



La stratégie de mise en application du code de conduite en Tunisie

neutralité
compte
intégrité
الثقة
الانضباط
Transparence
الحياة
العمل
قيم
conflict
public
respect
أحترام
loi
Application
redevabilité
efficacité
أخلاقيات
الشفافية
Gouvernance
Stratégie
استراتيجية المصادقية
rendre
agent
Code
المحاسبة
assiduité
القانون
المساواة
conduite
intérêts
سلوك
الخاصة
النجاعة

La stratégie de mise en application du code de conduite en Tunisie



Table des matières

| | |
|---|----|
| Remerciements | 4 |
| Introduction | 5 |
| Rappel du contexte global | 6 |
| Chapitre 1 : L'État des lieux de la fonction publique tunisienne | 9 |
| Les structures et les effectifs | 9 |
| Les statuts | 10 |
| Le code de conduite et son introduction | 12 |
| Que faut-il entendre par « mise en œuvre » du code de conduite ? | 14 |
| Les facteurs à prendre en compte dans la mise en œuvre du code de conduite..... | 16 |
| Chapitre 2 : Les actions à entreprendre pour mettre en œuvre le code de conduite (2016-2020) | 19 |
| Introduire une formation professionnelle systématique sur le code de conduite pour tous les agents publics | 19 |
| Développer des référentiels pédagogiques relatifs au Code de conduite..... | 21 |
| Former et accompagner le réseau de formateurs..... | 21 |
| Communiquer et informer..... | 24 |
| Veiller à ce que le code de conduite soit un document vivant et évolutif | 24 |
| Chapitre 3 : Les responsables de la mise en œuvre..... | 25 |
| Le Ministère chargé de la gouvernance et de la lutte contre la corruption | 25 |
| Les cellules de gouvernance | 25 |
| L'Instance nationale de Lutte contre la corruption | 26 |
| La direction des ressources humaines de chaque administration et institution publique..... | 26 |
| Coopération nationale, régionale et locale | 26 |
| Institution ou région pilote | 27 |
| Indicateurs | 27 |
| Plan d'action proposé (2016-2020)..... | 29 |
| Annexe 1 : Code de déontologie et de conduite des agents publics..... | 30 |
| Annexe 2 : total des agents/formateurs du code de conduite (2014-2016) | 36 |
| Annexe 3: Structure du comité de pilotage responsable de la rédaction de la stratégie de mise en application du code de conduit | 38 |
| Annexe 4 : principaux axes de la stratégie nationale de mise en place du code de conduite | 39 |

Remerciements

Le Programme MENA- OCDE pour la gouvernance - Division des examens de la gouvernance et des partenariats exprime sa gratitude à toutes celles et tous ceux qui ont rendu possible la réalisation de ce projet, des formations de formateurs, des ateliers et des réunions de travail ainsi qu'à la finalisation de cette stratégie.

Ce document est le résultat de la contribution significative d'une centaine d'acteurs tunisiens, qui ont exprimé leurs idées et visions, affirmé leur volonté d'œuvrer vers une nouvelle Tunisie soucieuse d'améliorer les normes d'intégrité dans le secteur public. Le programme MENA-OCDE pour la Gouvernance témoigne sa gratitude au ministère de la Fonction publique, de la Gouvernance et de la Lutte contre l'intégrité et notamment aux services de la gouvernance et de la lutte contre la corruption, pour leur soutien continu.

L'engagement du comité de pilotage désigné pour créer la stratégie du code de conduite pour les agents publics tunisiens a été tout particulièrement apprécié. Les remarques des participants des administrations, institutions, entreprises publiques, gouvernorats et régions dans les différents programmes de formation de formateurs et séminaires de renforcement de capacités, ont été enrichissantes pour l'élaboration de la stratégie.

L'OCDE voudrait aussi remercier les pairs et experts régionaux et internationaux pour leur contribution au renforcement des échanges d'expériences, de l'apprentissage partagé, de la réalisation des formations et du développement de la stratégie et tout particulièrement: Madame Jinane Ghanem Doueihy, Monsieur Jean - Pierre Bueb et Monsieur Patrice du Four.

