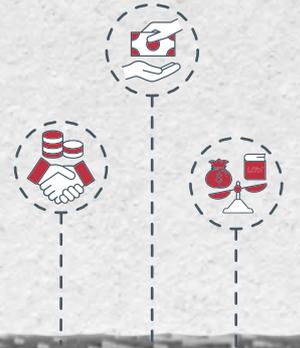
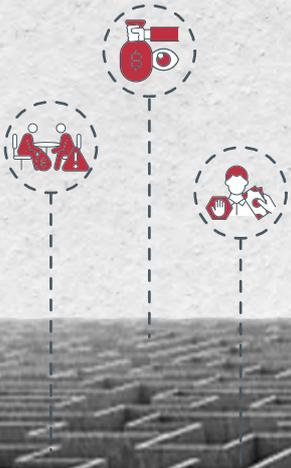


# الفساد الصغير

## في تونس

دراسة تحليلية



# الفساد الصغير في تونس

## دراسة تحليلية

فريق العمل  
شرف الدين اليعقوبي  
آمال شوّيه  
خولة بن منصور  
البشير هميسي

مكتب الدراسات  
EMRHOD Consulting

تصميم  
محمد وائل زيادي



**ATCP.ORG.TN**  
ASSOCIATION TUNISIENNE DES CONTRÔLEURS PUBLICS  
الجمعية التونسية للمراقبين العموميين





# الفهرس

6	مقدمة عامة
6	الإطار العام
6	لماذا التركيز على الفساد الصغير؟
7	ماهو الفساد الصغير؟ وماهو الفرق بينه وبين الفساد الكبير؟
9	ماهي أهداف الدراسة؟
10	ماهي المنهجية المعتمدة؟
11	ماهو محتوى الدراسة؟
12	<b>المحور 1: آليات البحث، إعداد الاستبيان، جمع وتحليل المعطيات</b>
12	1. منهجية البحث النوعي
12	1.1 نجاعة البحث النوعي
13	2.1 تجميع البيانات النوعية
13	3.1 تحليل نتائج المرحلة النوعية وإعداد الاستبيان
14	2. منهجية البحث الكمي
14	1.2 آلية البحث الكمي
14	2.2 خطة اختيار العينات
14	3.2 التمثيلية
14	4.2 مستوى الثقة
14	5.2 بناء العينة وتجميع البيانات
15	6.2 خصائص العينة
17	7.2 تحليل البيانات
18	<b>المحور 2: نتائج الاستبيان حول الفساد الصغير في تونس 2020</b>
18	1. ماهو حجم الفساد في تونس؟
20	2. ماهي نسبة الذين دفعوا رشاوي حجم الفساد في تونس
21	3. من الذي يدفع الرشاوي في تونس؟
21	1.3 الرجال يدفعون رشوة أكثر من النساء
21	2.3 تأثير السن في الفساد
22	3.3 تأثير عامل المدخول أو الأجر
23	4.3 تأثير عامل المستوى التعليمي
23	5.3 توزيع حالات الفساد حسب الوسط
23	6.3 تأثير عامل المهنة
25	4. ماهي قيمة المبالغ التي دفعت كرشوة في 2020؟
26	5. توزيع مبلغ الرشوة المدفوع بصفة فردية
26	6. من هو الطرف البادئ في عملية رشوة؟
28	7. ماهي أشكال الفساد الأكثر شيوعا لدى التونسيين؟
28	8. ماهي القطاعات الأكثر فسادا في تونس؟

31	<b>المحور 3: القطاعات الأربعة الأكثر فسادا في تونس</b>
32	1. الفساد في قطاع الأمن
33	1.1 عوامل الفساد في قطاع الأمن
33	2.1 آثار الفساد في قطاع الأمن
37	2. الفساد في قطاع الصحة
38	1.2 أهم أسباب الفساد في القطاع الصحي
39	2.2 آثار الفساد في القطاع الصحي
41	3. الفساد في الجماعات المحلية
42	1.3 أسباب الفساد في الجماعات المحلية
43	2.3 آثار الفساد على المستوى المحلي
43	4. الفساد في المؤسسات العمومية
44	1.4 أسباب الفساد في المؤسسات العمومية
45	2.4 آثار الفساد في المؤسسات العمومية
47	<b>المحور 4: أسباب ودوافع الفساد الصغير في تونس</b>
47	1. عوامل الرشوة المرتبطة بالإدارة التونسية
48	1.1 ضعف هيكل الرقابة: أول العوامل المتسببة في انتشار الفساد في تونس
50	2.1 ضعف الإرادة السياسية في فرض احترام القانون: عامل رئيسي لتحديد حجم الفساد في الدولة
52	3.1 نفقات حكومية أكبر لنجاعة أفضل، أم العكس؟
52	4.1 الديمقراطية القوية والمستقرة: قاطرة العبور نحو السيطرة على الفساد
53	2. عوامل الرشوة المرتبطة بالعمومي
54	1.2 ماذا وراء قبول العموم للرشوة: الحاجة للمال أم اللّهفة على جمعه؟
54	2.2 فساد الثقافة أم ثقافة الفساد؟
57	3.2 سلوك الفرد تجاه الفساد: نتاج لمكتسبات فردية، مؤسّساتية ومجتمعية
57	4.2 مصادر الضغوط وانعكاساتها على سلوك الأفراد
59	5.2 التكلفة الاجتماعية للزّاهة
59	6.2 دعم المساءلة: حجر الزاوية لبناء تصور استراتيجيات ناجعة في الحدّ من الفساد
60	<b>المحور 5: مكافحة الفساد في تونس</b>
60	1. الهياكل الفاعلة في مكافحة الفساد في تونس
61	1.1 مجلس نواب الشعب
61	2.1 الحكومة
62	3.1 السلطة القضائية
63	4.1 الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد
64	5.1 الهياكل الرقابية
64	6.1 وسائل الإعلام
65	7.1 المجتمع المدني
67	2. وسائل مكافحة الفساد والتبليغ عنه
67	1.2 وسائل مكافحة الفساد
68	2.2 التبليغ عن الفساد
69	3.2 تحديد الجهات الفاعلة في مكافحة الفساد في تونس
71	<b>التوصيات</b>
76	<b>المراجع</b>
82	<b>الملاحق</b>

# مليون دينار المبلغ الجملي للمرشاوي المدفوعة سنة 2020

# 570



1 على 5 أشخاص سنهم أكثر من  
18 سنة دفع رشوة سنة 2020

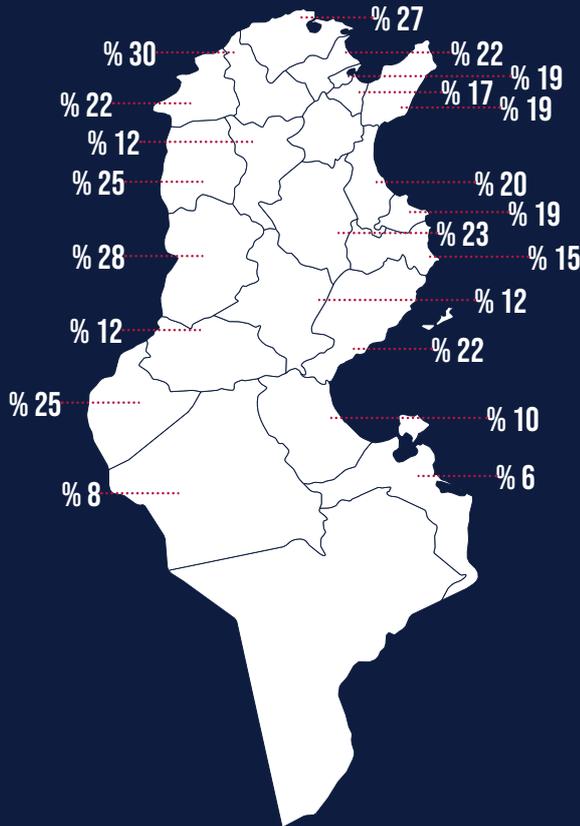
## 19%

نسبة الذين دفعوا رشوة  
في 2020

## 1.5 مليون تونسي

دفعوا رشوة في  
2020.

### توزيع حالات الرشوة حسب الولايات



### نسب الفساد حسب القطاعات باعتبار حالات الرشوة التي دفعت فعليا



الجماعات  
المحلية

14%



قطاع الصحة

20%



قطاعات  
أخرى

7%



قطاع الأمن

50%



المؤسسات  
العمومية

10%

### أشكال الفساد الأكثر شيوعا لدى التونسيين؟

93%  
المحسوبية

99%  
الرشوة

90%  
تبادل الخدمات

93%  
الجهويات

66%  
المحاباة

85%  
الهديات

# مقدمة عامة

حياتنا اليومية وكيف نقطع مع ممارسات أصبحت متجذرة في سلوكياتنا.

وبعد مضي ست سنوات على إصدار الجمعية التونسية للمراقبين العموميين لنتائج الدراسة الأولى حول الفساد الصغير، التي شكّلت نتائجها والأرقام التي قدّمتها مؤشرات هامة ساهمت في وضع العديد من السياسات العمومية لمكافحة هذه الآفة، فإننا أردنا اليوم التساؤل مجدداً حول تطور حجم الفساد وأثاره وتقييم قدرة الدولة على مقاومته وبالتالي المساهمة ولو بقدر ضئيل في تلك الحرب.

قوانين مهمة وثرية كالإبلاغ عن الفساد وحماية المبلغين والنفوذ إلى المعلومة ومكافحة الإثراء غير المشروع وتضارب المصالح والتصريح بالمكاسب والمصالح؟

كثيرة هي الأسئلة التي يطرحها التونسيون يوميا في علاقة بمكافحة الفساد. حتما هناك أمر خاطئ في معالجة هذه الآفة ولم ننفذ بعد إلى الطريقة المثلى لمكافحتها. فأصبحنا نتحدث اليوم عن مرحلة التطبيع مع الفساد وكأنه أمر حتمي لا يمكن التخلص منه، فهو يعيش معنا وفينا وأصبح جزءا من معاملاتنا اليومية. فكيف يمكن التخلص من أمر منغرس في

## الإطار العام

لم تنجح تونس في مكافحة الفساد رغم مرور أكثر من عشر سنوات على ثورة كان من أهم شعاراتها مكافحة الفساد؟ فلماذا فشلت في الحد منه رغم ما رصدته الدولة والمنظمات غير الحكومية من موارد وأموال لمكافحة هذه الآفة؟ لماذا فشلت تونس في التحكم في الفساد رغم تعدد المؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام التي جعلت من مكافحة الفساد هدفاً الأول؟ لماذا فشلت تونس رغم صدور

يومية مع الإدارة سواء لطلب رخصة بناء أو رخصة ربط بشبكة الماء أو الكهرباء أو استخراج مصاريف على المرض أو الحصول على موعد في مستشفى أو تلافي دفع خطية مرورية أو مخالفة لعدم احترام قواعد الصحة في مطعم أو الحصول على شهادة إقامة من مركز للشرطة أو الحرس. فهو فساد يؤثر بشدة

يعود هذا الاختيار بالأساس إلى ارتباط هذا الشكل من الفساد بمعاملات الناس اليومية مع الإدارة وتفاعلهم مع البيروقراطية الإدارية، وبالتالي فهو فساد نشاهده ونلاحظه ونتعايش معه في كل معاملاتنا اليومية. ولا يستثنى الفساد الصغير أحدًا فهو يشمل كل شرائح المجتمع التي تتعامل

## لماذا التركيز على الفساد الصغير؟

قد يتساءل العديد عن سبب اختيار الفساد الصغير كموضوع لهذه الدراسة في حين أن الفساد الكبير الذي عاد بقوة في السنوات الأخيرة له آثار كارثية تسببت في أزمات اقتصادية واجتماعية وسياسية كبرى.

على الفئات الأكثر هشاشة ويضعف قدرتهم على الحصول على الخدمات العمومية الأساسية، ويحدّ من ثقة المواطنين في الدولة وبالتالي يضعف التزامهم بالسلوك المواطني واحترام القانون، ويهدّد مسار الديمقراطية التونسية الناشئة، ويرفع مستويات الجريمة لأنّه يشكل علامة واضحة على عجز الدولة على فرض القانون ويعزّز منطق «رزق البيليك» وما ينتج من اعتداء على الممتلكات العامة. لكنه في المقابل فساد تسهل مقاومته إذا ما توفّرت بعض من إرادة حقيقية لبناء قواعد للمعاملات الإدارية تقوم على النزاهة. النقطة الثانية التي تبرر اختيار هذا الموضوع هي أن التعامل مع هذا النوع من الفساد بقي في أغلب الحالات تعاملًا عامًا وسطحيًا، لم يرق على تفكيكه على المستوى القطاعي فباستثناء بعض المبادرات التي لم يتم تقييمها في قطاع الصحة والديوانة فإن الجهود لمكافحته بقيت محدودة بدون أثر على التعامل اليومي للتونسي مع الإدارة.

هذا دون أن ننسى أنّ الفصل بين الفساد الكبير والفساد الصغير يبقى فصلًا نظريًا، لأن الفساد الصغير يتغذّى من الفساد الكبير والفساد الكبير يوفّر غطاء للفساد الصغير، ولا يمكن معالجة شكل من أشكال الفساد دون معالجة بقية أشكاله.

## ما هو الفساد الصغير؟ وما هو الفرق بينه وبين الفساد الكبير؟

يحدث الفساد الصغير عادة عندما يتفاعل المواطن مع الإدارة في تعاملاته اليومية عند طلب خدمة منها. بينما يشمل الفساد الكبير عددًا صغيرًا من الفاعلين السياسيين والاقتصاديين الأقوياء، فهو مجال لمصالح كبيرة ويستدعي مبالغ مالية ضخمة ضمن سعي الفاسدين إلى الحصول على صفقات وامتيازات والتأثير في السياسات العامة للدولة وقوانينها لمصالحهم الخاصة.

وبينت الدراسات بالخصوص في مجال علوم الإجرام أنّ الفساد الصغير ناتج عن توفر أرضية تسمح بخلق فرصة لارتكاب مثل هذه الجريمة دون كشفها وتسليط العقوبة على مرتكبها، وهو بالتالي ناتج عن خلل كبير في منظومة الحوكمة في تونس التي وفرت فرصًا لارتكاب هذه الجريمة التي تجاوزت مجرد حالات فردية معزولة إلى سلوك معمم. فالدافع المالي أو الأخلاقي لارتكاب جريمة الرشوة يبقى محدود الأهمية لو لم تتوفر الفرص لوقوعه بفضل توفر أرضية مادية وإجرائية في الإدارة تسمح بحدوثه بل وتشجيعه. ومن منظور نظرية الفرصة، تتطلب جريمة الفساد الصغير مثل الرشوة أو الابتزاز لتحقيقها وجود مجرم متحمس وفرصة أي مجموعة من الظروف المادية والاجتماعية والإجرائية التي تمكّن من ارتكاب جريمة الفساد في مكان وزمان معينين. فالفساد الصغير هو تجسيد لجريمة الفرصة الممكنة، وعلى هذا النحو، فإن الممارسات الفاسدة في حدّ ذاتها تعتمد على مقدار الفرص المتاحة وبالتالي يمكن السيطرة عليها عن طريق الحد من هذه الفرص.

## الأشكال الأساسية للفساد الصغير

### العمولة



يتعلق الأمر بدفع مبالغ مالية من طرف المتعامل مع الإدارة مقابل تدخل موظف إداري لمنحه الحق في الحصول على خدمة أو إعفاء أو أي خدمة غير قانونية، وهكذا يأخذ الطرف المتدخل «عمولته»، بسبب «خدمة» الوساطة / أو الخدمة غير القانونية التي قدمها. بمعنى آخر، يستفيد الموظف العمومي من جزء من الأرباح غير المشروعة التي حققها المتعامل مع الإدارة.

### المكافأة



يتم «شكر» أي موظف «قام بعمله على نحو جيد» من خلال مكافئته لاحقاً، وهو أمر متروك لتقدير المتعامل مع الموظف الإداري. ولكن الطابع العادي والروتيني للعملية يضيف عليها مشروعية باعتبارها إكرامية أو بقشيش وليس هدية استثنائية أو فساداً. وهذا الشكل من أشكال المنح يختلف حسب وجهات النظر، لأنه يبدو أكثر مشروعية ولا يعد في أغلب الأحيان من أشكال الفساد. لكن هناك خط رفيع بين «الهدية» التي تُمنح بعد إتمام الخدمة الإدارية، والتي تُترك لتقدير المنتفع، و«الهدية المتوقعة» أو «المطلوبة» أو حتى «الخدمة» التي نعلم أنه سينشأ عنها مكافأة. في كلتا الحالتين، فإن تقديم ما يسمى بالمكافأة هي وضعية غامضة والحدود بينها وبين الفساد ليست بالوضوح الكافي.

### المحابة



تتمثل في هيمنة المحابة على حساب معايير الكفاءة والمردودية. سواء كان ذلك في التعيينات والانتدابات أو تقديم الخدمات. والمحابة و«المحسوبية» و«التوصية» هي ممارسات اعتيادية واسعة النطاق تحظى بشرعية اجتماعية هامة لأن رفض «تقديم خدمة» لشخص مرتبط بك، أو موصى به من قبل أحدهم، يعرضك للإدانة من قبل من حولك في حال رفض هذه التوصية.

### تعويض غير مستحق مقابل خدمة عامة



تتمثل هذه الحالة في أداء عمل يدخل في نطاق عمل الموظف الذي يتقاضى رسوماً أو مبالغ مالية من المنتفع بالخدمة. بعبارة أخرى، يبيع الموظف «الخدمة» التي يفترض رسمياً أن يؤديها «مجاًناً». ويقوم هذا الفساد الصغير على جهل المتعاملين مع الإدارة بتكاليف الخدمات الإدارية المستوجبة.

### الضريبة أو الرسوم



على خلاف العمولة والأجر غير المستحق، يبتز الموظف الإداري «ضريبة» أو «رسوماً» دون أية وساطة أو تقديم خدمة بصفة فعلية. وهذا ما يعكس حجم الاستياء من قبل المنتفعين بالخدمة من هذه الممارسة حيث يعتبر هذا الشكل من الفساد الأكثر سوءاً لديهم.

### الاستعارة



يتمثل في استخدام الأعوان الإداريين للمعدات التابعة للعمل بطريقة غير قانونية لحسابهم الخاص حيث تستخدم أماكن أو معدات العمل من قبل الموظفين لحسابهم الخاص أثناء ساعات العمل أو خارجها.

### التملك غير المشروع



لا يتعلق الأمر باستخدام معدات الإدارة للحساب الخاص (الاستعارة) بل بالاستيلاء الحقيقي عليها. يمكن أن تتمثل عملية الاختلاس في سرقة أدوات صغيرة أو الاستيلاء على معدات هامة، أو اختلاس أموال عمومية وهو من الأشكال الأكثر شيوعاً وأكثرها خطورة.

المصدر بتصرف

Blundo, G., & De Sardan, J. P. O. (2001). « La corruption quotidienne en Afrique de l'Ouest ». Politique africaine, (3), 8-37.

## ماهي أهداف الدراسة؟



- تقديم صورة مدققة حول الفساد الصغير.
- استقراء نتائج الاستبيان والتقييم الكمي لحجم الفساد في تونس.
- تحديد طبيعته وأشكاله وتكلفته.
- استقراء أكثر دقة لحجم الفساد وفقا لمقاربة قطاعية وجهوية.
- تحليل أسبابه ودوافعه وفقا لما توصلت إليه آخر الدراسات على المستوى العالمي.
- تقييم دور مختلف المتدخلين في مكافحة الفساد.
- تقديم عدد من المقترحات للتحكم في الفساد الصغير.

### تطور الإطار القانوني حول مكافحة الفساد

1913	المجلة الجزائية القسم الثالث
2008	اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد صادقت عليها تونس
2011	مرسوم اطاري عدد 120 المؤرخ في 14 نوفمبر 2011 يتعلق بمكافحة الفساد
2014	دستور 26 جانفي 2014
2014	مدونة سلوك وأخلاقيات العون العمومي (أمر عدد 4030 لسنة 2014 مؤرخ في 3 أكتوبر 2014)
2015	مكافحة الإرهاب ومنع غسل الأموال (قانون أساسي عدد 26 لسنة 2015 مؤرخ في 7 أوت 2015)
2016	الحق في النفاذ إلى المعلومة (قانون أساسي عدد 22 لسنة 2016 مؤرخ في 24 مارس 2016)
2017	الابلاغ عن الفساد وحماية المبلغين (قانون اساسي عدد 10 لسنة 2017 مؤرخ في 7 مارس 2017)
2017	هيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد (قانون أساسي عدد 59 لسنة 2017 مؤرخ في 24 أوت 2017)
2018	التصريح بالمكاسب والمصالح ومكافحة الإثراء غير المشروع وتضارب المصالح (قانون عدد 46 لسنة 2018 مؤرخ في 01 أوت 2018)



## ماهي المنهجية المعتمدة؟

أنجزت هذه الدراسة وفق أربعة مراحل أساسية:

**1 تجميع الدراسات والبحوث حول موضوع الفساد**  
تهدف هذه المرحلة إلى الاطلاع على المفاهيم الأساسية حول الفساد وتجميع مختلف الدراسات والمراجع التي حللت أسبابه وأشكاله وانعكاساته وذلك اعتمادا على مقاربات علمية متعددة مع التركيز على موضوع الفساد الصغير في مختلف أبعاده. ولم يقتصر البحث في هذا السياق على البحوث والدراسات الوطنية، بل توسع ليشمل مراجع دولية حديثة.



**2 إعداد الاستبيان**  
وهي مهمة شارك في إنجازها خبراء من الجمعية التونسية للمراقبين العموميين من جهة ومكتب دراسات خاص تولى خاصة القيام بالعمل الميداني. ارتكزت هذه المرحلة بدورها على ثلاث محطّات متتابعة:

- مراجعة وتقييم الاستبيان الأوّل المعتمد خلال دراسة سنة 2014، ومقارنته مع نتائج الدراسات النظرية المنجزة خلال المرحلة الأولى للتأكد خاصة من شموليته وتغطيته لمختلف جوانب الفساد الصغير،
- اعتماد دراسة استكشافية نوعية (Etude exploratoire qualitative) تقوم على إعداد استبيان تجريبي جديد واختباره لدى عينة تمثيلية محدودة من المجتمع التونسي تم ضبطها وفق معايير علمية،
- التحليل العمق لنتائج الاستبيان التجريبي وإنشاء تقرير موجز يلخص المحاور الرئيسية للردود التي تم الحصول عليها ومناقشتها مع مكتب دراسات خاص لإعداد النسخة النهائية للاستبيان الذي سيتم اعتماده بصفة نهائية،



**3 العمل الميداني**  
وتتمثل في تجميع المعطيات، واستغرقت ما يناهز الأسبوعين.



**4 تحليل المعطيات المجمعة**  
استخراج أهم النتائج المنبثقة عنها.



ويلخص الرسم البياني التالي جملة هذه المراحل:



## ما هو محتوى الدراسة؟

ركزت هذه الدراسة على الفساد الصغير من خلال طرح مجموعة من الأسئلة تتعلق بسبر آراء التونسيين حول حجم الفساد ومدى انتشاره لاستخراج أهم النتائج التي تتعلق:

- 1 حجم الفساد
- 2 استخراج صورة دقيقة للفاستين في تونس
- 3 تعديهم أشكال الفساد المنتشرة
- 4 تعديهم القطاعات الأكثر فسادا
- 5 ضبط قيمة الأموال المدفوعة كرشاوى
- 6 فهم الأسباب والذوافع وراء اللجوء للفساد
- 7 تقييم المؤسسات الناشطة في مجال مكافحة الفساد
- 8 تقييم توصيات واقعية للحد من انتشار الفساد



## آليات البحث، إعداد الإستبيان، جمع وتحليل المعطيات

تندرج هذه الدراسة الاستكشافية ضمن الأبحاث الرامية إلى فهم العوامل البشرية، التنظيمية والمؤسسية المساهمة بصفة كبيرة في ظهور واستفحال ظاهرة الفساد. ويسمح هذا بصفة مباشرة بمزيد فهم أسباب هذه الظاهرة ومظاهرها، من ناحية، وكذلك إيجاد السبل المجدية للسيطرة عليها ومجابهتها من ناحية أخرى.

وتم إنجاز هذه الدراسة وفق منهجية تعتمد على بحث كمي وآخر نوعي لأهمية التكامل بينهما.



وتسلط الضوء على الفوارق الدقيقة والتنوع وتركز على التفصيل.

وفي هذا الصدد تم إجراء لقاءات نصف موجهة مع 20 شخصا تم اختيارهم وفق معايير تمثيلية لتكوين أنموذج تمثيلي للمجتمع التونسي، حيث يعتبر اللقاء إحدى التقنيات الأساسية لتجميع البيانات حسب المقاربة النوعية (Qu, et Dumay, 2011 ; Yin, 2010 ; Baumard, et al.Ibert, 2003).

الظاهرة من خلال استكشاف إدراك التونسيين لها ومختلف الممارسات المرتبطة بها في ذهن التونسي، وهو ما يبرز اللجوء إلى البحث النوعي كركيزة أولية في منهجية البحث المعتمدة.

في الواقع يهدف منهج البحث النوعي إلى إعطاء معنى من خلال مضاعفة مصادر إنتاج البيانات وتحليلها... (Rous-sel, et Wacheux, 2003). وعادة ما تنجز الدراسات النوعية على عدد محدود من الأشخاص

### 1. منهجية البحث النوعي

#### 1.1 نجاعة البحث النوعي

لئن تعددت الأعمال التي تعنى بدراسة الفساد خلال السنوات الأخيرة، فإن تلك التي تتناول ظاهرة الفساد الصغير لاتزال محدودة جدا، خاصة في الإطار التونسي. وقد نتج عن ذلك ضبابية في تناول هذا المصطلح عند التونسيين، تعدد دلالاته وتداخل بينه وبين مفاهيم أخرى مشابهة له. ومن هنا تظهر الحاجة إلى فهم دقيق وعميق لهذه

## 2.1. تجميع البيانات النوعية

يمكن إنجاز البحث النوعي بطرق مختلفة، لكنّ ظرف إنجاز هذه الدراسة اتّسم بخصوصيات دقيقة أملتّها انتشار جائحة الكوفيد، وهو ما فرض إجراءات وقائية خاصة تمثّلت بالأساس في الدعوة لتكثيف العمل عن بعد وتواتر فترات فرض حظر الجولان... كلّ هذه العوامل مثلت عائقاً أمام إنجاز هذه اللقاءات بصفة مباشرة، الأمر الذي دفع فريق البحث إلى اعتماد تقنية التّواصل عن بعد سواء عبر الاتصالات الهاتفية، أو عبر الوسائط الإلكترونية (تطبيقات الميسنجر، الواتس أب، الفايسر، الزّوم...).

وقد تمّ تجميع البيانات وفق الخصوصيات التالية:

- عدد اللقاءات/الإستجوابات: 20
- تمثيلية العينة: اختيار المستجوبين من مختلف الفئات الاجتماعية، المهية، قطاعات النشاط، الأعمار، والمناطق الجغرافية بالبلاد التونسية.
- المدة الزمنية: يستغرق الإستجواب بين 45 دقيقة وساعة على أقصى تقدير.
- تسجيل المعطيات: مع اعتبار خصوصيات فترة الحجر الصحي، تمّ تسجيل المكالمات الهاتفية أو مختلف الاتصالات المنجزة عبر شبكات التّواصل الاجتماعي.
- نسخ البيانات: «Verbatim» ردود حرفية مكتوبة ومكررة في word لتحليل المحتوى ومطابقتها مع قاموس الموضوعات (الأدبيات).

### هيكل اللقاء/الإستجواب:

- الديباجة: يتم خلالها شرح سياق البحث ومنح المستجوب الثقة في حرية التصرف وعدم الكشف عن هويته خلال هذه المقابلة.
- أهمّ مواضيع النقاش: تعريف الفساد/ وصف الحالات التي تمّ فيها التعرّض للفساد وحجم الظاهرة: نحو التراجع؟ الاستقرار؟ التقدّم؟ / لمحة عن ممارس الفساد ودرجة التسامح مع هذه الظاهرة؟ من متى وكيف يتم طلب الرشوة؟ / علاقة التونسي بالرشوة: قبول أم إنكار؟ هوية الأطراف الفاعلة في مجال مكافحة الفساد؟ ...
- اللغة المعتمدة أثناء المقابلة: العربية الدارجة.

## 3.1. تحليل نتائج المرحلة النوعية وإعداد

### الاستبيان

بعد تجميع نتائج الاستبيان عن طريق نسخ فحوى المقابلات، تمّ تقديم نص تحليلي أولي يكشف عن أهم المصطلحات التي تحدد وتصنّف الفساد.

كما تمّ أيضاً تحديد الكلمات المفاتيح الدالة على الفساد الصّغير: إنشاء/تقديم معجم مصطلحات (Glossaire du verbatim) وتحليل مفهوم الفساد الصّغير من منظور التونسيين ورسم المشهد العام لهذا المفهوم من خلال تحديد أشكاله وأنواعه من منطلق رأي المواطنين استناداً إلى تجاربهم الشخصية.

في مرحلة أخيرة، قام فريق من الخبراء بتحليل معمق لنتائج الاستبيان وإنشاء تقرير موجز يلخّص المحاور الرئيسية للزود التي تمّ الحصول عليها (انظر ملحق)، كما تمّ الاتفاق على أن يركّز الاستبيان النهائي خاصة على تحديد خصائص الفساد وتصنيفها حسب القطاع والقيمة في إطار المقاربة القطاعية مع التّركيز بشكل خاص على الحلول التي يتعيّن اتخاذها.

بناء على هذه التّوصيات، ومع الاستئناس بنتائج المراجعة النظرية المعمّقة، تمّت مراجعة الاستبيان المعتمد خلال دراسة 2014، وأعدّ الخبراء نسخة أولية من الاستبيان النهائي تضمن وضوح كل الأسئلة وسهولة فهمها واستيعابها وتلغي كل الاحتمالات الواردة المتعلقة بضابطة المصطلحات. وفي مرحلة لاحقة، تمّ عرض الاستبيان النهائي المقترح على مكتب الدراسات الخاص ومناقشته معه ضماناً لحسن سير مرحلة البحث الكمي وتفادياً لكل العراقيل المحتملة. وقد تمّ إدخال جملة من التعديلات في عدد من المحاور للحصول على النسخة النهائية المعتمدة وهي النسخة ... من الإستهبيان.

ضماناً لنجاعة البيانات، تضمّن الاستبيان جملة من الأسئلة المفتوحة، المغلقة ومسبقة الإعداد.

ففي حين تهدف الأسئلة المفتوحة إلى تحديد المعايير والسلوكيات التي لم تخطر على بال المحلل، يجب أن تقيس الأسئلة المغلقة جميع عناصر الرضا لكل شريحة من الأشخاص المستجوبين. أمّا الأسئلة مسبقة الإعداد فإنّها تتيح الفرصة للشخص المستجوب أن يختار من بين العديد من الإجابات.

## 2. منهجية البحث الكمي:

اختيار نموذج المستجوبين، تجميع وتحليل البيانات

يمكن تعريف البحث الكمي على كونه طريقة منظمة ومُنسقة لجمع وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر مختلفة وهو يتطلب استخدام الأدوات الإحصائية والرياضية لاستخلاص النتائج.

في هذه الدراسة، يسعى الخبراء من خلال اعتماد البحث الكمي إلى قياس «الفساد الصغير» وفهم مدى تأثيره على المجتمع بالبحث عن نتائج قابلة للقياس على عدد أكبر من أفراد المجتمع التونسي. عملية القياس هي محور البحث الكمي لأنه يشكل رابطاً فعالاً بين الملاحظة التجريبية والتعبير الرياضي للعلاقات الكمية.

### خصائص البحث الكمي

- تستخدم الأدوات المنظمة مثل الاستقصاءات، الاستفتاءات أو الاستبيانات لجمع البيانات الكمية
- يتم إجراء البحث على حجم ملموس من العينة يمثل الفئة المستهدفة
- النتائج تكون موثوقة للغاية ويسهل تكرارها
- يتم إنشاء الأسئلة المغلقة طبقاً لهدف البحث
- يتم دراسة العوامل المختلفة المتصلة بموضوع البحث قبل جمع الملاحظات من المستجوبين، عادة ما تمثل البيانات الكمية بجداول، مخططات، رسوم بيانية أو أي شكل آخر من الأشكال غير العددية،
- يمكن تعميم نتائج هذا البحث على جميع السكان لاتخاذ إجراءات مناسبة للتحسين.

## 1.2. آلية البحث الكمي

كما سبق بيانه، فقد أوكلت مهمة تنفيذ العمل الميداني لمكتب دراسات خاص وقد حالت الأوضاع الصحية بالبلاد خلال فترة إنجاز هذه المرحلة من الدراسة (شهر فيفري 2021) دون إمكانية اعتماد المقابلات المباشرة ولم يتسنّ تنفيذ هذه المرحلة الميدانية إلا عن طريق آلية المسح الهاتفي.

وتعتمد هذه الآلية على سؤال مواطنين تونسيين عن طريق الهاتف مع المتابعة على شاشة حاسوب

شخصي لنص الاستبيان المعد مسبقاً، والذي يعرض الأسئلة المطالب بإلقائها مع صيغ الإجابات المحتملة، والتي يدعى الشخص المستجوب إلى الاختيار بينها ثم الإعلان عن اختياره. في المقابل، يتولى المستجوب بالنسبة لكل اتصال تسجيل المكالمات و/أو تسجيل الأجوبة وتضمين الاختيارات بصفة حينية على شاشة الحاسوب.

## 2.2. خطة اختيار العينات

تتكوّن العينة من 1000 شخص مستجوب. وضماناً للتمثيلية، تم اختيار العينة بكل دقة وعناية. في هذه الدراسة تم اعتماد طريقة أخذ العينات العشوائية واستهداف الأشخاص البالغين، الذين تجاوز أعمارهم 18 سنة، المتحدثين للغة العربية والقاطنين بالبلاد التونسية.

## 3.2. التمثيلية

تكمّن أهمية اختيار العينة في تأثيرها على مصداقية نتائج الدراسة. لهذا السبب تم الحرص على اعتماد عينة ذات خصائص متطابقة مع مجتمع الدراسة الأصلي. وهو ما يسمح لنا بتقدير، بهامش خطأ مقبول، خصائص المجتمع المعني بالدراسة من خلال نتائج تحليل تلك العينة.

## 4.2. مستوى الثقة

ضماناً لمستوى تمثيلية عالي للعينة المختارة للمجتمع التونسي، تم اعتماد مستوى ثقة يقدر بـ 95% بهامش خطأ يقدر بـ 5%.

## 5.2. بناء العينة وتجميع البيانات

### المرحلة الأولى: اختيار المستجوبين

كيف يتم؟

### المرحلة الثانية: مرحلة ما قبل الاختبار

تعتمد هذه المرحلة على اختبار الاستبيان (ردّة فعل المستجوبين مقارنة بالتوقيت المخصّص للمقابلة، درجة وضوح الأسئلة، تكرار الأسئلة...). عدد الاستجابات المنجزة لهذه الغاية يبلغ العشرين. ويحترم مبدأ التمثيلية أيضاً خلال هذه المرحلة.

### المرحلة الثالثة: تجميع البيانات

تم إجراء اللقاءات الهاتفية خلال الأسبوعين الأولين من شهر فيفري 2021 تحت رقابة مشرف. مكّنت هذه المرحلة من تجميع 1001 إجابة.

- خلال تجميع المعطيات، يقوم الفريق بفحص وتنظيف البيانات، تعديل وضوح التصوص وإصلاح أخطاء الرقن ويراقد تناسق الإجابات. يتولى المشرف بصفة قارة فرز الإجابات للتأكد من ملاءمة النتائج المجمعّة.

- يقوم المشرف بإصغاء دائما لفريقه. هناك نوعان من الإصغاء:

\* «حيني»، في القاعة، يتعلّق بأجزاء الاستجواب،

\* «معمّق»، في مكتبه، مع بطاقة تقييم واستجواب المحقق.

يعتمد مكتب الدّراسات على مجموعة أدوات إعلاميّة مخصّصة لجمع وتحليل البيانات.

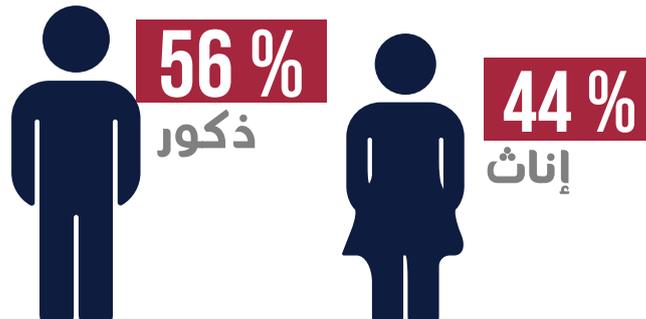
### المرحلة الرّابعة: مراقبة جودة البيانات المجمعّة

- يتكوّن الفريق العامل على تنفيذ اللّقاءات من رئيس الدّراسات ومشرف على كل 10 باحثين، يجتمع جميعهم بصفة دورية للقيام بتقييم كيفي، وأيضا نوعي، لعمليّة تجميع البيانات: الصعوبات، الإخلالات المرصودة، التدخّلات التّصويبيّة المستوجبة، التكوين المستوجب للباحثين، متابعة التناسب ومراقبة التمثيليّة، مدى تقدّم الإنجاز...

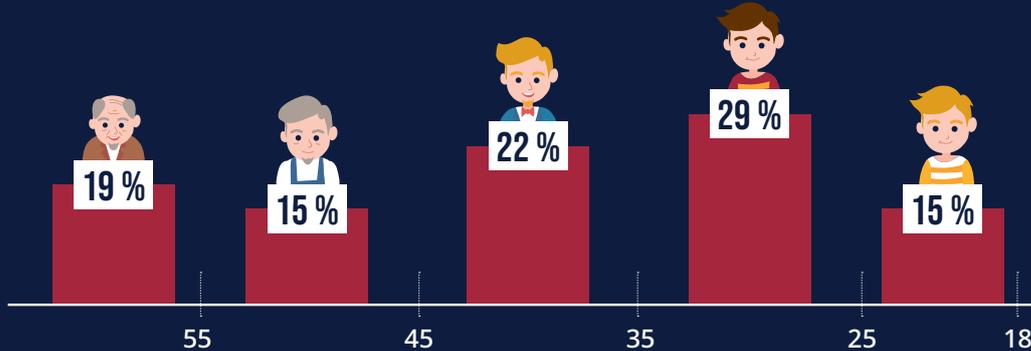
### 6.2. خصائص العينة

أنجزت الدّراسة على عينة تمّ اختيار تركيبتها احتراماً لمبدأ التمثيليّة واعتباراً للمعايير الثّالية: الجنس: السّن، التوزيع حسب الولايات، طبيعة منطقة السكن (حضري أو ريفي)، مستوى الدّخل، طبيعة النّشاط والمستوى التعليمي. وقد توزّعت نسب العينة حسب كل معيار على النّحو الثّالي:

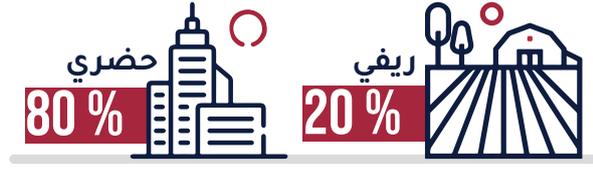
تتكوّن عينة الدّراسة من 56% من الذّكور و44% من الإناث، تنحصر أعمار 51% منهم بين الـ 26 والـ 45 سنة.



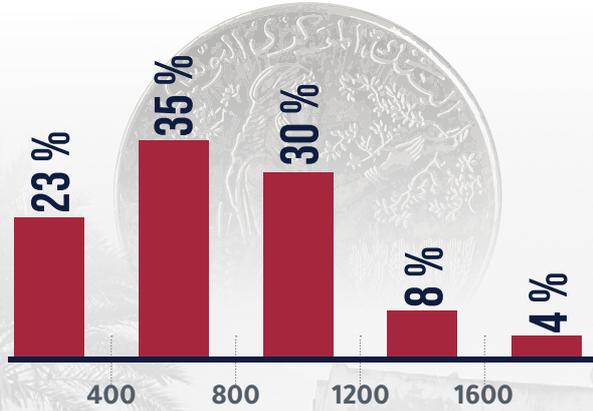
### توزيع المستجوبين حسب عامل السن



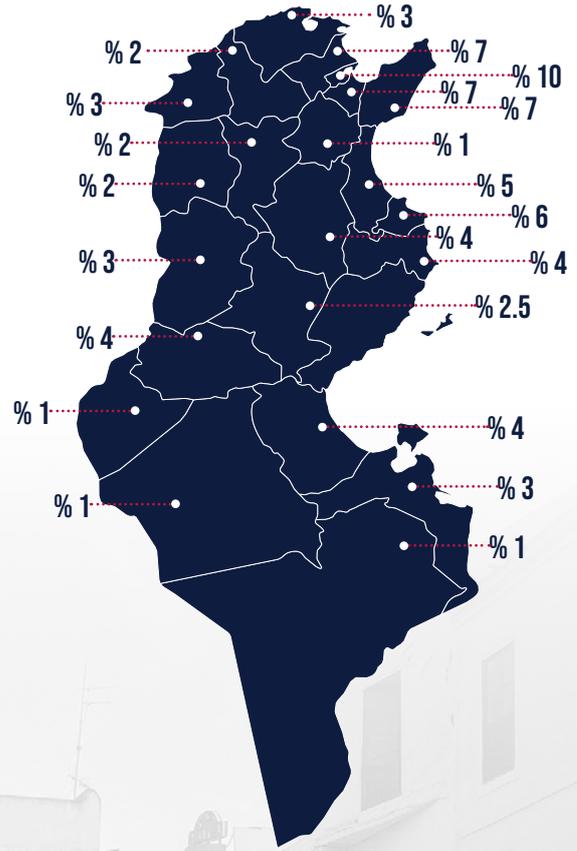
ينتمي 80 % من المستجوبين إلى المناطق الحضرية مقابل 20 % فقط ينتمون لمناطق ريفية.



