبريل ٢٠١٩ في قمرت، وذلك بدعم من "برنامج الأمم المتحدة الإنمائي". يهدف الملتقى، أولاً إلى تشخيص الوضع في خلايا الحوكمة وكيفية عملها الحالي في ضوء التجربة التونسية وتجارب مقارنة، وثانياً إلى تحديد مفهوم "خلية الحوكمة" ومنهجية عملها، وثالثاً إلى العمل على بلورة تصوّر أولي لمرجعية مهنية وسلوكية لخلايا الحوكمة.

يشترك في الملتقى ممثلو الخلايا المركزية للحوكمة وممثلو خلايا الحوكمة في الولايات والبلديات وفي المؤسسات والمنشآت العمومية والشركات ذات الأغلبية العمومية ويشارك فيه أيضاً ممثلو الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية والهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ومصالح الحوكمة لدى رئاسة الحكومة والهيكل الرقابية المعنية، إضافة إلى خبراء وناشطين متخصصين من المجتمع المدني وممثلين عن هيئات نظيرة في بلدان ذات تجربة مقارنة.

## جدول الأعمال

الخميس ١٨ أبريل ٢٠١٩

الجلسة الأولى: تقييم واقع خلايا الحوكمة في ضوء التجربة التونسية وتجارب مقارنة ٩:٣٠ - ١٢:٣٠

**الهدف:** تمكين المشاركين من تشخيص الوضع الحالي لخلايا الحوكمة من خلال عرض ما جاء في الأمر الحكومي عدد ١١٥٨ لسنة ٢٠١٦ المؤرخ في ١٢ أوت ٢٠١٦ المتعلق "بإحداث خلايا الحوكمة وضبط مشمولاتها"، وتقييم تجربة تطبيقه على أرض الواقع في ضوء تجارب مقارنة

### كلمة إفتاحية

- السيد كمال العيادي، رئيس الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية برئاسة الجمهورية التونسية

### إدارة الجلسة

- السيد أركان السبلاني، رئيس المستشارين الفنيين ومدير المشروع الإقليمي لـ "مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة في البلدان العربية"، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

### المتحدثين

عرض حول التكامل بين وظائف خلايا الحوكمة ووظائف المتابعة والرقابة

- السيدة نجلاء السافي، مراقب دولة عام بهيئة مراقبي الدولة برئاسة الحكومة ومكلفة سابقا بخلية الحوكمة بالشركة الوطنية للسكك الحديدية سابقا
- عرض حول خلايا الحوكمة بين الإطار القانوني والممارسة : أرقام ودلالات
- السيد أنيس المالكي، متصرف مستشار بمصالح الحوكمة برئاسة الحكومة سابقا
- عرض حول خلايا الحوكمة ودورها في مكافحة الفساد
- السيد محرز الحفصي، الكاتب العام للمدرسة الوطنية للإدارة، رئاسة الحكومة
- عرض تجربة ولاية تونس حول دور خلايا الحوكمة في الإصلاح الإداري والتنمية
- السيدة ليلي الجدي، مديرة الحوكمة وخليّة الاحاطة بالمستثمرين بالولاية
- عرض تجربة وزارة الصحة، جمهورية أوكرانيا
- السيدة سفتلانا موسياكا، مسؤولة وحدة مكافحة الفساد في وزارة الصحة
- حوار مفتوح حول التجربة التونسية وتجارب مقارنة

الغداء ١٤:٣٠ - ١٣:٠٠

الجلسة الثانية: نحو تصور أولي لدليل خلايا الحوكمة ١٥:٣٠ - ١٤:٣٠

الهدف: العمل في إطار مجموعات، على بلورة تصوّر لمفهوم أوضح لـ "خلية الحوكمة" في ضوء التجربة العملية واقتراح أفكار لتعزيز منهجية عملها ووضع مرجعية مهنية وسلوكية لها.

٣ مجموعات عمل:

- المجموعة ١ : دور خلايا الحوكمة في مرافقة المهام الرقابية ومتابعتها للتوصيات والسهر على مجهود الإصلاح
- المجموعة ٢ : المرجعية المهنية والسلوكية لخلايا الحوكمة
- المجموعة ٣ : التكامل بين خلايا الحوكمة والهيكل المجاورة

استراحة ١٥:٣٠ - ١٥:٤٥

الجلسة الختامية ١٧:٠٠ - ١٥:٤٥

الهدف: استعراض خلاصات مجموعات العمل ومناقشتها، وتقديم مقترحات بشأن الخطوات المقبلة لتنفيذ المشروع.

الخلاصات والخطوات المقبلة

الكلمة الختامية

- السيد كمال العيادي، رئيس الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية برئاسة الجمهورية التونسية

\*\*\*