Ce document a été préparé par la Direction de la Gouvernance publique et du développement territorial (GOV) de l'OCDE, dirigé par Rolf Alter. Il s'inscrit dans le cadre des activités de la Division des examens de la Gouvernance et des partenariats, sous la responsabilité de Martin Forst, et du Programme MENA-OCDE pour la Gouvernance, sous la responsabilité de Miriam Allam.

Roula Sylla a géré les composantes de ce projet, a veillé à la bonne réalisation des différentes activités, et a aussi contribué à la rédaction de ce document.

Adam Ostry a contribué à encadrer l'orientation stratégique de ce document et a animé des ateliers de travail avec les partenaires tunisiens. Othmane Mechatte a aidé dans la recherche et la collecte des données et Najat Lachal a assuré l'appui administratif.

L'OCDE voudrait enfin remercier le Fonds pour le Partenariat arabe du Royaume-Uni, dont le soutien a rendu possible ce projet et le renforcement progressif de la collaboration entre l'OCDE et le gouvernement tunisien dans le domaine de l'intégrité.

Ce document est réalisé dans le cadre du projet sur « *La mise en œuvre des outils et mécanismes nécessaires au renforcement de la bonne gouvernance en Tunisie* ».

Introduction

Le Code de Conduite pour les agents publics tunisiens, validé et approuvé par un décret numéro 4030, du 3 octobre 2014 (*annexe1*), est actuellement en phase d'application.

Entre novembre 2014 et février 2016, conjointement avec le gouvernement Tunisien, l'OCDE a organisé en une série de 5 formations de formateurs, organisée, avec la participation de plus de 175 formateurs potentiels provenant d'administrations et d'institutions centrale, régionale et locale : Tunis, Gafsa, Tozeur, Sidi Bouzid, Ben Arous, Ariana, Manouba, Monastir, Sousse et Kairouan (*annexe 2*). Suivant chaque formation, réunion ou atelier de travail l'OCDE a cueilli les suggestions des participants et leurs commentaires quant à la meilleure façon pour appliquer ce code.

La formation étant un élément parmi d'autres pour une bonne mise en œuvre du code, le Gouvernement Tunisien, avec l'appui de l'OCDE, œuvre à transposer ce code au sein de la fonction publique tunisienne à l'aide d'une stratégie de court et moyen termes qui soit claire, simple et opérationnelle. Pour cela, le comité de pilotage formé en septembre 2015 de membres appartenant aux administrations et institutions clés (*Annexe 3*) a commencé la rédaction de cette stratégie. Suite à maintes rencontres entre septembre 2015 et février 2016 ce comité a fini par valider 17 axes principaux de la stratégie de mise en application du code (*Annexe 4*).

La planification et la pérennisation de cette mise en application se traduit par une stratégie proposée dans ce document visant à démultiplier les efforts susmentionnés afin d'assurer l'appropriation des valeurs du code par tous les agents publics et les populations concernées. Cette stratégie est l'occasion de confirmer une fois de plus que la formation et l'éducation sont des facteurs clés pour que les agents publics puissent relever les défis de changement et de modernisation.

La stratégie proposée tient compte du contexte tunisien et introduit des outils modernes qui pourront influencer le comportement des agents publics tunisiens. Elle suggère des axes d'intervention tout en tenant compte de l'environnement juridique, administratif, politique et budgétaire.

Elle vise aussi à proposer un cadre qui facilite la définition des rôles et des responsabilités au sein de l'administration permettant ainsi d'introduire une culture de formation pérenne, seule à même d'assurer un changement durable des comportements.

Cette stratégie est le fruit des recherches, discussions, suggestions, des commentaires, des évaluations, des interventions, des notes et des présentations faites par les participants tunisiens aux différentes activités et réunions organisées depuis la signature de ce code et jusqu' en février 2016. Comme le code de conduite, elle est un produit tunisien.