يتوزع المستجوبون كما يلي 65 % بمستوى دخل يتراوح بين 401 و 1200 د، و 23 % منهم بمستوى دخل يقل عن 400 د في حين ينتفع 12 % فقط بدخل يتجاوز ال 1200 د.



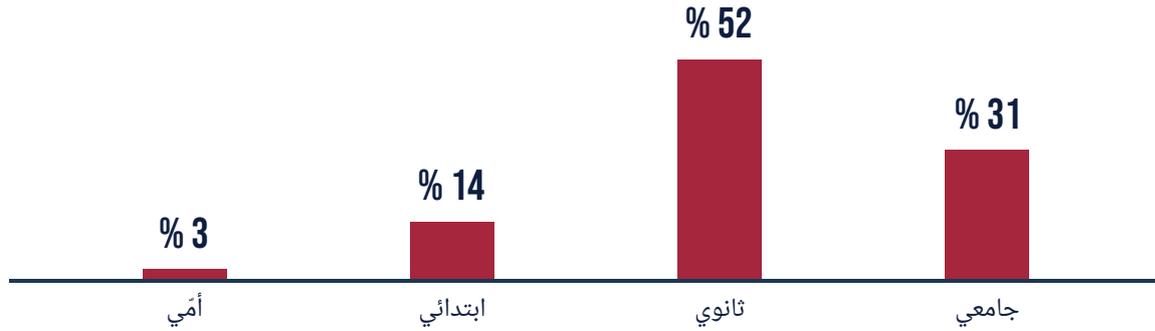
يعكس الرسم البياني الموالي توزيع المستجوبين حسب الولايات



يتوزع المستجوبون على نشاطات ومهن مختلفة حسب نسب متفاوتة.



وفق الرسم البياني، يتوضّح أنّ 69% من المستجوبين لا يتجاوز مستواهم التعليمي المرحلة الثانوية، في حين أنّ 31% منهم مستواهم التعليمي عالي.



## 7.2. تحليل البيانات

اهتمّ فريق من الخبراء المختصين في علوم الإحصاء، الإدارة العموميّة، علم الاجتماع وعلم الاقتصاد بدراسة وتحليل ما تمّ توفيره من بيانات لصياغة تحليل شامل ومعمّق للمعطيات النوعيّة والكميّة المجمّعة ومقارنة ما يتمّ التوصل إليه من نتائج مع آخر الدّراسات في مجال الفساد في العالم. ولعلّ أهمّ تنويج لكلّ هذه المراحل هو جملة الاستنتاجات وخاصّة التّوصيات المنبثقة عن هذا العمل.

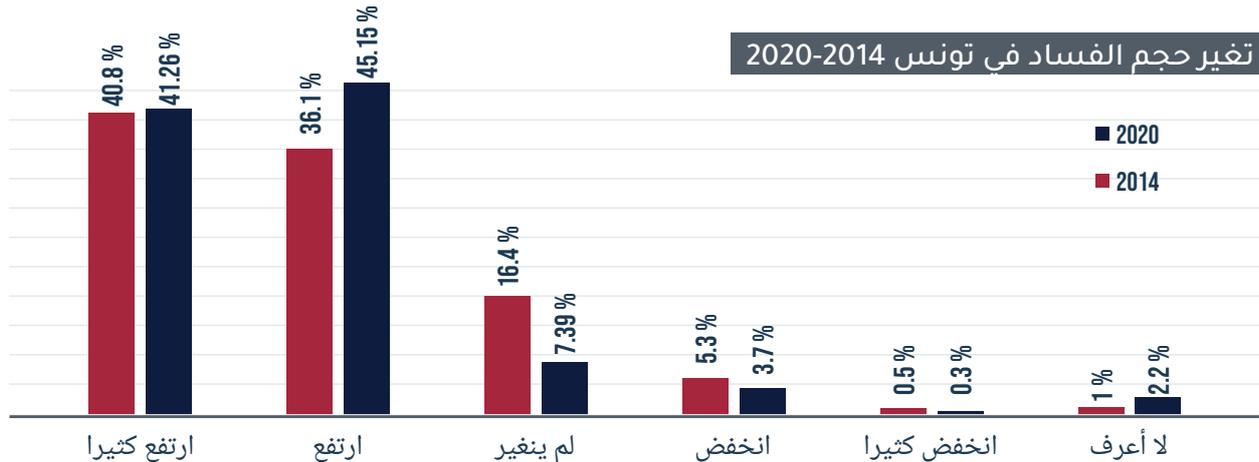
## المحور 2

# نتائج الاستبيان حول الفساد الصغير في تونس 2020

يقدم هذا الجزء النتائج التفصيلية للاستبيان الذي تم إجراؤه في بداية سنة 2021. ويقدم حجم الفساد وأشكاله وقيمته.

### 1. ماهو حجم الفساد في تونس؟

تعاني الإدارة التونسية عديد الإشكاليات، ويبقى الفساد أهمها وأخطرها طبق ما أكده المستجوبون حيث اعتبر 86% منهم أن حجم الفساد ارتفع أو ارتفع كثيرا سنة 2020 مقابل 76% سنة 2014. ويرى 41% منهم أن الفساد ارتفع كثيرا، في حين اعتبر 4% فقط أن هذه النسبة تراجعت. وتؤكد هذه الأرقام المرتفعة أن صورة الفساد لدى التونسيين لم تتغير على مر السنين بل ازدادت سوءا. وهي أرقام تم تأكيدها في دراسات أخرى حول ظاهرة الفساد على غرار الدراسة الصادرة عن الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد<sup>1</sup> في ديسمبر 2020 حيث بلغت النسبة 87%.



ومن خلال تحليل ملامح ومواصفات هذه النظرة السلبية لحجم الفساد في تونس، نجد هذه الصورة أكثر سلبية لدى الفئات التالية مقارنة بالمعدل العام والمقدر ب 41%:

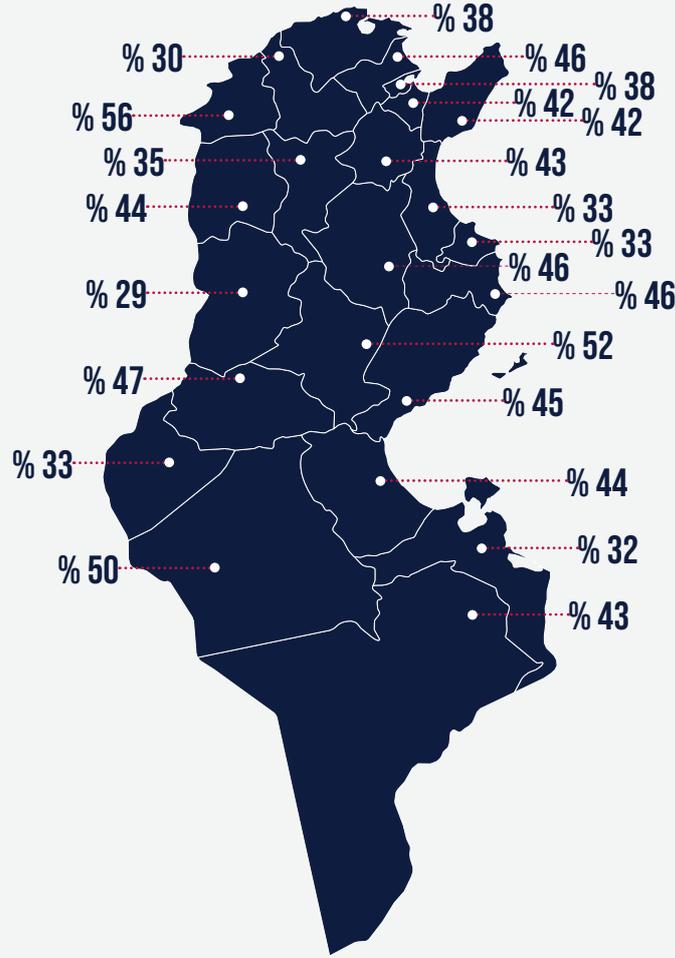
- 53% من الموظفين يعتبرون أن الفساد ارتفع كثيرا. 🚩
- 60% من رجال الأعمال يعتبرون أن الفساد ارتفع كثيرا. 🚩
- 57% التجار يعتبرون أن الفساد ارتفع كثيرا. 🚩

والملفت أن هذه الفئات هي الأكثر تعاملًا مع الإدارة والأكثر نشاطًا اقتصاديًا وهو ما يدعو إلى التساؤل حول أي مناخ للأعمال في ظل هذه النظرة السلبية حول الفساد؟

<sup>1</sup> <https://inlucc.tn/wp-content/uploads/202103//GIZ-FTUDE.pdf>

من جهة أخرى ومن خلال تقديم توزيع لهذه النسب حسب الولايات اعتبر المستجوبون متساكنو ولايات جندوبة وسيدي بوزيد وقبلي أن الفساد ارتفع كثيرا بنسبة فاقت 50 % مقارنة بالمعدل العام 41 %

### نسبة الذين اعتبروا الفساد ارتفع كثيرا حسب الولايات



### الفساد والكورونا



**% 55**

**ارتفع**

**% 27**

**كما هو**

**% 11**

**لا رأي**

**% 7**

**تراجع**

شهدت سنة 2020 ظهور جائحة الكورونا واعتبر 55 % من المستجوبين أن الفساد ارتفع مع هذا الوباء. وفاقت هذه النسبة 60 % في ولاية سوسة، 70 % صفاقس، 66 % في ولايات بنزرت، أريانة، قفصة وسيدي بوزيد.

## 2. ماهي نسبة الذين دفعوا رشايهم حجم الفساد

### في تونس

صرّح 19% من المستجوبين أنهم دفعوا بأنفسهم رشوة سنة 2020، وهي نسبة متطابقة تقريبا مع النسبة الواردة في مقياس الفساد العالمي Global Corruption Barometer لسنة 2019 الصادر عن منظمة الشفافية الدولية<sup>2</sup> والتي بلغت 18%.

وهو ما يجعل تونس في نفس الترتيب مع دول كجنوب إفريقيا (18%)، بلغاريا (19%)، بنما (18%)، كولومبيا (20%) حسب نتائج نفس المقياس.

في حين حققت دول أخرى مشابهة اقتصاديا لتونس نتائج أفضل كالأردن (4%) جزر الموريس (5%)، تركيا (8%)، الأرجنتين (13%)، السنغال (15%).

وتعني هذه النتائج تقريبا أن 1 على 5 أشخاص سنهم أكثر من 18 سنة دفع رشوة سنة 2020. وهو ما يعني أن 1,5 مليون تونسي دفعوا رشوة في سنة 2020.

ارتفعت هذه النسبة لتبلغ 29% من التونسيين بالنسبة للسؤال حول إن كان المستجوب أو أحد معارفه (أقارب، أصدقاء) قد دفع رشوة. وهي نسبة تجاوزت النسبة التي وردت في تقرير 2014 حول الفساد الصغير والتي بلغت 27%.

ويستوجب هذا الوضع دق ناقوس الخطر باعتبار أن تجاوز نسبة 26% من الأشخاص الذين دفعوا رشوة خلال سنة وحيدة يحول الفساد إلى مشكل حوكمة خطير يستوجب وضعه ضمن أوكد الأولويات في السياسات الإصلاحية للدولة، حيث لم يعد الفساد مجرد ممارسات فردية بل هو مشكل مجتمعي أصبح ينخر أسس دولة القانون ويضرب منظومة الحوكمة ويمس الثقة في الدولة ومؤسساتها.

# 19%

نسبة الذين دفعوا رشوة في 2020

### تونس في نفس الترتيب مع

بلغاريا	جنوب إفريقيا
	
19%	18%
كولومبيا	بنما
	
20%	18%

### دول مشابهة اقتصاديا لتونس

تركيا	الأردن
	
8%	4%
السنغال	الأرجنتين
	
15%	13%

مليون تونسي

دفعوا رشوة في 2020.

# 1.5



1 على 5 أشخاص سنهم أكثر من 18 سنة دفع رشوة سنة 2020

2 <https://www.transparency.org/fr/gcb/africa/africa-2019/results/tun>



تتعرض النساء إلى أشكال أخرى من الفساد منها التحرش والابتزاز الجنسي وهو يعتبر من أخطر أشكال الفساد المسكوت عنها.

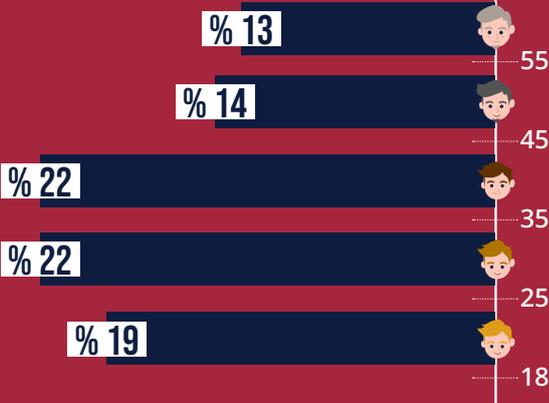
تساهم هذه النتائج في صياغة بعض المقترحات اعتمادا على مقارنة جندرية في مكافحة الفساد ولعل أهمها زيادة مشاركة النساء في الإدارة من خلال تعزيز ودعم المشاركة السياسية للمرأة وتمثيلها في القطاع العام في جميع مراحل تقديم الخدمات العمومية، وذلك رغم معارضة بعض الحركات النسوية لهذا الأمر باعتبار ضرورة مكافحة الفساد كافة بغض النظر عن جنس الأشخاص المورطة فيه.

### 2.3 تأثير السن في الفساد

أثبتت نتائج الاستبيان أن الشريحة العمرية بين 26 سنة و45 سنة هي الأكثر دفعا للرشاوي وتتجاوز المعدل الوطني لتبلغ 22 %.

أما الشريحة العمرية أكثر من 46 سنة فهي لا تتجاوز 14 %، أما الشريحة العمرية بين 18 سنة و25 سنة فهي لا تتجاوز 19 %. وتبين هذه النتائج أن عامل السن مؤثر في التعرض إلى الفساد فكلما كان السن أكبر فإن التعرض لحالات فساد يكون أقل. وبينت الدراسات على غرار Hunt (2004) أن كبار السن يدفعون رشاوي بصفة أقل لأنهم تمكنوا من تطوير شبكة من العلاقات وتبادل الخدمات التي تعوض اللجوء إلى دفع رشوة. بينما الأشخاص الأصغر سنا فهم مبدئيا أكثر تعاملًا مع الإدارة (البحث عن عمل والحصول على خدمات إدارية...) كما أنهم لم يشكلوا بعد شبكة علاقات قوية تمكّنهم من التعامل مع الإدارة بدون دفع رشاوي.

### توزيع حالات الرشوة حسب السن



### 3. من الذي يدفع الرشاوي في تونس؟

#### 1.3 الرجال يدفعون رشوة أكثر من النساء



دفعت 10 % من النساء رشاوي سنة 2020 مقابل 26 % بالنسبة للرجال. ويمثل الرجال 76 % من الأشخاص الذين دفعوا رشوة مقابل 24 % من النساء. وتؤكد هذه النتائج ما ورد في العديد من الدراسات التي بينت أن النساء أقل استعدادا من الرجال للدخول في معاملات يشوبها فساد. ومن بين الأسباب المقدمة اعتبار أن الرجال في معظم البلدان أكثر نشاطا من النساء في سوق العمل كما أنهم يتكفلون عادة بالقيام بمختلف المعاملات الإدارية، وبالتالي فهم أكثر عرضة لطلب الرشاوي من النساء وهو رأي يستوجب التنسيب في تونس باعتبار حضور المرأة بقوة في سوق الشغل، كما أنها تساهم أيضا في القيام بمختلف المعاملات الإدارية كالرجال، خاصة مع تقلص الفجوات الاجتماعية والاقتصادية الأخرى بين الجنسين مع التقدم التكنولوجي وتطور الأعراف الاجتماعية وزيادة مشاركتها في سوق العمل.

ومن التفسيرات الأخرى المقدمة أن النساء اللاتي يتعرضن لحالات الفساد هنّ أكثر قدرة على مواجهته لرفضهنّ المخاطرة والتعرض لعواقب الفساد. النساء أيضًا حسب العديد من الدراسات (Watson and McNaughton, 2007)، أكثر التزاما بالأعراف الاجتماعية، لذلك إذا أدان المجتمع الفساد، ستكون النساء أكثر إصرارًا من الرجال على رفض هذه الممارسة لأنهن يعتقدن أنهن سيواجهن عواقب أكثر شدة من نظرائهن الذكور إذا قبلوا بالفساد (Esarey, 2013). هذا وأكد (Schulze and Frank 2003) أن النساء أقل استعدادًا من الرجال للموافقة على دفع الرشاوي عندما تكون هناك فرصة للكشف عن هذا الفعل. ومع ذلك، تقدر العديد من الدراسات الأخرى أن هذا الاختلاف يرتبط بنظام الحكم في بلد معين. وبالتالي، إذا تمت إدانة الفساد في بلد معين مع وجود مخاطر عالية لاكتشاف هذه الظاهرة، فإن احتمال دفع النساء لرشاوي أقل من الرجال، بينما إذا كان هذا النظام يتسامح مع الفساد مع احتمال ضئيل لكشفه، فلن تكون النساء أقل فسادا من الرجال. (Sung, 2003).

### 3.3 تأثير عامل المدخول أو الأجر:

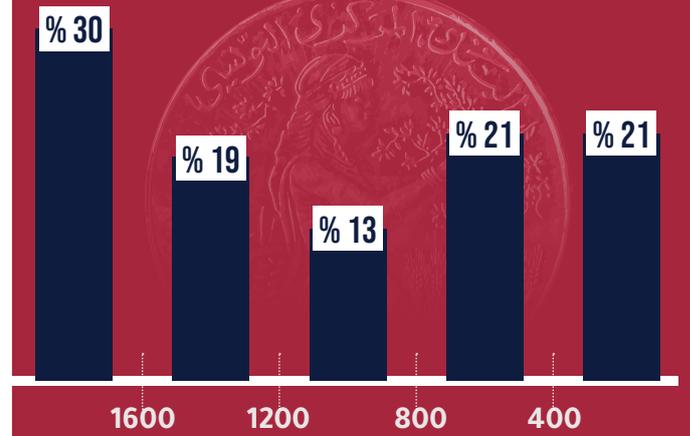
بلغت نسبة من دفع رشوة بالنسبة لأصحاب المدخول أقل من 800 د، 12%، في حين انخفضت هذه النسبة لمن مدخولهم بين 801 و1200 د. لكنه ارتفع بالنسبة لمن مدخولهم فوق 1600 د لتبلغ 30%.

وتمثل هذه النسبة رقما كبيرا وغريبا. حيث بينت أغلب الدراسات أن الفئات الأفقر في المجتمع هم الذين يدفعون المبالغ الأكبر. لكن النتائج الحالية بينت أن أصحاب الأجور الأعلى هم الأكثر تعرضا لحالات الرشوة. وهو ما يدعو إلى التساؤل حول الأسباب.

### 4.3 تأثير عامل المستوى التعليمي

يبدو أن عامل المستوى التعليمي ليس مؤثرا في حجم الفساد فنسب الأشخاص الذين دفعوا رشوة وتقسيمهم حسب المستوى التعليمي متقاربة بالنسبة للمستوى الابتدائي والثانوي والجامعي (19%). باستثناء الأميين الذين انخفضت نسبتهم إلى 4%. وهو مؤشر مهم يدل على أن المستوى التعليمي في تونس لم يعد لديه تأثير على قرار دفع الرشوة من عدمه، فالجميع مهما كان مستواهم التعليمي يدفعون الرشوة.

### توزيع حالات الرشوة حسب الأجر



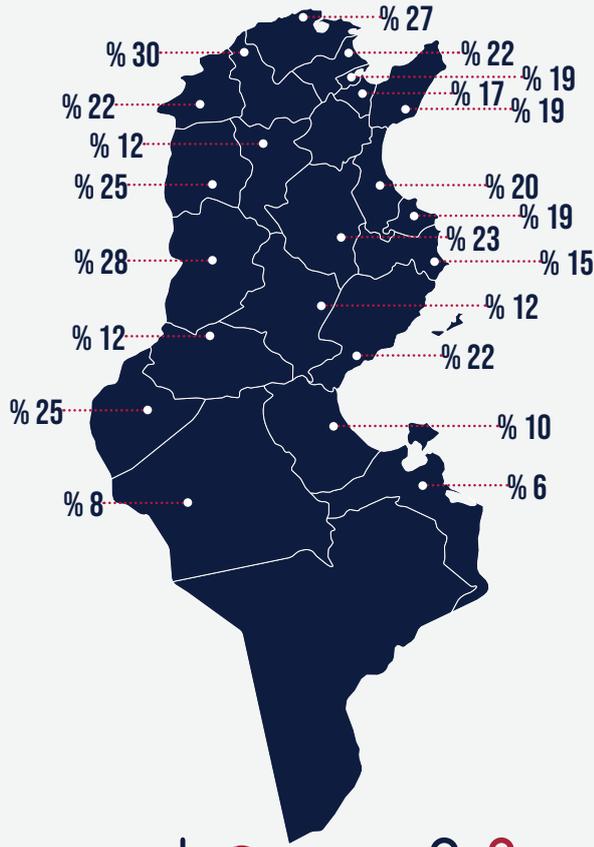
### توزيع حالات الرشوة حسب المستوى التعليمي



خلافًا للنتائج المسجلة في تونس، بينت العديد من الدراسات أن ارتفاع مستوى التعليم في بلد ما يؤدي إلى انخفاض مستويات الفساد (Beets, 2005). فالبلدان التي يرتفع فيها مستوى الفساد لديها معدلات أمية مرتفعة. يمكن تفسير هذه العلاقة بين مستوى الفساد والمستوى التعليمي، بأن الأشخاص ذوي التعليم المحدود ينخرطون بسرعة في ممارسات فاسدة نظرا لعدم معرفتهم بحقوقهم والآثار السلبية للفساد وكذلك محدودية معرفتهم بكيفية الحصول على الخدمات الإدارية دون اللجوء إلى الرشوة. بينما الأشخاص المتعلمون مطلعون على طرق الحصول على الخدمات الإدارية دون اللجوء إلى الرشوة كما أنهم أكثر معرفة بالآثار الضارة للفساد على المجتمع، وبالتالي هم أقل عرضة وقبولا لهذه الآفة.

وهو ما أكدته دراسة أخرى (Cheung, Chan. 2008)، التي بينت أن الناتج المحلي الإجمالي للفرد ومعدل الالتحاق الإجمالي بالتعليم العالي يفسران لوحدهما 80% من التباين في درجات مؤشر مدركات الفساد لمجموعة في 56 دولة متقدمة ونامية.

### توزيع حالات الرشوة حسب الولايات



% 41

فلاح



% 40

صاحب مؤسسة



% 32

إطار متوسط



### 5.3 توزيع نسب الفساد حسب الولايات

يتبين من خلال تحليل معمق لنتائج الاستبيان أن 10 ولايات حققت نتائج فوق المعدل الوطني (تتراوح بين 30 % بباجة و 28 % بالقصرين)

- 3 ولايات مساوية للمعدل الوطني (المنستير، نابل وتونس)
- 6 ولايات بين 17% و 10%
- 4 ولايات أقل 10 % منها 3 ولايات في الجنوب التونسي وهي مدين، قبلي، تطاوين.

### 5.3 توزيع حالات الفساد حسب الوسط

يبين توزيع حالات الفساد حسب الوسط (حضري/ريفي) تقاربا في الأرقام مع فارق بسيط في الوسط الريفي

### 6.3 تأثير عامل المهنة

تعتبر أغلب المهن في القطاع الخاص معنية أكثر من غيرها بحالات الفساد. فأصحاب المهن الحرة ورؤساء المؤسسات أو الإطارات الوسطى في القطاع الخاص أو الفلاحون دفعوا رشواى بنسب تجاوزت المعدل الوطني وذلك كما يلي:

- 40 % بالنسبة لأصحاب المؤسسات،
- 41 % بالنسبة للفلاحين
- 32 % بالنسبة للإطارات المتوسطة في القطاع الخاص.

وهي نسب خطيرة ومؤشر على سوء مناخ الأعمال

أما المهن في القطاع العمومي أو المتقاعدون فهم يدفعون رشواى بصفة أقل (الموظفون 10 % ومهن التعليم 3 %).

ولا تعني هذه النسب المنخفضة غياب الفساد لدى هذه الشريحة بل قد تكون مؤشرا على وجود طرق أخرى لقضاء الأمور غير دفع رشوة مثل الخدمات المتبادلة والزيونية.

## توزيع حالات الرشوة حسب المهنة

% 32

إطار متوسط



% 40

صاحب مؤسسة



% 41

فلاح



% 22

مهنة حرة



% 28

عامل



% 31

تاجر



% 10

موظف باستثناء  
التعليم



% 13

متقاعد



% 14

أخرى



% 3

مهن التعليم



## الرسم التقريبي للشخص الراشي في تونس

### PORTRAIT ROBOT

من خلال تحليل نتائج الاستبيان يمكن استخراج السمات أو المعايير الأساسية للشخص الذي يدفع رشوة في تونس

- رجل
- سنه بين 26 و45 سنة
- يشتغل في القطاع الخاص



#### 4. ماهي قيمة المبالغ التي دفعت كرشوة في 2020؟

المليون دينار  
المبلغ الجملي  
للرشاوي المدفوعة  
سنة 2020

**570**

المليون دينار  
المبلغ الجملي  
للرشاوي المدفوعة  
سنة 2014

**450**

وهو مبلغ يساوي:

- ما أنفقه التونسيون في العودة المدرسية 2021-2020 على أكثر من 2 مليون تلميذ والمقدر بـ 570 مليون دينار طبقا لأرقام صادرة عن المعهد الوطني للاستهلاك
- 75 % من تكلفة بناء جسر بنزرت المقدرة بـ 750 مليون دينار.
- 3/1 تكلفة الطريق السيارة تونس جلمة المقدرة بـ 1660 مليون دينار بطول 183 كلم.
- 64 كم طرق سيارة باعتبار تكلفة الكم المعبد من الطرق السيارة تبلغ 9 مليون دينار حسب أرقام وزارة التجهيز.
- كلفة بناء 5 مستشفيات جامعية على شاكلة المستشفى الجامعي بصفاقس المقدرة بـ 120 مليون دينار.
- مرتان كلفة بناء المستشفى الجامعي بالقيروان المقدرة بـ 83 مليون دولار أمريكي بطاقة استيعاب تقدر بـ 500 سرير.

من خلال العينة التي شاركت في الاستبيان وبسؤالها حول المبالغ التي دفعتها كرشوة في مختلف القطاعات وباستقراء هذه الأرقام extrapolation على إجمالي السكان تم التوصل إلى احتساب المبلغ الإجمالي التقريبي المدفوع كرشاوي صغيرة في تونس سنة 2020 وذلك طبقا للمعادلة التالية:

المبلغ الإجمالي التقريبي المدفوع كرشاوي صغيرة في تونس سنة 2020

=

عدد السكان الذين تزيد أعمارهم عن 18 عامًا

×

النسبة المئوية للأشخاص الذين دفعوا رشوة في 2020 (19 %)

×

متوسط المبلغ المدفوع كرشوة (375د).

مع الإشارة إلى أن المبلغ المحتسب هو المبلغ الأدنى وتم استثناء الأشخاص الذين لم يصرّحوا بالمبالغ التي تم دفعها ودون اعتبار الهدايا أو الخدمات بدون مقابل مالي مباشر.

وعلى هذا الأساس تم تقدير المبلغ الجملي للرشاوي المدفوعة سنة 2020 بـ 570 مليون دينار شملت تقريبا كل القطاعات، وهو مبلغ شهد ارتفاعا بنسبة 21 % مقارنة بسنة 2014 حيث قدر المبلغ حينها بـ 450 مليون دينار.

وارتفع معدل المبلغ المدفوع في عملية رشوة وحيدة من 217 د سنة 2014 إلى مبلغ 375 د في 2020

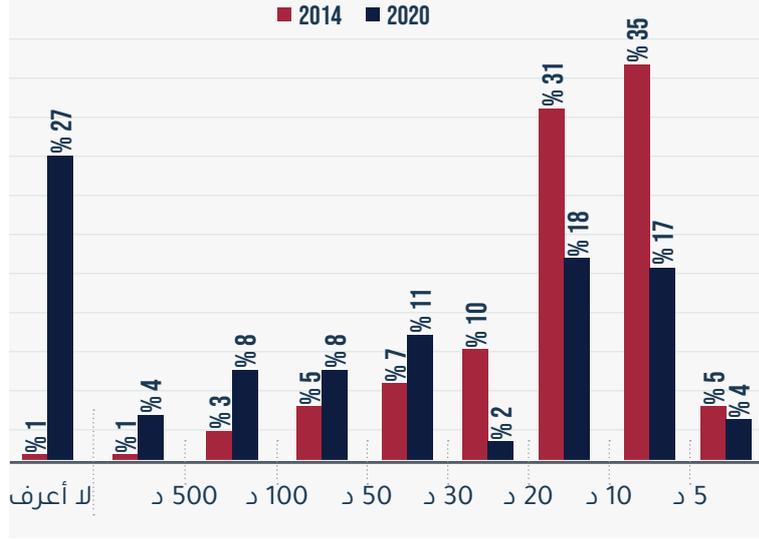
د  
المبلغ المدفوع  
في عملية رشوة  
وحيدة سنة 2020

**375**

د  
المبلغ المدفوع  
في عملية رشوة  
وحيدة سنة 2014

**217**

## معدل المبلغ الفردي المدفوع في عملية رشوة 2020-2014



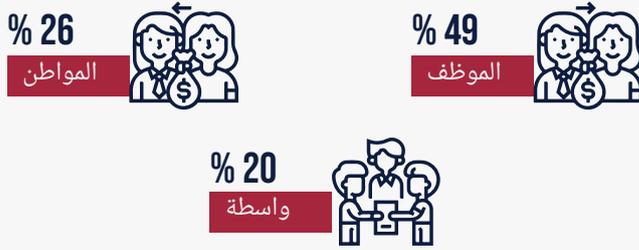
## 5. توزيع مبلغ الرشوة المدفوع بصفة فردية:

تتوزع مبالغ الرشوة المدفوعة بصفة فردية وفقا للرسم البياني الموالي. وتمثل المبالغ المتراوحة بين 5 د و 20 د تقريبا 35% من القيمة الفردية للمبالغ المدفوعة سنة 2020.

ومقارنة بنتائج الدراسة سنة 2014 يستنتج ارتفاع المبالغ المدفوعة التي تبلغ قيمتها بين 50 د و 500 د من 8% إلى 16% سنة 2020.

كما أن المبالغ المدفوعة التي تبلغ قيمتها أكثر من 500 د تطورت من 1% سنة 2014 إلى 4% سنة 2020.

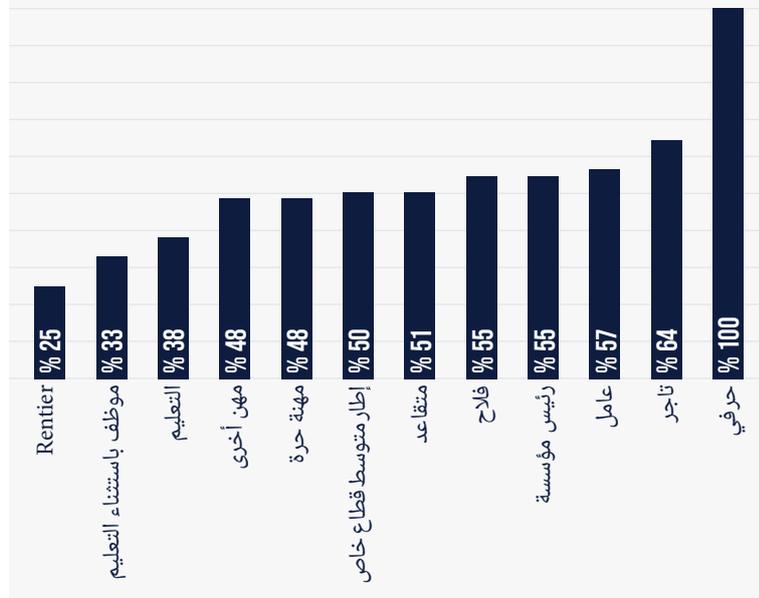
## من هو البادئ في عملية الرشوة؟



## 6. من هو الطرف البادئ في عملية رشوة؟

يبين الجدول المصاحب أنه في 49% من الحالات يكون العون الإداري هو البادئ بطلب رشوة، وتعد نسبة مرتفعة، في مقابل 26% من الحالات يكون فيها المواطن هو البادئ بدفع الرشوة، وفي 20% من الحالات تتم العملية بطريقة غير مباشرة عن طريق وسيط. وتؤكد هذه النتائج تنوع طرق الرشوة في تونس.

## توزيع نسبة الذين اعتبروا البادئ بالرشوة هو موظف حسب المهنة



وترتفع نسبة الذين اعتبروا أن الطرف البادئ بطلب الرشوة هو موظف بالنسبة للمهن في القطاع الخاص (صاحب أعمال، حرفي، تاجر، فلاح...) لتفوق 50%. في حين تتراجع بالنسبة للمهن في القطاع العام (موظف..)

تخضع عملية طلب الرشوة إلى قواعد ولغة مشفرة غير مباشرة تفتح الطريق أمام استكمال العملية. وتم تأكيدها خلال اللقاءات التي تم إجراؤها في إطار هذه الدراسة، وتقوم على استعمال ممارسات وكلمات متعارف عليها حسب القطاعات وتكون مفتاحاً لانطلاق عملية الرشوة. وتعتمد بالأساس الضغط غير المباشر، التلميح، المبالغة، الابتزاز...

## كلمات وتصرفات مفاتيح لانطلاق عملية الرشوة



## 7. ماهي أشكال الفساد الأكثر شيوعا لدى التونسيين؟

هناك إجماع على أن الرشوة (99%)، والجهويات (93%) والمحسوبية (93%) وتقديم خدمة بمقابل (90%) تعتبر من الممارسات التي تعبر بصفة واضحة على وضعية فساد.

أما بخصوص تقديم الهدايا والمحابة فهي تعتبر من الممارسات الأقل تعبيراً على الفساد حيث بلغت نسبة الذين لا يعتبرون المحابة كممارسة فساد 34%.

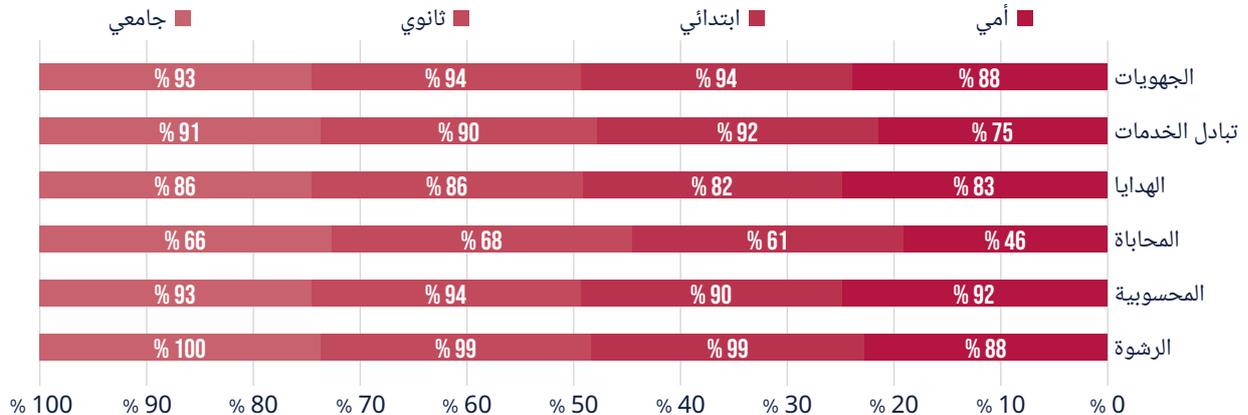
يعتبر 40% من الشريحة العمرية بين 46 و55 سنة أن المحابة ممارسة عادية ولا تعبر عن وضعية فساد ويعود ذلك إلى أن هذه الشريحة العمرية والتي لا تزال تباشر عملها قامت بإنشاء شبكة من العلاقات بشكل يمكنها من قضاء مصالحها بشكل فعال وبالتالي فهي تتعتبر هذه الممارسة أمراً عادياً. كما يعتبر 57% من الذين لديهم مورد يفوق 1600 دينار أن المحابة ممارسة لا تعبر عن الفساد.



تعتبر المحابة لدى جزء كبير من المواطنين التونسيين ممارسة عادية ولا تعبر عن وضعية فساد.



في حين يرى 54% من الأميين أن المحابة تعتبر ممارسة عادية ولا تعتبر ممارسة تعبر عن وضعية فساد.



## 8. ماهي القطاعات الأكثر فسادا في تونس؟

من خلال تحليل نتائج الاستبيان حسب القطاعات يتبين أن أكثر القطاعات التي ينتشر فيها الفساد باعتبار عمليات الرشوة التي تم دفعها فعليا هي:

- قطاع الأمن (50%)
- قطاع الصحة (20%)
- الجماعات المحلية (بلدية، معتمدية، ولاية) (14%)
- المؤسسات العمومية بمختلف أنواعها (10%)

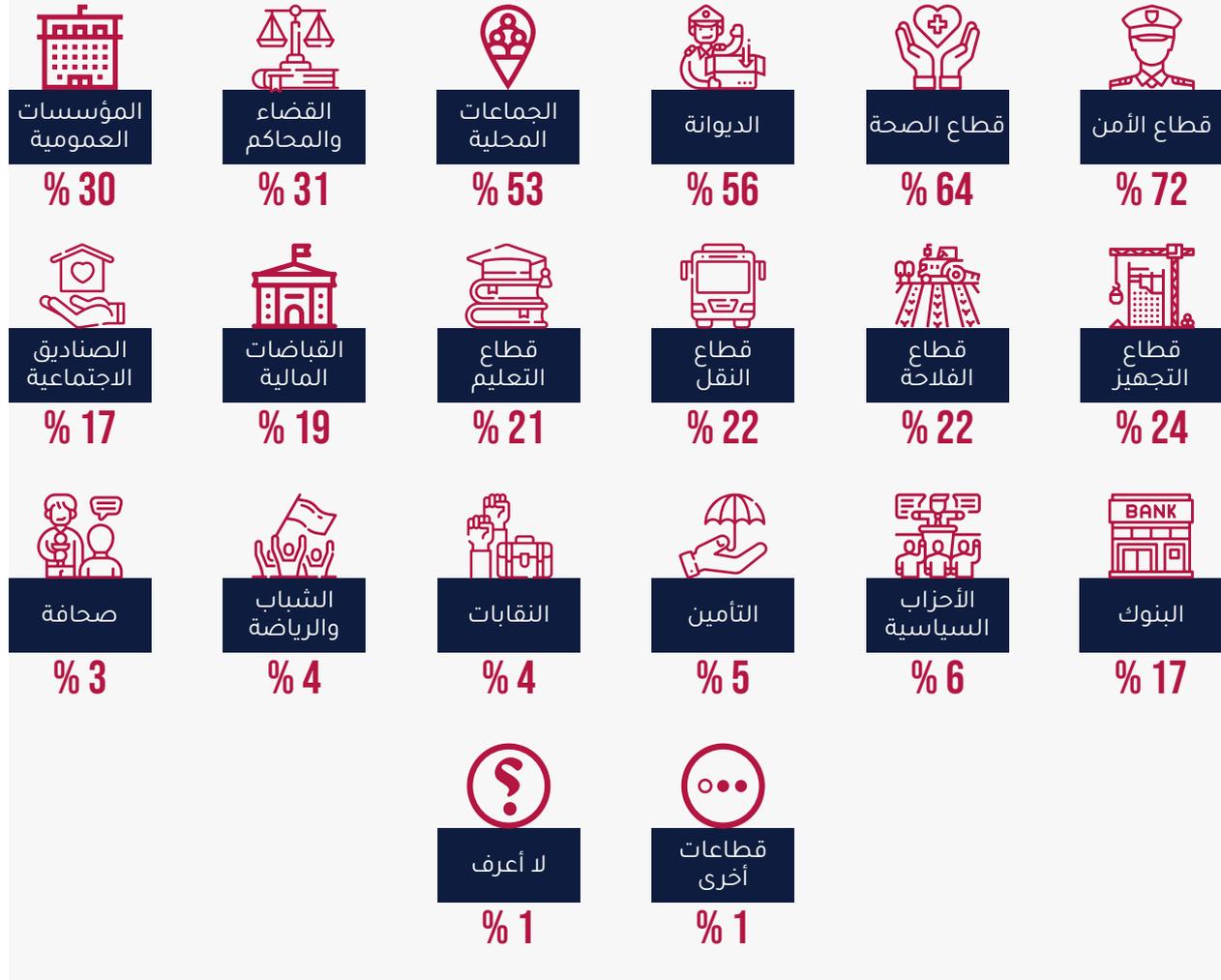
لكن تبقى بقية القطاعات معنية بالفساد وإن كان بنسب أقل حيث لم يتم استثناء أي قطاع على غرار التجهيز، النقل، البنوك، التعليم، وحتى النقابات والأحزاب السياسية.

### نسب الفساد حسب القطاعات باعتبار حالات الرشوة التي دفعت فعليا



يتغير ترتيب القطاعات جزئياً بسؤال المشاركين في الاستبيان حول تصوّرهم perception حول أكثر القطاعات تعرضاً للفساد، لتصبح الديوانة في المرتبة الثالثة (56%) والقضاء والمحاكم في المرتبة الخامسة (31%). وهو ما يؤكد الصورة السلبية للعديد من القطاعات حتى وإن لم تحتل فعلياً مراتب متقدمة في حجم الفساد. لكن يبقى قطاع الأمن (72%) والصحة (64%) من أكثر القطاعات فساداً في ذهن المواطن.