L'OCDE n'a fait que regrouper les informations, les positionner dans un cadre convenable et une stratégie globale que nous espérons contient tous les éléments importants à l'application des valeurs du code de conduite et par ailleurs, au changement voulu dans l'administration publique tunisienne.

Rappel du contexte global

L'achèvement de la transition politique en Tunisie, caractérisée par l'adoption de la Constitution et l'élection du Parlement et du Président de la République, a encouragé l'accélération des réformes structurelles, afin de répondre aux attentes des citoyens tunisiens et de regagner leur confiance. Le renforcement de l'intégrité, la lutte contre la corruption et la consolidation des normes et principes de bonne gouvernance sont des politiques publiques essentielles pour la réussite des réformes en Tunisie. Depuis 2012, le Programme MENA - OCDE pour la Gouvernance - avec le soutien financier du Fonds du Partenariat Arabe de la Grande Bretagne - appuie la Tunisie dans ses efforts de réformes. Cette coopération qui s'inscrit aussi dans le cadre du Partenariat de Deauville, couvre de nombreux domaines dont l'appui à la lutte contre la corruption, la promotion de la transparence, la reddition des comptes, et la consolidation et l'application des principes de bonne gouvernance.

Le diagnostic du cadre d'intégrité dans le secteur public en Tunisie (2013) a permis d'évaluer les lacunes du cadre législatif et institutionnel en matière de prévention de corruption et d'identifier, parmi les réformes prioritaires, l'élaboration de normes éthiques pour les agents publics.

C'est ainsi que l'OCDE a soutenu ses partenaires tunisiens dans l'élaboration d'un code de déontologie et de conduite pour les agents publics. La version finale du code a été validée par les membres du gouvernement en octobre 2014. Ce code de conduite, qui concerne plus de 800,000 personnes – fonctionnaires, agents des collectivités locales, employés d'entreprises publiques – est un produit 100% tunisien : il a été étudié, élaboré, révisé et validé au niveau national, tout en s'inspirant des expériences régionales et internationales en la matière. Il vise à construire un lien de confiance entre l'administration et les citoyens fondé sur l'intégrité, la confiance et la responsabilité conformément aux principes consacrés par la Constitution tunisienne et les différents textes internationaux et nationaux.

L'adoption de ce code traduit l'adhésion du Ministère de la Fonction Publique, de la gouvernance et de la lutte contre la corruption à une démarche qui consiste à renforcer la diffusion d'une culture d'éthique au sein des ministères et des entreprises publiques. À ce titre, ce code rejoint le cadre législatif de prévention et lutte contre la corruption

(Comme par exemple les projets lois de la dénonciation de la corruption, de l'enrichissement illicite, de la déclaration du

Le Code de déontologie et de conduite dans le secteur public tunisien

(Annexe 1) Préambule & Glossaire

Titre I : Des valeurs du travail dans le secteur public

Titre II : Des relations entre les agents publics

1. Des relations de l'agent public avec ses supérieurs
2. Des relations de l'agent public avec ses collègues
3. Des relations de l'agent public avec ses subordonnés

Titre III : L'agent public et son environnement

1. Des relations avec les citoyens
2. L'agent public et les médias
3. De l'activité politique

Titre IV : Du conflit d'intérêts, de la déclaration de patrimoine et des cadeaux

1. Du conflit d'intérêts
2. De la déclaration du patrimoine
3. De Cadeaux, avantages et autres privilèges
4. De l'activité parallèle

patrimoine, mais aussi l'instauration d'une académie de la bonne gouvernance et l'adhésion au Partenariat pour un gouvernement ouvert, entre autres).

Chapitre 1 : L'État des lieux de la fonction publique tunisienne

Les structures et les effectifs

L'effectif des agents de la fonction publique tunisienne, des collectivités locales et des entreprises publiques non administratives, au 31 Mars 2015, s'élève à 845 mille agents¹ répartis sur 3 structures principales (la fonction publique, les collectivités locales, les entreprises publiques).

| Structures | Nombre d'agents |
|---------------------------|-----------------|
| La fonction publique | 632000 |
| Les collectivités locales | 33000 |
| Les entreprises publiques | 180000 |
| Total | 845000 |

La fonction publique tunisienne recense 130 corps dont l'éducation et l'enseignement (32%), les corps actifs (23 %), les ouvriers (17%) et les autres corps (28%).

Au cours de ces dernières années, la fonction publique a connu d'importants changements structurels, suite à plusieurs programmes spécifiques de recrutement et de régularisation de situation pour environ **56 000 agents** précaires : sous-traitants, ouvriers de chantier, occasionnels, etc.

Les agents de la fonction publique sont classés par **catégorie**, en fonction de leur niveau scolaire.

Les **fonctionnaires** sont répartis en **4 catégories** : pour les fonctionnaires c'est (A, B, C et D), tandis que les **ouvriers sont classés par unité** (1, 2 et 3). La catégorie A est elle-même décomposée en 3 sous-catégories (A1, A2 et A3).

La catégorie A comprend les agents de la fonction publique ayant des diplômes universitaires. En son sein, la sous-catégorie A1 représente la haute fonction publique Tunisienne dans différents domaines (enseignants-chercheurs des universités, médecins et hospitalo-universitaires, ingénieurs, conseillers des services publics, etc.). Les fonctionnaires de la **catégorie A représentent 56%** du total des agents. Parmi eux, 27% sont de la sous-catégorie A1, 36% sont des A2 et 37% sont des A3.

Les structures publiques tunisiennes

103 entreprises publiques ;
 74 établissements à caractère non administratif (EPNA);
 21 établissements publics de santé (EPS) ;
 479 entreprises à participations publiques (EPP) ;
 2125 établissements publics à caractère administratif (EPA) ;
 264 communes, 24 gouvernorats, 27 ministères
 5 instances constitutionnelles indépendantes ;
 8 autorités publiques indépendantes (ex. Conseil du marché financiers,...).

¹ Les chiffres et statistiques évoqués dans cette partie ont été recueillis d'une présentation faite par M. Nizar Ben Sghaier, directeur et conseiller des services publics, Présidence du Gouvernement, février 2016.

Les ouvriers représentent 17% du total des agents de la fonction publique. 50% d'entre eux sont des ouvriers non qualifiés.

Les statuts

La fonction publique tunisienne est régie par des statuts généraux et des statuts particuliers.

Les statuts généraux sont les suivants :

- Statut général des agents des entreprises publiques (Loi n° 78 du 5 août 1985)
- Statut général des agents de l'État, des collectivités locales et des EPA (Loi n° 112 du 12 décembre 1983)
- Statuts généraux autonomes, dont ceux des militaires (Loi n°20 du 31 mai 1967), des forces de l'ordre (Loi n° 70 du 6 août 1982), des magistrats et des douanes (Loi n°46 du 15 mai 1995)

Les statuts particuliers sont les suivants :

- Statuts particuliers communs : ils concernent des agents qui ont les mêmes conditions de recrutement et de promotion dans les différents ministères (ingénieurs ...)
- Statuts particuliers spécifiques : ils peuvent être : soit dérogatoires au Statut général de la Fonction publique (L'art. 2 de la loi 1983 permet à certaines catégories d'agents publics de déroger à certaines dispositions du Statut général) ; soit conformes au Statut général de la Fonction Publique (c'est, par exemple, le cas des agents du Ministère des transports).

Le besoin de modernisation de la fonction publique

Au cours de ces dernières années, trois initiatives ont été lancées pour tenter de réformer la fonction publique. En octobre 2008, s'est tenue une Conférence nationale sur la modernisation de la fonction publique en vue de « *promouvoir les services de l'administration tunisienne et d'améliorer son rendement en vue d'atteindre les objectifs du développement* ». En juin 2012, le Ministère de la réforme administrative a tenu une nouvelle conférence nationale sur le même sujet, en associant « *tous nos partenaires ainsi que les représentants de la société civile à cette conférence nationale pour un consensus national sur la problématique administrative* ». Enfin, en décembre 2015, une consultation nationale pour la modernisation de la fonction publique a reconnu **qu'il était impératif de créer un système de valeurs pour les agents publics**.