### آراء المواطنين حول أكثر القطاعات فساداً



## القطاعات الأربعة الأكثر فسادا في تونس

سنعتمد في هذا الجزء مقارنة قطاعية تركز على أهم أربعة قطاعات مسّها الفساد في تونس باعتبار أن المقاربة الشاملة لمكافحة الفساد على أهميتها بقيت قاصرة على تقديم إجابة عملية للفساد. وتقوم المقاربة القطاعية على تفكيك الفساد حسب القطاعات مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية كل قطاع وديناميكيات الفساد داخله. والمقاربة القطاعية مهمة لأنها تسمح بتحقيق نتائج سريعة وملموسة يمكن المراكمة عليها لتوسيع الحرب على الفساد ومواجهته، كما أنها مقارنة لا تقوم على توفر إرادة سياسية في أعلى مستوى حيث تكفي وجود مثل هذه الإرادة على مستوى قطاعي. كما أنها تقوم على معالجة الإشكاليات الحقيقية للفساد بصفة ملموسة وواقعية. واعتمدت تونس هذه التجربة عبر ما يسمى بجزر النزاهة في بعض القطاعات كالصحة والديوانة وبعض البلديات لكن نتائج هذه التجربة بقيت لحد اليوم محدودة.

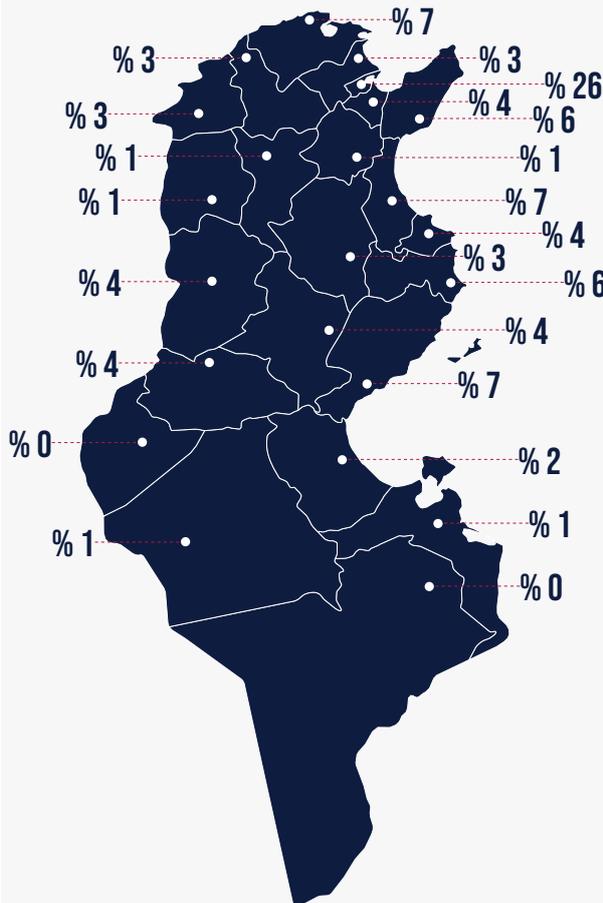
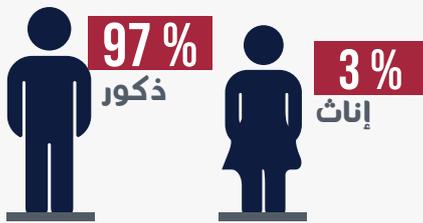
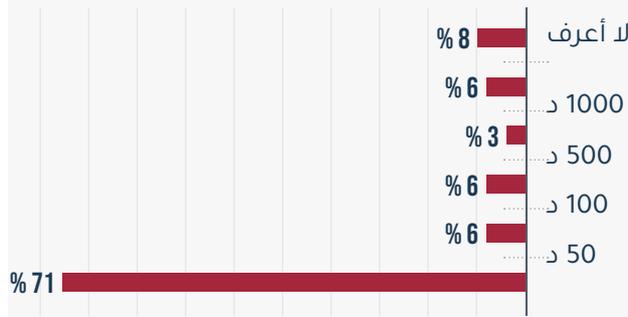
هذا وأظهرت الأبحاث أن الفساد يبرز بشكل مختلف حسب كل قطاع ولذلك يجب أن تأخذ استراتيجيات مكافحة الفساد بعين الاعتبار هذه الخصائص القطاعية لمعالجة الفساد ضمنه بشكل مناسب. كما أن استهداف قطاع ما يسمح بتوجيه الاستراتيجية بطريقة أسهل وتحديد أهدافها بطريقة أوضح، كما أن تبني الإصلاحات ومتابعتها يكون بشكل أفضل. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن اعتماد مقارنة قطاعية يجب أن تندرج ضمن استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد لضمان استدامة الأنشطة وتحقيق الأهداف.

وتسمح المقاربات القطاعية بترتيب الأولويات في مكافحة الفساد ويمكن اختيار هذه القطاعات مثلا على أساس:

- ✦ القطاعات التي تعاني من مشاكل حادة (على سبيل المثال بسبب فضائح فساد)
- ✦ القطاعات ذات الأهمية الاستراتيجية للدولة (الفلاحة، النقل، الاستثمار)
- ✦ القطاعات التي تقدم خدمات للمواطنين (الصحة والتعليم والأمن)
- ✦ القطاعات التي تعتبر بالغة الأهمية للاقتصاد الوطني (الصناعات الاستخراجية، الديوانة)



## 1. الفساد في قطاع الأمن:



برز قطاع الأمن من حيث وجود ظاهرة الفساد والرشوة بنسبة عالية مقارنة ببقية القطاعات حيث ناهزت 20%. ويتبين من خلال الاستبيان خاصة ما يلي:

71% من الذين دفعوا رشوة في قطاع الأمن دفعوا مبالغ أقل من 50 ديناراً.

97% من الذين دفعوا رشوة في قطاع الأمن هم من الرجال.

ويعود ذلك خاصة إلى:

الرجال أكثر نشاطاً من النساء في سوق الشغل.

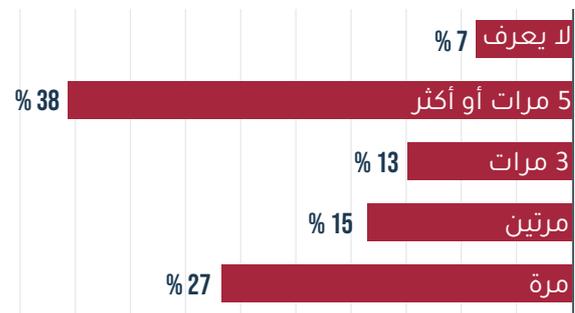
طبيعة عمل الرجال خاصة في المناطق الحدودية والتنقل داخل تراب الجمهورية.

النساء يرفضن التعرض لمخاطر إعطاء رشوة.

النساء يحترمن المبادئ المجتمعية أكثر من الرجال.

يتوزعون إلى 72% من الكهول و28% من الشباب.

صرح 27% من المستجوبين أنهم دفعوا رشوة مرة واحدة في قطاع الأمن، بينما صرح 66% أنهم دفعوا أكثر من مرة، من بينهم 38% دفعوا أكثر من خمس مرات وهو عدد مرتفع ومؤشر على حجم استشراف الفساد في هذا القطاع.



تحتل ولاية تونس المرتبة الأولى من حيث عدد الذين دفعوا رشوة في قطاع الأمن وذلك بنسبة 26%

ليس مشكلة الرتب الدنيا فقط : فهو يشمل جميع مستويات تنظيم الأمن؛  
هناك مهام معينة ، أو أجهزة في الأمن ، تكون أكثر «عرضة لخطر» الفساد من غيرها؛  
ليس له طابع مادي فقط وإنما يمكن أن يتخذ الفساد أشكال متعددة

ونظرا لما يكتسبه قطاع الأمن من دور رئيسي في التصدي للجريمة ومكافحة التطرف والإرهاب وضمان الاستقرار لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإنه من الضروري البحث في الأسباب الكامنة وراء تفشي هذه الظاهرة واستمراريتها وتعدد أشكالها حتى يتسنى تقديم التصورات وصياغة المقترحات الكفيلة بإصلاح قطاع الأمن.

## 2.1 عوامل الفساد في قطاع الأمن:

توجد العديد من العوامل التي تساهم في تنامي ظاهرة الفساد أو تسهلها لدى أعوان الأمن. وهذه العوامل هي سواء من داخل المؤسسة الأمنية أو في علاقة بالبيئة التي يعمل فيها عون الأمن. ويعتبر البعض منها ذو طبيعة تنظيمية في حين يرتبط البعض بسباق وطبيعة عمل أعوان الأمن. ومن المؤكد أنه لا يوجد عامل وحيد أو سبب بسيط يفسر ظاهرة الفساد بالمؤسسة الأمنية ولكن ترتبط هذه العوامل ببعضها البعض (Don Loree, 2006).

ويعود ذلك خاصة إلى أن تونس العاصمة تتميز بكثافة سكانية عالية هذا بالإضافة إلى تعدد الأنشطة الاقتصادية والتنقل وإرتفاع تواصل المواطنين مع رجال الأمن.

يتبين مقارنة بالدراسة التي قامت بها الجمعية التونسية للمراقبين العموميين حول الفساد الصغير سنة 2014 وكذلك الدراسة التي قامت بها الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد سنة 2020، أن قطاع الأمن لازال يحافظ على المرتبة الأولى من حيث تفشي ظاهرة الفساد. وفي ظل غياب دراسات على المستوى الوطني حول تفشي الفساد في قطاع الأمن في تونس، ونظرا لكون تفشي ظاهرة الفساد في هذا القطاع له تداعيات سلبية على الاستقرار في البلاد والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإن ذلك يستدعي منا البحث عن الأسباب والعوامل التي تساهم وتسهل انتشار ظاهرة الفساد في قطاع الامن.

وبين Newburn (1999) الخصائص الأساسية للفساد داخل قطاع الأمن والمتمثلة فيما يلي:  
منتشر: توجد ممارسات فاسدة بشكل كبير في العديد من أجهزة الشرطة في جميع المجتمعات؛  
مشكلة مستمرة: تم إكتشاف ممارسات فاسدة في جميع مراحل تاريخ الأجهزة الأمنية؛

## 1.1 عوامل الفساد في قطاع الأمن:

### التفاح الفاسد

تقدم النظريات التقليدية لفساد على أنه نتاج لوجود حالات منفردة أو ما يسمى "تفاح فاسد" وغير سوي داخل المؤسسة الأمنية.

فسرت الأجهزة الأمنية اكتشاف حالات فساد بداخلها على أنها ممارسات فردية ومعزولة ولا تمثل إلا أصحابها.

ثبت لاحقا محدودية هذه النظرية في تفسير ظاهرة الفساد خاصة بعد ظهور تقرير "لجنة كتاب" (Knapp Commission) سنة 1972 والتي دحضت مبررات أجهزة الشرطة التي اعتبرت "فساد الشرطة ينحصر في عدد قليل من "التفاح الفاسد" « rotten apples » في "صندوق نظيف" « healthy barrel » وخلصت إلى أن تفشي ظاهرة الفساد داخل جهاز الشرطة ليس ظاهرة فردية إنما هي ذات طابع منظم.

وأضاف Henry, V. أن الممارسات الفاسدة متواجدة بشكل كثيف وهي غالبا ما تكون منظمة بشكل متطور وتتم حمايتها وتعزيزها من خلال التسامح معها والسكوت المتعمد من قبل الضباط غير المشاركين. واستنتجت لجنة وود (the Royal Commission into New South Wales Police Wood) أنه لا يمكن اعتماد التبريرات التي تستند إلى الممارسات الفردية والمعزولة لتفسير أسباب الفساد في المؤسسة الأمنية.

النظرية التقليدية

## الانتداب

- يبن Williams أن الانتداب يعتبر من أهم الأسباب التي تفسر وجود الفساد بالمؤسسة الأمنية.
- ذكر Williams أن الفساد في قطاع الأمن ظاهرة عالمية لها تداعيات اجتماعية خطيرة، لذلك من الضروري فحص عناصرها الأساسية، والمتمثلة في أعوان الأمن أنفسهم. كيف يتم انتدابهم؟ كيف يتم تدريبهم؟ وما هي شروط ترفيتهم؟
- يستوجب ذلك وجود إجراءات موضوعية وإجبارية للقيام بفحوصات كافية لخلفية المنتدبين، والقيام بالاختبارات النفسية التي تقيس بدقة مدى ملاءمتهم للعمل الأمني، وإدارة الاختبارات الكتابية والبدنية بحيادية، والتدريب الذي يضمن النزاهة وضبط النفس. واستنتج Williams أنه عادة ما تعاني الأجهزة التي ينتشر فيها الفساد من نقاط ضعف في هذه المجالات الأساسية.
- شهدت تونس بعد الثورة موجة من الانتدابات في الوظيفة العمومية بما في ذلك وزارة الداخلية دون مراعاة معايير صارمة بخصوص الانتداب.

## التدريب

- يرى Williams أن التدريب الجيد لأعوان الأمن يمكن أن يساهم في تجاوز النقائص التي يمكن أن تنتج عن عدم القيام بإجراءات الانتداب وفق المعايير الضرورية لاختيار أحسن الكفاءات.
- يجب أن يتحصل المنتدبون على دروس أساسية حول مفهوم النزاهة، مثل احترام حقوق المواطنين، واحترام الواجبات المهنية وضبط النفس. كما يجب أن يعوا حدود سلطتهم ويفهموا جيداً العقيدة الأمنية.
- ويجب أن ينتج التدريب حول النزاهة أعواناً وضباطاً ملتزمين بالمثل العليا لعملهم وأنهم يجسّدون «الخط الرفيع، بين النظام والفوضى، وبين احترام القانون ومخالفته».
- يرى Williams أنه في بعض البلدان، يخرج الضباط من التدريب بمفهوم غامض للفاصل الرمزي بين الجريمة والفوضى وتطبيق القانون.
- تؤدي طريقة التدريب السيئة إلى تفاقم الأخطاء الفادحة التي سبق ارتكابها عند التجنيد.

## السلطة التقديرية

- يتمتع أعوان الأمن في إطار أداء مهامهم بسلطة تقديرية واسعة تخول لهم إما تطبيق القانون بكل حرفية أو الخضوع إلى التأثيرات المادية أو غيرها.
- وذكر Newburn أنه من الناحية القانونية فإن هدف أجهزة الأمن هو إنفاذ جميع القوانين، لكن خلال التطبيق فإنها عادة ما تكون هناك أولويات في تطبيق القانون.
- ويرى Sherman أنه في معظم الأجهزة الأمنية، يتم تحديد الأهداف والأولويات من قبل مجموعة دائمة التطور من الأشخاص الذين يُنظر إليهم على أنهم «تحالف مهيم» «dominant coalition» وبالتالي فإن موقف التحالف المهيم من الممارسات المنحرفة هو الذي يضبط الحدود بين الانحراف الفردي والتنظيمي.
- ويقول Sherman أنه عندما تتبنى التحالفات المهيمنة في الجهاز الأمني «أهدافاً منحرفة» فإن الأجهزة الأمنية تصبح «فاسدة».

## ضعف المتابعة الدقيقة

يؤدي أعوان الأمن جزءاً كبيراً من أعمالهم في الميدان ولا يخضعون بالتالي إلى المراقبة المباشرة من قبل القيادات الأمنية.

وقد بين موران (Moran) أنه يمكن أن يتم الضغط على عون أمن للتوافق مع ثقافة الفريق. وإذا كانت هذه الثقافة فاسدة فإنها تؤدي إلى تبني سلوك فاسد من طرف العون حتى وإن لم يكن يميل إلى الفساد.

وتضاف إلى ضعف المتابعة الدقيقة مسألة دعم الممارسات الخاطئة، حيث يرى (Wilson) أن طبيعة العلاقة بين قيادات وأعوان المؤسسة الأمنية يتم تحديدها بمدى دعم القيادات الأمنية للأعوان الذين يعملون معهم. حيث عادة ما يتم اعتبار القائد الأمني الجيد هو القائد الذي يتعاطف مع الأعوان في الرتب السفلى ويحميهم عند حدوث مشكل أو تجاوز وهو ما يجعله يتورط معهم في الأنشطة غير القانونية.

## ضعف الرقابة الوطنية

أن الشرطة لديها إمكانية الوصول إلى «الأماكن الخاصة» حيث لا يمكن مراقبة أعمالهم على الإطلاق مثل الدخول إلى المباني والمسكن التي تعرضت للسرقة أو مدهامة محلات يشتبه بوقوع جريمة داخلها. وبالتالي فإن ممارسات الشرطة مرئية فقط للشخص أو الأشخاص الذين يتعاملون معهم على الفور عند دخولهم لهذه الأماكن الخاصة. ولا يمكن بالتالي كشفها وجعلها تحت مجهر الرقابة الوطنية أو الإعلامية.

## قانون الصمت

يشير شيرمان (Sherman) بأن مراكز الشرطة التي تتفشى فيها ظاهرة الفساد منظمة اجتماعياً بعدد من القواعد غير الرسمية التي تهدف إلى تقليل فرص كشف الفساد من قبل الرقابة الخارجية، والتحكم في الأنشطة الفاسدة عند مستوى «معقول ومقبول». والقاعدة التي يشار إليها غالباً في هذا الإطار هي قانون الصمت «code of silence».

يقوم قانون الصمت على مبدأ الولاء الجماعي والضغط لقبول تصرفات المجموعة حتى وإن كانت فاسدة، وهو ما يجعل من الصعب على عون الأمن الإبلاغ عن سوء سلوك زملائه. ويشير شولنيك (SKOLNICK) إلى أن روح الولاء هذه يتم زرعها أثناء التدريب ويتم تعزيزها باستمرار. بالإضافة إلى ذلك فإن الخوف من الانتقام يحول دون التبليغ عن الممارسات الفاسدة.

وفقاً للجنة وود (Wood Commission)، فإن قانون الصمت ساهم على الأرجح في ظهور الفساد بأربع طرق:

بالنسبة لأعوان الأمن المنضبطين والذين ليس لهم خبرة، فقد أثر عليهم قانون الصمت وأصبحوا يقبلون الفساد كجزء من الوظيفة.

ولدى القيادات الأمنية شعوراً بعدم الجدوى من إمكانية مواجهة الفساد أو إصلاح أجهزة الأمن.

بالنسبة للضباط الفاسدين شكل قانون الصمت وسيلة يمكنهم من خلالها التلاعب بزملائهم والسيطرة عليهم.

لا يمكن للمحققين الداخليين إجراء تحقيق جاد وإثبات الممارسات الفاسدة.

## صمت القيادات

ذكرت لجنة مولن (Mollen Commission) أن ثقافة الشرطة المبنية على الولاء أدت إلى مزيد تفشي ظاهرة الفساد داخلها ليس فقط بسبب صمت الأعوان المنضبطين بل لأن المشرفين على الأجهزة الأمنية في بعض الأحيان يعضون الطرف على التجاوزات التي تحدث داخلها بهدف تجنب الفضائح وحفاظاً على صورة الأمن.

وعادة ما ينظر إلى قانون الصمت على أنه يخص الرتب الدنيا فقط داخل الأجهزة الأمنية إلا أنه وفق تقرير صادر عن لجنة (NSW New South Wales) فإن قانون الصمت يوجد في صفوف القيادات العليا وينبغي على مبدأ المحافظة على الروح المعنوية للضباط وعلى سمعة المؤسسة الأمنية.

## الوضعية المادية

تعتبر الوضعية المادية لأعوان الامن أحد أهم العوامل التي تساهم في تفشي ظاهرة الفساد داخل المؤسسة الأمنية. لكن الملاحظ التحسن الكبير في الأجور بالنسبة لأعوان الأمن خلال السنوات الأخيرة في تونس دون أن يرافقه ذلك تراجع في حجم الفساد في القطاع الأمني.

يعتبر فان رينين Van Reenen أن الأجور المنخفضة تتسبب في تبني ممارسات فاسدة، لا سيما في المجتمعات التي تكون فيها نسب التضخم مرتفعة والرواتب منخفضة.

وذكر Reenen أنه حتى في المجتمعات التي يتقاضى فيها أعوان الأمن رواتب جيدة بشكل معقول، فإن حقيقة وجود تفاوت وأضح بين الدخل والمسؤوليات قد تؤدي إلى تطور الفساد. وبالمثل، فإن التفاوت في الدخل في المؤسسة الأمنية قد تجعل الإغراءات نحو الفساد أكثر جاذبية.

## ضعف الرقابة

تعتبر الرقابة من أهم الآليات الضرورية للحد من تفشي ظاهرة الفساد. إلا أن تنامي ظاهرة الإفلات من العقاب وتنامي ظاهرة القطاعية من خلال تدخل النقابات ودفاعهم عن زملائهم حتى في صورة ثبوت مخالفتهم للقانون ساهمت بشكل كبير في إضعاف منظومة الرقابة باعتبارها مساهمة في كشف الفساد داخل المؤسسة الأمنية وهو ما حال دون القيام بالإصلاحات الضرورية للارتقاء بمردود الجهاز الأمني.

## السياق المجتمعي والسياسي

يعتبر نيوبرن Newburn أن للسياق الذي تعمل فيه أجهزة الشرطة تأثير كبير جداً على طبيعة وأسلوب عملها، بما في ذلك مدى انخراط أعوان الأمن في ممارسات الفساد.

العديد من الدراسات في أمريكا الشمالية وأستراليا تشير إلى التأثير المباشر وغير المباشر للبيئة السياسية على مستويات الفساد (Goldstein, 1975؛ Mollen, 1994؛ Wood, Fitzgerald, 1989؛). (1997).

ويرى Sherman أن تدخل السياسة في الأجهزة الأمنية ربما يكون التفسير الرئيسي للفساد في قطاع الأمن.

ويشير Sherman إلى أن «تسامح المجتمع، أو دعم فساد الشرطة يمكن أن يعطي لفساد قطاع الأمن مشروعية وقبولاً. ويبين بأن تسامح المجتمع مع مثل هذه الأنشطة (لا سيما الفساد الصغير) قد يشجع أعوان الأمن على اعتبار ممارساتها الفاسدة مشروعة.

ويعتبر Newburn، أن رجال الأعمال غالباً ما يكون لهم مصلحة خاصة في تعزيز تواجد الشرطة (على الأقل في أوقات معينة من اليوم) وفي ربط علاقات إيجابية معهم لحماية أنشطتهم الاقتصادية. على سبيل المثال فإن ماكدونالدز في أستراليا يقدم طعاماً بنصف الثمن لموظفي خدمات الطوارئ، بما في ذلك ضباط الشرطة (Finnane)،. وهي ممارسات موجودة أيضاً في تونس حسب شهادات العديد من المشاركين في الاستبيان على غرار أصحاب العديد من المطاعم.

## 2.1 آثار الفساد في قطاع الأمن:

تطور ميزانية وزارة الداخلية بحساب المليون دينار



**انعدام الثقة:** يؤدي تفشي الفساد في قطاع الأمن إلى فقدان المواطن الثقة في الأمن وهو ما يغذي الشعور بالخوف وعدم الأمان.

**تفشي الجريمة والعنف:** يؤدي عدم تطبيق القانون على المخالفين إلى زيادة خطر الجريمة والعنف والإرهاب والتهديب والإفلات من العقاب.

**هدر الموارد:** يتم عادة تمكين قطاع الأمن من تجهيزات وإمكانات لوجستية ضخمة من أجل تطبيق القانون وبسط الأمن، وفي الدول متوسطة المدخول عادة ما يكون ذلك على حساب أوليات أخرى كالتعليم والصحة، وبالتالي فإن الانحراف عن هذه الأهداف عبر ممارسات الفساد تعتبر إهدارا للمال العام دون تحقيق الهدف المنشود.

## إصلاح المؤسسة الأمنية في جورجيا

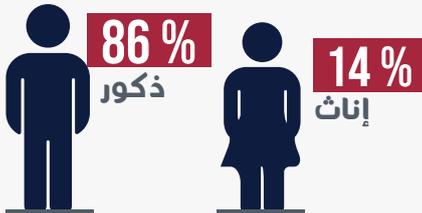
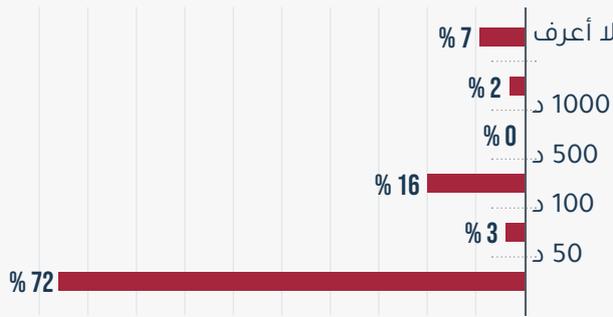
في أعقاب الثورة الوردية في جورجيا سنة 2003 التي جلبت الرئيس ميخائيل ساكاشفيلي إلى السلطة، نفذت جورجيا برنامجًا كبيرًا لإصلاح القطاع الأمني، بما في ذلك الطرد الجماعي للضباط الفاسدين حيث اعتمدت أسلوب العلاج بالصدمة في قرار يؤكد عزم الحكومة على القضاء على الفساد الجماعي والمهيكل في القطاع الأمني، حيث قررت الإقالة الفورية لـ 16000 شرطيا من جملة 25000 شرطي، كما أجرت إصلاحات مهمة لإعادة هيكلة المؤسسة الأمنية، وإجراء تغييرات كبيرة في طرق الانتداب والتدريب وتقييم أداء الشرطة، بالإضافة إلى الترفيع في الأجر. وساهمت هذه الإصلاحات في القضاء على العديد من أشكال الفساد وحولت ما كان يعتبر جهاز شرطة فاسد إلى مؤسسة لإنفاذ القانون الأكثر انضباطًا وتوجهًا نحو خدمة المواطنين في المنطقة. كانت إصلاح المؤسسة الأمنية في جورجيا أيضًا نتاجًا للحظة ثورية أمكن فيها للحكومة الجديدة أن تتخذ إجراءات استثنائية لإعادة تشكيل الجهاز الأمني. وتؤكد الاستطلاعات تقريبًا اختفاء الرشوة والابتزاز كما كشفت استطلاعات الرأي عن ثقة عامة كبيرة في نزاهة الشرطة، يمكن مقارنتها بالدول الأوروبية. حيث اعتبر 77% ممن كان شملهم استطلاع الرأي أن الجهاز الأمني أصبح أقل فسادًا مما كان عليه قبل خمس سنوات. و فقط 3.8% من الجورجيين دفعوا رشوة للموظفين في عام 2005، مقارنة بمعدل 17% في سنة 2000 كما تراجعَت الجريمة في جورجيا بشكل كبير.

Light, Matthew. "Police Reforms in the Republic of Georgia: The Convergence of Domestic and Foreign Policy in an Anti-Corruption Drive." Policing and Society 24, no. 3 (May 27, 2014): 318–45

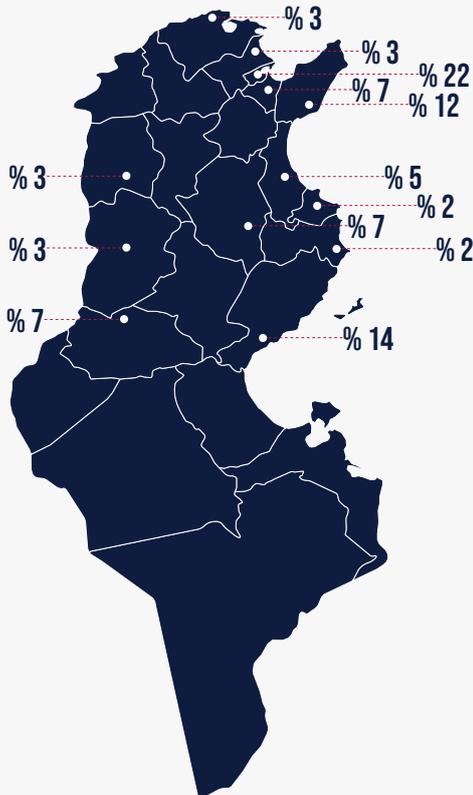


## 2. الفساد في قطاع الصحة:

### معدل المبالغ المدفوعة كرشاوي في قطاع الصحة



### توزيع نسب الرشوة في القطاع الصحي حسب الولايات



يحتل القطاع الصحي المرتبة الثانية في ترتيب القطاعات الأكثر فسادا.

يبلغ معدل الرشوة في العملية الواحدة 116 د.

يمثل الرجال 86% ممن دفعوا رشوة بينما النساء 14%.

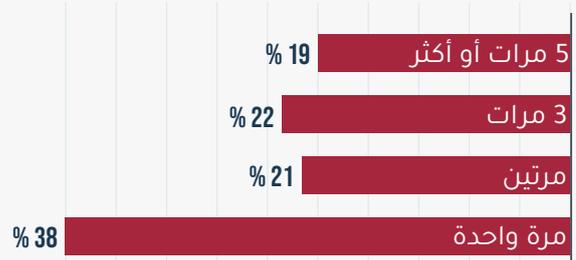
وينقسمون إلى كهول 72% و 28% من الشباب.

أغلب المبالغ المدفوعة كرشاوي في قطاع الصحة هي أقل من 50 د في 72% من الحالات. وهو ما يعني أن الفساد في قطاع الصحة يشمل بالأساس المعاملات البسيطة اليومية في تعامل المواطنين اليومي مع مختلف الهياكل الصحية (المستشفيات الجامعية، المستشفيات الجهوية والمحلية والمستوصفات...).

تحتل ولايات تونس و صفاقس و نابل المراتب الأولى في نسب الفساد في القطاع الصحي.

صرح 38% من المستجوبين أنهم دفعوا رشوة مرة واحدة في القطاع الصحي، بينما صرح 62% أنهم دفعوا أكثر من مرة، من بينهم 19% دفعوا أكثر من خمس مرة وهو عدد مرتفع ومؤشر على حجم استسراء الفساد في هذا القطاع.

### عدد المرات التي دفعت فيها رشوة في القطاع الصحي



## 1.2 أهم الأسباب الفساد في القطاع الصحي

تتعدد الأسباب التي تفسر الفساد في القطاع الصحي وأهمها غياب المعلومة ومحدودية رقمنة الخدمات الصحية بالإضافة إلى العجز المالي للهياكل الصحية وهو ما ساهم في سوء الخدمات الصحية المقدمة وكذلك ضعف الرقابة.



تضعف قدرة الإنسان على الصمود أمام الفساد عندما يكون الثمن صحة الإنسان إذ يصبح الفساد مرادفاً لإنقاذ الذات البشرية والحفاظ على الحياة.

### غياب المعلومة

يؤدي عدم توفر المعلومة حول الخدمات الصحية إلى تزايد حالات الاتصال المباشر بين المريض والعون الصحي، وهو ما يخلق أرضية خصبة لتبادل المنافع بين مريض يحتاج خدمات صحية وعون يسعى إلى تحقيق مداخل إضافية.

ويقوم قطاع الصحة على معلومات غير متماثلة asymmetric information، إذ أن هنالك اختلالات كبيرة في توفر المعلومات بين مقدمي الخدمات

الصحية والمرضى وهو ما يؤدي إلى صعوبة الرقابة على العديد من المتدخلين، وتحديد المسؤوليات وكشف التجاوزات. فلا يتمتع المرضى وعائلاتهم بنفس القدرة على الاختيار للحصول على أفضل الأسعار وأحسن الخدمات فهم يجهلون مسبقاً التكلفة الحقيقية للخدمات الصحية لأنه يصعب عليهم مثلاً التنبؤ بطبيعة الأدوية التي يمكن أن يصفها الطبيب وبقيمة الخدمات المرافقة من تحاليل طبية وغيرها. ولا يمكنهم الدخول في عملية مساومة ونقاش مع مهنيي الصحة في اختياراتهم لأن تركيز المريض في هذه المرحلة هو مواجهة المرض والشفاء بغض النظر عن الثمن. وهي نقطة تجعل سوق الصحة مختلاً وتجعل احتمالات الفساد كبيرة.

### تشعب القطاع الصحي

القطاع الصحي هو من أكثر القطاعات تعقيداً نظراً لتعدد المتدخلين فيه وهو ما يفاقم من صعوبات توفير المعلومة، ويحد من الشفافية ويعطل عملية الكشف عن الفساد عند حدوثه. فتشابك المصالح يساهم في استفحال السلوكات الفاسدة وإساءة استخدام السلطة والرشوة والفساد.



### المتدخلون في القطاع الصحي

## العجز المالي الهيكلي لقطاع الصحة

تواجه المستشفيات في السنوات الأخيرة عجزا ماليا كبيرا وأصبح البعض منها عاجزا عن خلاص ديونه لدى المزودين وهو ما تسبب في خلق ضغط عند تقديم الخدمات الصحية العمومية. ويعود هذا العجز إلى ضعف الميزانيات المخصصة للاستثمار وأساسا توسعة المستشفيات أو بناء أخرى جديدة لتخفيف الضغط وكذلك شراء المعدات واقتناء الأدوية. فقد بلغت ميزانية وزارة الصحة سنة 2021 ما قيمته 2885 مليون دينار خصص 79 % منها للتأجير فيما خصصت بقية الموارد لشراء المعدات والأدوية وتجهيز الهياكل الصحية والبحث العلمي.

## الضغط على الخدمات الصحية والاكتظاظ

يعود تدني الخدمات الصحية إلى تواصل الضغط والاكتظاظ في المستشفيات العمومية وهي وضعية ازدادت تعقيدا مع أزمة الكورونا. وتعود هذه الوضعية إلى عدم التوازن في توزيع أعوان الصحة على مختلف المستشفيات، وبشجع النقص في الإطار الطبي على الرشوة لأن الفوز بخدمات الإطار المتاح يصبح محل تنافس بين المواطنين ومحفزا للرشوة. من جهة أخرى يدفع بطء تقديم الخدمات الصحية المرضى إلى البحث على مسالك علاجية موازية. كما يخلق ضعف استغلال بعض المعدات نظرا لتخريبها وسوء التصرف في المواد الطبية والأدوية وسوء توزيعها حالة من الندرة والنقص توحى للمريض بعدم توفر ما يكفي منها فيحاول الحصول عليها عن طريق الرشوة.

لكن لا يجب أن ننسى أن هذا الضغط قد يكون أحيانا مفتعلا لتحفيز طلب الرشوة. فسوء الاستقبال وغياب العلامات التوجيهية يؤدي إلى تزامم المرضى ومرافقيهم وهو ما يؤدي إلى ظهور وسطاء بين طالبي الخدمات الصحية ومسدي هذه الخدمات وتتوفر عندها فرص كبيرة لطلب وتقديم الرشوي من أجل الحصول على موعد قريب لعملية جراحية أو سرير في مستشفى أو أدوية.

## محدودية الرقمنة في قطاع الصحة

رغم تعدد المحاولات لرقمنة القطاع الصحي في تونس فإنها بقيت محدودة وبقيت كحل جزئي لا يغطي مختلف الخدمات الصحية أو كامل مسار التصرف في الأدوية، كما أنها لا تشمل كل المتدخلين في المجال الصحي، وهو ما ترك ثغرات في منظومة الرقابة على التصرف، استغلها كمنافذ

للعديد من التجاوزات. كما أنها تحولت في بعض الأحيان من حل لمشكل إلى مجرد استعراض للاستهلاك السياسي. من ناحية أخرى نجحت القوى المعارضة لعملية رقمنة القطاع الصحي في إفشال العديد من المبادرات من خلال مقاومة التغيير ورفض استعمال مختلف المنظومات المتوفرة، خاصة في غياب إرادة حقيقية متواصلة لفرص اعتمادها دون رجعة.

## ضعف الرقابة وغياب منظومة مساءلة ناجعة

توجد بوزارة الصحة العديد من التفديات على غرار التفدية الطبية والتفدية الإدارية والمالية التي تم تعزيزها في الفترة الأخيرة بالعديد من المتفدين. هذا بالإضافة إلى تدخل العديد من هياكل الرقابة العامة ومحكمة المحاسبات لمراقبة العديد من الهياكل الصحية. لكن كل هذه التدخلات لم تحد من انتشار الفساد. فضعف عدد المراقبين ومحدودية صلاحياتهم وعدم استقلاليتهم الوظيفية ومحدودية الموارد المتاحة لهم للتحقيق في قضايا الفساد، إضافة إلى ضعف متابعة التوصيات الصادرة في مختلف هذه التقارير الرقابية وغياب تصور واضح لمكافحة الفساد في هذا المجال ساهم في تفشي الفساد.

من جهة أخرى فإن الإفلات من العقاب أصبح يمثل عائقا أمام التحكم في الفساد في القطاع الصحي. فرغم تعدد قضايا الفساد الكبرى في القطاع الصحي كقضية وفاة الرضع وقضية اللوالب القلبية التي تورطت فيها مصحات خاصة كبرى وتعدد حالات الأدوية غير المطابقة وقضايا سرقة الأدوية ومنها أدوية السرطان، إلا أن الإفلات من العقاب متواصل خاصة مع طول مدة الفصل في هذه القضايا وغياب المعلومة عند صدور الأحكام. كما أن الضغوط التي تمارس لواء العديد من الملفات والسعي إلى التأثير في نتائجها، يؤكد قدرة قوى الضغط (عمادات، نقابات، لوبيات شركات...) على التأثير في المسار الإداري وحتى القضائي للتحقيق في هذه القضايا.

من جهة أخرى، فإن محدودية منظومة المساءلة والمتابعة وغياب آليات لمتابعة مردودية الإطار الصحي، جعلت من الصعب اتخاذ إجراءات تأديبية ضد العديد من الإطارات الصحية على غرار الأطباء الذين يمارسون نشاطا خاصا تكميليا دون ترخيص أو تسليط عقوبات ضد المتجاوزين من الإطارات ويعود ذلك بالأساس إلى قوة التضامن القطاعي (النقابات، العمادات...). وتجدر الإشارة إلى أن إدارة

المستشفيات لا تتمتع بالقدرة على تأديب الأعوان المخالفين لأن لجان التأديب تنعقد في مستوى الوزارة كما أن المسار المهني للأعوان تتحكم فيه الوزارة في المستوى المركزي وهو ما يضعف قدرة إدارة الهياكل الصحية على التقييم والمتابعة والمساءلة رغم أنها الأقرب لفهم المشاكل داخل المستشفيات ومعالجتها.

## 2.2 آثار الفساد في القطاع الصحي

**الكلفة المالية للفساد في القطاع الصحي:** تشكل مختلف الرشاوي الصغيرة عبء ماليا كبيرا بالخصوص لدى الفئات الهشة التي تجد نفسها مضطرة لدفع رشاوي للحصول على الحد الأدنى من الخدمات الصحية. إلا أن أشكالا أخرى من الفساد لها كلفة مالية كبرى تزيد في تعميق العجز المالي لمختلف الهياكل الصحية مثل سرقة المعدات الطبية أو الأدوية أو التغييب غير المشروع عن العمل أو عدم خلاص الخدمات الصحية داخل المستشفيات أو استغلال تجهيزات المستشفى بشكل غير قانوني أو شراء معدات وتجهيزات أو أدوية لا يتم استخدامها بسبب إساءة تقدير الحاجيات أو إنجاز صفقات يشوبها الفساد...

**حق الإنسان في الرعاية الصحية:** دفع الرشاوي يؤدي إلى تضخم تكاليف الخدمات الصحية التي يتحملها المريض، ويمنع الفئات الأكثر فقرا وهشاشة من الانتفاع بحقهم في الصحة. فهذه الفئات باعتبارها الأكثر تعاملا مع المستشفى العمومي تجد نفسها مجبرة على دفع رشاوي أو تمتنع عن العلاج لعدم قدرتها على تحمل تكاليفه. فبالإضافة إلى ارتفاع نسب الإنفاق من الجيب على الصحة out of the pocket health expenditures، وهو مؤشر يقيس نسبة الأموال التي يدفعها شخص بصفة مباشرة للحصول على خدمات صحية، والتي تبلغ في تونس حسب أرقام منظمة الصحة العالمية 38 % سنة 2018 مقابل معدل عالمي يُقدّر بـ 18 %، فإن الفئات الأكثر هشاشة تجد نفسها مجبرة أيضا على دفع مبالغ إضافية كرشاوي.

**تراجع جودة الخدمات وارتفاع المخاطر الصحية:** قد يؤدي الفساد في مختلف الهياكل الصحية في انتشار الأمراض وتراجع مختلف المؤشرات الصحية كمؤمل الحياة عند الولادة أو نسبة وفيات الرضع. فعدم توفر الدواء أو طول مدة انتظار الخدمات الصحية أو ارتفاع نسب التغييب بين الإطار الصحي تساهم في ارتفاع المخاطر الصحية.

**فقدان ثقة المواطنين في خدمات الصحة العامة:** يؤثر الفساد سلبا على العلاقة بين مقدمي الخدمات والمرضى وعائلاتهم، وهو ما يؤدي إلى ارتفاع حالات العنف داخل المرافق الصحية الذي أصبح ظاهرة لافتة تشكل تهديدا لاستمرار مرفق الصحة وعنصر توتر داخل المستشفيات بين مختلف المتدخلين.

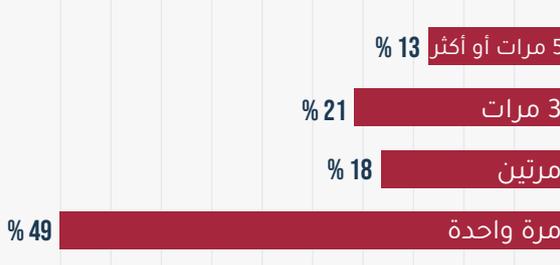


### 3. الفساد في الجماعات المحلية

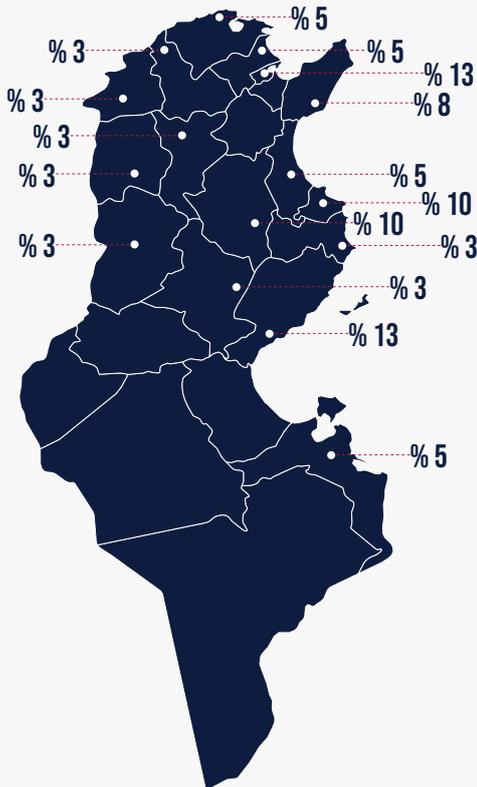
#### معدل المبالغ المدفوعة كرشاوي في قطاع الجماعات المحلية



#### عدد المرات التي دفعت فيها رشاوة في القطاع الجماعات المحلية



#### توزيع نسب الرشوة في القطاع الجماعات المحلية حسب الولايات



انخرطت تونس منذ سنة 2011، في مسار اللامركزية التي يتمثل هدفها الرئيسي في إنشاء إطار يمنح الجماعات المحلية وظائف جديدة ويعزز خدمات القرب وفقاً لآليات الديمقراطية التشاركية ومبادئ الحكم المفتوح والتدبير الحر. وعلى عكس ما ورد في دستور 1959 الذي تضمن فصلاً جيداً مخصصاً للجماعات المحلية، خصص دستور 2014 الجديد فصلاً كاملاً للسلطة المحلية. ولا يمكن إنكار دور اللامركزية في إضفاء مزيد من الشرعية على القرارات السياسية من خلال تقريب صانعي القرار من المواطنين، بالإضافة إلى إسهامها في تحسين كفاءة الإدارة المحلية، بفضل معرفتها بخصوصيات وتحديات العمل المحلي. كما توفر فرص مشاركة متزايدة، مما يجعل السلطات المحلية أكثر استجابة وأكثر خضوعاً للمساءلة أمام المواطنين.

ومع ذلك، تولد اللامركزية أيضاً مجموعة جديدة من مخاطر الفساد حيث يتمتع المسؤولون المحليون عادةً بسلطات تقديرية واسعة في إطار العلاقة المباشرة مع المتساكنين تجعلهم أكثر عرضة لمطالبهم الملحة (رخص، جباية أقل، مخالفات...) وخاصة من طرف مجموعات المصالح المحلية. كما تواجه اللامركزية تحديات كبيرة يمكن أن تكون دافعا للفساد تتعلق بمستوى كفاءة الأعوان البلديين ونسب التأطير المتدنية وضعف منظومات المساءلة على المستوى المحلي بالإضافة إلى ضعف الموارد المادية، وهو ما تؤكد نتائجه هذه الدراسة حيث تحتل السلطة المحلية المرتبة الثالثة ضمن أكثر الهياكل أو القطاعات فساداً في تونس.

وتتوزع حالات الفساد كما يلي:

- يمثل الرجال 97% ممن دفعوا رشاوة في هذا المجال بينما تمثل النساء 3% فقط.
- يتوزعون إلى 79% من الكهول و21% من الشباب.
- المبالغ المدفوعة كرشاوي في الجماعات المحلية هي أقل من 50 د في 46% من الحالات.
- تم دفع رشاوة مرة واحدة في 49% من الحالات.
- تحتل ولايات تونس و صفاقس أعلى نسب الرشوة في الجماعات المحلية (13%) تليها ولايتا المنستير والقيروان (10%).

## المبادئ العامة لتسيير المرافق العامة المحلية

- المساواة بين مستعمليها والمتعاقدين معها
- استمرارية الخدمات
- التأقلم
- التنمية المستدامة
- الشفافية
- المساءلة
- الحياد
- النزاهة
- النجاعة والمحافظة على المال العام
- الحكومة المفتوحة.

الفصل 57 من مجلة الجماعات المحلية

### 1.3 أسباب الفساد في الجماعات المحلية

أظهرت العديد من الدراسات أنه عندما يعيش الموظفون جنبًا إلى جنب مع المواطنين، يكون تأثير مجموعات المصالح أقوى وبالتالي يمكن أن يؤدي ذلك إلى المزيد من الفساد (Tanzi-2000).

عدم وجود سياسات واضحة وملموسة داخل البلديات تتعلق بمكافحة الفساد بالإضافة إلى محدودية الجهودات لنشر مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة.

ضعف نسب التأطير داخل الجماعات المحلية.

عدم توفر أدلة إجراءات مدققة تنظم العمل البلدي.

تعدد حالات المهام المتنافرة على غرار قبول الخدمات والعضوية في لجان الفرز في الصفقات.

نقص الموارد البشرية والمادية لدى الجماعات المحلية مما يجعل من الصعب إنجاز عمليات الرقابة اللازمة في مختلف مجالات تدخل السلطة المحلية (احترام بنود رخص البناء، إنجاز الصفقات العمومية البلدية، الجباية المحلية، الانتدابات، استعمال العربات الإدارية، الرقابة الصحية على المحلات، تقديم الخدمات العمومية كالنظافة، التنوير العمومي...).

### 2.3 آثار الفساد على المستوى المحلي

يحد الفساد من نجاعة الجماعات المحلية

يؤثر على جودة الخدمات البلدية (نظافة، تنوير، رخص...)

يحد من مداخليل البلدية وقدرتها على تحصيل الأداءات البلدية.

يرفع كلفة المشاريع العمومية المحلية.

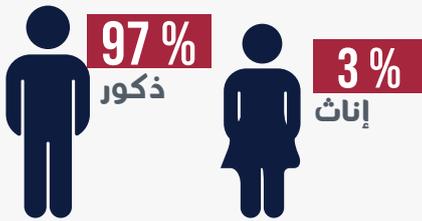
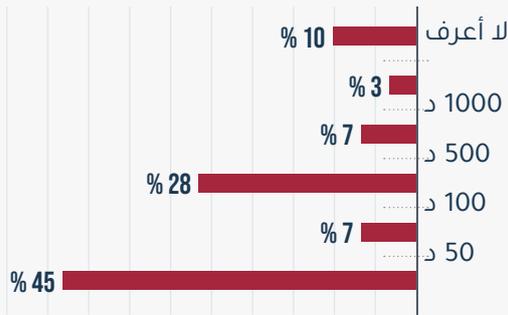
يقوّض شرعية المجالس البلدية المنتخبة.

يحدّ من ثقة المواطن في مسؤوليه المنتخبين.

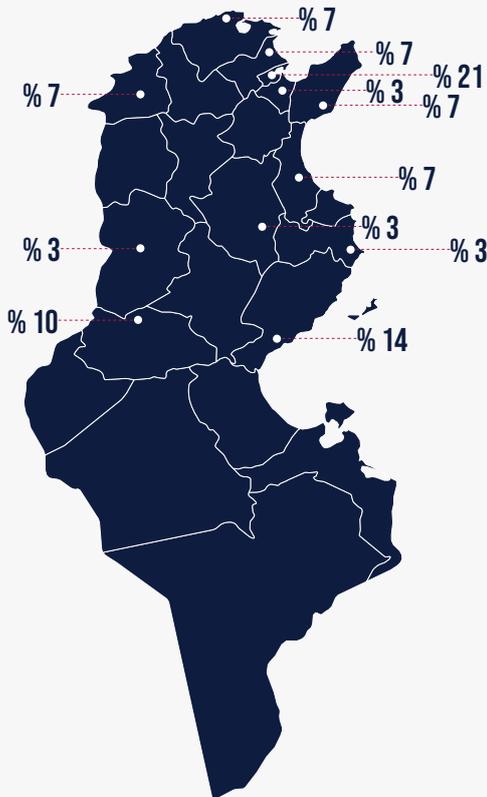


#### 4. الفساد في المؤسسات العمومية

##### معدل المبالغ المدفوعة كرشاوي في المؤسسات العمومية



##### توزيع نسب الرشوة في المؤسسات العمومية حسب الولايات



يحتل مجال المؤسسات العمومية المرتبة الرابعة في ترتيب القطاعات الأكثر فسادا. وتنشط المؤسسات العمومية في عديد المجالات كالتزويد بالكهرباء والماء الصالح للشرب والتأمين الصحي والتقاعد ورخص السياقة والفحص الفني للسيارات والتزويد بخدمات الهاتف والتنظيف والسكن الاجتماعي...

يمثل الرجال 97% ممن دفعوا رشوة بينما تمثل النساء 3%.

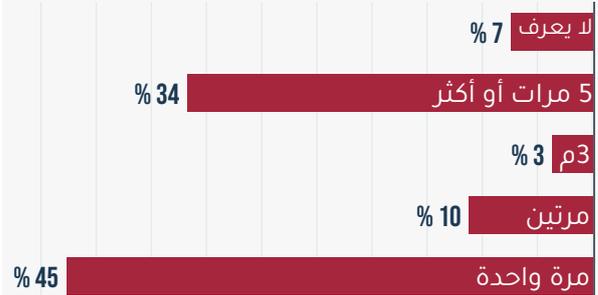
يتوزعون إلى 65% من الكهول و35% من الشباب.

أغلب المبالغ المدفوعة كرشاوي في قطاع المؤسسات العمومية هي أقل من 50 دينار في 45% من الحالات.

صرّح 45% من المستجوبين أنهم دفعوا رشوة مرة واحدة في قطاع المؤسسات العمومية، بينما صرح 48% أنهم دفعوا أكثر من مرة، من بينهم 34% دفعوا أكثر من خمس مرات.

تحتل ولايات تونس وصفاقس وقفصة المراتب الأولى في نسب الفساد في المؤسسات العمومية.

##### عدد المرات التي دفعت فيها رشوة في المؤسسات العمومية



#### 1.4 أسباب الفساد في المؤسسات العمومية:

من خلال دراسة قامت بها مجموعة البنك الدولي في ما يتعلق بالمؤسسات العمومية<sup>3</sup> سنة 2020 والدراسة التي قامت بها الجمعية التونسية للمراقبين العموميين<sup>4</sup> سنة 2018 فإنه يمكن حوصلة الأسباب التي تساهم في تنامي الفساد في المؤسسات العمومية كما يلي:

<ul style="list-style-type: none"><li>✓ غياب آليات المساءلة والمتابعة والرقابة، سواء الداخلية من الإدارة نفسها أو الخارجية من هيكل مستقلة.</li><li>✓ تشعب الإجراءات الإدارية وكثرة وتعدد الوثائق الإدارية.</li><li>✓ تعدد وتضخم النصوص القانونية.</li><li>✓ عدم رقمنة الإدارة من خلال عدم تركيز منظومة معلوماتية مدمجة تربط جميع الوزارات والمؤسسات العمومية.</li><li>✓ عدم تركيز المعرف الوحيد الذي من شأنه أن يقلص من فرضيات إتصال المواطنين بالإدارة وبالتالي يقلل من إمكانية حدوث إنحرافات.</li><li>✓ تنامي ظاهرة الإفلات من العقاب داخل المؤسسات العمومية.</li><li>✓ الإنتدابات العشوائية التي شملت الوظيفة العمومية منذ سنة 2011 حيث تم إغراق الإدارة بالإنتدابات دون مراعاة الشروط الضرورية لإنتقاء أحسن الكفاءات.</li></ul>	<b>الأسباب ذات البعد الإداري</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ تحتكر المؤسسات والمنشآت العمومية في تونس المرافق العمومية الضرورية مثل الكهرباء والغاز والنقل والتطهير والخدمات الإدارية الأخرى مثل أنظمة التأمين على المرض والضمان الإجتماعي.</li><li>✓ ينتشر الفساد أكثر في الشركات التابعة للدولة والتي تؤمن مرافق عمومية بشكل إحتكاري وتتمتع بحقوق حصرية وتعمل في قطاع منظم من قبل الدولة.</li><li>✓ عادة ما تفرض الدولة قيودا على دخول منافسين في السوق التي تعمل فيها هذه المؤسسات.</li><li>✓ بالإضافة إلى الجانب الإحتكاري وعدم وجود بديل تنافسي يمكن ان يتوجه إليه المواطن، فإن تمتع هذه الشركات وأعوانها بسلطة تقديرية أثناء أداء مهامهم يعتبر من أهم الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى تنامي ظاهرة الفساد داخلها.</li></ul>	<b>الاحتكار والمعاملة التفضيلية</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ تعتبر منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية أن وجود ثغرات في الإطار القانوني يؤدي إلى إنتشار الفساد بالمؤسسات العمومية.</li><li>✓ توجد ثغرات قانونية وتشريعية على غرار إشراف الدولة، طريقة تعيين أعضاء مجالس الإدارة، منظومة الرقابة الداخلية، طريقة إدارة المخاطر، ممارسات نشر المعلومات والإجراءات وسياسات ونشر ثقافة أخلاقية culture d'éthique.</li><li>✓ تطبيق القوانين الموجودة عادة العديد من النقائص وقد يكون تنفيذها محدودا أو شكليا كما لا يتم تطبيق تشريعات مقاومة الفساد بشكل فعال.</li></ul>	<b>وجود ثغرات في الأطر القانونية والتنظيمية</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ يتم تعيين أعضاء مجالس إدارة المؤسسات والمنشآت العمومية دون ضوابط ومعايير واضحة وشفافة.</li><li>✓ مخاطر الفساد ترتفع عندما لا يتولى مجلس الإدارة تعيين الرؤساء التنفيذيين. ويتم في تونس تعيين الرؤساء المديرين العاميين من قبل الحكومة دون وجود معايير وإجراءات شفافة تركز مبادئ المنافسة لإختيار أحسن الكفاءات وهو ما يقلل من الدور الرقابي لمجلس الإدارة.</li><li>✓ ضعف رقابة مجلس الإدارة والتقليص من دوره وتعيين الرؤساء المديرين العاميين حسب الإنتماءات السياسية، بما يسمح لهم باستخدام الشبكات الشخصية للإنخراط في ممارسات فاسدة.</li></ul>	<b>غياب معايير في التعيينات</b>

## ضعف منظومة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر

- ✓ يساهم ضعف أنظمة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في تعزيز السلوك غير الأخلاقي. قد يشمل هذا السلوك تضارب المصالح ، والهدايا والضيافة المتكررة ، والفشل في إجراء تقييمات مخاطر ، ونقص توثيق العقود والمعاملات.
- ✓ مقارنة بالوزارات ، فإن شركات المملوكة للدولة معرضة بشكل خاص للفساد والتواطؤ نظرًا لحجم المعاملات. بالإضافة إلى استخدام الموظفين العموميين لسلطاتهم لتحقيق مكاسب شخصية ، مثل قبول رشوة مقابل منح إمتيازات. تكون الشركات المملوكة للدولة عرضة للتواطؤ والتلاعب بالشراءات حيث يحدد المظفون من يجب أن «يفوز» بالصفقات ، ثم ترتب العروض لضمان أن يتم اختيار مقدم العرض المعين من خلال العملية التنافسية المزعومة. يمكن تسهيل العملية من خلال وجود شخص مطلع في الشركات المملوكة للدولة يزود المشاركين في طلبات العروض بالمعلومات اللازمة للتلاعب بالشراءات.
- ✓ الافتقار إلى قواعد أخلاقية وآليات الإبلاغ الداخلية وحماية المبلغين عن الفساد.

## ضعف الشفافية

- ✓ قد يتم التحكم في المدققين الداخليين من قبل الإدارة ولن يكونوا قادرين على العمل كمصدر مستقل للمعلومات أو اليقظة بالنسبة لمجلس الإدارة.
- ✓ يصعب الحصول على المعلومات عندما تلجأ الشركات المملوكة للدولة إلى تغيير المراجعين الخارجيين لإخفاء المعلومات أو الحصول على نتيجة مرغوبة / إيجابية.

## 2.4 آثار الفساد في المؤسسات العمومية:

- ✎ التأثير على السلوك الشخصي للأعوان من خلال تكريس ممارسات فاسدة تصبح بمرور الزمن جزءا من قيم العمل الخاطئة، على غرار التسبب وعدم الانضباط والتنصل من المسؤولية وقلة احترام أوقات العمل وإفشاء أسراره وتقديم المصلحة الذاتية على المصلحة العامة.
- ✎ ارتفاع كلفة الخدمات الإدارية مثل الصحة والتعليم والسكن وغيرها من الخدمات الأساسية، وهذا من شأنه أن يحد من جودة هذه الخدمات وحصول المواطنين عليها.
- ✎ عدم وصول المساعدات الاجتماعية إلى مستحقيها.
- ✎ تدني جودة الاستثمار العام ومستوى جودة البنية التحتية بسبب عدم إنجاز المشاريع بالكيفية المطلوبة والرفع من كلفتها وبالتالي إهدار موارد الدولة، وهو ما يؤثر سلبا على نسق النمو ووتيرة خلق مواطن الشغل وما ينجر عن ذلك من تفاقم للبطالة والفقر.
- ✎ تراجع موارد الدولة وبالتالي انخفاض حجم الاستثمارات العمومية وتعميق التفاوت الجهوي وعرقلة نسق إنجاز المشاريع التنموية هذا بالإضافة إلى عدم تحقيق العدالة الاجتماعية.
- ✎ فقدان الدولة لمصداقيتها مع المانحين والمقرضين الدوليين على اعتبار أنه في حالة شيوع ظاهرة الفساد وانعدام شروط مكافحته، فإن الدول والمؤسسات المقرضة ترفض التعامل مع الدولة بسبب الشكوك في استرجاع هذه الأموال وفي حسن توظيفها.

## المحور 4

# أسباب ودوافع الفساد الصغير في تونس

قد يدلّ ما سبق بصفة واضحة على درجة تعقّد ظاهرة الفساد، وتأثير تعدّد القراءات لأسبابها على القدرة على تطويقها، حيث يعتبر شارباتكي تشيرش وشيجاس (2016) Scharbatke-Church and Chigas أنّ «الفساد ظاهرة معقدة وديناميكية ومتناقضة في كثير من الأحيان. إن الفساد مخفي ومع ذلك معترف به على نطاق واسع، وهو ضار لكنه في بعض الأحيان مفيد، حيث يمكن للضحية اليوم أن تكون الجاني أو المستفيد غدا. وهذا التعقيد هو الذي يمكّن الفساد من تقويض نتائج المساعدة الإنمائية بشكل منهجي».

وفي محاولة لتحديد أسباب الفساد الصغير في تونس، خصّص فريق البحث السؤالين عدد 17 و18 من الاستبيان، واللذان يتناولان تباعا رصد عوامل الرشوة المرتبطة بالإدارة التونسية من جهة، وتلك المرتبطة بالعون الإداري من جهة أخرى.

### 1. عوامل الرشوة المرتبطة بالإدارة التونسية

طلب فريق البحث من المستجوبين من خلال السؤال عدد 17، إبداء الرأي في 6 مقترحات لدوافع قد تفسّر اللجوء إلى ممارسات فاسدة أثناء المعاملات الإدارية في تونس:

- س 17: حسب رأيك، ماهي الدوافع للجوء إلى الرشوة خلال المعاملات الإدارية في تونس؟
- ضعف إرادة الدولة في فرض احترام القانون.
  - انعدام الشفافية والمساءلة.
  - تضامن الموظفين مع زملائهم المورطين في الرشوة والمساهمة في التغطية عليهم

تتعدّد الدوافع والأسباب لظهور واستفحال ظاهرة الفساد الصغير في عديد دول العالم ومن ضمنها تونس. ويعتبر الوقوف عند هذه الأسباب ودراستها أولى الخطوات لمجابهة هذه الظاهرة. وانبثق عن الدراسات الهادفة لفهم تفاقم ظاهرة الفساد عدد من النظريات تفسّر أسباب واختلاف أشكال الفساد حسب المنطقة الجغرافية والمجتمع والقطاع، والمؤسسة، وكذلك حسب الزمن.

ولعلّه من أشهر المعادلات المفسّرة لهذه الظاهرة، يجدر التذكير بصيغة كليتغارد Klitgaard المقترحة سنة 1988:

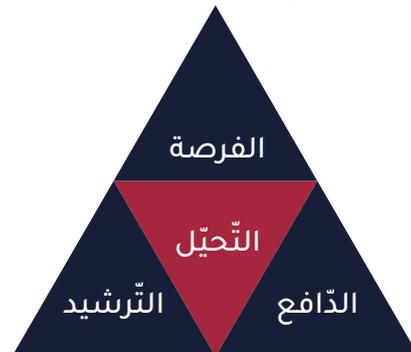
**الفساد = الاحتكار + السلطة  
التقديرية - المساءلة**



هذا وأضاف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2003) إلى هذه الصيغة مزيدا من التفاصيل:

**الفساد = (الاحتكار + السلطة التقديرية)  
- (المساءلة + النزاهة + الشفافية)**

وتشير نفس الدراسة إلى وجود العديد من المتغيرات في مثلث الاحتيال Fraud triangle والمؤثرة في ظهور ظاهرة الفساد، وغالبا ما تصوّر على النحو التالي:



هذا ونشير إلى إبقاء المستجوبين تقريبا على نفس ترتيب العوامل، حيث تصدر المقترحات «ضعف هياكل الرقابة» و«ضعف إرادة الدولة في فرض احترام القانون» قائمة الدوافع المفسرة للجوء إلى الرشوة خلال الدراستين (2014 و2020).

## 1.1 ضعف هياكل الرقابة: أول العوامل المتسببة في انتشار الفساد في تونس



85% من المستجوبين يعتبرون أنّ «ضعف هياكل الرقابة» هو الدافع الرئيسي للجوء المتعاملين مع الإدارة للرشوة.

يعكس ارتفاع هذه النسبة مقارنة بنتائج سنة 2014 (82%)، إيمان التونسيين العميق بالدور الهام الموكل لهياكل الرقابة في التصدي لمظاهر الفساد، المتمثل بالأساس في كشف النقائص والتجاوزات المرتكبة على مستوى الهياكل الخاضعة للرقابة والمتعلقة أساسا بما يلي:

- ✦ اختلاس الأموال العمومية،
- ✦ عدم تكافؤ الفرص في مجال الانتدابات بالوظيفة العمومية،
- ✦ عدم احترام مبادئ المساواة والشفافية والمنافسة النزيهة أمام الطلب العمومي،
- ✦ عدم الالتزام بالتشريع والتراتب الجاري بها العمل في مجال التصرف العمومي،
- ✦ الانحراف بالسلطة والإجراءات من قبل المتصرفين العموميين،
- ✦ سوء توظيف الموارد الخارجية للدولة،
- ✦ التهزّب الجبائي،
- ✦ عدم جدوى وفاعلية بعض السياسات والبرامج العمومية.

كما تتأكد أهمية أعمال هيئات الرقابة أيضا من خلال حاجة السلط القائمة في البلاد، التشريعية والتنفيذية والقضائية، إلى تقارير تحليلية ذات بعد إصلاحي من خلال تضمّنها لمقترحات عملية تضمن النجاعة والفاعلية في كل أشكال التصرف العمومي وتستغل كسند للمساءلة وإرساء الشفافية في القطاع العمومي.

وبالتالي فإن ضعف هذه الهياكل يؤدي حتما إلى تفاقم ظاهرة الفساد وانتشارها. فبالرغم من

✦ نقص النظام في العمل الإداري: عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات.

✦ ضعف هياكل الرقابة.

✦ غياب جهة محددة وخاصة بتلقي الشكاوي في حال حصول رشوة.

يستنتج من خلال قراءة أولية للإجابات المجمعة أنّه، بالنسبة للمستجوبين، تمثل جميع المقترحات عوامل ممكنة، بنسب مختلفة، لخلق مناخ ملائم أو لعله محفّز للتعامل بالرشوة خلال المعاملات الإدارية في تونس.

هذا وتراوحت نسب تأكيد هذه العوامل كدوافع للرشوة بين 77% و85%، وهي نسب تعتبر علاوة على كونها مرتفعة، أعلى بكثير من تلك المسجلة خلال سنة 2014، والتي تراوحت بين 54% و82%. ولعل أبرز دلالة لهذا الارتفاع في النسب هو اقتناع المستجوبين بفاعلية مثل هذه العوامل في اللجوء إلى الرشوة خلال المعاملات الإدارية في تونس من خلال التجارب الملموسة خلال الحياة اليومية.

### دوافع اللجوء إلى الرشوة خلال المعاملات الإدارية التونسية



الهيكل العمومية وتراقب كل أنشطتها. وهي هيئة الرقابة العامة للمصالح العمومية التابعة لرئاسة الحكومة وهيئة الرقابة العامة للمالية وتتبع وزارة المالية وهيئة الرقابة العامة لأملاك الدولة والشؤون العقارية التابعة لوزارة أملاك الدولة والشؤون العقارية. وتنضوي التفقيديات الوزارية وإدارات التدقيق الداخلي في المنشآت العمومية تحت هذا المسار.

أما عن الرقابة القضائية الأفقية فتقوم بها دائرة المحاسبات (تسميتها الجديدة محكمة المحاسبات حسب الفصل 117 من الدستور) وهي سلطة مستقلة تختص أساسا بالصادقة على حسابات الدولة والتدقيق فيها ولها دور زجري. وإذا كانت كل الهيئات الرقابية المشار إليها سابقاً هي هيكل إدارية محدثة بمقتضى أوامر وتعمل لدى السلطة التنفيذية، فإن محكمة المحاسبات سلطة قضائية. وتصنف أيضاً بأنها رقابة خارجية إذا ما اعتبرنا الرقابة التابعة للسلطة التنفيذية رقابة داخلية.

أما الجهاز الذي ينسق بين الهيئات المتدخلة في المشهد الرقابي ويتابع تقارير الرقابة التي تصدر عنها وخاصة الهيكل العاملة في الرقابة اللاحقة فهو الهيئة العليا للرقابة الإدارية والمالية التابعة لرئاسة الجمهورية.

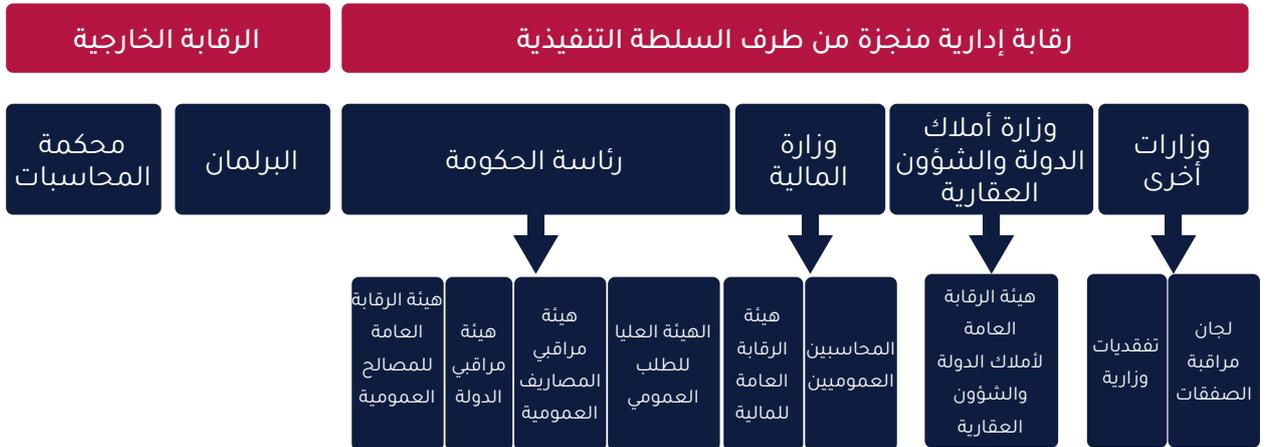
وعلاوة على ذلك يقوم مجلس نواب الشعب بالرقابة من خلال إحداث لجنة برلمانية للغرض بالإضافة إلى إجراء هيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد وهي هيئة دستورية مستقلة.

المجهودات المبذولة لتطوير المشهد الرقابي في تونس وتتميز نتائج أعماله (الانتقال من مقارنة التتابع إلى مقارنة تقييم الأداء وتحديد المهمات باعتماد المخاطر، متابعة القرب، دعم نشر التقارير الرقابية...)، فإن نقائص عديدة لاتزال تشوبه وتحول دون تحقيق التجارة المرجوة في بلوغ أهدافه، لعل أهمها:

**تعدد مكونات المشهد الرقابي وتشابكها وتعارض المهام الموكولة إليها:** حيث تتركب منظومة الرقابة في تونس، كما يوضحه الرسم البياني، من جهة، من التفقيديات الوزارية وهي تراقب مصالح وزاراتها وإدارات التدقيق الداخلي في المنشآت العمومية. ومن جهة، ثانية الهيئات التي تعمل على مستوى المراقبة والتدقيق في التصرف العمومي بما في ذلك في الوزارات التي تنتمي إليها، علماً أن هذه الرقابة تنتهج الجانب الوقائي القبلي أو المسبق وجانب التدقيق البعدي أو اللاحق.

وتعهد الرقابة القبلية وهي التي تسبق أعمال التصرف إلى ثلاثة هيكل تابعة لرئاسة الحكومة هي الهيئة العامة لمراقبة المصاريف العمومية وتعمل على مستوى الوزارات والجماعات المحلية وتؤشر على النفقات قبل إنجاز العمل. وهيئة مراقبي الدولة وتختص بالرقابة على المنشآت العمومية والهيئة العليا للطلب العمومي وتختص بالرقابة على الصفقات العمومية.

وتتولى تنفيذ الرقابة اللاحقة وتعمل في هذا المسار ثلاث هيئات نشاطها أفقي أي تشمل كل



الحقيقة المتمثلة في وضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ووضعها حيز التطبيق وتحديد أدوار المتدخلين وتمتعهم بالموارد الكافية لممارسة دورهم في مكافحة الفساد ومن بينهم هيكل الرقابة العامة فإنها لم تحظ بالاهتمام اللازم.» (شرف الدين اليعقوبي، 2014).

## 2.1 ضعف الإرادة السياسية في فرض احترام القانون: عامل رئيسي لتحديد حجم الفساد في الدولة



بالإضافة إلى عامل «ضعف الهياكل الرقابية» كدافع لانتشار الفساد بالإدارة التونسية، فإن 82% من المستجوبين، بشدود أيضاً على أهمية عامل «ضعف إرادة الدولة أو ما يعرف أيضاً بالإرادة السياسية في فرض احترام القانون» في تفسير ظاهرة اللجوء إلى الفساد خلال المعاملات الإدارية.

وقبل الخوض في تحليل هذا المعطى، لعل من المجدي الوقوف عند تعريف ما يسمى بالإرادة السياسية والتي يرجع لها في عديد الأحيان السبب في تفسير انتشار الفساد في عديد الدول الأخرى أيضاً.

في الواقع، يعتبر مفهوم الإرادة السياسية معقداً: فمن ناحية أولى، هو مزيج بين النوايا والدوافع للفعل (مكافحة الفساد)، وهما عنصران يصعب قياسهما. ومن ناحية ثانية، ولئن أمكن التعبير عنه بصفة شفوية أو موثقة (خطابات، برامج حكومية أو سياسية، نصوص تشريعية...)، إلا أنه لا يتجلى إلا بالفعل.

وحتى يتم تعريف الإرادة السياسية بصفة موجزة، يمكن القول بكونها «التزام أصحاب المصلحة باتخاذ إجراءات بهدف تحقيق سلسلة من الأهداف وتوفير الوسائل اللازمة لتنفيذ هذه الإجراءات خلال فترة زمنية محددة» (U4 Brief، 2010، عدد1).

**تشنت هيئات الرقابة العامة وتوزيعها إلى ثلاثة هياكل رقابية** ترجع كل واحدة منها بالنظر إلى وزارة مختلفة رغم تشابه المهام والأدوار وتداخلها في بعض الأحيان وهو ما يؤدي إلى إهدار للموارد البشرية والمادية وإضعاف قدرة الدولة على مجابهة الفساد.

**التبعية للسلطة التنفيذية في مختلف مراحل تنفيذ الأعمال الرقابية**، في مخالفة واضحة للمعايير الدولية الضامنة للإستقلالية الوظيفية،

**عدم تشريك المراقبين خلال مرحلة متابعة التقارير** وتنفيذ التوصيات الواردة فيها والاقتصار على متابعة كتابية غير ميدانية باستثناء بعض الحالات،

**غياب أية حماية للمراقب العمومي أثناء إنجازه لمهامه الرقابية**، حيث أن الأنظمة الأساسية الخاصة لهيئات الرقابة لا تضمن أي حماية مادية ومعنوية للمراقبين بالرغم من كل الضغوطات والتهديدات التي يتعرضون لها أثناء أدائهم لمهامهم،

**تواصل عدم نشر التقارير الرقابية للعموم** خلافاً لما جاء به الأمر الحكومي عدد 375 لسنة 2020 المؤرخ في 29 جوان 2020 والذي يتعلق بتنظيم عملية نشر تقارير هيئات الرقابة وتقارير المتابعة الصادرة عنها وينجز عن هذا إخلال بمبدأي الشفافية والمساءلة.

**عدم تمكّن هيئات الرقابة العامة من اعتماد آلية التعهد التلقائي** بملفات فساد غير مدرجة ضمن البرنامج السنوي وهو ما من شأنه أن يحد من نجاعة وفاعلية هذه الهياكل في مكافحة الفساد.

عقب الثورة، كانت الإنتظارات كبيرة من الحكومات التونسية في أن تبادر بإصلاحات عاجلة للمنظومة الرقابية. «إلا أن عدم وضوح الرؤية السياسية في مجال مكافحة الفساد منع ذلك. كما طغت «الأجندة» السياسية والأمنية على برامج الحكومات المتعاقبة منذ الثورة، فيما بقي ملف الفساد مجرد ملف للاستهلاك الشعبي. فالقرارات

وليسهل قياس وتقييم الإرادة السياسيّة، تمّت نمذجة هذا المفهوم اعتماداً على عديد الأبحاث العلميّة والدّراسات، لعل أهمّها أعمال الباحث برنكرهوف Brinkerhoff (2000، 2002، 2007) التي مكّنت من تقديم الإرادة السياسيّة من خلال سبعة مكونات يسهل متابعتها وقياسها، وتمكّن من الظّفر بدعم خارجي:

## 01 المبادرة الوطنية

02 اختيار السياسة أو البرنامج (ارتكازاً على دراسة وتحليل معقّين وعادلين لمختلف الإمكانيات، النتائج المنتظرة ونسبة الأرباح مقارنة بالكلفة)

## 03 تعبئة أصحاب المصلحة

04 رصد الإعتمادات العمومية وتوزيع الموارد

## 05 تطبيق عقوبات معقولة

06 استمرارية مجهودات الإصلاح

## 07 التعلّم والتكيّف

التّشريع هذه وما تضمنه من إطار منيع لمكافحة الفساد خاصّة في فترة بعد الثورة قد لا يجد تفسيراً لإخفاق كلّ هذه الحكومات في حربها على الفساد ولا للمراتب المتأخّرة التي تتحصّل عليها تونس سنوياً في إطار تصنيف الدّول وفق «مؤشر مدركات الفساد» لمنظمة الشفافية الدّوليّة.

إنّ الوقوف عند مرحلة سنّ القوانين لا يمكن بأيّ حال من الأحوال من بلوغ الأهداف المنشودة ما لم يكن مشفوعاً بإرادة حقيقيّة للحكومة وقدرة على فرض احترامها. وفي هذا الصّد يوضّح روبرت أي. روتبرغ (2017) Robert I Rotberg: «يستطيع القادة توفير أنواع من الاستقامة والنزاهة السلوكية والأنوار السلوكية الساطعة، القدرة مع الوقت على نقل الثقافة السياسيّة الحالية من قبول الفساد إلى رفضه»

كما كشف تقرير مركز مالكوم كير-كارنيغي للشرق الأوسط (2017) عن أهميّة دور الحكومة في الخروج من متاهة منظومة الفساد إذ بيّن أنّه «لإطلاق عجلة النمو وتجنّب الفرق في غياهب انعدام الاستقرار، يتعيّن على الحكومة والمجتمع المدني التوصل إلى فهم مشترك لجوهر المشكلة وكيفية معالجتها... معركة تونس ضد الفساد ينبغي خوضها على جبهتين في آن واحد - أولاً معالجة قضايا الماضي، وثانياً الحول دون استفحال الفساد

وفي حين أجمع باحثون على كون الإرادة السياسيّة تتبع من أعلى هرم السلطة وتتنزّل إلى قاعدته، أجد آخرون على كون هذا الاتجاه لا يمكن بأيّ حال من الأحوال أن يقلل من أهميّة دور الأشخاص المتواجدين في القاعدة، إداريين كانوا أو مجتمع مدني أو مواطنين عاديين أو غيرهم، في ضمان نجاح عمليّات الإصلاح المستهدفة.



ومهما يكن هذا الاتجاه، فإنّه من المهمّ الجزم بأنّ «جوهر الإرادة السياسيّة يكمن في الأشخاص، حيث أنّها تتبع أساماً من العلاقات بين مختلف الأطراف الفاعلة داخل كلّ بلد ومن الديناميّة الاجتماعيّة، السياسيّة والإقتصاديّة، كما أنّها تتبع أيضاً من العوامل الدّوليّة ومدى دعمها وتحفيزها على الإصلاح» (U4 Brief 2010، عدد 1).

وعلى المستوى الوطني، على الرّغم من إطلاق الحكومات التونسيّة المتعاقبة العديد من المبادرات الهادفة إلى مكافحة الفساد وتشكيل مروحة واسعة من الهيئات الرّسمية وغير الرّسمية منذ 2011 للتصدّي إلى كلّ من الانتهاكات السابقة ولمنع حدوث انتهاكات جديدة مستقبلاً، وسنّ العديد من القوانين لمنع الفساد أو معاقبة الأفراد الفاسدين، إلّا أنّ كلّ حروبها كانت في كلّ مرة تحظى بالمناصرة والمعارضة في آن واحد. وإنّ المتأمّل في ترسانة

مجدداً في المستقبل؛ وتطبيق الاستراتيجيات والآليات التشريعية القائمة وتسخيرها لمحاربة الفساد، وحشد الدعم المالي والسياسي والشعبي ليصب في خدمة الهيئات الموجودة في مكافحة الفساد... وتسهيل أضواء على أروقة العمليات البيروقراطية والإدارية لتطهيرها من ممارسات الفساد، وثنيها عن الانغماس فيها مجدداً في المستقبل.»

وقد يرجع في بعض الأحيان «ضعف إرادة الدولة في فرض احترام القانون» وما يترتب عنه من تحديد حجم الفساد داخل الدولة إلى عوامل أخرى غير مباشرة لعل أهمها حجم نفقات الحكومة، مستويات الديمقراطية، ومستوى الاستقرار السياسي.

### 3.1 نفقات حكومية أكبر لنجاعة أفضل، أم العكس؟

فبالنسبة للعامل الأول، تفسر العلاقة بالفساد وفق وجهتي نظر مختلفتين: ففي حين يعتبر البعض أنه كلما كانت نفقات الحكومات أكبر حجماً أدت إلى تزايد فساد السياسيين والسياسة من خلال العمل على اكتساب أكثر مزايا بتصرفات وسلوكيات مخالفة للتشاريع. في المقابل، يفترض آخرون أنه كلما كان حجم موارد الحكومة أكبر، كانت أكثر فاعلية في محاربة الفساد بسبب تسخير أكبر نصيب من الميزانية لإنفاذ القوانين. ويدعم ذلك حقيقة أن البلدان ذات الحصّة المرتفعة من النفقات الحكومية عادة ما تحتل مرتبة أدنى في مؤشرات الفساد (كوتيرا والحلفاء، 2010).

وتجدر الإشارة على هذا المستوى إلى كون الحكومات المتعددة التي عرفتها تونس بعد الثورة كانت كلها تعمل بميزانيات وموارد محدودة مما حال دون تصوّر وتنفيذ سياسات واضحة وجدّية لمكافحة الفساد وهو ما زاد في تنامي هذه الظاهرة وانتشارها على نطاق أوسع لدى شريحة السياسيين خاصّة ولدى كافّة المواطنين عامّة.

### 4.1 الديمقراطية القوية والمستقرة: قاطرة العبور نحو السيطرة على الفساد

وفي علاقة بالديموقراطية والمنظومة السياسية، يشير نفس المرجع إلى أهميّة هاذين العاملين في توقع مستويات الفساد في دولة ما، ويثبت أن الدول ذات الديمقراطية القوية، كلما تمّ الترفيع في موارد الحكومة يسجل تخفيضاً في

نسبة الفساد، ويكون العكس إذا كانت الديمقراطية هشة أو ضعيفة. كما تؤكد دراسة حديثة تعنى بفهم الفساد ونتائجه (انست، دومينيك، هلدمان، كريستينا، 2017) «ارتباطاً نسبياً قوياً» بين هذه العوامل، وتجزم بكون «العديد من الدراسات التي تدرس هذه العلاقة تجد في الغالب أدلة على حدّ الديمقراطية للفساد». ويركز باحثون آخرون لا عن العلاقة بين الديمقراطية والفساد وحسب، وإنما عن أهميّة ديمومة الديمقراطية في الحد من الفساد.

فبناء على فحص مجموعة بيانات تشمل 107 دولة، لم يتمكن الباحث بلغريني (2011) من إثبات أي تأثير للديمقراطية على الفساد إلا عند تضمين متغير ل«استقرارها». وقد سمحت له هذه التجربة بالجزم ب «أنّ مدّة لا تقل عن عشر سنوات، ولا تتجاوز الـ 45 سنة مسترسلة من الديمقراطية تحد من الفساد».

وقد جاءت هذه النتيجة لتدعم ما توصل إليه تريسمان (2000) من كون «الديموقراطية لا تحد من الفساد إلا بعد تأسيسها لفترة طويلة من الزمن».

تأتي هذه النتائج لتجزم بصفة جليّة الارتباط الوثيق بين ظاهرتي انتشار الفساد من جهة، وغياب الديمقراطية ولو بصفة جزئية، من ناحية أخرى. وهو ما يفسر استفحال الفساد داخل البلدان التي تعيش انتقالاً ديموقراطياً.

ويعرّف الانتقال الديمقراطي بكونه «عملية الانتقال من حكم الفرد، أو الحزب، أو النخبة، إلى الحكم الديمقراطي» (سعد إبراهيم الشويشين، 2018).

وبما أن الفساد يتطور ويتفاعل مع التحولات السياسية والاقتصادية، فإن انتقال المنظومة السياسية التونسية بعد الثورة من حكم دكتاتوري نحو «نظام سياسي يعتمد الديمقراطية كآلية تسيير مثل فرصة سانحة للفساد ليطور وسائل التحكم والاستحواذ على الدولة والسيطرة على دوايب الاقتصاد باستغلال وتطويع آليات الديمقراطية. إذ تفقد الديمقراطيات الناشئة ومنها تونس عادة القدرة على مواجهة الفساد لما يشوبها من ضعف مؤسسات الدولة وعدم قدرة على بسط نفوذها على مراكز قوى قادرة على التغلغل بسرعة في مفاصلها» (شرف الدين يعقوبي، 2019).

وخاصة بتلقي الشكاوي في حال حصول رشوة» و «انعدام الشفافية والمساءلة» كعاملين أساسيين في تفسير اللجوء للرشوة عند التونسيين، مسجلين بذلك ارتفاعا هاما يفوق العشر نقاط مقارنة بنتائج 2014.



الفساد يهاجم أسس المؤسسات الديمقراطية من خلال تشويه العمليات الانتخابية، تحريف سيادة القانون وخلق مستنقعات البيروقراطية.

## 2. عوامل الرشوة المرتبطة بالعون العمومي

إضافة إلى العوامل الخارجية المرتبطة بالإدارة، يخضع العون العمومي إلى ضغوطات أخرى ترجع لعوامل شخصية تؤثر على طريقة أداءه وتعامله أثناء إنجاز عمله، خاصة منها ما يتعلق بوضعه المادي من ناحية وثقافته من ناحية أخرى. وفي هذا الإطار يندرج السؤال عدد 18 الهادف لدراسة مدى تأثير هذين العاملين بالأساس على قرار العون الإداري لقبول الرشوة من عدمه.

س 18: حسب رأيك ما الذي يدفع العون الإداري لقبول الرشوة؟

- محدودية المداخيل
- ضعف القيم الأخلاقية
- ضعف الوازع الديني
- لهفة على جمع الأموال
- التعرض لضغوطات خارجية
- غياب المحاسبة

وتمكن القراءة الأولية للإجابات المجمعة من الاستنتاج أن جميع المقترحات تمثل دوافع فعلية لقبول العون الإداري للرشوة في تونس، وذلك حسب نسب مختلفة تتراوح بين 40 % و 89 %.

واعتبارا لهذه النتائج، يصعب الجزم بأن تجربة الديمقراطية الناشئة التي عرفتها البلاد التونسية بعد سقوط النظام في 2011 نجحت في وضع حد للممارسات والعادات الفاسدة، بل يكشف الواقع ارتفاعاً لحجم الفساد منذ تاريخ الثورة، وهو ما تعكسه مراتب تونس حسب تقارير منظمة الشفافية.

فمنذ استقلالها سنة 1956، عرفت تونس 18 وزيرا أول أو رئيس حكومة، كان أولهم الحبيب بورقيبة حتى سنة 1969، ثم تداول 8 منهم على الحكم في عهدي الرئيسين الأسبقين الحبيب بورقيبة (حكم لمدة 31 سنة ولم يعين سوى 5 وزراء أوليين) وزيين العابدين بن علي (حكم لمدة 24 سنة وعين 3 وزراء أوليين فقط). وبعد عشر سنوات من الثورة، تعدد تشكيل الحكومات بنسق لم تعهده البلاد من قبل وتداول على رئاسة الحكومة 9 أسماء) لم يقدم كل منهم غير الشعارات والوعود والبرامج التي لم تقترن يوما بتخطيط واستراتيجية واضحة المعالم وإرادة فعلية لتغيير المنوال التنموي ليتماشى مع تحديات المرحلة، وهو ما تسبب بصفة مباشرة في تفاقم هشاشة الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية خاصة مع أزمة الكوفيد وما نتج عنها من خسارات فادحة في كل القطاعات. كما انعكس هذا التداول الكثيف على رئاسة السلطة التنفيذية على ضعف مقومات الديمقراطية في تونس ودعم مناخ الفساد فيها على الرغم من تأكيد خطاب القوى الرئيسية في المشهد السياسي على تمسكها بالحفاظ على الديمقراطية وعلى كل مكتسبات الثورة. كما عرفت البلاد عقب الانتخابات التشريعية (أكتوبر 2019) خارطة برلمانية مشتتة عجزت الأحزاب عن تشكيل أغلبية مستقرة، كما شهد البرلمان تجاذبات بلا هوادة، وتبادلت الأحزاب ومكونات الطبقة السياسية الاتهامات بالفساد والمسؤولية عما آلت إليه أوضاع البلاد.

بناء على ما سبق بيانه، تنكشف الدوافع الحقيقية لغياب إرادة الدولة في فرض احترام القانون، والتي هي في الواقع نتاج محيط سياسي غير مستقر ومتذبذب، تغيب فيه خاصية الاستدامة في الرؤى والبعد الاستراتيجي مما يحول دون قدرة السلطات السياسية على فرض القانون وتجاوز الهنات للتقدم بالبلاد نحو واقع أفضل يسمح بتجاوز الفساد بصفة تدريجية.

بالإضافة لما سبق بيانه شدد 83 % من المستجوبين على اعتبار «غياب جهة محددة

## دوافع قبول العون الإداري للرشوة



وفقا لهذه النتائج، يسهل الجزم بأن الدوافع الأساسية لقبول العون الإداري للرشوة في تونس ترجع لأسباب ثقافية وقيم مجتمعية مشتركة بعيدا عن كل الضغوطات الخارجية والاحتياجات المادية. حيث يعتبر 89% من المستجوبين أن الدافع الأساسي لقبول الرشوة مرده لهفة العون الإداري على جمع الأموال. وبنسب متقاربة لهذا الدافع يعتبر أيضا ضعف القيم الأخلاقية (83%) والوازع الديني (78%) ضمن أهم الأسباب التي تفسر قبول العون العمومي للارتشاء، وهي عوامل ثقافية بحتة يتشاركها أفراد المجتمع الواحد.

## 1.2 ماذا وراء قبول العون للرشوة: الحاجة للمال أم اللهفة على جمعه؟

خلافًا لما يعتقد، فإن محدودية المداخليل وما ينبج عنها من ضغوطات مادية بالإضافة إلى جملة الضغوطات التي يتعرض لها العون العمومي داخل وخارج مؤسسته لا تؤثر بشكل مباشر على قرار العون الإداري التونسي بقبول أو رفض الرشوة، حيث أن قرابة 60% من المستجوبين لا يعتبرون هاذين العاملين دوافع أولية لقبول الرشوة.

وتجد هذه الاستنتاجات دعمها في جملة المراجع النظرية التي تم اعتمادها خلال هذه الدراسة حيث تسلط الأضواء بشدة على أهمية عامل الجشع أو اللهفة على جمع المال لدى الموظف العمومي كسبب رئيسي للفساد. وقد أشار Nwokereke Eze إلى ذلك بوضوح عندما رأى أن «محفزًا قبيحًا آخر لظهور الفساد... هو أيضًا معضلة الجشع المستمر للمال والسلطة والمجد» (إيز، 2002). من البديهي أن لا أحد يحب الفقر وأن لا أحد يرفض الثراء كذلك. إن طبيعة الإنسان حسب إيز «أناية وغرور. هو مدفوع برغبات أناية تتطلب إرضاءها إذا أراد أن يكون سعيدًا.» (إيز، 2002).

وبالتالي، فإن السعي وراء الممتلكات المادية لتلبية وإشباع احتياجات الإنسان تدفعه غالبًا للانخراط في أي عمل يعتقد أنه سيلبي احتياجاته أو رغباته. «بسبب رغبات الإنسان غير المحدودة، ولأن بعض الناس جشعون «بلا حدود»، فإن إرضاء إحدى الرغبات سيؤدي إلى ولادة رغبة أخرى تفرض الرغبة في إشباعها. على سبيل المثال، إذا اقتنى رجل سيارة من خلال ممارسات فاسدة، فسيحتاج لتزويد السيارة بالوقود وصيانتها. سيؤدي هذا إلى مزيد من الفساد، وسيؤدي هذا إلى استمرار الدورة» (أوتالوكا، 2017).

## 2.2 فساد الثقافة أم ثقافة الفساد؟

يمثل ضعف القيم الأخلاقية وضعف الوازع الديني حجر الأساس لما يسمّى بالمنظار الثقافي للفساد أو ثقافة الفساد. وقد تعددت الدراسات والأبحاث التي سلطت الأضواء على البعد الثقافي للفساد وأكدت على ضرورة اعتماده في معالجة هذه الظاهرة. لكن في البداية تجدر الإشارة إلى أنه تم تعريف «الثقافة» من قبل العديد من العلماء بطرق مختلفة دون التمكن من التوصل إلى تعريف شامل للمصطلح. وفيما يلي سيقترن تحديد المفهوم على التعريفات التي تخدم غرض الدراسة.

اعتمد جورج فيري البعد الأخلاقي لفهم الثقافة باعتبارها نتاج لخلق الإنسان، فتمكن من تعريف الثقافة بكونها «إيمان متكامل ونظم للقيم داخل المجتمع وكيفية إدراك وتفسير كل مجتمع للواقع والسلوكيات ورموز الاتصال والتعبير عن فلسفة الحياة بطريقة عملية. الثقافة تخدم كهوية للمجتمع. كما أنها تحدد القيم ونظم المعتقدات للمجتمع في ترتيب تصور الواقع. يمكن أن يعرف الناس من خلال الثقافة واللغة بدلاً من لون

بشرتهم وهويات أخرى» (فيرى، 2009).

أجل تبني القرارات السياسية الأكثر ملاءمة لمحاربة الفساد» (أشيم، 2016).

ولطالما طرحت الملاحظة القائمة على كون أكثر الدول فسادا تقع في القارة الإفريقية في طياتها أكثر من تساؤل حول الأسباب وراء ذلك، وإلى أي مدى يفسر البعد الثقافي الإفريقي انتشار ثقافة الفساد.

وتعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال وأفضت إلى الخلاصة بأن مختلف الدول الإفريقية تتشارك عديد المقومات الثقافية التي تفسر ولو جزئيا علاقتها بالفساد. في هذا الإطار، كشفت الدراسات المنجزة خصوصيات مجتمعية مشتركة تأسس لثقافة انتشار الفساد نرگز خاصة منها، بالإضافة لكل الأسباب السابق ذكرها، على عنصرين أساسيين وهما نظام الأسرة الممتدة الذي يمكن اعتباره داعما أساسيا للمحابة، وتقديم الهدايا كعادة مشتركة داخل المجتمعات والشعوب الإفريقية تغذي الفساد.

### مقتطف من كتاب الشخصية

#### التونسية للمنصف وناس

يدل السلوك الارتشائي على اعتبار المال أولوية قصوى وغاية الغايات يمكن للفرد أن يقدم في سبيلها أقصى أنواع التنازل الأخلاقي والاجتماعي الأمر الذي يؤكد بأن الظاهرة أخلاقية ويتوجب تحليلها تحليلا أخلاقيا واجتماعيا. فمثل هذه الظاهرة متصلة بأنماط التنشئة الاجتماعية في مستوى الأسرة والمدرسة، ومتصلة أكثر بطبيعة الثقافة السياسية السائدة في المجتمع، وهي تعبر كذلك عن تصور معين لا يعتبر الثروة بالضرورة محصلة للجدد والعمل والإنتاج بل يمكن الوصول إليها بسبل مختصرة أو ما يسميه حامد عمار بالحد الأدنى من الجهود، فقد يتعلل ممارسو مثل هذا السلوك بالفقر والاحتياج وشح الموارد وغلاء المعيشة أو السير على منوال بقية الناس. ولكنه يعكس في الواقع تصورا نهيبا للمال يستبعد المحاذير والموانع الأخلاقية والاجتماعية وخاصة القانونية والسياسية في سبيل الوصول إليه. فلا يجب أن ننسى بأن المجتمع التونسي عاش قسوة الاقتصاد النهبي على إمتداد قرون أربعة من الحكم الباياتي

من خلال هذا التعريف، يبين فيري أن النتاج البشري يتجاوز الأشياء المادية ليشمل أخرى لامادية، فيخلق الإنسان أيضا أخلاقه، أفكاره، لغته، اعتباراته وتصنيفاته للصواب والخطأ... وهذا حسب رأيه مكمّن الاختلاف بين البشر. «هذه العناصر بذاتها هي التي تتسبب في نعومة الحياة المجتمعية للأفراد» (أوتالوكا، 2017).

وفقا لكارتر جود، الثقافة هي «مجموع ما هو اجتماعي، أخلاقي، فكري، فني، حكومي وصناعي مميّز لمجموعة أو دولة أو أمة وهو ما يمكن تمييزها أو مقارنتها مع مجموعات أو دول أخرى؛ ويتضمن الأفكار، المفاهيم والاستخدامات والمؤسسات والجمعيات والأشياء المادية (جود، 1959).

إذا ما اعتمدنا هذه العينة من جملة التعاريف المتوفرة لمفهوم الثقافة، يمكن الجزم بأن النسب المختلفة لانتشار الفساد في مختلف الدول تجد جذورها في العوامل الثقافية لهذه الدول، بل وتجزم أشيم (2016) بأن الثقافة الوطنية تفسر حوالي نصف مستوى الفساد في البلدان. تأتي هذه الخلاصة بعد ختمها لدراسة أنجزتها حول 98 دولة مختلفة بغاية البحث في ما إذا كانت الثقافة تلعب دورا رئيسيا في تحديد مستويات الفساد في الدول.



إن جملة القيم الأخلاقية والقواعد المجتمعية التي يتلقاها الفرد خلال مختلف مراحل نشأته انطلاقا من العائلة، مروراً بالأوساط التعليمية وصولاً إلى الوحدات المجتمعية سواء كانت أوساط مهنية أو غيرها، هي التي تنسج ثقافته التي تنعكس وجوبا على خصائص سلوكه عامة وكيفية تعامله مع الفساد خاصة.

«فمنذ الطفولة، يتعلم الشخص... القواعد الاجتماعية التي ترشده إلى كيفية الارتباط بأعضاء المجتمع الآخرين. يتوقع من الشخص أن يستخدم، بالطريقة الصحيحة، اللغة والمهارات والمعرفة التي يكتسبها. تنظم هذا وتراقبه المعايير الاجتماعية التي تحدد ما هو صحيح وما هو خطأ (كاسيني، 1998). إذا يثبت هذا بوضوح أن «حدوث الفساد والتسامح تجاهه يمكن تفسيره جزئيا بالقيم الثقافية التي يتم قياسها على مستوى البلدان... لذلك بات من الضروري أن تعترف الحكومات بدور الثقافة من

جيد لأفراد الأسرة والأصدقاء بسبب الفرصة  
الممنوحة لهم في الحصول على ما يريدون»  
(داروينز ، 2009).

من ناحية أخرى، قد لا يرغب الموظف بالضرورة  
في مساعدة أو توظيف أي شخص معه خاصة إذا  
ما كان يقوم بالكثير من الأعمال غير المشروعة  
أثناء أداءه لعمله. فخطر أن ينكشف حاله يدفعه  
إلى انتداب أشخاص يمكن أن يثق بهم. لذلك،  
ينبغي الاختيار في الغالب على المحسوبة، ف  
«هؤلاء الموظفين الحكوميين المهتمين جدًا  
بمكاسبهم الشخصية، سيختارون دائمًا أولئك الذين  
لن يساعدوا في فضحهم» (Cammack, 2007).



الموظف العمومي في بعض الأحيان يختار الأقارب  
أو الأصدقاء المقربين، ليس فقط بسبب اهتمام  
شخصي بهم أو إرضاء للعائلة والأقارب، ولكن لأنه  
يحتاج إلى التستر والحماية.

سبب آخر يجعل الموظف العمومي متورطاً  
في المحسوبة هو رغبته الشديدة في الحفاظ  
على السلطة بأي ثمن. ويحدث هذا خاصة في  
الحالات التي يتم تعيين الأشخاص في مناصب  
هامّة معيّنة لفترة زمنية محدّدة قابلة للتجديد  
لفترة أخرى. في هذه الحالات، من المرجح أن  
يسعى الموظف العمومي لخلق شبكة تضامن  
للتأكد من أنه يواصل البقاء في منصبه. «هذا  
النوع من الشبكات يتجاوز الأسرة الممتدة لأن  
الموظف العمومي غير ملتزم للعائلة فقط. قد  
تتضمن هذه الشبكة أشخاصاً معروفين من  
المدرسة الابتدائية إلى الذين يعملون حالياً معه».  
(Olivier De Sardan, 1999)

#### تقديم الهدايا: عادة مشتركة داخل المجتمعات الإفريقية تغذي الفساد

أما عن العنصر الثقافي الثاني الذي يفسر انتشار  
الفساد في دول إفريقيا فهو يتعلق بتقديم الهدايا.  
ولئن كان من المعلوم أن هذه الممارسة منتشرة بين  
الناس في جميع أنحاء العالم، فإن ما يفسر الرابطة  
بين تقديم الهدايا والفساد هو الدافع أو النيّة أو  
الأساس المنطقي وراء كل هدية مقدّمة.

يتشابه تقديم الهدايا والرشوة في بعض النواحي،  
حيث يساهم كلاهما في خلق ممارسات فاسدة أو  
دعماً. في كلتا الحالتين، عادة ما يتم العطاء من  
شخص مأنح لآخر متلقّي لتكون دافعا أو محقّزا  
للثاني على اتخاذ الإجراء المطلوب لفائدة الأول.

الذي استند أساساً الى سياسة المجابي. كما  
يعبر كذلك عن اختلال واضح في المرجعيات  
الاجتماعية وطبيعة العقد الاجتماعي والقانوني  
الذي يربط الأفراد فيما بينهم وفي نظام القيم  
السائدة داخل المجتمع من جهة أخرى. إن مثل  
هذا السلوك يعبر كذلك عن بيئة اجتماعية  
غير سوية تسمح بظهور مثل هذه الإخلالات  
الاجتماعية أي ما يمكن أن نسميه بحالة التفكك  
المعياري والقيمي في صلب المجتمع بحكم  
وجود ترابط وثيق بين السلوك الارتشائي وبين  
التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في صلب  
المجتمع. فالمال يصبح غاية في حد ذاته  
حينما تكون الموارد المادية شحيحة ومحدودة  
والوصول إليها أمر شاق، مثلما يؤكد ذلك المثل  
الشعبي التونسي:

\* جيبك هو سيدك (لا سيد لك سوى جيبك).

وناس (المنصف)، الشخصية التونسية، محاولة  
في فهم الشخصية العربية، الدار المتوسطة  
للنشر، تونس (2011)

#### نظام الأسرة الممتدة: داعم أساسي للمحابة

يشير دانييل كوندور إلى أنه «إذا كان في العالم  
الغربي، يتم تعريف الأسرة بشكل عام على أنها  
تتألف من الزوج والزوجة والأطفال (الأسرة  
النووية)، يذهب التعريف في أفريقيا أبعد من هذا  
الفهم لتشمل الأقارب من كل من الأم والأب والنسب  
(كوندور، 1993).

ويترتب عن اتساع حجم العائلة ومثانة روابط  
القربانة عدّة التزامات وواجبات تكون في جزء  
منها اقتصادية، وأمام محدودية الدخل في غالب  
الأحيان، فإن هذا العنصر لوحده يكون كفيلاً  
لانخراط العون العمومي في الفساد. زد على ذلك،  
فإنّ ضغوطات العيش في مجتمع مماثل يعتبر  
مثانة روابط القربانة جزءاً من الهوية تجعل من  
يمنع عن السعي للبحث عن عمل أو قضاء حاجة  
لأحد أفراد عائلته «الممتدة» منبوذاً من مجتمعه  
وقد يصل الأمر درجة الإقصاء من العائلة وهي  
عناصر تجبر الأفراد في أغلب الأحيان على  
الانخراط في دوامة المحابة لنيل رضا العائلة  
والتمتع بالاستقرار داخل الأسرة.

في المقابل، فإن «الجانب الإيجابي من  
المحسوبة يجعل الشخص الذي يمارسها كذلك  
أكثر قبولا وينظر إليه الجميع على أنه شخص

هذا يسمى القاعدة الوصفية (*A descriptive norm*) (Bicchieri 2016).

عندما يتعلق الأمر بالرشوة، فإن القواعد الوصفية هي الواردة في التفسير «أنا أدفع رشواي لأن الجميع يفعل ذلك» (Köbis et al, 2017).

الجانب الثاني من القواعد المجتمعية يشير إلى القبول المتصور لسلوك معين، سواء تم اعتباره صحيحًا أم خطأ، كعمل مجتمعي مناسب أم لا (Bicchieri and Mercier 2014). قد يتم التقاط هذا في بيان مثل «إعطاء الهدايا للمسؤولين في تبادل الخدمات ليس خطأ لأنك تظهر امتنانك لمساعدتهم».

وهذا ما يسمى بالقاعدة الزجرية

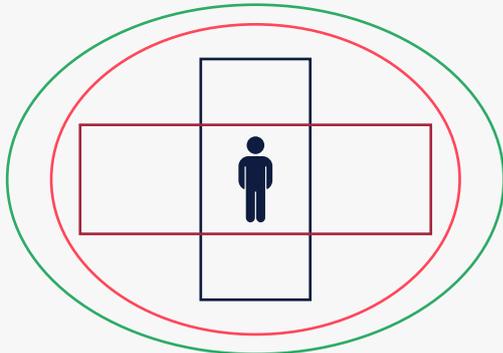
(*An injunctive norm*).

لتحليل العلاقة بين الأعراف المجتمعية والفساد بشكل أفضل، من المهم أن نفهم أنه لا يوجد مصدر واحد فقط للقواعد المجتمعية الضاغطة أو المؤثرة على السلوك، ولكن عدة مصادر. حيث يخضع الناس لضغوطات متعددة لقواعد وأعراف مختلفة تعتمد على من يقابلون وبمن يقارنون أنفسهم وعمن وأمام من هم مسؤولون.

#### 4.2 مصادر الضغوط وانعكاساتها على سلوك الأفراد

تقترح بعض الدراسات إطارا يميز بين مصادر الضغوط التي تنبع من المجتمع، أي ضغوط المؤانسة والقرابة، ومصادر الضغوط التي تظهر عمودياً أو أفقياً داخل المؤسسات.

##### مصادر الضغوط الأربعة



- الضغوط العمودية
- الضغوط الأفقية
- ضغوط القرابة
- ضغوط المؤانسة أو التواصل الإجتماعي

ويتضح مما سبق أن هذه الممارسات الثقافية ليست فاسدة في حد ذاتها، حيث يمكن اعتبارها قيما ثقافية ساعدت ولا تزال تساعد الأفراد في الدول الإفريقية للتغلب على صعوبات الحياة والحفاظ على الانسجام في بلادهم وداخل مجتمعاتهم، خاصة أمام صعوبة الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية التي يعيشونها. «إنها ممارسات ليست فاسدة في جوهرها، لكنها تساعد على الفساد وتؤدي إليه عند إساءة استخدامها». (روبييرت، 2017).

#### 3.2 سلوك الفرد تجاه الفساد: نتاج لمكتسبات فردية، مؤسسية ومجتمعية

وفي توسعة للحديث عن تأثير هذه العوامل الثقافية والمجتمعية على سلوك الفرد داخل مجتمعه، يمكن الجزم بأن لها نفس التأثير على سلوك العون العمومي أثناء أدائه لوظيفته، حيث أن هذا الأخير لا يتخلص من مكتسباته الثقافية وسلوكياته المجتمعية عند دخوله الإدارة، بل تنضاف إليها عادات إدارية أخرى تكتسب من خلال التعايش داخل الإدارة والتعامل مع الموظفين الآخرين. ويشكل مزيج هذه المكتسبات ما يعرف بـ«ثقافة المؤسسة» (La Culture d'Entreprise).

ولعلّه من المهم التأكيد في هذا المستوى على تساوي أهمية كل من الثقافة المجتمعية من جهة وثقافة المؤسسة من جهة أخرى في خلق مناخ إداري سليم أو فاسد. إذ «لا تنفرد العادات الادارية السيئة بتوفير أرض خصبة لنشأة الممارسات الإدارية الفاسدة، بل هي لا تعدو أن تكون جزء من مجموعة من القواعد والممارسات والتمثيلات والسلوكيات «العادية» الخاصة بالحياة». (Robillard, S. et al., 2018)

ولطالما وقر علم الاجتماع والبحث النفسي الاجتماعي دراسات تحليلية تكشف تأثير قوى القواعد المجتمعية في دعم ممارسات الفساد. وهو ما يدعو العالمين على مكافحة الفساد إلى تكييف تدخلاتهم وفقا لذلك.

بالرجوع إلى الأبحاث العلمية، حددت الدراسات نوعين رئيسيين من القواعد المجتمعية:

أولاً، هناك قواعد تستند إلى التكرار المدرك لسلوك معين. حيث يخرط الناس في ممارسة معينة لأنهم يؤمنون بها (بشكل صحيح أو غير صحيح) لمجرد أنها شائعة: هذا هو ما يفعله الآخرون - مجتمعهم أو منظمتهم أو شبكتهم.

## ➤ ضغوط المؤانسة أو التواصل الاجتماعي (Sociability norms): «لا بد لي من رد الجميل»

أحد الأسباب المحتملة لظهور هذه «الصفقة» في المعاملات هو أن قاعدة عامة غير مكتوبة قد تحدد أنه عندما يتلقى المرء مزايا من شخص ما في السلطة، يكون من «المؤنس» أن يقدم المنتفع شيئاً في المقابل.

هذا العرف الاجتماعي يتغلغل في المفاهيم الأوسع للمعاملة بالمثل في إطار المجتمع. (Torsello and Venard, 2016). وتوجد مثل هذه القواعد والمعايير التبادلية لتقديم الهدايا في المجتمعات والثقافات في جميع أنحاء العالم (Fiske, 1992).

إن الممارسات المنبثقة من قواعد المعاملة بالمثل لا توجد فقط لتخدم وظيفة أو غرضاً، ولكنها تمثل أيضاً شيئاً جوهرياً «اجتماعياً» يتجاوز استخدامها كأداة (Graycar and Jancsics, 2017).

ويمارس معيار التواصل الاجتماعي هذا ضغطاً مستمراً من خلال أن يصبح قاعدة زجرية، تحدد «الشيء الصحيح الذي ينبغي عمله».

إن وجود قواعد المعاملة بالمثل في كل مكان واكتسائها صبغة «الوجوبية» يرجع للردود السلبية القوية على انتهاكات المعاملة بالمثل. وتظهر أبحاث واسعة النطاق حول السلوكيات أنه يعتبر بدرجة كبيرة من غير المقبول عدم الرد بالمثل، ويؤدي إلى ردود فعل عاطفية كالغضب والاستياء (Fehr and Fischbacher, 2004). ونظراً لجذوره العميقة في علم النفس البشري، يلعب مفهوم المعاملة بالمثل دوراً رئيسياً في العديد من الممارسات الفاسدة. فتكون الأهمية الاجتماعية للقاعدة المجتمعية سبباً في خلق ضغوط للامتثال، وقد يؤدي انتهاك هذه القاعدة إلى تأنيب الضمير، تقويض الهوية الذاتية، النقد القاسي، حتى اللوم أو العقوبة. وفي أغلب الأحيان، لا تؤدي ضغوط التواصل الاجتماعي إلى ممارسة الفساد بشكل مباشر، لكنها تجعل الابتزاز ممكناً.

إن التعامل وفق قاعدة المعاملة بالمثل يغذي الإبتزاز الذي يطلبه الموظفون العموميون من ناحية، ويخلق ضغطاً اجتماعياً كبيراً يحول دون رفضه أو حتى مجابهته من ناحية أخرى.

## ➤ ضغوط القرابة (Kinship norms): «الأسرة أولاً» (وهو ما يعرف بالمحابة أو المحسوبة)

بالإضافة إلى ما سبق ذكره، قد يتعرض العون إلى الضغط الناجم عن الإحساس بـ«التزام الأقارب». حيث يمكن أن يكون كل من القاعدة الاجتماعية أو العرف الاجتماعي فيما يتعلق بإعالة الأقارب (من الأسرة المباشرة إلى الأسرة الممتدة إلى العشيرة أو القبيلة) قويين، وقد يتفوقان على معايير النزاهة، خاصة عندما تكون رواتب موظفي القطاع العام منخفضة للغاية، حينها يعتبر المسؤولون بحاجة إلى الفساد من أجل إعالة أفراد الأسرة الذين يتكفلون بهم (Bauhr and Nasiritousi, 2011).

ولعله من المثير للاهتمام أن دراسة حول القيم العالمية منجزة من قبل Alesina and Giuliano (2010) كشفت أنه، بشكل عام، كلما زادت أهمية الروابط الأسرية في المجتمع، ارتفع مستوى الفساد.

ويمكن أن تكسب إعالة الأسرة من خلال وسائل غير مشروعة مكانة للموظف العمومي واحتراماً، كذلك مكافأة إيجابية على تمسكه بضغطات القرابة (Baez-Camargo et al. 2017).

ففي جميع أنحاء العالم يعتبر أخلاقياً الحق في أن يكون المرء مخلصاً تجاه المجموعة وأقاربه (Dungan, Waytz, and Young, 2014). فبالنسبة للعديد من المسؤولين، قد يكون هذا المعيار المتمثل في محابة القرابة والولاء متفوقاً على أية معايير للحياد والنزاهة. بل في الواقع، قد يُعتبر عدم إعالة الأقارب على أنه انتهاك للولاء. (Köbis et al., 2016).

## ➤ الضغوط الأفقية (Horizontal pressures): «زملائي يفعلون ذلك أيضاً»

يمكن أن يتأثر تأثير مهم من داخل المكتب، حيث يمكن أن يعتبر الزملاء أنه من الطبيعي طلب «هدايا» من المستفيدين، فيخلقون بذلك ضغوطاً داخل إطار المؤسسة. كما قد لا يكون من السهل الهروب من قوة «مدونة السلوك غير الرسمية» بالمقاومة أو التمرد حيث يمكن أن يؤدي هذا إلى العزلة الاجتماعية، وتقلص فرص العمل، وتقييد الوصول إلى المشاركات وورشات العمل الجذابة (Anders 2008).

وتظهر الأبحاث المكتفة في علم النفس المؤسساتي أنه داخل المؤسسات أو المنظمات، يمكن أن تؤدي الضغوط الأفقية، وخاصة منها ضغوط الأقران، إلى تطبيع الفساد (Ashforth and Anand 2003).

## الضغوط العمودية (Vertical pressures): «أنا مجبر من فوق»

في حين أن الضغوط الأفقية تأتي من الأقران، فإن الضغوط الرأسية تنبع من الأشخاص في المستويات العليا من التسلسل الهرمي التنظيمي. وعندما يطلب الرئيس سلوكاً غير قانوني أو غير أخلاقي، قد يتحوّل التزام المرؤوس بالامتثال إلى منطقة رمادية، فضغط الرئيس عادة ما يتخذ شكلاً ضمنيًا بدلاً من أمر رسمي، لكن الضغوطات للامتثال تظلّ قوية. وقد يؤدي الرّفض إلى فقدان الوظيفة أو الترقية. ويؤيد البحث النفسي الاجتماعي المكثف فكرة أن الأفراد ذوي الرّتب الدنيا يمثلون عادة للأوامر أو الضّغط من رؤسائهم في العمل، فكتيراً ما يطيع المرؤوسون الأوامر من شخصيات السلطة حتى عندما يعني ذلك الانخراط في سلوك يعتبرونه غير مقبول.

### 5.2 التكلفة الاجتماعية للنزاهة

مختلف هذه التصورات ل «المنطق الاجتماعي والثقافي» موجودة بلا شك بشكل متكرر في الحياة اليومية، وتشكل بشكل غير محسوس سلسلة متصلة من الممارسات الفاسدة، تجعل التكلفة الاجتماعية عالية.

يمكن أن يظهر رفض الفساد على أنه انتهاك للباقة أو قطع مع التضامن الذي يعتبر كذلك «عاديًا» حسب الاقتصاد الأخلاقي السائد. «هذه، في رأينا، واحدة من المشاكل الرئيسية التي كشفتها التحقيقات: النزاهة ترف أو فضيلة بعيد المنال... إن رفض «الهدية» هو إهانة للمانح؛ رفض امتياز لشخص «موصى به» هو كسر القواعد الأساسية للتأديب؛ عدم الاستفادة من «المزايا الوظيفية» التي وسعها الزملاء في العمل بشكل مفرط، هذا لا يعدو إلا لإظهار الغطرسة ضدهم...» (Giorgio B., J-Polivier de Sardan, 2001).

### 6.2 دعم المساءلة: حجر الزاوية لبناء تصور

#### استراتيجيات ناجعة في الحد من الفساد



إضافة لكل ما سبق بيانه، تجدر الإشارة إلى كون الدوافع للفساد تتجاوز ما تم تقديمه، حيث يعتبر 84 % من المستجوبين أن «غياب المحاسبة» هو أحد أهم دوافع قبول الرّشوة داخل الإدارة التونسية.

ويأتي هذا الاستنتاج ليدعم ما تمّ التوصل إليه سابقاً بخصوص دوافع اللّجوء إلى الرّشوة بالإدارة التونسية، حيث يفسر 83 % من المستجوبين هذه الظاهرة بـ«انعدام الشفافية والمساءلة».

وإنّ هذا التناغم في نتائج البحث لا يمكن إلا أن يعكس أهمية المساءلة في الحد من انتشار الفساد، حيث يؤدي غيابها مباشرة إلى خلق مناخ ملائم للّجوء للرشوة وإلى تكريس ثقافة الفساد لدى العون الإداري.

وعادة ما يستخدم مصطلح المساءلة في أدبيات الإدارة العمومية على أنه حافز إيجابي لإظهار الإنجازات الجيدة، حيث إن تفعيل المساءلة كمبدأ عمل وانتشارها كقيمة في ممارسات الإدارة العمومية يؤدي إلى تصحيح أعمالها، وذلك من خلال خلق ثقافة إدارية وتنظيمية تعتمد على التوجه لنتائج محدودة مسبقاً والتزام الشفافية، مما يؤدي إلى حسن العلاقات بين الحكومة والمواطنين، ويعمل على تحسين التماسك الاجتماعي (Crandell, 1999).

ولئن اكتسبت المساءلة الإدارية أهمية بالغة في علاج مشكلة الفساد الإداري بمختلف مظاهره وأشكاله، فإنه، وضماناً لفاعلية أكبر في محاربة هذه الظاهرة، لا بد لها أن تتجاوز المفهوم التقليدي الذي يهتم فقط بمدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات وإجراءات العمل لتمتد وتشمل التركيز على فعالية الأجهزة الحكومية، وتهدف على نحو أساسي إلى تحسين مستوى أداءها.

في الجهة المقابلة، يجب أن يمنح كل موظف السلطات والصلاحيات التي تمكنه من أداء مهامه الوظيفية على أكمل وجه، وهو بذلك يعتبر مسؤولاً مسؤولية كاملة عن أداء تلك المهام، وهنا لا بد من توازن السلطة والمسؤولية، وتعتبر المساءلة الأداة التي تضمن ذلك التوازن من خلال إخضاع القائمين على ممارسة السلطة للمساءلة بحكم مسؤوليتهم عن أداء تلك السلطات بناء على ما حددته القوانين والأنظمة والتعليمات المنظمة لتلك الوظيفة من حيث الواجبات والمسؤوليات والإجراءات التأديبية، مما يمكن من اكتشاف أي خلل أو انحراف في مستوى أداء الموظف العام ومحاسبته على ذلك. (مجلة الزيادة لاقتصاديات الأعمال، 2015).

## المحور 5

# مكافحة الفساد في تونس

أنشأت تونس منذ استقلالها نظامًا قضائيًا وهيئات رقابية متنوعة تعمل كمؤسسات في مواجهة الفساد وسوء الإدارة، كما صادقت تونس على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في جانفي 2008. بالإضافة إلى تدخل عديد الفاعلين الجدد الذين برز دورهم بقوة بعد 2011 كالمجتمع المدني والإعلام.

### 1. الهياكل الفاعلة في مكافحة الفساد في تونس

وسيتناول هذا القسم تقييم المواطنين للجهود الحقيقية التي تبذلها الهياكل الحكومية وغير الحكومية لمكافحة الفساد، ويتعلق السؤال الأول في هذا القسم بتقييم المواطنين للجهات الفاعلة الرئيسية في مكافحة الفساد وهم على التوالي:



### مستوى رضا غير كافي عن أداء مختلف المؤسسات في مكافحة الفساد



يتبين من خلال الإجابات على هذا السؤال عدم رضا المواطنين على الجهود التي تبذلها أغلب الهياكل في مكافحة الفساد وخصوصاً:

مجلس نواب الشعب حيث بلغت النسبة 82%.

الهيئات الرقابية 78%،

الحكومة 77%،

وتجدر الإشارة إلى أن جميع الهياكل المشار إليها في الاستبيان سجلت معدلات عدم رضا فاقت 60%.

كما أبدى المستجوبون أيضاً عدم رضائهم على الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد والمجتمع المدني والمؤسسة التربوية باعتبارهم متدخلين رئيسيين في مكافحة الفساد.

## 1.1 مجلس نواب الشعب:

كرست تونس بعد 14 جانفي 2011، نظاما برلمانيا يعتبر فيه مجلس نواب الشعب حجر الأساس. وتتمثل مهامه في المصادقة على القوانين ولا سيما التصويت على قوانين المالية والمعاهدات الدولية. كما يصوّت على منح الثقة لرئيس الحكومة وفريقه الوزاري بناء على اقتراح هذا الأخير. كما يعقد جلسات استماع للوزراء تمثل فرصة لبسط العديد من قضايا الحوكمة أو ملفات الفساد.

كما تنشط بمجلس نواب الشعب عديد اللجان المكلفة بموضوع مكافحة الفساد ولعل أهمها لجنة الإصلاح الإداري والحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد ومراقبة التصرف في المال العام وتقوم بمتابعة الملفات والمسائل المتعلقة بالفساد الإداري والمالي. وتولت على سبيل المثال متابعة ملف استرجاع الأموال المنهوبة وملف التصرف في الأموال والأملاك المصادرة وكذلك ملف التدقيق في البنوك والمنشآت العمومية، كما تتولى أيضا متابعة سبل تطوير الإدارة وتعصيرها وإصلاح الوظيفة العمومية، والتحقيق في قضايا الفساد المبلغ عنها.

وتعود أسباب عدم رضاء المستجوبين على أداء هذه المؤسسة في مكافحة الفساد بالأساس إلى:

الصعوبات التي واجهها مجلس نواب الشعب في تبني إطار قانوني متكامل لمكافحة الفساد (تنقيح المجلة الجنائية...)

تبني قوانين أو فصول قانونية كرسست بعض الممارسات الفاسدة أو أدت إلى الإفلات من العقاب، كالفانون الأساسي عدد 62 لسنة 2017 مؤرخ في 24 أكتوبر 2017 بشأن «المصالحة الإدارية».

ضعف قدرته على تفعيل آليات للمحاسبة رغم تعدد جلسات الاستماع في قضايا متعلقة بالفساد في عديد القطاعات، وتمسك عديد النواب المتهمين بالفساد بالحصانة وهو ما أدى إلى انحسار شعبية المجلس.

## 2.1 الحكومة

تداول على رئاسة الحكومة في تونس منذ 2011 إلى نهاية 2021 عشر حكومات، ويتمثل دور الحكومة في مكافحة الفساد بالأساس في:

اقتراح مشاريع القوانين لمكافحة الفساد واعتماد مختلف النصوص الترتيبية التي تعزز الحوكم.

اتخاذ السياسات العمومية ومتابعتها لتعزيز الحوكمة ومكافحة الفساد

تعيين رئيس الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد.

وبسؤال المستجوبين حول رأيهم في مجهودات الحكومة في مكافحة الفساد أجاب 77% منهم أنهم غير راضين عن أدائها، على الرغم من اعتماد الحكومات المتعاقبة ترسانة من النصوص القانونية والإجراءات والسياسات الرامية لمكافحة الفساد، ويفسر هذا التقييم السيء بالأساس بـ:

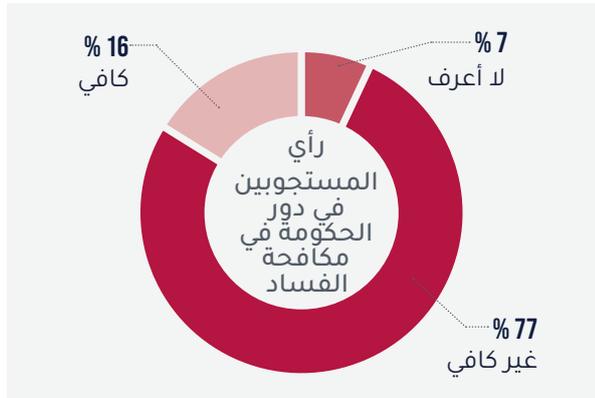
عدم الاستقرار الحكومي الذي أدى إلى تغيير متكرر في مسار سياسات الدولة في مكافحة الفساد وهو ما حال دون تنفيذ سياساتها في هذا المجال بالنجاعة المرجوة.

إضعاف مقومات الديموقراطية في تونس باعتبارها أحد ركائز مكافحة الفساد وهو أدى إلى تكريس مناخ الفساد فيها على الرغم من تأكيد مختلف القوى الرئيسية المشكلة للحكومة على تمسكها بمكافحة الفساد كأحد الأهداف الرئيسية لمشاريعها السياسية.

اعتماد عديد الحكومات لمحاربة الفساد كشعار سياسي بدل ممارسات فعلية حقيقية.

عدم النجاح في مأسسة عملية محاربة الفساد وتمكين مختلف هياكل الرقابة من الآليات والاستقلالية الوظيفية الكافية لممارسة دورها في مكافحة الفساد.

تركيز الحكومة على إصلاحات قصيرة الأجل بدلاً من الإصلاحات العميقة التي تحقق الإصلاح وتعزز المساءلة والمحاسبة.



### 3.1 السلطة القضائية:

تعتبر السلطة القضائية من أهم المؤسسات في عملية مكافحة الفساد ومن أهم ركائز منظومة النزاهة الوطنية. فهي الحلقة الأخيرة في سلسلة مكافحة هذه الآفة باعتبارها معنية بالتحقيق في قضايا الفساد وسوء التصرف وإصدار الأحكام فيها، فهي بالتالي المسؤولة عن تفعيل النظام القانوني المرتبط بمكافحة الفساد. وتتشكل السلطة القضائية حسب دستور 2014 من 3 أفضية وهي:

- القضاء العدلي
- القضاء الإداري
- القضاء المالي

### 1.3.1 محكمة المحاسبات:

وهي منظمة بالقانون الأساسي عدد 41 لسنة 2019. وحسب الفصل 117 من دستور 2014 « تختص محكمة المحاسبات بمراقبة حسن التصرف 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 وخلق الميزانية».

وتتولى هذه المحكمة أعمال تدقيق ومراقبة للتصرف العمومي حيث تخضع إلى رقابتها كل الهياكل العمومية بالإضافة إلى الأحزاب السياسية والجمعيات والتعاونيات والمؤسسات والهيئات الخاصة مهما كانت تسميتها والتي انتفعت بأموال عمومية.

وتقوم بزجر أخطاء التصرف المرتكبة من قبل أعوان الدولة والمؤسسات والمنشآت العمومية والجماعات المحلية وكذلك رؤساء وأعوان الهيئات الدستورية المستقلة وغيرها من الهيئات العمومية المستقلة والهيئات التعديلية عبر دائرة الزجر المالي حيث تسلط خطايا على مرتكبي أخطاء التصرف.

وتصدر محكمة المحاسبات تقريرا سنويا ينشر على موقعها الالكتروني بالإضافة إلى نشرها لتقارير

خصوصية كتقرير ختم الميزانية. وتمثل تقارير دائرة المحاسبات مصدرا مهما للتعرف على أهم الاخلالات المرتكبة في التصرف العمومي.

### 2.3.1 القطب القضائي الاقتصادي والمالي:

وهو قطب قضائي محدث لدى محكمة الاستئناف بتونس بمقتضى القانون الأساسي عدد 77 مؤرخ في 6 ديسمبر 2016. ويختص القطب بالبحث والتتبع والتحقيق والحكم في الجرائم الاقتصادية والمالية المتشعبة وفي الجرائم المرتبطة بها وذلك بالطورين الابتدائي والاستئنافي.

وتشمل هذه الجرائم المجالات التالية:

- المال العام.
- المال الخاص الموضوع تحت يد الموظف العمومي أو شبهه بمقتضى الوظيفة.
- الديوانة والجباية والصراف. السوق المالية والبنوك والمؤسسات المالية
- تمويل الأحزاب والجمعيات والانتخابات.
- الأنشطة التجارية والاقتصادية.

### 3.3.1 المحاكم العدلية:

وهي مختلف المحاكم المعنية بالتعهد بجرائم الحق العام ومنها قضايا الفساد.

### 4.3.1 المحكمة الإدارية:

وهي محكمة مختصة في تلقي الطعون في المقررات الإدارية والطعون الانتخابية.

القضاء المالي

وكشفت نتائج الاستبيان أن 62% ممن المستجوبين يعتبرون جهود النظام القضائي غير مرضية.

ويمكن تفسير هذه النسبة بالأسباب التالية:

- بطء القضاء في البت في قضايا الفساد
- عدم تخصيص موارد كافية لدعم دوره في التحقيق في قضايا الفساد.
- محدودية الشفافية في خصوص الأحكام التي تصدرها مختلف المحاكم.

## 4.1 الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد:

التنصيب على إحداث هيئة دستورية تسمى هيئة الحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد ومن مهامها:

الإسهام في سياسات الحوكمة الرشيدة ومنع الفساد ومكافحته ومتابعة تنفيذها ونشر ثقافتها،

تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة.

رصد حالات الفساد في القطاعين العام والخاص، والتقصي فيها، والتحقق منها، وإحالتها على الجهات المعنية.

استشارة الهيئة وجوبا في مشاريع القوانين المتصلة بمجال اختصاصها.

إبداء رأيها في النصوص الترتيبية العامة المتصلة بمجال اختصاصها.

تتكون الهيئة من أعضاء مستقلين محايدين من ذوي الكفاءة والنزاهة، يباشرون مهامهم لفترة واحدة مدتها ست سنوات، ويجدد ثلث أعضائها كل سنتين. لكن لم تتشكل هذه الهيئة الدستورية إلى حد اليوم بعد عدم توفيق مجلس نواب الشعب في التصويت على أعضائها بأغلبية الثلثين لأعضائها.

تم التوجه نحو اعتماد هيئة دستورية مستقلة لمكافحة الفساد للأسباب التالية:

الرغبة في القطيعة مع الماضي الذي قيد أجهزة الدولة أو همّشها أو ساهم في استخدامها لأغراض مشبوهة.

الإعلان عن استراتيجية جديدة لمكافحة الفساد وإرسال رسالة قوية من خلال مؤسسة أكثر مصداقية.

إنشاء هيئة قادرة على تنسيق جهود جميع المعنيين بمكافحة الفساد وفق استراتيجية مشتركة.

إرسال إشارة قوية تدل على التزام الحكومة الكامل بجهود مكافحة الفساد.

ضمان مستوى عال من الكفاءة في مكافحة الفساد.

ضمان استقلالية هذا الهيكل وحمائيته من التدخل السياسي مع ضمان المزيد من الموارد وزيادة الكفاءة في القيام بمهامه حتى يتمكن من تقييم مدى تقدمه وإخفاقاته في مكافحة الفساد.

في نوفمبر 2011، أنشأت الحكومة الانتقالية التونسية الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بموجب الفصل 12 من المرسوم الإطاري عدد 120 لسنة 2011 مؤرخ في 14 نوفمبر 2011 يتعلق بمكافحة الفساد وذلك خلفا للجنة تقصي الحقائق حول الفساد والرشوة التي أنشئت مباشرة بعد الثورة التونسية في 2011. (لجنة عبد الفتاح عمر)، وهي هيئة عمومية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري والمالي ومن مهامها الأساسية:

اقترح سياسات مكافحة الفساد ومتابعة تنفيذها باتصال مع الجهات المعنية،

إصدار المبادئ التوجيهية العامة باتصال مع الجهات المعنية لمنع الفساد ونظم ملائمة لكشفه،

الكشف عن مواطن الفساد في القطاعين العام والخاص،

تلقي الشكاوى والإشعارات حول حالات الفساد والتحقق فيها وإحالتها على الجهات المعنية بما في ذلك القضاء.

إبداء الرأي في مشاريع النصوص القانونية والترتيبية ذات العلاقة بمكافحة الفساد،

تيسير الاتصال بين مختلف المصالح والجهات المعنية بمكافحة الفساد وتدعيم التفاعل فيما بينها،

جمع المعطيات والبيانات والإحصائيات المتعلقة بالفساد لإحداث قاعدة بيانات بهدف استغلالها في إنجاز المهام الموكولة إليها،

نشر الوعي الاجتماعي بمخاطر الفساد عن طريق الحملات التحسيسية وإقامة الندوات واللقاءات وإصدار النشرات والأدلة وتنظيم الدورات التدريبية والإشراف على برامج التكوين،

إنجاز البحوث والدراسات ذات العلاقة بمكافحة الفساد أو المساعدة على إنجازها.

يعين رئيس الهيئة بمرسوم بناء على اقتراح الحكومة من بين الشخصيات الوطنية المستقلة والمشهود بكفاءتها في المجال القانوني.

وبصدور دستور 2014 وطبقا للفصل 130 منه تم

تقديم هياكل الرقابة والإشكاليات التي تواجهها)

## 6.1 وسائل الإعلام

تمارس وسائل الإعلام بجميع أشكالها كالصحف والمجلات والمواقع الإلكترونية ومحطات التلفزيون والإذاعة دوراً مهماً في مكافحة الفساد ويمكن تلخيص هذا الدور في المجالات التالية:

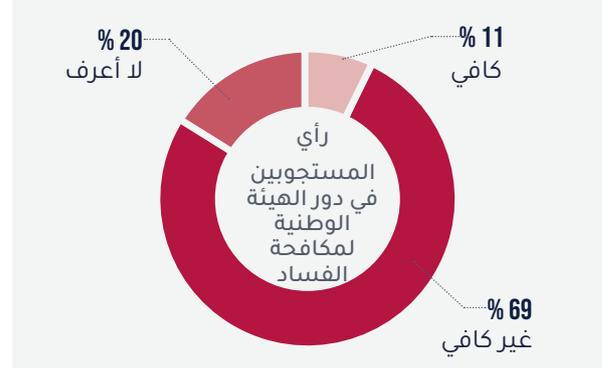
➤ **دور الإعلام كمصدر للمعلومات:** تساهم مختلف الوسائط الإعلامية في توفير معلومات مهمة لتعزيز المساءلة والتدقيق والتقييم ومكافحة الفساد وتمثل المعلومة التي تقدمها وسائل الإعلام مصدراً مهماً خاصة إذا كانت هذه المعلومة ذات مصداقية ومحايدة.

➤ **دور الإعلام في التوعية بمخاطر الفساد:** يساهم الإعلام أيضاً في رفع وعي المجتمعات بقضايا الفساد. فالإعلام بمختلف وسائطه يستطيع الدخول بسهولة إلى جميع البيوت ويمس مختلف الشرائح الاجتماعية مهما كان مستواها التعليمي أو المادي. وبالتالي يمكن أن يكون الإعلام حلقة وصل مهمة للتوعية بمخاطر الفساد وكشف آثاره السلبية على المستوى الاجتماعي والاقتصادي وعلى استقرار البلاد وخلق منصة للنقاشات المفتوحة حول طرق مكافحته والإسهام في خلق رأي عام واع بخطر هذه الآفة. خاصة أنه قادر على الوصول إلى جميع الأسر التونسية، وخاصة في المناطق المحرومة، فكل وسيلة إعلامية نشطة يمكنها توعية المواطنين بأهمية النزاهة. وبالتالي، يمكننا أن نستنتج أن وسائل الإعلام ليست مجرد منصة معلومات بسيطة ولكنها أداة حقيقية تنشر الوعي العام بمخاطر الفساد وتساعد على خلق رأي عام مستنير ومتحفز لمكافحة هذه الآفة علاوة على ذلك، فإن وسائل الإعلام تجعل من الممكن إشراك المواطنين في هذا النضال، لتغيير العقلية والأعراف الاجتماعية التي تتسامح مع هذه الآفة وتهيئة مناخ اجتماعي لا يطبع مع الفساد.

هذا وساهمت العديد من وسائل الإعلام في تعزيز دور مختلف الجهات الفاعلة في مكافحة الفساد مثل الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، ومحكمة المحاسبات، والهيئات الرقابية أو المجتمع المدني؛ وذلك من خلال نشر نتائج أعمالهم ودعم الإصلاحات التي اقترحوها.

ومع ذلك، يجب أن نذكر أنه يجب ضمان شروط نجاح مثل هذا الهيكل لتجنب إضافة نوع آخر من الرقابات قد تكون غير فعالة

رغم أهمية هذا الدور إلا أن إجابة المستجوبين عن السؤال حول تقييم دور الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بين أن 69% منهم غير راضين عن الدور الذي تلعبه الهيئة، مقابل 11% فقط من المواطنين يعتبرون تأثيرها مرضياً.



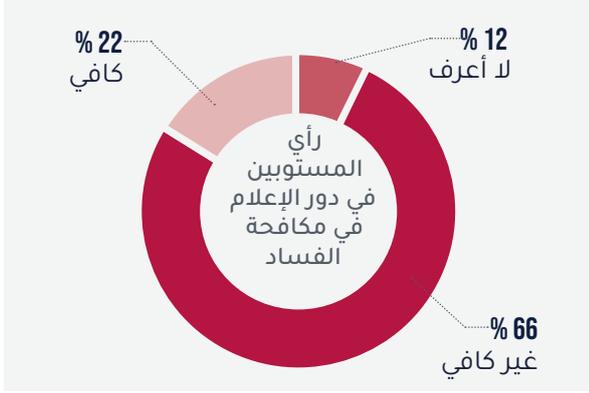
وتطرح هذه النتائج مفارقة، بالنظر إلى العمل الهام الذي قامت به الهيئة وحملات التوعية التي نفذتها. ويمكن تفسير خيبة الأمل لدى المواطنين بتواصل انتشار الفساد وطول آجال التقاضي والبت في القضايا التي تحيلها الهيئة إلى القضاء وهو ما أدى إلى عدم قدرة الهيئة عن الإفصاح بشكل كاف عن مآل قضايا الفساد وخصوصاً المتعلقة بالأشخاص الفاعلين في المشهد السياسي والاقتصادي التونسي. كما أن العديد من شبهات الفساد لم تكشف عنها الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد وإنما تم كشفها من خلال الجمعيات ووسائل الإعلام أو حتى مواطنين. بالإضافة إلى عدم تشكيل جهاز الوقاية والتقصي بالهيئة حيث لم تصدر الحكومة الأمر المتعلق بهذا الجهاز وهو الجهاز الرئيسي الذي سيقوم بالنشاط الاستقصائي والتحقيق في جرائم الفساد.

## 5.1 الهياكل الرقابية

عبر 87% من المستجوبين عن عدم رضاهم عن أداء الهياكل الرقابية في مقاومة الفساد والرشوة وتتوافق هذه النتيجة مع إجاباتهم عن السؤال حول دوافع اللجوء إلى الرشوة خلال المعاملات الإدارية التونسية، حيث شدد 85% من المستجوبين على أهمية ضعف هياكل الرقابة في دفع المتعاملين مع الإدارة لاعتماد الرشوة. (انظر الصفحة 48 بخصوص

ونزيهة.

لكن ورغم أهمية هذا الدور فإن نظرة المستجوبين الذين شملهم الاستطلاع لا تزال سلبية حيث أن 66% منهم غير راضين عن دور الإعلام في مكافحة الفساد.



ويفسر هذا الوضع بأن عديد وسائل الإعلام أصبحت منصات لتبويض الفساد والفاستين كما أن أعمال العيد منها تفتقد الحرفية والمصادقية. بالإضافة إلى توجه بعضها نحو تقديم وتغطية أعمال ترفيحية بعيدة كل البعد عن المشاكل الحقيقية التي تواجه التونسيين.

### 7.1 المجتمع المدني

أكدت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد التي صادقت عليها تونس منذ 2008 في الفصل 13 منها على الدور المهم للمجتمع المدني في مكافحة الفساد. وقد قام المجتمع المدني التونسي بعديد المبادرات الجيدة في هذا المجال وساهم بصفة فعالة في جعل مكافحة الفساد أولوية وطنية. كما ساهم من خلال الحملات التوعوية وإنجاز الدراسات والبحوث العلمية ومبادرات المسؤولية الاجتماعية، وكذلك كشف ملفات وحالات الفساد في دعم جهود الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ومختلف الهياكل الأخرى في تفعيل استراتيجية مكافحة الفساد.

وتتمثل أهم الأدوار التي يلعبها المجتمع المدني في مكافحة الفساد في الأنشطة التالية:

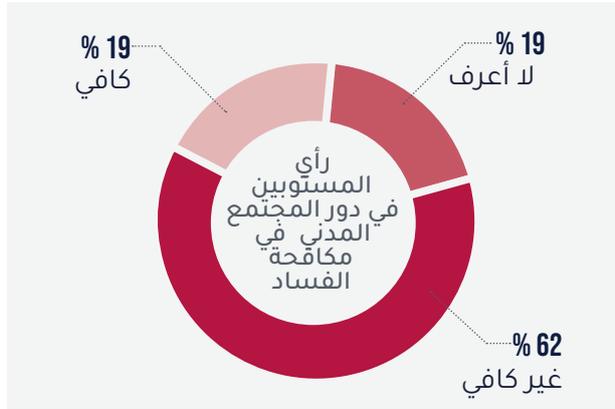
القيام بأنشطة توعوية عامة حول الفساد ومخاطره وسبل مكافحته وتعبئة الرأي العام من خلال توعيته بأهمية مكافحة الفساد.

### دور الإعلام في المناصرة لفائدة قضايا

**مكافحة الفساد:** تمثل مناصرة القضايا والمبادرات لمكافحة الفساد ركنا مهما لإنجاحها والتعريف بهذه القضايا والضغط على السلطات لإنجاز الإصلاحات المقترحة ضمنها. فالضغط الذي تمارسه وسائل الإعلام يبقى محوريا لإنجاح أية مبادرة لمكافحة الفساد. فحملات التعبئة التي يساندها الإعلام يكون لها أثر أكثر شمولاً لتغيير نظرة المواطنين للأمور وتفسير الأسباب وراء تردّي الخدمات العمومية أو فشل السياسات العامة أو انتشار الفساد في مجال معين. بالإضافة إلى ذلك، تتمتع وسائل الإعلام بقدرة كبيرة على تعبئة المواطنين وخاصة على المستوى المحلي وحث المسؤولين على إرساء مبادئ الحكم الرشيد واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمكافحة الفساد.

### دور الإعلام في التقصي والرصد ومكافحة

**الفساد:** يمارس الإعلام دورا مهما في التقصي عن الفساد ورصد التجاوزات وفي السنوات الأخيرة أصبحت الصحافة الاستقصائية من أكثر المجالات الإعلامية تطورا وساهمت في كشف عديد قضايا الفساد المهمة. وتساهم الأعمال الصحفية الاستقصائية في رقابة وإخضاع مختلف الفاعلين العموميين إلى المساءلة. وأصبحت الصحافة الاستقصائية واحدة من أكثر التخصصات الصحفية شعبية التي أثبتت فعاليتها في مكافحة الفساد من خلال الكشف عن العديد من جرائم الفساد (Panama Pap- 2015 ، pers ؛ 2021 ، Pandora Pappers). وبالفعل، أدت العديد من التحقيقات التي أجراها صحفيون حول العالم أو في تونس إلى استقالة وزراء أو موظفين عموميين فاسدين أو مقاضاتهم. وحتى إن لم تسفر بعض التحقيقات التي أجراها الصحفيون في قضايا الفساد عن رفع قضايا ضد مسؤولين فاسدين، فقد ساهمت في تبني إصلاحات مؤسسية أو قانونية وخلق رأي عام مناهض للفساد بعد الكشف عن هويات الفاسدين واستخدام سياسة «سمي وأفضح» «name and shame». كما ساعدت في توجيه الاختيارات الانتخابية للمواطنين وكانت سببا في فشل الانتخابي لبعض السياسيين الفاسدين. وبفضل دور العديد من الصحفيين كرقباء «Watch dog» أمكن ضمان مراقبة مستمرة لنشاط المسؤولين والسياسات العامة، وبالتالي أصبح الإعلام قوة ردع ومارست ضغطا مهما لدفع المسؤولين للتصرف بطريقة شفافة



الدراسات والبحوث والاستطلاعات وإنجاز مختلف المؤشرات بما يساهم في مزيد التعرف على حجم الفساد وتطور طرق انتشاره وكيفية مكافحته.

بناء تحالفات وتوحيد الجهود من أجل قضايا مكافحة الفساد.

القيام بأعمال استقصائية حول الفساد وتقديم نتائجها للمواطنين بما يساهم في تكوين رأي عام مناهض للفساد.

يتبين من خلال نتائج الاستبيان أن 62% من المستجوبين غير راضين عن أداء المجتمع المدني في مكافحة الفساد، وتصل هذه النسبة إلى 77% بالنسبة للفئة ذات مستوى تعليمي جامعي. وتعزى هذه النسبة من عدم الرضاء حول دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد إلى تواصل التشكيك في مصادر تمويل الجمعيات ومدى استقلالها السياسي، كما أن المجتمع المدني يصطدم بعدد العراقيل التي قلصت من دوره. فعدد الجمعيات الناشطة في هذا المجال يبقى محدودا وخصوصا في الجهات خاصة مع التحول نحو تنظيم إداري لامركزي وضرورة توفر نسيج جمعياتي في الجهات وفي مختلف البلديات مهتم بقضايا الفساد وتمتكن من آليات مكافحته ليقوم بدوره على المستوى المحلي.

كما أن عديد مبادرات المجتمع المدني التي تم وضعها في هذا الإطار لم تحقق أهدافها أو لم تستمر في الزمن رغم الموارد المهمة المرصودة لها. بالإضافة إلى ضعف عمليات التشبيك وتوحيد الأهداف والبرامج لخلق ديناميكيات قوية لمكافحة الفساد.



## 2. وسائل مكافحة الفساد والتبليغ عنه

### 1.2 وسائل مكافحة الفساد

لمكافحة الفساد يرى التونسيون أن أهم الحلول هي:

التطبيق الصارم للقانون بنسبة 86%

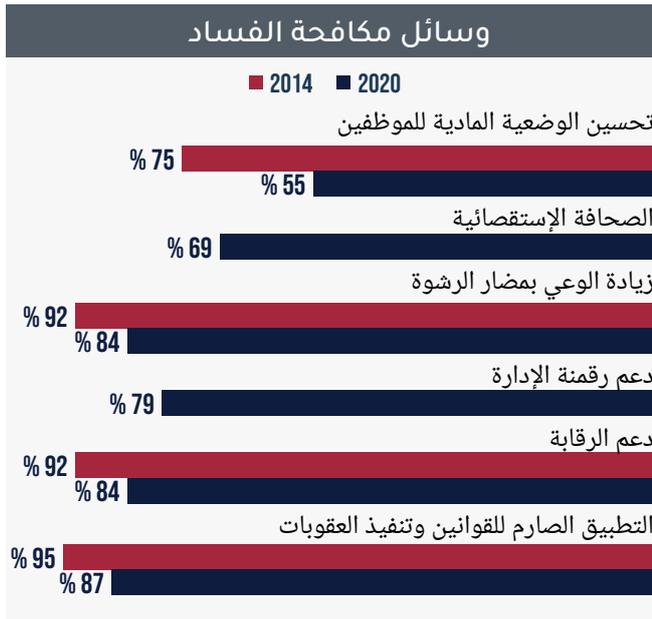
إنشاء آليات رقابة صارمة للغاية بنسبة 84%

وتشجيع الخدمات عن بُعد بنسبة 78%

التوعية بمكافحة الفساد 72%

الصحافة الاستقصائية 69%

زيادة الأجور بنسبة 54%



### برنامج جزر النزاهة

المواقع النموذجية المختارة	البلديات	وزارة المالية: الديوانة التونسية	وزارة الداخلية	وزارة الصحة
جزر النزاهة 1	بلدية اجيم	ميناء طق الوادي	مركز شرطة مرسى الغربية	المستشفى الجامعي الرابطة
جزر النزاهة 2	بلدية حومة السوق	معبر حدودي: راس جدير	مركز شرطة نعبان	المستشفى الجهوي بجندوبة
جزر النزاهة 3	بلدية ميدون	الادارة العامة للديوانة: المكتب المركزي	مركز شرطة سيدي حسين	المستشفى الجهوي الصادق المقدم بجزيرة
جزر النزاهة 4	-	-	مركز شرطة بن قردان	-

## تقييم برنامج جزر النزاهة في تونس

يتعلق تقييم برنامج «جزر النزاهة» خاصة بـ:

اختيار القطاعات المستهدفة خاصة من خلال التركيز على وزارات سيادة أو قطاعات مهمة.

ارتفاع سقف الانتظارات مقابل محدودية النتائج المحققة خاصة مع تواصل التقييم السيء من قبل المواطنين للقطاعات المستهدفة

محدودية الموارد البشرية الموضوعة لتنفيذ برنامج جزر النزاهة وهو ما أدى إلى نوع من الإحباط خاصة بين المكلفين بنقطة «الاتصال»

عدم انتظام اجتماعات «اللجنة التوجيهية» ونشر محاضر الاجتماعات

عدم نشر أرقام عن الأثر الحقيقي للجزر النزاهة.

### 2.2 التبليغ عن الفساد

يمثل التبليغ عن الفساد أحد أهم وسائل مكافحته باعتبار الفساد جريمة يصعب إثباتها. ويُعدّ التبليغ عن المخالفات والإخالات المهنية جزءاً من استراتيجية منع الأعمال غير القانونية أو غير الأخلاقية التي تهدد «بقاء» المؤسسات العمومية أو الخاصة (Ben Mansour, 2020 ; ISO 26000) ; Bales I, II, III ; OCDE ; Deslandes, 2012 ; (Etherington, et Lee, 2007

وشكّل القانون الأساسي عدد 10 لسنة 2017 مؤرخ في 7 مارس 2017 المتعلق بالإبلاغ عن الفساد وحماية المبلغين الإطار القانوني الذي نظم عملية التبليغ عن الفساد. ويهدف هذا القانون وفق ما جاء في فصله الأول إلى ضبط صيغ وإجراءات الإبلاغ عن الفساد وآليات حماية المبلغين بما يساهم في تكريس مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة والحوكمة الرشيدة ومنع الفساد ومكافحته في القطاعين العام والخاص. وتضطلع الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بصلاحيات تلقي شكاوى المبلغين وتوفير الحماية لهم.

وحسب ما جاء بالفصل 10 من هذا القانون يمكن التبليغ بثلاث طرق:

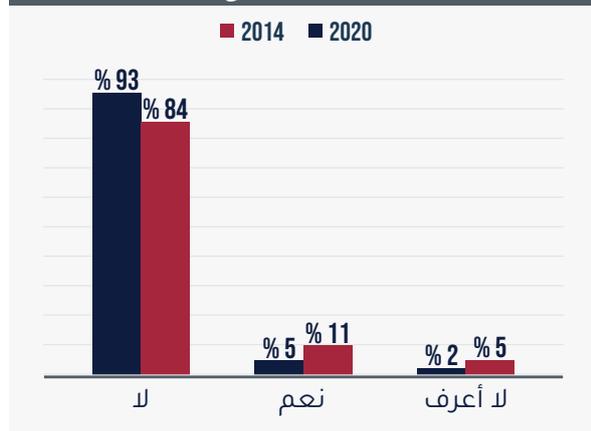
يتم إيداع الإبلاغ مباشرة لدى الهيئة مقابل وصل يسلم وجوبا في الغرض. وإذا كان المبلغ مكفوفاً أو يعاني من أي إعاقة جسدية أخرى أو كان لا يحسن الكتابة أن يقدم إبلاغه مباشرة للهيئة التي يحرر أحد أعضائها محضراً في الغرض يتضمن تفاصيل الإبلاغ

أو عن طريق البريد مضمون الوصول مع الإعلام بالبلوغ

ويمكن الإبلاغ عن حالات الفساد عبر المنظومات الإلكترونية الرسمية المخصصة للغرض

من خلال نتائج الاستبيان يتبين أن 5 % من المستجوبين فقط مستعدون للتبليغ عن الفساد إذا كانوا متورطين أو معرضين له، بينما يرفض أكثر من 93 % التبليغ في حالة حدوث حالة فساد. وهي نسبة عالية مقارنة حتى بـ 2014 حيث كان نسبة الراضين للتبليغ عن الفساد 84 % فقط. وهي نتيجة تثير عديد نقاط الاستفهام حول تراجع عدد الراغبين في التبليغ عن الفساد رغم صدور قانون حماية المبلغين.

### استعداد المواطن للتبليغ عن الفساد



وبالسؤال حول الأسباب التي تدفعهم نحو عدم التبليغ كانت الإجابات كما يلي:

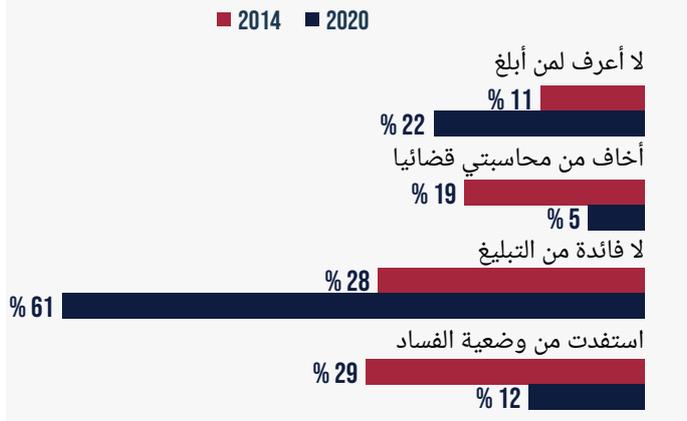
22 % لا أعرف لمن أبلغ

19 % أخاف من محاسبي قضائياً.

28 % لا فائدة من التبليغ.

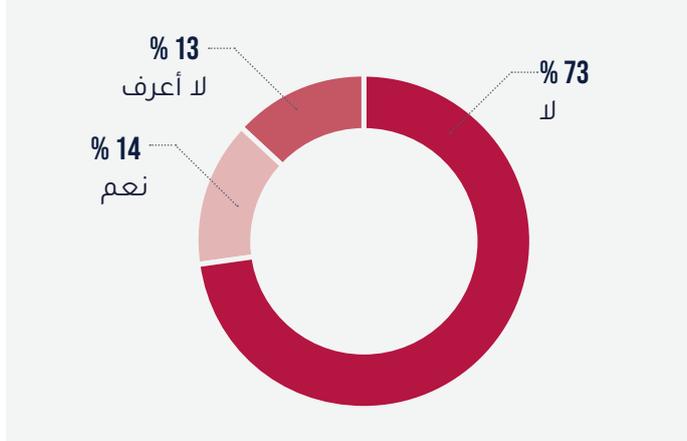
29 % استفدت من وضعية الفساد.

## أسباب عدم التبليغ عن الفساد



تبين هذه النتيجة ميل المواطنين لقبول «الأمر الواقع» المتعلق بمكافحة الفساد كما تشير إلى قبول الفساد الذي أصبح «ظاهرة» مقبولة اجتماعيا. كما تدل على تواصل عدم الثقة في منظومة التبليغ أو عدم معرفتهم بالهيكل والمؤسسات التي يمكن التبليغ لديها.

## مدى المعرفة بالمؤسسات التي تكافح الفساد



## 3.2 تحديد الجهات الفاعلة في مكافحة

### الفساد في تونس

وبسؤالهم عن الهيئات والمنظمات التي تكافح الفساد أجاب 73% من المستجوبين أنهم لا يعرفون الهيئات والمنظمات التي تكافح الفساد بينما اكتفى 13% فقط بتأكيد معرفتهم بهذه المؤسسات وعلى رأسها الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد (60%)، منظمة أنا يقظ (16%).

## نظرية النوافذ المكسورة

تعتبر نظرية النوافذ المكسورة، وهي إحدى نظريات علم الجريمة، أن استمرار وجود أدلة مرئية على الجريمة والسلوكيات المنافية لقيم المواطنة والتي تشير إلى عدم تطبيق القانون تشجع الناس على ارتكاب المزيد من الجرائم الخطيرة.

تمّ تقديم هذه النظرية أول مرة سنة 1982 من قبل عالم الاجتماع جورج إل كيلينج George L. Kelling في مقاله «النوافذ المكسورة: الشرطة وسلامة الأحياء». وتوضيح نظريته أشار كيلينج إلى أن مبنى به بعض النوافذ المكسورة، إذا لم يتم إصلاح نوافذه، فإن بعض المخربين سيعمدون إلى كسر المزيد من النوافذ، وفي النهاية، قد يقتحمون المبنى. وإذا كان هذا المبنى غير مأهول فسيستولون عليه أو يشعلون النيران فيه، أو أن رصييفا تتراكم فيه بعض القمامة، إذا لم يتدخل عمال النظافة في الوقت المناسب سيزداد تراكم المزيد منها يوما بعد يوم، وفي النهاية، سيبدأ الناس في ترك أكياس القمامة في كل مكان.

أسس كيلينج نظريته على نتائج تجربة أجراها عالم النفس في جامعة ستانفورد فيليب زيمباردو سنة 1969. حيث أوقف زيمباردو سيارة بدون لوحات منجمية وبدون غطاء محرك في منطقة منخفضة الدخل في برونكس بمدينة نيويورك، وسيارة مماثلة في حي بالو ألتو Palo Alto الراقى بولاية كاليفورنيا. في غضون 24 ساعة، سُرق كل شيء ذي قيمة من السيارة في برونكس وحطّم المخربون نوافذ السيارة

ومزقوا الكراسي وكان أول المخربين أب وأم وابنهما. في الوقت نفسه، ظلت السيارة التي تم التخلي عنها في بالو ألتو على حالها لأكثر من أسبوع، حتى حطّمها زيمباردو بنفسه بمطرقة ثقيلة. وبعد فترة وجيزة، جاء أشخاص يرتدون ملابس أنيقة وخرّبوا السيارة في المنطقة الراقية.

خلص زيمباردو إلى أنه في المناطق عالية الجريمة مثل برونكس، حيث تكون الممتلكات المهجورة أمرًا شائعًا، يحدث التخريب والسرقة بشكل أسرع نظرًا لأن المجتمع يأخذ مثل هذه الأعمال كأمر مسلم به. وخلص كيلينغ إلى أنه من خلال عدم التسامح مع أي شكل من أشكال السلوكيات المنحرفة مثل الجرائم الصغيرة كالتخريب والسرقة والنشل، يمكن للشرطة أن تخلق إطارًا يحترم النظام والقانون ويساعد لاحقًا على منع الجرائم الأكثر خطورة.

### شرطة النوافذ المكسورة

في سنة 1993 اعتمد عمدة مدينة نيويورك رودي جوليانى نظرية النوافذ المكسورة كأساس لتنفيذ سياسة «الموقف المتشدد» الجديدة التي تكافح بقوة كل أشكال الجريمة الصغيرة والتي يُنظر إليها على أنها تخلق بيئة متسامحة مع الجريمة وتؤثر سلبيًا على نوعية الحياة في المدينة وقد ساهمت هذه النظرية لاحقًا في تقليص الجريمة في مدينة نيويورك. ويمكن تطبيق هذه النظرية على موضوع الفساد الصغير حيث أن التسامح مع أي شكل من أشكال الفساد الصغير سيؤدي إلى انتشاره وقبوله وبالتالي لا يجب التسامح مع أي شكل من أشكال الفساد للنجاح في مقاومته بشكل أنجع.

# التوصيات

انطلاقاً من تحليل حجم الفساد الصغير وأشكاله والقطاعات التي ينتشر بها وآثاره وتقييم الجهود في مكافحته بات من المؤكد أن حجم الفساد ومدى انتشاره حوّل إلى إشكال هيكلية يتطلب مناهج تعالجه من جذوره، وتتجاوز التدخلات التقليدية التي تستهدف فقط حالات الفساد الفردية. فالفساد في تونس هو مشكل حوكمة كاملة لمؤسسات الدولة وهو ما يستوجب تصوراً جديداً يعيد النظر في حوكمة الدولة في مختلف المجالات.

## 10.1 منطلقات لمكافحة الفساد

1 الفهم الدقيق لأشكال الفساد وسياقاته ودوافعه

1

يجب أن تستند مختلف الإجراءات لمكافحة الفساد على فهم دقيق لأشكاله ودوافعه والسياق الذي ينتشر فيه (اقتصادياً، اجتماعياً، سياسياً...)

2 عملية طويلة وغير مسترسلة

2

إن عملية الانتقال من مجتمع مرتفع الفساد إلى مجتمع منخفض الفساد عملية طويلة وغير مسترسلة فالتراجع عن الإصلاحات وتعطيلها أو الانتكاس عليها أمر عادي يجب أخذه بعين الاعتبار.

3 أهداف واقعية

3

لم تنجح أية دولة في القضاء نهائياً على الفساد، وبالتالي يجب أن تكون الأهداف الموضوعة لمكافحة الفساد واقعية.

4 التنوع في أساليب مكافحة

4

يجب التنوع في أساليب مكافحة الفساد وتحقيق مزيج متنوع من المنهجيات والأدوات لمعالجة الأسباب العميقة للفساد في السياق التونسي.

6 التنسيق بين مختلف المتدخلين

6

عندما تكون درجات الفساد عالية، فإن ذلك يستوجب تدخلاً دقيقاً مع متابعة مستمرة للنتائج المحققة ولا يجب الاكتفاء فقط باستهداف الحالات المنفردة بل استهداف النظم التي أدت إلى انتشار مثل هذا الفساد.

7 بناء الثقة

7

يفترض النجاح في مكافحة الفساد تعبئة وإدماج جميع المتدخلين حول أهداف واضحة والتنسيق بينهم (حكومة، مجتمع مدني، إعلام، مواطنين...)

8 تحقيق نتائج ملموسة

8

تستوجب عملية مكافحة الفساد بناء الثقة، وهذه الثقة لا تقوم إلا عبر تحقيق نتائج ملموسة وإنجاز تغيير حقيقي في الممارسات.

9 مأسسة مكافحة الفساد

9

يجب أن تكون تدخلات مكافحة الفساد مرنة،

10 اعتماد المعايير الدولية

10

وهو ما يتطلب اعتماد خارطة دقيقة للداعمين والرافضين وفهم دوافعهم الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.

## إعادة هيكلة التصرف الإداري وفقاً لقواعد النزاهة

اعتماد سياسات عمومية واضحة لمكافحة الفساد تقوم على تقييم مدقق لمداخل الفساد عبر اعتماد خارطة دقيقة لمخاطر الفساد حسب القطاعات والمجالات واتخاذ إجراءات واضحة للتحكم فيه وتقييمها بصفة دورية حسب القطاعات طبقاً لمؤشرات ومعايير.

تحديد الأولويات القطاعية وتقديم تصور قطاعي لمكافحة الفساد للتمكن من تحقيق نتائج سريعة ومحسوسة.

تأكيد الالتزام السياسي الحقيقي والقوي في مكافحة الفساد من خلال الاستثمار في مكافحة الفساد بتوفير الإمكانيات اللازمة وإنشاء مؤسسات مكافحة الفساد وتمكينها من الاستقلالية الكافية لإنجاز مهامها. والأهم من ذلك في هذه المرحلة هو تأكيد القيادة السياسية لهذا التوجه.

من المهم أيضاً ألا تبقى مكافحة الفساد رهينة للإرادة السياسية وذلك بتطوير استراتيجية مكافحة الفساد والمرور بها من الحملات السياسية الظرفية إلى مناهج مؤسساتية تقوم على تشريعات متطورة ومحترمة ومؤسسات مستقلة. وبالتالي تحويلها من الطريق الذي يقوده السياسيون إلى النهج الذي تقوده المؤسسات المتخصصة ويضمن مشاركة المواطنين، ومن التركيز على العقوبة إلى التركيز على الوقاية من خلال إصلاحات سياسية وإدارية شاملة.

إيلاء الجانب التحسيبي داخل الهياكل العمومية وخارجها الأهمية اللازمة لجعل الفساد مداناً لضمان انخراط مختلف المتدخلين.

التقييم الدوري لسياسات مكافحة الفساد وتحسينها باستمرار والتعلم من النكسات، وتعديل البرامج للاستجابة للتحديات والفرص الجديدة خاصة وأن منظومات الفساد تغيّر وتطور تكتيكاتها بصفة دائمة.

ومتجاوبة سياسياً، ومصممة بحيث تأخذ بعين الاعتبار ردود الأفعال العكسية المحتملة.

العمل على تحويل عملية مكافحة الفساد إلى عملية مؤسساتية منفصلة عن الإرادة السياسية.

وتتطلب معالجة الدوافع الأساسية للفساد استراتيجيات بديلة تتجاوز الأدوات القانونية وأدوات الإنفاذ وتعتمد بدلاً عن ذلك تغيير الحوافز والمعايير الأخلاقية التي تكرر الفساد.

من المهم اعتماد معايير واضحة لمكافحة الفساد داخل المؤسسات ولعل أهمها وأكثرها وضوحاً هو معيار ISO 37001 الذي رفع عملية مكافحة الفساد إلى مستوى سياسة المؤسسة.

## 2. التوصيات المقترحة

### نحو فهم معمق لظاهرة الفساد

فهم الفساد وكيفية تطوره ومجالات وشبكات الفساد وطرق عملها ودراسة وفهم آثاره بالخصوص على الفئات الأكثر هشاشة وذلك طبقاً لمقاربة تشاركية تقوم على تبادل المعلومات مع مختلف الشركاء.

تشجيع مختلف الدراسات حول الفساد والاستفادة منها بشكل أفضل، بما في ذلك في الأوساط الأكاديمية والقطاع الخاص والمجتمع المدني ووسائل الإعلام.

تنطوي معالجة الفساد الهيكلي على مخاطر لأنها ستؤثر على العلاقات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، ويمكن أن تقوض التماسك الاجتماعي المبني على علاقات وأفكار راسخة تعتبر الفساد عاملاً استقرار اجتماعي ووسيلة لتحريك عجلة الاقتصاد وضمان الاستقرار السياسي. لذلك من المهم الأخذ بعين الاعتبار هذه المخاطر،

وهو ما يتطلب دراسة عميقة تأخذ بعين الاعتبار السياق الوطني والقطاعي والمحلي لطبيعة كل شكل من أشكال الفساد وفهم طبيعة الممارسات والعلاقات التي تحافظ على استمرارية هذا الفساد.

للصفقات العمومية التي تغطي مرحلة إسناد الصفقة بينما لا تغطي مراحل تنفيذها رغم أنها تمثل المرحلة الأكثر خطرا وتعرضا للفساد. من المهم أيضا تطوير برامج للرقمنة تضع مكافحة الفساد ضمن أهدافها الأساسية بحيث تساهم في مقاومة الممارسات الفاسدة وإعادة تنظيم العمل داخل الإدارة وتقليل فرص الفساد فيها وخلق ثقافة عمل جديدة مبنية على الشفافية حتى لا تبقى الرقمنة مجرد عملية تقنية بدون أهداف واضحة.

اعتماد آليات تضمن التقديم المحايد للخدمات الإدارية وتكريس شفافية الإجراءات باعتماد أدلة إجراءات منشورة تقلص السلطة التقديرية للإدارة وتمكّن من إعلام المواطنين بالمطلوب منهم خاصة في مستوى الآجال وطبيعة الوثائق، واعتماد موائيق جودة داخلية تلتزم بتقديم خدمات جيدة. بالإضافة إلى توفير طرق تظلم واعتراض واضحة تحول دون تغوّل الإدارة واتخاذ عقوبات رادعة في حالة حدوث أخطاء أو تجاوزات من قبل الموظفين المخالفين.

لأنه لن نخترع العجلة من جديد من المهم استغلال المعايير والمبادرات الدولية التي تركز أفضل الممارسات في مستوى النزاهة والانخراط فيها مثل شراكة الحكومة المفتوحة أو مبادرة الشفافية في الصناعات الاستخراجية أو معيار ISO37001 وغيرها من المبادرات التي تقدم أفضل المعايير لمكافحة الفساد.

### استكمال الإطار التشريعي والترتيبي لمكافحة الفساد

تفعيل القوانين الأساسية لمكافحة الفساد مثل القانون المتعلق بالإبلاغ عن الفساد وحماية المبلغين، أو القانون المتعلق بالتصريح بالمكاسب والمصالح وبمكافحة الإثراء غير المشروع وتضارب المصالح أو القانون المتعلق بالحق في النفاذ إلى المعلومة.

الحد من التناقض والغموض الذي تعرفه العديد من تشريعات مكافحة الفساد على غرار النص المتعلق بتضارب المصالح.

تأكيد مبادئ النزاهة في مختلف مراحل إدارة المسار المهني للموظفين منذ الانتداب إلى الترقيّة والتأجير والتسمية في مختلف الخطط الإدارية. واعتماد معايير تقوم على الاستحقاق طبقا لمقاييس علمية وموضوعية بعيدا عن المحاباة والانتماء السياسي. وهو ما سيكرس صورة جديدة للإدارة باعتبارها تُسيّر وفقا لمبادئ النزاهة والشفافية ويحدّ من صورتها السلبية، ويبني الثقة عند التعامل معها. كما يجب التأكيد والحرص على التقييم المتواصل لمدى نزاهة الموظفين واكتشاف أية إخلالات في الإبان واتخاذ الإجراءات الكفيلة بعزل الموظفين الفاسدين بسرعة لتلافي انتشار وتوسع الممارسات الفاسدة باعتبارها ممارسات شديدة العدوى.

تخفيف الإجراءات الإدارية وتبسيطها على غرار إلغاء الرخص غير المهمة وتلافي تدخل عدة أطراف عند إسناد نفس الخدمة. ولئن اعتمدت الإدارة التونسية «مقصلة الإجراءات الإدارية» guillotine réglemantaire كوسيلة للتحكم في الإجراءات الإدارية غير الضرورية إلا أنه تم التوقف عن تنفيذ هذا الإجراء في السنوات الأخيرة، وهو ما يطرح التساؤل حول استمرارية الإصلاحات الرامية لمكافحة الفساد داخل الإدارة.

مواصلة تطوير برامج رقمنة الإدارة واعتماد الخدمات الالكترونية بهدف تقييد السلطة التقديرية للإدارة وتلافي الاتصال المباشر بين المواطن والموظف. ويمكن اعتماد هذه الإجراءات مثلا في الحصول على موعد في مستشفى أو خلاص الفواتير أو الخطايا أو تقديم خدمات مثل الحصول على رخصة قيادة سيارة أو أحكام قضائية وكذلك اعتماد كاميرات المراقبة في مختلف الهياكل. من المهم أيضا الحرص على تقييم اعتماد الخدمات الالكترونية ودورها في الحد من الفساد وضمان النفاذ إليها خاصة بالنسبة للفئات الهشة حتى لا يتم التحكم في هذه الخدمات والتلاعب بها وتعطيلها. فالملاحظ أن اعتماد الخدمات الإدارية الالكترونية بقي محدودا حيث لا تغطي كامل مراحل الخدمة الإدارية، ومثال ذلك منظومة Tuneps

الموارد الكافية للتعامل مع هذه الملفات وضمان سرعة البت فيها، مع العمل على تحسين السياسة الاتصالية بالقطب القضائي المالي ضمانا لشفافية أكبر في متابعة قضايا الفساد بما يعزز ثقة الناس في القضاء ويحول دون تكريس الإفلات من العقاب. والعمل على تطوير إمكانياته اللوجيستية بما يضمن جودة العدالة والحق في المحاكمة العادلة.

### نحو مقارنة اجتماعية لمكافحة الفساد

من المهم اعتماد مقاربات اجتماعية لمكافحة الفساد باعتباره يتجاوز البعد الفردي ويستوجب معالجة اجتماعية خاصة في إطار اجتماعي يقوم على إضفاء الشرعية الأخلاقية على ممارسات الفساد، وفي ظل ضعف حالات الكشف عن الفساد وتواصل الإفلات من العقاب، واعتبار الأفراد الذين انغمسوا في ممارسات فاسدة أشخاصا ناجحين باعتبار تحقيقهم لمنافع مهمة جراء الفساد (مكانة اجتماعية، اقتصادية، سياسية) وهو ما يستوجب تغييرا عميقا لهذا القبول الانهزامي للفساد.

المجتمع التونسي مثقل بأشكال الفساد المتجذرة في الثقافة والتي أصبحت قاعدة اجتماعية ومعيارا سلوكيا مقبولا كما أثبتته الإحصائيات، لذلك من المهم كسر هذا الحلقة المفرغة المتقبلة للسلوك الفاسد. لكن عملية تغيير المعايير الثقافية تتطلب مدة طويلة من الزمن لكنها ليست عملية مستحيلة أو أمرا حتميا. لذلك من المهم العمل على تغيير هذا السلوك الاجتماعي المطبع مع الفساد من خلال أربعة مستويات وهي العائلة، المدرسة، المجتمع والمؤسسة.

استغلال التغييرات السياسية والاجتماعية للقطع مع الفساد (ثورة، تغيير سياسي...) فخلال هذه الفترات التي تتغير فيها المجتمعات يكون فيها قبول التغيير أفضل لكن ذلك يستوجب طبقة سياسية مؤمنة بهذا التغيير وقادرة على فرضه.

خلق معايير وقواعد اجتماعية داخل العائلة تؤكد الالتزام الذاتي برفض الممارسات الفاسدة من خلال بناء سلوك يومي يفرضه

استكمال النصوص القانونية المتعلقة بمكافحة الفساد وخاصة تنقيح المجلة الجنائية ومجلة الإجراءات الجزائية لتأخذ بعين الاعتبار جرائم الفساد الجديدة مثل الفساد في القطاع الخاص.

إصدار الأوامر الترتيبية المتعلقة بتطبيق القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد وحوكمة الإدارة مثل الأمر المتعلق بنشر مضمون التصاريح بالمكاسب والمصالح.

### تطوير الإطار المؤسسي وفق هندسة جديدة لهياكل مكافحة الفساد

تقييم شامل لدور مختلف المؤسسات في مكافحة الفساد وتفاعلها فيما بينها، والعمل على إعادة هندسة المنظومة المؤسسية لمكافحة الفساد نحو فاعلية أكثر للتمكن من حسن التصرف في الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

تطوير دور هياكل الرقابة والتفقديات وإصلاحها بتوحيدها وتطوير طرق عملها حتى تتمتع باستقلالية وظيفية تسمح لها بأداء مهامها بعيدا عن الضغوط، وتمكينها من نجاعة أكثر في إنجاز مهامها من خلال اعتماد مقارنة حسب المخاطر عند تحديد المهام الرقابية بدل اعتماد مقارنة تقليدية تعتمد الدورية في إنجاز المهام. بالإضافة إلى نشر تقاريرها خاصة بعد اعتماد الأمر الحكومي عدد 375 لسنة 2020 مؤرخ في 29 جوان 2020 المتعلق بتنظيم عملية نشر تقارير هيئات الرقابة وتقارير المتابعة الصادر عنها. مع الحرص على تطوير طرق متابعة التقارير لتكون أكثر فاعلية وتضمن التقيد بالتوصيات الواردة فيه.

الإسراع بإحداث الهيئة الدستورية للحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد وتطوير دورها الاستقصائي وتوفير الموارد الكافية لإنجاز بقية مهامها كالتوعية والتحسيس ومراقبة التصاريح بالمكاسب والمصالح وحماية المبلغين.

دعم استقلالية القضاء في تناول ملفات الفساد بعيدا عن أي ضغط سياسي وتوفير

الوالدان على أبنائهم يؤكد الالتزام الذاتي داخل العائلة برفض الممارسات الفاسدة واعتماد ممارسات يومية داخل العائلة تقوم على إدانة الفساد.

 تقديم المؤسسات للحالات الجيدة لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وخلق إطار تنافسي يكرّس قواعد النزاهة والشفافية بين المؤسسات الحكومية (الوزارة الأكثر شفافية، الهيكل العمومي الأفضل حوكمة على غرار مؤشر حوكمة المنشآت العمومية الصادر عن الجمعية التونسية للمراقبين العموميين) والاحتفال بالمبلغين عن الفساد كأبطال وطنيين.

 اعتماد مقاربات تربوية بيداغوجية داخل مختلف الهياكل التربوية من الحضنة إلى الجامعة تنبني على تكريس الممارسات النزاهة وإدانة تلك الفاسدة.

 العمل على خلق زخم تراكمي يكرس ثقافة مكافحة الفساد. وقد نجحت الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد والعديد من منظمات المجتمع المدني في خلق هذا الزخم وبناء رأي عام يعتبر الفساد أمرا غير مقبول لكن من المهم تواصل هذا الزخم وعدم إخفاته.

 تشريك مختلف المتدخلين عبر تغيير الأسلوب التقليدي لمكافحة الفساد الذي يقوم على اعتبار مكافحة الفساد عملية حصرية للدولة ليتحول إلى مشروع مجتمعي جامع يقوم على تشريك مختلف المتدخلين وخاصة المجتمع المدني والإعلام والجامعة ومختلف النخب، خاصة من خلال تشجيع مبادرات للشراكة في مشاريع مكافحة الفساد وهو ما سيخلق ديناميكية تعتبر مكافحة الفساد هدفا مجتمعيًا.

 تكريس ثقافة النزاهة داخل المؤسسة بشكل بارز لكل الموظفين، وإظهار الأمثلة الجيدة للنزاهة وتمكين الأشخاص من داخل المؤسسة الذين يتصرفون بنزاهة من التقدم مهنيًا حتى يكونوا مثالا يحتذى وتمكينهم من حماية إضافية ودعمهم.

# المراجع

- منظومة الرقابة العامة في تونس والإصلاح الذي لم يتحقق، شرف الدين اليعقوبي، 2014.
- مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال ( ISSN ) 2437-0916 : - المجلد 01 العدد 01/ جوان 2015.
- هاربيت فليتشر، شفافية الشركات ومحاربة الفساد.
- «عدوى الفساد في تونس، المرحلة الإنتقاليّة في خطر»، مروان المعنّس وسارة يركيس، 2017، منشورات ديوان، مركز مالكوم كير-كارنيغي للشرق الأوسط.
- وناس (المنصف)، الشخصية التونسية، محاولة في فهم الشخصية العربية، الدار المتوسطة للنشر، تونس (2011).
- عبد القادر الطرابلسي 2015، التنمية في تونس بين تأثيرات الفساد وتحديات مكافحته، منبر المعهد التونسي للقدرة التنافسية

## Rapports et textes de loi

La convention des nations unies pour la lutte contre la corruption « CNUCC », 2003.

La loi organique n° 2017-62 du 24 octobre 2017, relative « à la réconciliation dans le domaine administratif ».

IIA, « Les trois lignes de maîtrise pour une gestion des risques et un contrôle efficace, <https://bit.ly/3hUgxSv> (Consulté le 15 juillet 2020).

Les différents types d'audit et de contrôle selon les normes internationales ISSAI 300.

<https://www.ifaci.com/audit-contrôle-interne/metiers-de-laudit-contrôle-internes/>

C. V. (1945). Dictionary of Education Mc Gram Hill Book Co. Inc., New York.

OCDE, (2013) Examen de l'OCDE du système de contrôle et d'audit de la Tunisie. Gestion des risques dans les institutions pub Décret n° 2013-5093 du 22 novembre 2013, relatif au comité du contrôle d'Etat relevant de la présidence du gouvernement et fixant le statut particulier de ses membres. [http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX\\_2948-38- msOnENwAHa/RechercheTexte/SYNC\\_1043487250](http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX_2948-38- msOnENwAHa/RechercheTexte/SYNC_1043487250)

Décret n° 2014-1039 du 13 Mars 2014, portant organisation des marchés publics. [http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX\\_8124-36- mnLepDkyDc/RechercheTexte/SYNC\\_1047109828](http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX_8124-36- mnLepDkyDc/RechercheTexte/SYNC_1047109828)

Décret n° 2013-3232 du 12 août 2013, portant organisation du corps de contrôle général des services publics et fixant ses attributions et le statut particulier de ses membres. [http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX\\_5908-6-hUakZhWtWZ/RechercheTexte/SYNC\\_1068182906](http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX_5908-6-hUakZhWtWZ/RechercheTexte/SYNC_1068182906)

Arrêté du chef du gouvernement du 31 octobre 2013, portant approbation du code d'éthique du contrôleur public.

[http://www.legislation.tn/fr/detailtexte/Arrête-num-2013-2067-du-jort-2013-105\\_2013105020674](http://www.legislation.tn/fr/detailtexte/Arrête-num-2013-2067-du-jort-2013-105_2013105020674)

Décret gouvernemental n° 2020-375 du 29 juin 2020 [http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX\\_5120-10-fSirIjyLTT/RechercheTexte/SYNC\\_1222771656](http://www.iort.gov.tn/WD120AWP/WD120Awp.exe/CTX_5120-10-fSirIjyLTT/RechercheTexte/SYNC_1222771656)

Rapports de la cour des comptes :

[http://www.courdescomptes.nat.tn/Fr/publications\\_59\\_3\\_0\\_0\\_0\\_0000\\_0000\\_1](http://www.courdescomptes.nat.tn/Fr/publications_59_3_0_0_0_0000_0000_1)

Rapport Conseil de l'Europe « Diagnostic du cadre anti-corruption de la Tunisie, Rapport adopté le 31 janvier 2017, <https://rm.coe.int/snac-ii-publication-diagnostic-anti-corruption-programme-sud/1680792c0f>

Rapport de l'INLUCC pour l'année 2017 :

[http://inlucc.tn/www.inlucc.tn/?id=194&L=1&tx\\_ttnews%5Bpointer%5D=2&cHash=c834f8d4c-c5a8026dc69dc56149ddea](http://inlucc.tn/www.inlucc.tn/?id=194&L=1&tx_ttnews%5Bpointer%5D=2&cHash=c834f8d4c-c5a8026dc69dc56149ddea)

La deuxième édition de l'enquête sur la perception de la corruption réalisée par le bureau des études marketing et sondages BJKA pour le compte de l'Instance nationale de lutte contre la corruption (INLUCC) et de la coopération allemande au développement (GIZ) -qui appuie ce projet-, et dont les conclusions ont été divulguées le 29 mai 2020.

Les rapports annuels du HCCAF depuis 2011 :

<http://www.hccaf.tn/ar/%d8%a7%d9%84%d8%aa%d9%82%d8%a7%d8%b1%d9%8a%d8%b1->

Le communiqué de la conférence des États Parties de la Convention des Nations Unies Contre la Corruption tenue à Jakarta, revient sur les principes instituant les institutions de lutte contre la corruption, 2012. Accessible sur <https://bit.ly/3gKDyXS> consulté le 15 juillet .

- Indice de Gouvernance des Entreprises Publiques en Tunisie, ANALYSE ET RÉSULTATS 2016

- Foreign Policy in an Anti-Corruption Drive.” *Policing and Society*, 24, 3, 318-345.

- NSW - Committee on the Office of the Ombudsman and the Police Integrity Commission. 2002. Research Report on Trends in Police Corruption. Sydney, Parliament House. [En ligne]<https://www.parliament.nsw.gov.au/ladocs/inquiries/1833/Research%20Report%20on%20Trends%20in%20Police%20Corruption.PDF>

## **Articles, ouvrages et publications scientifiques**

- Achim, M. V. (2016). Cultural dimension of corruption: A cross-country survey. *International Advances in Economic Research*, 22(3), 333-345.
- Alesina, A., & Giuliano, P. (2010). "The power of the family". *Journal of Economic Growth*, 15(2), 93-125.
- Anders, G. (2011). Like Chameleons: Civil Servants and Corruption in Malawi<sup>14</sup>. *Journal of Law and Social Research*, 2(1), 16.
- Ashforth B., & Anand V. (2003). "The Normalization of Corruption in Organizations", *Research in Behavior*, 25 (1), 1-52.
- Bauhr, M., & Naghmeh N. (2011). "Why pay bribes? Collective action and anticorruption efforts". *Quality of Government Institute*, 18, 1-23.
- Beets, S. D. (2005). "Understanding the Demand Side Issues of International Corruption", *Journal of Business Ethics*, 57, 65-81.
- Ben Mansour, K. (2020). Middle management versus top management: How to enhance the whistleblowing mechanism for detecting corruption and political connection. A case of international donor funds in Tunisia. *Social Business*, 10(3), 231-246.
- Bicchieri, C. "Norms in the wild: How to diagnose, measure, and change social norms". Oxford University Press, 2016.
- Bicchieri, C., & Duffy, C. (1997). « Corruption cycles ». *Political Studies*, 45 (3), 477-495.
- Bicchieri, C., & Mercier, H. (2014). "Norms and beliefs: How change occurs". *Jerusalem Philosophical Quarterly*, 63, 60-82.
- Blundo, G., & De Sardan, J. P. O. (2001). « La corruption quotidienne en Afrique de l'Ouest ». *Politique africaine*, (3), 8-37.
- Brinkerhoff, D. (2010). "Unpacking the concept of political will to confront corruption", *U4 Anti-Corruption Resource Centre U4 Brief*.
- Cheung, H. Y., & Chan, A. W. H. (2008). "Corruption across countries: Impacts from education and cultural dimensions". *The Social Science Journal*, 45(2), 223-239.
- Crindell, J. Q. (1999). "Costing Government Services for Improved Performance Measurement and Accountability", The Canadian Institute of Chartered Accountants, Toronto, Canada.
- Dungan, J., Adam, W., & Young, L. (2014). "Corruption in the context of moral trade-offs", *Journal of Interdisciplinary Economics*, 26 (1-2), 97-118.

- Enste, D., & Heldman, C. (2017). « Causes and consequences of corruption: An overview of empirical results ». IW-Reports 2/2017, Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW). *Cologne Institute for Economic Research*.
- Esarey, J., & Chirillo, G. (2013). “Fairer sex” or purity myth? Corruption, gender, and institutional context. *Politics & Gender*, 9(4), 361-389.
- Fehr, E., & Fischbacher, U. (2004). « Social norms and human cooperation ». *Trends in cognitive sciences*, 8(4), 185-190.
- Finnane, M. (1990). Police corruption and police reform: The Fitzgerald inquiry in Queensland, Australia. *Policing and Society: An International Journal*, 1(2), 159-171.
- Fiske, A. P. (1992). « The four elementary forms of sociality: framework for a unified theory of social relations ». *Psychological review*, 99(4), 689.
- Graycar, A., & Jancsics, D. (2017). “Gift giving and corruption”, *International Journal of Public Administration*, 40 (12), 1013-1023.
- Henry, V. (1994). “Police corruption: tradition and evolution” in *Un-Peeling Tradition: Contemporary Policing*. Macmillan Education AU.
- Hunt, J. (2004). “Trust and Bribery: The Role of the Quid Pro Quo and the Link with Crime,” National Bureau of Economic Research, Inc.
- Jackson, D., & Kobis, N. (2018). “Anti-corruption through a social norms lens”. Bergen : U4 Anti-Corruption Resource Centre, Chr. Michelson Institute, U4 Issue 2018 : 7.
- Journès, C. « Lectures sociologiques de la violence policière en Grande Bretagne », *Cultures & Conflits* [En ligne], 09-10 | printemps-été 1993, mis en ligne le 13 mars 2006, consulté le 01 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/conflits/207> ; DOI : 10.4000/conflits.207
- Julia, L. « L’intelligence artificielle n’existe pas ». First Edition, 2019, Paris, p 108-109.
- Kasenene, P. “Religious Ethics in Africa”. Kampala Fountain Publishers, 1998.
- Knapp, W. « Report of the commission to investigate allegations of police corruption and the city’s anti-corruption procedures ». New York, George Braziller, 1972.
- Köbis, N.C., & al., (2016). “Prospection in individual and interpersonal corruption dilemmas”, *Review of General Psychology*, 20(1), 71-85.
- Köbis, N.C. & al. (2017). “The road to bribery and corruption: Steep cliff or slippery slope”, *Psychological Science*, 28 (3): 297- 306.
- Kotera, G., Okada, K., & Samreth, S. (2010). A study on the relationship between corruption and government size: the role of democracy. <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/25015/>
- Light, Matthew. “Police Reforms in the Republic of Georgia: The Convergence of Domestic and Mollen Commission (1994) Report of the Commission to Investigate Allegations of Police

Corruptions and the Anti-Corruption Procedures of the Police Department. City of New York: Mollen Commission.

Loree, D. « Corruption dans les services de police : causes et conséquences Examen de la documentation, Recherche et évaluation Direction des services de police communautaires, contractuels et autochtones », 2006. [En ligne]: [http://www.rcmp-grc.gc.ca/ccaps/research\\_eval\\_f.htm](http://www.rcmp-grc.gc.ca/ccaps/research_eval_f.htm).

Moran, J. (2002). « Anti-Corruption Reforms in the Police: Current Strategies and Issues », *The Police Journal*, 2002, 75, 137-159.

Newburn, T. “Understanding and Preventing Police Corruption: Lessons from the Literature London”. *Home Office, Research, Development, and Statistics Directorate*, 1999.

Oliviennes, D. et, Chichportich, M. « Mortelle transparence », éditions Albin Michel, Paris, 2018, p. 119.

Otaluka, W. O. « The cultural roots of corruption: an ethical investigation with particular reference to nepotism », (Doctoral dissertation), 2017.

Pellegrini, L. (2011). « Causes of corruption: a survey of cross-country analyses and extended results », in *Corruption, development and the environment*. Springer, Dordrecht, 29-51.

Phiri, G. A. 2009. *Socio-Cultural Anthropology. Christian Communication and the African Culture*. Wipf and Stock Publishers, 2009.

Robillard, S. and Robillard, L. 2018. When not to call a spade a spade: The importance of quiet anti-corruption initiatives. *Corruption in Fragile States Blog*, 2 July. Medford, MA: Corruption, Justice and Legitimacy Program, Fletcher School of Law and Diplomacy, Tufts University.

Roebuck, J.B. & Barker, T. (1974). “A Typology of Police Corruption”, *Social Problems*, 21: 3, 423-437.

Rotberg, R.I. (2017). “*The Corruption Cure: How Citizens and Leaders Can Combat Graft*”, Princeton University Press, 2017.

Sardan (de), J-P.O. (1999). “A Moral Economy of Corruption in Africa”. *Journal of Modern African Studies*, 37(1), 25-52.

Sherman, L.W. (1978a). *Controlling Police Corruption: The effects of reform policies*. Summary Report. Washington: US Dept of Justice, 1978.

Skolnick, J. (2002). « Corruption and the Blue Code of Silence”, *Police Practice and Research*, 3(1), 7-19.

Sung, H.E. (2003). “Fairer Sex or Fairer System? Gender and Corruption Revisited.” *Social Forces*, 82 (2), 703-723.

Tanzi, V. (2000). “Fiscal federalism and decentralization: A review of some efficiency and macroeconomic aspects” in “Proceedings of the Annual World Bank Conference on Development Economics”, The World Bank, chapter 14, 231-263.

- Torsello, D., & Venard, B. (2016). The anthropology of corruption. *Journal of Management Inquiry*, 25 (1), 34-54.
- Treisman, D. (2000). "The Causes of Corruption: A Cross-National Study", *Journal of Public Economics*, 76: 3, 399-457.
- Van Reenen, P. (1997). Police integrity and police loyalty: The Stalker Dilemma. *Policing and Society: An International Journal*, 8(1), 1-45.
- Wacheux, F. *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. Edition Economica, Collection Gestion. Série Politique générale, finance et marketing, 1996, 290 p.
- Wathne, C. (2021). "Understanding Corruption and how to curb it: A synthesis of latest thinking", U4 Issue 3.
- Watson, J., & McNaughton, M. (2007). "Gender differences in risk aversion and expected retirement benefits". *Financial Analysts Journal*, 63(4), 52-62.
- William, H.(2002) ). "Core Factors of Police Corruption Across the World Forum", *Crime and Society*, 2: 1, 85-99.
- Wilson, J.Q. "Varieties of Police Behaviour". Cambridge, Mass, Harvard University Press, 1968.
- Wood, J. (1997). Royal Commission into the New South Wales Police Service. Final Report Volume IV: Paedophile Inquiry.
- World Bank. (2020). Enhancing Government Effectiveness and Transparency: The Fight Against Corruption.
- Yin, R.K. *Case Study Research. Design and Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks, 2012, p. 240.
- Yin, R.K. *Qualitative research from start to finish*. The Guilford Press, New York, 2011, 348 p.
- Yin, RK. *Case Study Research: Design and Methods* (2nd ed.). Sage Publications, Newbury Park, CA, 1989, 181p.



### Association Tunisienne des Contrôleurs Publics Guide d'entretien sur la «Petite corruption»

**Objectif** : Faire ressortir les thématiques à mettre en valeur lors du questionnaire

**Nombre de Répondants** : 30 répondants

**Représentativité de l'échantillon** : Échantillon de Convenance « Boule de Neige » : choix des répondants de différentes catégories socio-professionnelles, secteurs d'activités, ages, régions géographiques

**Heure** : 45min à une heure

**Enregistrement** : avec le confinement soit enregistrer l'appel téléphonique/Messenger/ Skype

**Retranscription** : « Verbatim » réponses écrites et reprises au Word pour analyse de contenues (et matching avec le dictionnaire des thèmes (littératures

**Préambule** : Expliquer le contexte de la recherche et mettre en confiance le répondant quant à la discrétion et anonymat de cette interview

التعاريف، الأشكال والتطورات : Les définitions, formes et évolutions -1

?1-A Quelle définition donnez-vous à la corruption

كيفاش تعرّف الفساد؟

1-B Quelle est votre perception de la corruption? (Augmenter ou diminuer) /tolérée acceptée  
?consentie/refusée, Quelle est votre perception de la corruption

ماهي تصوراتك للفساد (في زيادة أو نقصان/ أمر مقبول، مسموح به...أو أنه أمر مرفوض، تم استبعاده، مقاطعته...)

1-C Quelles sont les formes/types de corruption selon vous? Fait-il une différence entre une grande corruption (mafia, d'état, organisée) et une petite corruption (des affaires courantes et

de tous les jours) : Comment pouvez-vous décrire la corruption aujourd'hui (augmenter ou diminuer) la grande corruption/la petite corruption

حسب رأيك، شنية أشكال الفساد وأنواعه؟ هل يتم التمييز بين الفساد الكبير (المافيا، على مستوى الدولة، المنظم...) والفساد الصغير (المتعلق بقضاء الشؤون اليومية والمتكررة...)

? 1-D Quels sont les mots que vous utilisez pour désigner la corruption

شنية المصطلحات إلى تستعملها باش تعرّف الفساد؟

التجربة مع مواقف فساد وتحديد الملامح **Expérience avec la corruption et profiling 2-**

2-A Décrivez une situation où vous avez vécu ou observé de la corruption durant la dernière année

تنجشم تحكيلنا على موقف تحطيت فيه ولا وضعية عشتها ولا حتى لاحظتها خلال العام اللّخر في علاقة بالفساد؟

2-B Avez-vous ressenti que c'est un phénomène de groupe organisé ou généralisé ou l'action d'un agent isolé

ها أنّك حسيتها ظاهرة متاع مجموعة منظمة، ولا ظاهرة عامّة ولا حالة معزولة؟

2-C Quelle a été la situation qui a déclenché l'acte de corruption : est-ce que vous avez enfreint une loi, un règlement ? Ou au contraire, vous étiez en règle avec la procédure ? besoin d'un service

شنيّة السبب الأصلي إلى خلّا حادثة الفساد هذه تصير؟ (خرق لقانون، لتشريع؟ ولا بالعكس، انت كنت في حالة احترام لكل الإجراءات اللازمة؟ كنت في حاجة لخدمة معينة؟)

2-D Quel a été le « mot » ou « l'action » qui a déclenché la demande de corruption ou d'octroi de corruption

شنية كانت الكلمة أو الحركة الي بيها بدا الدخول لطلب ال «رشوة» أو ال «مقابل» ولا عرضه؟

2-E Comment décrivez-vous le profil du corrupteur ? Quel âge, genre, catégorie socioprofessionnelle, agent du public ou privé, secteur, montant ou retribution

حسب رأيك، كيفاش تنجم توصف ملامح الراشي؟ قداش العمر، الجنس، الشريحة المهنية، من القطاع العام ولا الخاص؟ من أناهو قطاع، قداش القيمة ولا شنية المكافأة...؟

2-F Comment décrivez-vous le profil du corrompu ? Existe-t-il une différence avec une femme qui demande de la corruption

حسب رأيك، كيفاش تنجم توصف ملامح المرتشي؟ قداش العمر، الجنس، الشريحة المهنية، من القطاع العام ولا الخاص من أناهو قطاع، القيمة ولا المكافأة...؟

هل ترى أنه ثمة فرق بين مرا ولا راجل في طلب أو قبول الرشوة؟

### 3- /Secteurs /régions القطاعات / المناطق

? 3-A Quelles sont les secteurs que vous estimez les plus touchés par la corruption

حسب رأيك، أناهي القطاعات المشمولة أكثر بالفساد؟

? 3-B Quelles sont les régions de la Tunisie les plus touchées à votre avis, et pourquoi

حسب رأيك، أناهي المناطق التونسية المعنية أكثر بالفساد، وعلاش؟

### 4- Evaluation des efforts de l'Etat dans la lutte contre la corruption

تقييم مجهودات الدولة في مكافحة الفساد

?4-A Comment évaluez-vous l'effort de l'Etat dans la lutte contre la corruption

تنجمشي تقوللنا شنوة تقييمك الشخصي لمجهودات الدولة في مكافحة الفساد؟

### 5- Dénonciation

التبليغ

5-A Avez-vous dénoncé un acte de corruption ? A qui ? A l'INLUCC, à la municipalité, à la police, aux cellules de bonne gouvernance, aux bureaux des relations avec le citoyen, à une ONG, les médias ?

هل أنك قمت نهار بالتبليغ على حالة فساد؟ لشكون؟ الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، البلدية، الشرطة، خلايا الحوكمة الرشيدة، مكاتب العلاقات مع المواطن، المنظمات الغير حكومية، الإعلام...

? 5-B Si vous deviez dénoncer la corruption, vers qui vous dirigiez vous

إذا تلقى روحك في وضعية إبلاغ عن فساد، لشكون تتوجه؟

? 5-C Quelle sont les organismes qui peuvent protéger les lanceurs d'alerte

عندكشي فكرة عن الهياكل إلي تحمي المبلغين عن الفساد؟

? 5-D Au contraire quels sont les organismes qui nuisent aux lanceurs d'alerte

وفي المقابل، تعرفشي شنية الهياكل إلي تقلق المبلغين عن الفساد؟

5-E Quelles sont les INSTITUTIONS que vous jugez IMPORTANTES dans la lutte contre la corruption ?

حسب رأيك، شنية المؤسسات إلي تعتبرها مهمة في مكافحة الفساد؟

Bonjour, je suis ....., je représente EMRHOD Consulting qui est une société d'études de marché et de sondage. Actuellement nous menons une étude sur la relation administration - citoyen. Pourriez-vous SVP nous accorder quelques minutes de votre temps. Nous n'avons pas l'intention de vous vendre ou de promouvoir un produit. Avant que nous commençons, je voudrais vous préciser que tout ce que vous allez dire est d'une importance extrême pour nous et que votre identité sera gardée dans la stricte confidentialité.

عالمسالمة أنا.....أمثل إمرود كنسولتینگ شركة مختصة في دراسات السوق و سبر الأراء. حاليًا قاعدين إنقومو بدراسة حول علاقة المواطن بالإدارة بصفة عامة، تنجمشي من فضلك تعطيني شوية من وقتك باش نسئلك بعض الأسئلة. ماعدناش النية باش إنبيعولك بضاعة ولا نعملو إشهار. قبل مانبداو حبيت إنقلك إلی كل شيء مش تقولو يقعد في كنف السرية التامة كذلك الهوية متاعك زادة مش تقعد في كنف السرية

## I – INTRODUCTION : ELEMENTS D'IMAGE ET PERCEPTION DE L'ADMINISTRATION الصورة و رؤية المواطن تجاه الإدارة

**Q1 – D'une manière générale, vous trouvez que l'IMAGE de l'administration Tunisienne est :**  
بصفة عامة إشنيا الصورة الی تحملها على الإدارة التونسية

Très bonne	Bonne	Moyenne	Mauvaise	Très mauvaise	NSP
باهية برشا 1	باهية 2	متوسطة 3	خايبة 4	خايبة برشا 5	لا أعرف 6

س1.1. اسأل فقط الي جوبو 4 أو 5 في س1 شنوا الي خلاك تحمل صورة خايبة على الإدارة التونسية؟ (سؤال مفتوح)

.....

**Q2. Quels sont selon vous les aspects négatifs auxquels l'administration doit faire face ?**

آشنية حسب رأيك الظواهر السلبية اللي يلزم نكافحوهم في الإدارة التونسية؟ أعطيني 3 ظواهر الی تراهم مهمين.

Enq : En spontané

Aspect 1.....
Aspect 2.....
ASPECT 3.....

**Q3- Comment qualifiez-vous l'agent/fonctionnaire au sein de l'administration publique ?**

كيفاش توصف الموظف في الإدارة العمومية خلال أدائو لوظيفته

Sur une échelle de 1 à 10 ; vous allez me donner une note où 1 signifie que vous n'êtes pas du tout d'accord et 10 signifie que vous êtes tout à fait d'accord

أعطي عدد من 1 إلى 10. 1 يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا

## Enq : En assisté

		Pas du tout d'accord موش موافق بالكل									Tout à fait d'accord موافق برشا	NSP لا أعرف	NRP لإجابة
1	Honnête ثيقة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	Compétent et efficace كفؤ / فاهم خدمتو	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	ناجع و سريع في إنجاز مهامو بشوش Courtois et Souriant	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4	Disponibile et à l'écoute de l'Usager و يستمع موجود وقتلي تبدا حاجتك به	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

**Q4- Je vais vous citer quelques constats et vous allez me donner une note comprise entre 1 et 10 où 1 signifie que vous n'êtes pas du tout d'accord et 10 signifie que vous êtes tout à fait d'accord**  
Enq : Appliquer la rotation

باش نعطيك بعض التوصيفات بخصوص الإدارة العمومية وإنت باش تعطيني عدد من 1 إلى 10.  
1 يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا

		Pas du tout d'accord موش موافق بالكل									Tout à fait d'accord موافق برشا	NSP لا أعرف	NRP لإجابة
1	Des procédures complexes et lourdes إجراءات/تراتب إدارية معقدة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	Les procédures prennent beaucoup de temps et le non respect des délais الإجراءات الإدارية تاخو وقت أكثر من اللازم و مغماش إحترام لأجال تقديم الخدمة المطلوبة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	Favoritisme et ségrégation dans le traitement des dossiers et des demandes المحاباة والتمييز بين الأشخاص في معالجة المطالب والمليقات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4	Manque d'organisation الإدارة موش منظمة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
5	Indifférence vis-à-vis du citoyen اللامبالاة تجاه المواطن	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
6	Propagation du phénomène de la corruption dans l'administration tunisienne تفشّي ظاهرة الرشوة و الفساد في الإدارة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

## II - IMAGE ET PERCEPTION DE LA CORRUPTION

### المواطن عند الرشوة الفساد وصورة مفهوم

**Nous allons parler, maintenant du phénomène de la CORRUPTION**

الرشوة و الفساد خلينا نحكيو شويّا على

**Q5 – Lorsque vous pensez à la corruption qu'elle est la première idée qui vous vient à l'esprit ?**

وقتلي نحكيو على الرشوة و الفساد ، تنجمشي تقلي شنية أول حاجة تجي على بالك؟

**ENQ. Réponse en Spontané, Ne rien proposer** إجابة تلقائية

cochez

Donner directement de l'argent pour régler une affaire dans l'administration	1
تعطي فلوس مباشرة بش تقضي أمورك في الإدارة	2
Donner un cadeau en nature ou tout autre service pour régler une affaire dans l'administration	3
تعطي هدية والإخدمة معينة بش تقضي أمورك مع الإدارة	4
Aider quelqu'un à obtenir quelque chose par l'intervention (népotisme)	4
التدخلات بعني نقولو بلغتنا عندو الأكتاف	5
Ne pas respecter la loi, la procédure légale	5
ماتحترمشي القانون والإجراءات/ الترتيب القانونية	6
Falsifier des documents	6
تزوير وثائق	7
Obtention / Accord des marché en contre des faveurs.	7
الحصول على إمتيازات. للحصول على عقود و صفقات عمومية	8
On vous oblige à payer si non on vous inflige une contravention	8
تلقي روجك مجبور على دفع فلوس وآلا تتخبط	9
On bloque votre affaire / autorisation, si vous ne payer pas	9
تتعطل أمورك وآلا ما تاخوش رخصة إذا ما متخلصشي	10
On vous laisse attendre jusqu'à ce que vous « vous comprenez.. »	10
تفعد تستقي حتى تفهم روجك	11
Autres (à préciser)	11

### Q6. Pensez-vous qu'actuellement le phénomène de la corruption en Tunisie est en train de diminuer ou plutôt en train d'augmenter?

حسب رأيك ظاهرة

الرشوة و الفساد

في تونس قاعدة تزيد والإ قاعدة تنقص

	Cocher
تزيد برشا	1
Augmente beaucoup	2
تزيد	3
Augmente	4
تنقص	5
Diminue	5
تنقص برشا	6
Diminue beaucoup	6
قاعدة هي بيدها	Reste inchangée
قاعدة هي بيدها	5
لا أعرف	6
NSP	6

### Q7. À votre avis, quel est l'impact de la situation du coronavirus sur la corruption en Tunisie?

هي؟ كيما إلا و ، نقصت، زادت؟ تونس في الرشوة على كورونا وضع تأثير ماهو رأيك حسب

زادت	1
نقصت	2
كيما هي	3

### Q8. Il y a ceux qui nous disent qu'ils se sont confrontés à un moment donné à une situation de corruption et ils étaient obligés de payer un pot de vin. Dites moi, au cours de l'année précédente, avez-vous connu un cas de corruption d'une personne proche de vous?

فما عباد يقولونا أنو في بعض الأحيان مجبورين باش يعطيو رشوة، في العام آي فات تعرضتشي انت و الا واحد ملي تعرفهم ولقي روجو مجبور باش يعطي رشوة؟ ((مفتوح سؤال

Nombre de fois	Cochez	Skip
Qui : (citez à quel fréquence)	1	
Aucune fois حتى مرة	2	Ne pas poser la question Q9 et Q23

### Q9. Avez-vous une idée quel est le secteur dans lesquels quelqu'un de vos proches à donner un pot-de-vin et le montant qui a donné dans chaque secteurs?

(Citez les secteurs puis poser les autres questions pour chaque secteur choisi)

الرشوة فيها تعطات إلي المجالات على نحكيو بش اوتو

القطاعSecteur /	OUI/NON	المبلغ حسب التقريب	جنس المتلقي	شريحة عمر المتلقي Jeune ou adulte	الولاية Le gouvernorat	المرات عدد
قطاع الأمن Le secteur de la sécurité						
الديوانة La douane						
قطاع النقل Le secteur du transport						
قطاع الصحة Le secteur de la santé						
قطاع الفلاحة Le secteur de l'agriculture						
Le secteur de l'équipement						
التجهيز قطاع Le secteur de la Justice						
( القضاء و المحاكم ) (العدل قطاع						
Les collectivités locales (mairie, municipalité, etc...)						
السلطات المحلية ( البلدية ، المعتمدية)						
البنوك Les banques						
Le secteur de la jeunesse et du sport						
الشباب والرياضة قطاع						
شركات التأمين Les assurances						
صحافة La presse						
التقابات Les syndicats						
الأحزاب السياسية Les partis politiques						
Les administrations publiques (steg, sonede, etc...)						
المؤسسات العمومية (القباضة La recette des finances						
Domaine de l'enseignement						
قطاع التعليم						
Les affaires sociales : CNAM, CNSS, CNRPS						
الإحتماعية الصناديق						
Autres à préciser						

#### Q10. Avez-vous payé un pot de vin durant l'année 2020 ?

وبالنسبة ليك إنت لقيت رشوة مجبور وعطيت رشوة في 2020 ؟

نعم Oui	1
لا Non	2

#### Q11. Selon vous qui, dans la plupart des cas, prendrait l'initiative dans une affaire pareille?

حالة رشوة حسب رأيك، في أغلب الحالات إشكون ياخو المبادرة

	Cochez
الموظف L'agent administratif	1
المواطن Citoyen	2
الوسيط Un intermédiaire	3
لا أعرف NSP	4
لا إجابة NRP	5

#### Q12. Quelle image, vous associez à la corruption ?

Je vais vous lire quelques phrases, et vous allez me dire si vous êtes d'accord ou pas d'accord :

مش نقرالك إقتراحات وإنت باش تعطيني عدد من 1 إلى 10. يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا

**Enq : Appliquer la rotation**

	<b>Pour vous la corruption est :</b>	Pas du tout d'accord موش موافق بالكل									Tout à fait d'accord موافق برشا	NSP لا أعرف	NRP لإجابة
1	Un fléau qui ronge l'administration تظمر الإدارة التونسية	1									10	11	12
2	Un phénomène passager أمؤقتة ظاهرة	1									10	11	12
3	Une décadence morale et religieuse والدين للأخلاق منافي عمل	1									10	11	12
4	Une nécessité pour arranger les choses اموري بيها نقضي باش لازمة حاجة	1									10	11	12

### III – DOMAINES, FORMES DE LA CORRUPTION

#### والرشوة الفساد وأشكال مجالات

**Q13. Pour chacune des pratiques administratives suivantes, dites quelle est celle qui traduit ou exprime parfaitement une situation de corruption ?**

Enq : En assisté, appliquer la rotation

أنا باش إنقدملك بعض المعاملات في صلب الإدارة و إنت قلي إذا تراها  
والرشوة الفساد أشكال من شكل  
والأ لا؟

		OUI نعم	NON لا	«علاش» إذا كانت الإجابة بـ «لا»
1	Des pots de vin تقديم مبلغ مالي لموظف مقابل خدمة	1	2	
2	Le népotisme et le copinage تيجيل الأقارب	1	2	
3	Le régionalisme الجهويات	1	2	
4	Une faveur امتية	1	2	
5	Des cadeaux الهدايا	1	2	
6	Un échange de service rendu قضية بقضية تبادل خدمات	1	2	
7	Autre : à préciser.....	1	2	

**Q14- Quels sont les domaines les plus exposés à la corruption ? (citez les domaines)**

على قطاعات 5 سمي؟ والرشوة للفساد تعرضا الأكثر القطاعات هي ما، رأيك حسب الأقل

Cochez	
1	Le secteur de la sécurité قطاع الأمن
2	La douane الديوانة
3	Le secteur du transport قطاع النقل
4	Le secteur de la santé قطاع الصحة
5	Le secteur de l'agriculture قطاع الفلاحة
6	Le secteur de l'équipement قطاع التجهيز
7	Le secteur de la Justice (القضاء و المحاكم (العدل) قطاع
8	Les collectivités locales (mairie, municipalité, etc...) السلطات المحلية (البلدية، المعتمدية)
9	Les banques البنوك
10	Le secteur de la jeunesse et du sport الشباب والرياضة قطاع
11	Les assurances شركات التأمين
12	La presse صحافة

13	النقابات Les syndicats
14	الأحزاب السياسية Les partis politiques
15	المؤسسات العمومية Les administrations publiques (steg, sonede, etc...)
16	القباضة La recette des finances
17	قطاع التعليم Domaine de l'enseignement
18	الإجتماعية الصناديق Les affaires sociales : CNAM, CNSS, CNRPS
19	أخرى حدد Autre : à préciser...

#### Q15. Selon vous, combien un citoyen paye-t-il en moyenne lors d'un acte de corruption?

قد اش تتصور معدل المبلغ اللي يدفعو المواطن العادي في عملية رشوة وحدة ؟

-----

#### Q16. Pour chacune des alternatives suivantes, pouvez-vous me dire si vous approuvez ou vous êtes contre, selon l'échelle suivante :

أشئوة موقفك من الحالات التالية ؟

	نعطي رشوة.....	J'approuve (tout le monde le fait, pourquoi pas moi ?) موافق ما عنديش مشكلة حاجة عادية، الناس الكل تعملها، علاش لا	Je suis obligé مضطر	Je suis contre (contre mes principes) أنا ضد و ما نعطيش	NSP لا أعرف	NRP
1	Le policier pour éviter de payer la contravention للولسي باش ما يخطئيش	1	2	3	4	5
2	Un agent du fisc pour baisser le montant d'imposition لموظف الضرائب باش يخفضلي من مبلغ الضريبة	1	2	3	4	5
3	Un agent de la santé publique pour passer à la consultation rapidement (avant les autres) لموظف تابع قطاع الصحة باش إنعدي علي روجي	1	2	3	4	5
4	Un agent de la municipalité pour obtenir un permis de construction لعون البلدية للحصول على تصريح بناء	1	2	3	4	5
5	Pour que je puisse sortir indemne d'une affaire en justice باش تخرج سالم من دعوى قضائية	1	2	3	4	5
6	Un haut responsable pour être pris dans un concours لموظف باش تتقبل في مناظرة	1	2	3	4	5
7	Un douanier pour me faciliter le dédouanement de ma لعون ديوانة باش تسهل اجراءات العبور	1	2	3	4	5
8	Un agent pour qu'il puisse agir plus vite en ma faveur لموظف باش يسرعلك في خدمة إدارية	1	2	3	4	5
9	Un enseignant qui fait des cours particuliers à ses propres élèves ou étudiants لمعلم أو استاذ يعطي دروس خصوصية لتلامذة أو للطلبة باش يحسنلهم في أعدادهم	1	2	3	4	5
10	Autres	1	2	3	4	5

#### IV - LES MOTIVATIONS LIEES A LA CORRUPTION

##### والرشوة للفساد الدافعة الأسباب

#### Q17. D'après vous qu'est ce qui incite à la corruption au sein de l'administration tunisienne?

الإدارة فيوالرشوة الفساد على يشجع إلي شنوا رأيك حسب

التونسية؟

Sur une échelle de 1 à 10, dites quel est le degré d'importance de ces facteurs dans l'apparition du phénomène de la corruption ? La note 1 signifie que ce facteur a une importance quasiment nulle dans l'apparition du

phénomène de la corruption et 10 signifie que le ce facteur est d'une importance extrême dans l'apparition du phénomène de la corruption.

على سلم من 1 إلى 10، تنجّمشي تعطيني درجة أهمية كل عنصر مل العناصر هادي و آي تخلي والرشوة الفساد تزيد تكبر في الإدارة. 1 يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا

	Raisons :	Pas du tout d'accord موش موافق بالكل									Tout à fait d'accord موش موافق برشا	NSP لا أعرف	NRP لا إجابة
1	Manque de volonté de l'état dans l'application des textes de loi عدم فرض احترام القانون	1									10	11	12
2	Manque de transparence et de responsabilisation والمساءلة الشفافية انعدام	1									10	11	12
3	Le caractère corporatiste de l'administration (solidarité et dissuasion contre toute dénonciation) تضامن الموظفين مع زملاءهم المورطين في الرشوة والمساهمة في التغطية عليهم	1									10	11	12
4	Manque d'organisation dans l'attribution des rôles et des fonctions نقص النظام في العمل الإداري: عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات	1									10	11	12
5	Faiblesse au niveau des organismes de contrôle ضعف هياكل الرقابة	1									10	11	12
6	Absence de recours ما فماش لشكون تشكي وقت حصول الرشوة	1									10	11	12
7	Autres, précisez..	1									10	11	12

Q18. Sur une échelle de 1 à 10, dites quel est le degré d'importance de ces facteurs sur les raisons qui pousseraient un agent administratif à accepter un pot de vin. 1 signifie que le facteur a une importance quasiment nulle et 10 signifie que le facteur est extrêmement important.

على سلم من 1 إلى 10، تنجّمشي تقلي رأيك في كل عنصر مل العناصر هادي و آي تخلي مؤظف إداري يقبل رشوة. 1 يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا

	Raisons	Pas du tout d'accord موش موافق بالكل									Tout à fait d'accord موش موافق برشا	NSP لا أعرف	NRP لا إجابة
1	Sa situation matérielle est défavorable شهرية الموظف ضعيفة	1									10	11	12
2	Faiblesse des valeurs morales ضعف الوازع الأخلاقي (الضمير)	1									10	11	12
3	Faiblesse de la foi religieuse ضعف الوازع الديني	1									10	11	12
4	Une âpreté matérielle Exposition à des pressions de l'extérieur	1									10	11	12
5	Exposition à des pressions de l'extérieur بش مش هو اللي يعرف	1									10	11	12
6	محاسبة مفاش و يتعاقب	1									10	11	12
7	Autre : à préciser.....	1									10	11	12

## V – LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION :

### والرشوة الفساد مقاومة

Q19 - Comment évaluez-vous l'effort des instances suivantes dans la lutte contre la corruption

الفساد مقاومة كيفاش تقييم دور الأطراف التالية في الرشوة؟

لماذا (إذا كانت الإجابة 1 أو 2) Si la réponse est 1 ou 2, dites pourquoi ?	NSP لا أعلم	Insuffisant غير كافي	Suffisant كافي		
				INLUCC	1
	3	2	1	الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد Le gouvernement	2
	3	2	1	الحكومة Le pouvoir judiciaire	3
	3	2	1	القضاء Les organismes de contrôle et de lutte contre la corruption	4
	3	2	1	الهياكل الرقابية Les médias	5
	3	2	1	وسائل الإعلام La société civile	6
	3	2	1	الجمعيات / المجتمع المدني Le parlement	7
	3	2	1	مجلس النواب	
	3	2	1	Les institutions de la sécurité	8
	3	2	1	المؤسسات الأمنية Le système éducatif	9
	3	2	1	المؤسسات التربوية	

**Q20. Ci-dessous quelques moyens possibles à mettre en œuvre pour combattre ce phénomène. Sur une échelle de 1 à 10, donnez votre avis sur chacun de ces moyens où 1 signifie que n'êtes pas du tout d'accord et 10 signifie que vous êtes tout à fait d'accord.**

على سلم من 1 إلى 10، تَنجَمشي تَقَلّي رأيك في أهمية كل عنصر مل العناصر هاذي في مقاومة الفساد و الرشوة  
1. يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا.

		Pas du tout d'accord موش موافق بالكل									Tout à fait d'accord موافق برشا	NSP لا أعرف	NRP لا إجابة
1	Instauration des mécanismes de contrôle très rigoureux	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2	Meilleure sensibilisation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	زيادة الوعي بمضار الرشوة Application stricte des textes de loi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4	التطبيق الصارم للقوانين وتنفيذ العقوبات Encourager et développer les services à distance	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
5	دعم رقمنة الإدارة Journalisme d'investigation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
6	الاستقصائية Augmenter des salaires	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	تحسين الوضعية المادية للموظفين												

**Q21. D'après vous, quelle serait la solution idéale pour faire entendre sa voix dans la lutte contre la corruption en Tunisie ?**

حسب رأيك، شنبًا الطريقة التي تنتج تساهم فيها أنت في مقاومة الفساد و الرشوة في تونس؟ . بش نقرح عليك بعض الأفكار و إنت قَلّي رأيك من 1 إلى 10 . 1 يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا

		OUI نعم	NON لا
1	Signer une pétition pour faire avancer les choses		
	التوقيع على عريضة بش تتقدم الامور		
2	Participer à une manifestation pacifique contre la corruption		
	مشاركة في مظاهرة سلمية		

3	Adhérer à une organisation qui travaille à réduire la corruption comme un membre actif الانضمام إلى جمعية تعمل للحد من الرشوة كعضو فاعل		
4	En parler à travers les réseaux sociaux التحدث عليها من خلال الشبكات الاجتماعية		
5	Contacteur les médias et déclencher un scandale الاتصال بوسائل الإعلام التقليدية بش تعمل فضيحة		
6	S'adresser aux autorités نمشي نشكي للهيئات		
7	Autre أخرى - أذكرها		

**Q22. Pensez-vous que votre voix sera entendue auprès des institutions concernées, et qu'elles vont réagir en conséquence ?**

تتصوّر كي تشكي، الشكاية متاعك تعطي نتيجة وإلا لا؟

نعم 1	NON 2
----------	----------

## VI - LA DENONCIATION

**Enq : Ne pas poser Q23 si réponse à Q8 est « 0 »**

**Q23. Tout à l'heure, vous m'aviez dit que vous étiez victime d'un acte de corruption, pouvez-vous me dire si vous aviez dénoncé ce cas de corruption aux autorités compétentes?**

بكري قتلي إني كنت ضحية حالة متع رشوة، تنجمشي تقلي إذا إنت أعلمت السلطات المختصة على الحالة هادي؟

	Pourquoi	
نعم 1	1	
لا 2	2	
ما نعرفش NSP	3	

**Q24. Je vais maintenant vous lire quelques phrases sur la corruption. Sur une échelle de 1 à 10 et vous êtes amenés à donner votre avis là-dessus. 1 signifie que n'êtes pas du tout d'accord et 10 signifie que vous êtes tout à fait d'accord.**

توا بش نقرلك بعض الإقتراحات على الفساد و الرشوة

على سلم من 1 إلى 10، تنجمشي تقلي رأيك. 1 يعني أنك ماكش موافق بالكل و 10 يعني أنك موافق برشا

		Pas du tout d'accord موش موافق بالكل									Tout à fait d'accord موافق برشا	NSP لا أعرف	NRP لا إجابة
1	Si quelqu'un est au courant d'un cas de corruption, il n'est pas obligé de le dénoncer إذا شخص على علم بحالة متع رشوة، يلزمو ؟؟؟؟ عليها	1									10	11	12
2	La corruption est une coutume qui est enracinée dans le pays et dans le monde entier, et qui fait partie de notre vie quotidienne, et il n'y a pas de raison pour la combattre الفساد و الرشوة ظاهرة متجذرة في البلاد وحول العالم، وهي جزء من حياتنا اليومية و مافماش علاش نقاوموها	1									10	11	12

Q25. Avez une idée sur les Organismes et organisations qui luttent contre corruption ? Si oui lesquels ?

عندكش فكرة على الهيئات والمنظمات الي تحمي المبلغين على الفساد و اذا تعرف تنجش تسميهوملي ؟

		Lesquels
Oui نعم	1	
Non لا	2	
NSP ما نعرفش	3	

Q26. Si vous étiez au plus sommet de l'Etat, quelle serait la première mesure que vous auriez adoptée pour réduire la corruption en Tunisie?

كان جيت صاحب القرار في الدولة، شنوا أول اجراء تعملوا بش تنقص من الرشوة في تونس ؟

Ville							
Nom du répondant							
N° Tél fixe/ Mobile							
Le nom de la société/ cabinet							
Genre	Homme	1			Femme	2	
Age	Entre 18 et 25 ans	1		Revenu	Moins de 400 DT	1	
	Entre 26 et 35 ans	2			Entre 401 et 800 DT	2	
	Entre 36 et 45 ans	3			Entre 801 et 1200 DT	3	
	Entre 46 et 55 ans	4			1201 - 1600 DT	4	
	Plus de 55 ans	5			Plus de 1600 DT	5	
Statut	Fonction publique hors enseignement			Cadre moyen (secteur privé)		Agriculteur	
	Chef d'entreprise		Retraité	Rentier		Ouvrier	
	Profession libérale			Artisan		Autre	
Niveau d'instruction	Illettré		Primaire	Secondaire		Universitaire	
Date de l'interview			jj/mm/aa				
Accompagné	Oui	1	Non			Par (nom)	
Back checked	Oui	1	Non			Par (nom)	

*Merci de votre participation*



**Rapport synthétique ATCP  
Décembre 2020  
ATCP**

**Recherche Exploratoire Qualitative pour l'étude 2020  
« Petite et grande corruption : Etats des lieux et perspectives »  
(Petite Corruption : le danger banalisée- 2013)**

## Cadre théorique de l'étude

### 1- Introduction

En Tunisie, et ce après le « 14 janvier », l'alerte éthique s'est imposée comme une technique de dénonciations des affaires liées à la corruption (Rapport Ben Amor de la Commission Nationale d'investigation sur la corruption et la malversation, 2012). Dans un rapport « La petite corruption : un danger banalisée », l'ATCP avait pointé les difficultés de l'Etat Tunisien à faire face à la lutte contre la corruption et à impliqué le citoyen dans cet engagement.

Avec la nouvelle constitution tunisienne du 26 janvier 2014, l'article 13 propose que « l'instance nationale de lutte contre la corruption » (INLUCC) soit remplacée par l'instance de la bonne gouvernance et de la lutte contre la corruption « INBOLUCC », « *qui est chargée notamment de recevoir les plaintes et dénonciations, procéder à l'instruction et la transmission des infractions de corruption aux autorités compétentes y compris la justice* » (Constitution du 26 janvier 2014). Paradoxalement, la profusion de commissions et d'instances nationales est à opposer au retard de la Tunisie dans les classements internationaux en matière de lutte contre la corruption (TI, 2019). En effet, le décret-loi 2011-120 du 14 novembre 2011, article 11 affirme que « *l'État promeut la dénonciation des infractions de corruption* », bien que l'obligation du secret professionnelle incombe toujours à tous les fonctionnaires de l'Etat Tunisien.

- **De ce fait, lors de cette recherche, nous souhaitons, notamment dans un contexte de transition démocratique. Comprendre l'apprentissage citoyen et institutionnel de la lutte contre la corruption.**
- **Quelles sont les stratégies et les logiques d'acteurs ou du citoyen ou du fonctionnaire face à la corruption.**
- **Quelles sont les institutions gouvernementales reconnues comme intervenant dans la lutte contre la corruption ?**
- **Quels sont les discours et les stratégies des parties prenantes de l'Instance nationale de lutte contre la corruption : une gestion de l'alerte éthique efficace et efficiente est-elle possible au sein de l'INLUCC ? Quel rôle de la société civile dans cette gestion de l'alerte éthique ?**

## 2- Méthodologie de la recherche exploratoire

Notre recherche exploratoire s'inscrit dans une volonté de comprendre les facteurs humains, organisationnels et institutionnels qui entrent en jeu dans le processus de lutte contre la corruption, par la prise de conscience du phénomène mais aussi de la dénonciation de ce dernier par d'alerte éthique, au sein de l'instance nationale de lutte contre la corruption ou tout autre organisation identifiée comme efficace. L'approche qualitative se donne pour objectif de donner du sens par l'analyse et la multiplication des sources de production des données, gage de validité interne qui inscrit le chercheur dans la « *multi-triangulation* » ou la « *triangulation* » (Roussel, et Wacheux, p. 37). Nous avons effectué 20 entretiens semi directifs avec un échantillon représentatif de la population tunisienne. L'entretien est l'une des principales techniques de collecte des données dans l'approche qualitative (Qu, et Dumay, 2011 ; Yin, 2010 ; Baumard, et al.Ibert, 2003). En effet, Roussel, et Wacheux (2005) affirment que « *l'entretien est une des méthodes qualitatives les plus utilisées dans les recherches en gestion* » (2005, p. 102).

### 3- Etude exploratoire qualitative

**Objectif :** Faire ressortir les thématiques à mettre en valeur lors du questionnaire

**Nombre de Répondants :** 20 répondants

**Représentativité de l'échantillon :** Échantillon de Convenance « Boule de Neige » : choix des répondants de différentes catégories socio-professionnelles, secteurs d'activités, ages, régions géographiques.

**Heure :** 45min à une heure

**Enregistrement :** avec le confinement soit enregistrer l'appel téléphonique/Messenger/Skype

**Retranscription :** « Verbatim » réponses écrites et reprises au Word pour analyse de contenus et matching avec le dictionnaire des thèmes (littératures).

**Préambule :** Expliquer le contexte de la recherche et mettre en confiance le répondant quant à la discrétion et anonymat de cette interview.

**Les thématiques :**

- Les définitions de la corruption
- La description des situations de mise en perspective de la corruption et la tendance du phénomène : vers une progression ?

- **Le profiling et la tolérance à la corruption : qui propose la corruption, quel profil demande des pots de vin ?**
- **Le Tunisien et la corruption : un déni ?**
- **Quelles identifications des acteurs de la lutte contre la corruption : l'inlucc ?**

**Langue des entretiens : L'arabe dialectale et littéraire.**

#### 4- Guide d'entretien proposé

Sexe :  
Age :  
CSP :  
Origine :

1 - Les définitions, formes et évolutions :  
والنظورات

التعاريف، الأشكال

1-A Quelle définition donnez-vous à la corruption?

كيفاش تعرّف الفساد؟

1-B Quelle est votre perception de la corruption? (augmenter ou diminuer)/tolérée acceptée consentie/refusée, Quelle est votre perception de la corruption?

ماهي تصوّراتك للفساد (في زيادة أو نقصان/ أمر مقبول، مسموح به...أو أنه أمر مرفوض، تم استبعاده، مقاطعته...)

1-C Quelles sont les formes/types de corruption selon vous? Fait-il une différence entre une grande corruption (mafia, d'état, organisée) et une petite corruption (des affaires courantes et de tous les jours) : Comment pouvez-vous décrire la corruption aujourd'hui (augmenter ou diminuer) la grande corruption/la petite corruption?

حسب رأيك، شنية أشكال الفساد وأنواعه؟ هل يتم التمييز بين الفساد الكبير (المافيا، على مستوى الدولة، المنظم...) والفساد الصغير(المتعلق بقضاء الشؤون اليومية والمتكررة...)

1-D Quels sont les mots que vous utilisez pour désigner la corruption ?

شنية المصطلحات إلي تستعملها باش تعرّف الفساد؟

2- Expérience avec la corruption et profiling التجربة مع مواقف فساد وتحديد الملامح

2-A Décrivez une situation où vous avez vécu ou observé de la corruption durant la dernière année?

تتجش تحكيلنا على موقف تحطيت فيه ولا وضعية عشتها ولا حتى لاحظتها خلال العام اللخر في علاقة بالفساد؟

2-B Avez-vous ressenti que c'est un phénomène de groupe organisé ou généralisé ou l'action d'un agent isolé ?

ها أنك حسيتها ظاهرة متاع مجموعة منظمة، ولا ظاهرة عامة ولا حالة معزولة؟

2-C Quelle a été la situation qui a déclenché l'acte de corruption : est-ce que vous avez enfreint une loi, un règlement ? Ou au contraire, vous étiez en règle avec la procédure ? besoin d'un service?

شنة السبب الأصلي إلي خلا حادثة الفساد هذه تصير؟ (خرق لقانون، لتشريع؟ ولا بالعكس، انت كنت في حالة احترام لكل الإجراءات اللازمة؟ كنت في حاجة لخدمة معينة؟...)

2-D Quel a été le « mot » ou « l'action » qui a déclenché la demande de corruption ou d'octroi de corruption ?

شنية كانت الكلمة أو الحركة الي بيها بدا الدخول لطلب ال"رشوة" أو ال"مقابل" ولا عرضه؟

2-E Comment décrivez-vous le profil du corrupteur ? Quel âge, genre, catégorie socioprofessionnelle, agent du public ou privé, secteur, montant ou retribution ?

حسب رايبك، كيفاش تنجم توصف ملامح الراشي؟ قداش العمر، الجنس، الشريحة المهنية، من القطاع العام ولا الخاص؟ من أناهو قطاع، قداش القيمة ولا شنية المكافأة...؟

2-F Comment décrivez-vous le profil du corrompu ? Existe-t-il une différence avec une femme qui demande de la corruption ?

حسب رايبك، كيفاش تنجم توصف ملامح المرتشي؟ قداش العمر، الجنس، الشريحة المهنية، من القطاع العام ولا الخاص من أناهو قطاع، القيمة ولا المكافأة...؟ هل ترى أنه ثمة فرق بين مرا ولا راجل في طلب أو قبول الرشوة؟

3- Secteurs /régions/ / القطاعات  
المناطق

3-A Quelles sont les secteurs que vous estimez les plus touchés par la corruption ?

حسب رايبك، أناهي القطاعات المشمولة أكثر بالفساد؟

3-B Quelles sont les régions de la Tunisie les plus touchées à votre avis, et pourquoi ?

حسب رأيك، أناهي المناطق التونسية المعنية أكثر بالفساد، وعلاش؟

4- Evaluation des efforts de l'Etat dans la lutte contre la corruption

تقييم مجهودات الدولة في مكافحة الفساد

4-A Comment évaluez-vous l'effort de l'Etat dans la lutte contre la corruption?

تنجمشي تقوللنا شنوة تقييمك الشخصي لمجهودات الدولة في مكافحة الفساد؟

5- Dénonciation

التبليغ

5-A Avez-vous dénoncé un acte de corruption ? A qui ? A l'INLUCC, à la municipalité, à la police, aux cellules de bonne gouvernance, aux bureaux des relations avec le citoyen, à une ONG, les médias ?

هل أنك قمت نهار بالتبليغ على حالة فساد؟ لشكون؟ الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، البلدية، الشرطة، خلايا الحوكمة الرشيدة،... مكاتب العلاقات مع المواطن، المنظمات الغير حكومية، الإعلام

5-B Si vous deviez dénoncer la corruption, vers qui vous dirigiez vous ?

إذا تلقى روحك في وضعية إبلاغ عن فساد، لشكون تتوجه؟

5-C Quelle sont les organismes qui peuvent protéger les lanceurs d'alerte ?

عندكشي فكرة عن الهياكل إلي تحمي المبلغين عن الفساد؟

5-D Au contraire quels sont les organismes qui nuisent aux lanceurs d'alerte ?

وفي المقابل، تعرفشي شنية الهياكل إلي تقلق المبلغين عن الفساد؟

5-E Quelles sont les INSTITUTIONS que vous jugez IMPORTANTES dans la lutte contre la corruption ?

حسب رأيك، شنية المؤسسات إلي تعتبرها مهمة في مكافحة الفساد؟

## 5- Les insights et les dictionnaires des thèmes

### 5.1. La corruption et ses définitions

- Argent illicite, gains non déclarés
- Les pistons et les interventions, ne pas être compétent et avoir un poste, donc gérer les moyens de l'État de manière à engendrer des pertes et des dommages humains, matériels et humains. (Déplacement de la vision d'une opération pécuniaire à une opération.)
- Détournement du pouvoir pour son rang et user et abuser de son autorité afin d'obtenir des avantages
- C'est les prix incontrôlés et non contrôlables des biens de tous les jours.

**Nous remarquons que plus nous évoluons dans le niveau de scolarisation et d'intégration professionnelle dans la société, plus la définition se fait précise et elle cible directement les conséquences entraînées par la corruption.**

**Plus nous sommes face à une population précaire, nous allons assimiler la corruption aux prix, à la cherté de la vie et des produits du quotidiens.**

### 5.2. La Tendance de la corruption

- La corruption est perçue comme ayant augmenté mais cela est imputé aussi au fait que la vulgarisation du discours et la possibilité d'en parler et d'écouter aussi un discours des médias qui revient sur ces aspects.
- Elle est aussi une façon de démontrer que nous avons beaucoup de lois, beaucoup de règles et que nous avons préféré la solution juridique à la solution pratique.
- L'État a été affaibli cela est la cause et la conséquence de la corruption, les représentants de l'État ne sont pas tous dignes représentant de la fermeté de l'État.
- Il n'y a pas de petites corruptions sans grandes corruptions, la grande corruption qui touche l'État et le sommet de l'État c'est celle qui explique que le reste suit et s'adonne à la corruption.

### 5.3. Le profil du corrompu ou du corrupteur

- Le corrupteur est généralement un homme jeune ou moins jeune, avec un background universitaire ou pas.
- Les femmes ne sont pas reconnues comme des potentielles corrupteurs
- Les Régions frontalières, le sud, le nord-ouest sont visées pas la forte corruption qui y règne, absence de l'État et pauvreté, la pression des frontières fait que « **des zones franches** » doivent être reconsidérées notamment dans les douanes et ports terrestres.
- Les policiers, douaniers et agents dans les municipalités sont les plus reconnus comme connaissant ou victimes de la corruption du citoyen.
- **Les femmes sont clairement définies comme non touchée par la corruption des fonctionnaires : est-ce que le phénomène de « bande » de « réseau » les exclues ?**
- **Dans les secteurs où les femmes sont présentes tels que l'enseignement ou la santé, seraient-ils touchés plus par la corruption des fonctionnaires femmes ? L'aspect genre serait-il à valoriser.**
- **Les personnes interrogées sont plus dans une approche pratique en proposant des solutions que dans une approche de demande de textes de lois.**
- **Nous nous dirigeons vers des procédures souples des zones de libre-échange, moins d'intervention de l'État, moins de procédure. Pour limiter les interférences et les médiations, alléger les procédures et digitaliser.**

#### **5.4.Reconnaitre avoir payé des pots de vin ? Corruption non assumée**

-Revoir avec Emerald consulting pourquoi le Tunisien ne reconnaît pas ses actes de corruption ;

-Il faudrait les pousser a décrire l'acte déclencheur de la corruption : chocolat, argent, cadeau, couffin, invitation lors des mariages dans le sud,

- Proximité des familles des policiers dans le sud avec les tribus.

### **5.5.L'INLUCC et autres institutions et sa visibilité**

- Reconnue comme instance d'intervention, le rôle dans la lutte contre la corruption pour les catégories socio professionnelles qui travaillent et non pour les personnes qui travaillent dans l'informelle ou le commerce.
- Les catégories interrogées présentent dans les secteurs du commerce et de l'économie parallèle, sont dans l'acceptation des « règles du jeux », « Tout se paie et s'achète difficulté de voir une intégrité ».
- La dénonciation au commissariat est celle qui la plus citée mais peur d'être a découvert, reconnue, donc c'est la loi du silence qui règne (manque de confiance).

### **6- Compte rendu réunion avec Emerald au siège de l'ATCP : le Vendredi 25 décembre 2020**

<b>1- Projet pilote de questionnaire à soumettre</b>
<b>2- Questions délicates à identifier et à éliminer du questionnaire</b>
<b>3- Test pilote validé</b>
<b>4- Détermine la vision définitive du terrain</b>
<b>5- 1000 personnes et 10 j de travail terrain.</b>
<b>6- Intégrer la question de la COV 19</b>
<b>7- Janvier 1 ere semaine questionnaire.</b>

## إجراءات حماية المبلغين عن الفساد

صنّفت منظمة الشّفاقيّة الدّولية تونس في تقريرها لسنة 2017 في المرتبة 74 من أصل 180 دولة أي أنّها تحصّلت على مؤشر 100/42، وهو ما يعني تراجعها عن موقعها بـ 16 مرتبة وذلك بعد ثورة 14 جانفي 2011.

ولقد جاء القانون عدد 10 لحماية المبلغين الصادر بتاريخ 17 مارس 2017 في إطار إرساء منظومة تشريعية تهدف لمقاومة الفساد بتونس، هذه المنظومة جاءت أيضا ملائمة مع احكام اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والتي صادقت عليها تونس سنة 2008 .

فضلا عن ذلك جاءت منظومة مكافحة الفساد تكريسا لأحكام دستور للجمهورية التونسية الثانية بتاريخ 2014/01/24 طبقا لمبادئ النزاهة والشفافية وثقافة المساءلة.

ومن مظاهر قيام هذه المنظومة نلاحظ تعزيز التعاون بين السلط العمومية والمشاركة المجتمعية في مجال مكافحة الفساد من خلال تفعيل الاستراتيجية الوطنية للحوكمة الرشيدة ومكافحة الفساد وسيما خطة عملها لسنة 2016-2018.

وأیضا من خلال انضمام تونس لمجموعة الدول المناهضة للفساد في إطار دعم الجهود الدولي لمكافحة الإرهاب ومنع غسل الأموال عبر القانون الأساسي لمكافحة الإرهاب ومنع غسل الأموال (كما تم تنقيحه في سنة 2015

وسعيا لإنتاج منظومة متكاملة لمكافحة الفساد تم سن العديد من القوانين والتشريعات نذكر منها الحق في النفاذ إلى المعلومة بموجب القانون الأساسي عدد 22 لسنة 2016 وهو قانون يدعم الشفافية ويعزز

المنظومة التشريعية والقانون عدد46 لسنة 2018 المتعلق بالتصريح بالمكاسب ومكافحة الإثراء غير المشروع وتضارب المصالح.

كما تمت صياغة مشاريع قوانين جديدة حول التصريح بالمكاسب والممتلكات في القطاعين العام والخاص ومكافحة الإثراء غير المشروع وتضارب المصالح والصادرة تحت عدد46 ب تاريخ01 اوت 2018.

### 1- ما هو "الفساد"؟

يعني الفساد اصطلاحا، كما جاء بالفصل 2 – ب من القانون 2017 عدد 10 لسنة 2017 المتعلق بالإبلاغ عن الفساد و حماية المبلغين، " كل تصرف مخالف للقانون والتراتب الجاري بها العمل يضر أو من شأنه الإضرار بالمصلحة العامة، وسوء استخدام السلطة أو النفوذ أو الوظيفة للحصول على منفعة شخصية ويشمل جرائم الرشوة بجميع أشكالها في القطاعين العام والخاص والاستيلاء على الأموال العمومية أو سوء التصرف فيها أو تبديدها واستغلال النفوذ وتجاوز السلطة أو سوء استعمالها، وجميع حالات الإثراء غير المشروع وخيانة أمانة وسوء استخدام أموال الذوات المعنوية وغسل الاموال وتضارب المصالح واستغلال المعلومة الممتازة والتهرب الجبائي وتعطيل قرارات السلطة القضائية وكل الأفعال التي تهدد الصحة العامة أو السلامة البيئية".

وتبدو إرادة المشرع متجهة نحو التوسيع من مصطلح الفساد بحيث يمكن ان يشمل عدة أفعال.

### 2- من هو المبلغ؟

كما جاء بالفصل 2 – ا من قانون عدد 10 فالمبلغ هو "كل شخص طبيعي أو معنوي يقوم عن حسن نية بإبلاغ السلطات المختصة بمعلومات تمثل جرائم جديّة أو تبيّحت على اعتقاد جديا بوجود أعمال فساد قصد الكشف عن مرتكبيها"

ورغم تعدد النصوص التشريعية المتعلقة بالفساد وخاصة منها قانون عدد10 فان بعض الإشكالات الإجرائية قد طرحت على ارض الواقع مما جعل اصدار دليل إجراءات حول حماية المبلغين عن الفساد ضرورة ملحة، خاصة مع تأخر اصدار نصوص تطبيقية أي اوامر حكومية.

ونعني بحماية المبلغين عن الفساد، مجموع التدابير التي تخص حماية المبلغ عن الفساد سواء كان ذات طبيعية أو معنوية ضد مختلف أشكال الانتقام أو التمييز التي قد تسلط عليه بسبب تبليغه عن حالات الفساد، سواء اتَّخَذَ الانتقام من المبلغ شكل مضايقات مستمرة أو عقوبات مقنّعة أو أي إجراء تعسفي في حق المبلغ ، بما في ذلك الإجراءات التأديبية كالإعفاء أو رفض الترقية أو العزل أو رفض طلب النقلة أو النقلة التعسفية أو شكل اعتداء جسدي أو معنوي أو التهديد بها.

تم أيضا اعتماد وصف دقيق لكل تدابير فرضيات طلب الحماية وازداء تلك الحماية على حدة وحسب التسلسل الزمني للعمليات المكونة لهذا الإجراء مع بيان الأطراف المتدخلة فيه والمرجعية القانونية له عند الاقتضاء.

والمعلوم أن دليل الإجراءات يهدف الى العمل الناجع لكافة المتدخلين للقيام بمهامهم بالطرق الأنجع و في الالتزام بنجاعة القاعدة القانونية و ضمان الأمان القانوني عن طريق ضبط الآجال وتوحيد طرق العمل بين الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ومصالح رئاسة الحكومة ومختلف الهياكل الإدارية المتدخلة. ولقد أثمرت جملة الأشغال التي قام بالسهرة عليها مجموعة من الخبراء بالهيئة إنجاز دليل للتبليغ عن الفساد يشتمل على 3 أجزاء:

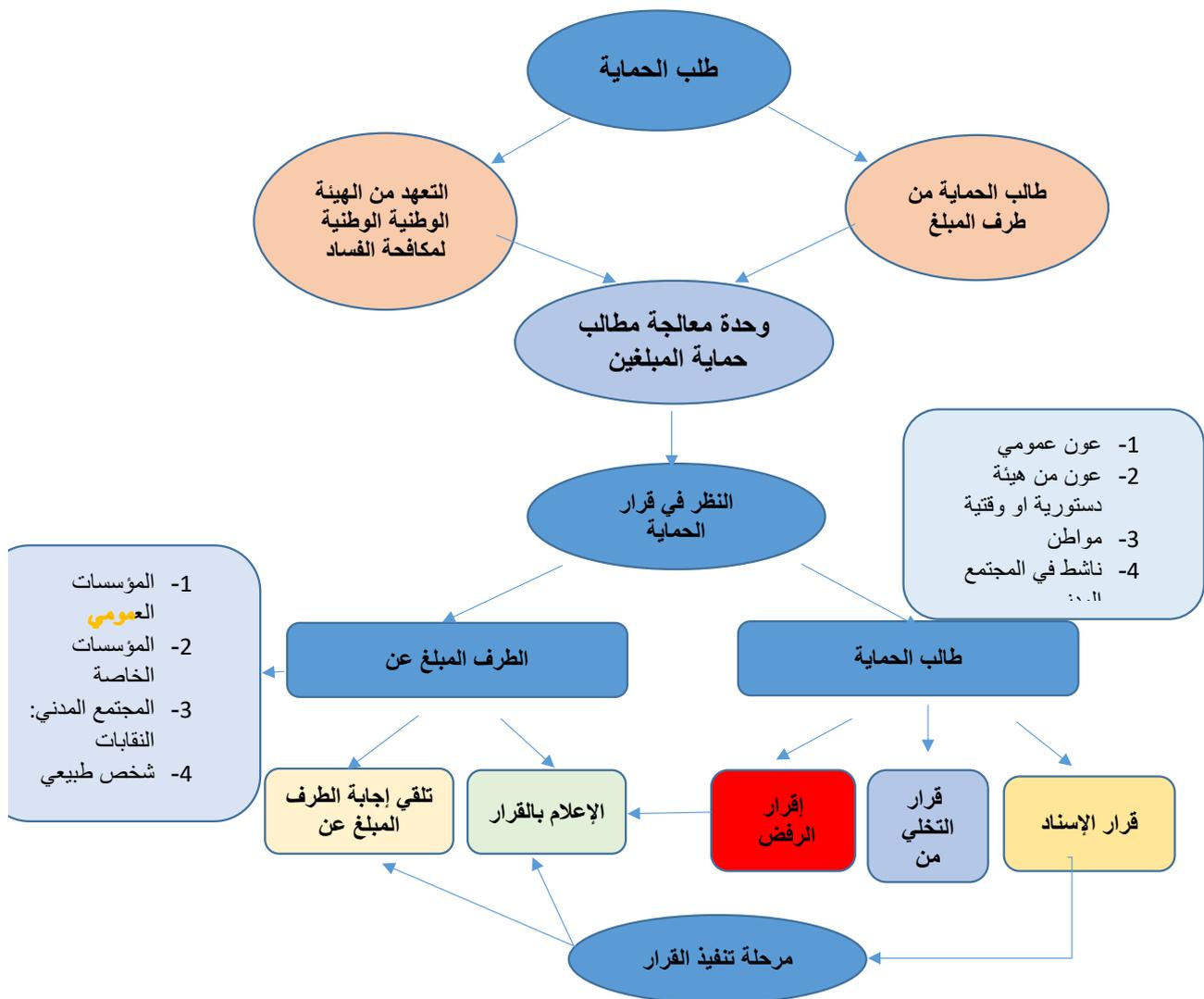
جزء أول يهتم في الشروط والإجراءات ويتعلق ببيان الشروط الشكلية والموضوعية، وبيان الإجراءات المتبعة في مرحلة التبليغ عن الفساد،

فيما يختص الجزء الثاني بمرحلة اتخاذ القرار الذي يكون من مشمولات الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد. سيقع التطرق في هذا الجزء الى مضمون القرار،

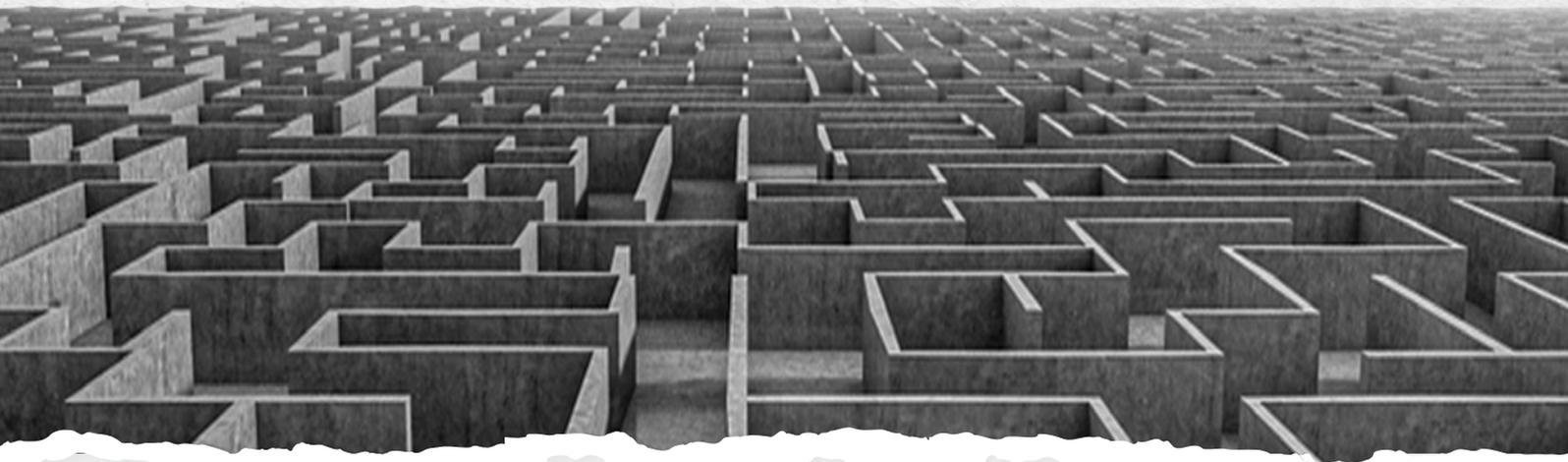
وفي مرحلة الثالثة، يتم متابعة القرار للتأكد من تنفيذه كما يتم الإعلام في مرحلة أخيرة لطالب الحماية والمبلغ عنه. ونظرا لأهمية هذه المرحلة فقد وقع تقسيمها حسب الأطراف المتدخلة، فيما يتصل بالمبلغ فقد تم التأكيد على شكلية الاعلام، والحق في الطعن كإجراء أساسي لحماية المبلغ والمبلغ عنه، كما وقع التأكيد على «إمكانية عدم التنفيذ دون طعن».

ان أهمية هذا الدليل لا تخفى على كافة المتدخلين في ضبط الإجراءات الخاصة بالتبليغ عن الفساد، وخاصة في ضبط التدابير الحماية للمبلغين.

فضلا عن إمكانية اعتماد دليل إجراءات كأداة لتكوين وتأطير الأعوان وخاصة منهم حديثي الانتداب وكذلك لتوضيح الإجراءات والطرق المعمول والقطع مع التعقيدات المحتمل وجودها في النص القانوني والاهتمام بإيجاد السبل الكفيلة بتبسيطها.







**ATCP.ORG.TN**  
ASSOCIATION TUNISIENNE DES CONTRÔLEURS PUBLICS  
الجمعية التونسية للمراقبين العموميين