La prise en compte de la dimension éthique

La promulgation du décret N° 4030 du 3 octobre 2014 sur le Code de conduite n'est pas la première initiative dans ce domaine. Il s'appuie sur un certain nombre de textes existants qu'il vient compléter, en donnant une interprétation pratique aux valeurs qui régissent la fonction publique. Il rejoint aussi les efforts de renforcement de la déontologie propre à divers secteurs d'activité qui ont précédé sa promulgation.

Le panorama juridique qui régit l'intégrité de la fonction publique tunisienne est représenté par :

- **La Constitution.** Dans son article 15, elle stipule « *L'Administration publique est au service du citoyen et de l'intérêt général. Elle est organisée et agit conformément aux principes de*

neutralité, d'égalité et de continuité du service public, et conformément aux règles de transparence, d'intégrité, d'efficience et de redevabilité» ;

- **La Convention** des Nations-Unies sur la lutte contre la corruption ratifiée par la Tunisie en 2008. Dans son article 7, elle liste les codes de conduite comme moyens préventifs de lutte contre la corruption ;
- **La Loi cadre** n° 120 du 14 novembre 2011 relative à la lutte contre la corruption qui prévoit dans ses articles 4 et 6 la rédaction des codes de conduite ;
- La Note d'orientation sur **le plan de développement 2016-2020** considère que le Premier Axe de réforme est la Bonne Gouvernance et ses corollaires, l'efficacité de l'administration et la valeur du travail ;
- La **Loi organique** n° 120 du 20 décembre 2012 relative à l'Instance supérieure indépendante des élections (ISIE) prévoit la rédaction d'un **code de conduite pour garantir la transparence des élections** ;
- Enfin, **Le référentiel national de la Gouvernance (RNGT)** : Annoncé le 17 décembre 2014, ce document technique de normalisation de la gouvernance fait référence à l'observation des codes de conduite comme moyen d'améliorer la gouvernance.

Quant aux efforts de renforcement de l'éthique dans plusieurs secteurs professionnels et activités politiques, ils sont récapitulés dans le tableau ci-dessous :

| Autres Codes existant en Tunisie | |
|--|--|
| <p><i>Pour les professions libérales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Code des devoirs professionnels des architectes (décret 83-1033 du 4 novembre 1983) ; • Code de déontologie médicale (décret 93-1155 du 17 mai 1993) ; • Code de déontologie du médecin vétérinaire (décret n°2000-254 du 31 janvier 2000). <p><i>Pour Les politiques et les médias</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Charte d'honneur des membres du gouvernement, une première le 6 février 2014 et la deuxième en janvier 2016 ; • Charte d'honneur électorale entre les partis politiques (juin 2014) ; • Charte d'honneur des journalistes (HAICA) juillet 2014. | <p><i>Pour les agents publics</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Code de conduite du contrôleur public (arrêté du chef du gouvernement du 31 octobre 2013) ; • Code de déontologie de la profession du service social (ministère des affaires sociales) – décret n° 2574 du 10 juillet 2014 ; • Charte d'éthique professionnelle des magistrats de la Cour des comptes, juillet 2010 ; • Projet de code de conduite des forces de l'ordre. |

Le code de conduite et son introduction

La genèse du code de conduite

La préparation du Code de conduite aura duré deux ans et donné lieu à une consultation publique. Elle a été encadrée par trois circulaires qui lui sont spécifiques :

- La Circulaire n° 16 du 27 Mars 2012 relative à la consécration de la transparence et des principes de la bonne gouvernance et à la lutte contre les causes de la corruption.
- La Circulaire n° 17 du 24 mai 2013 relative à la consultation publique sur le code de déontologie et de conduite de l'agent public.
- La Circulaire n°34 du 24 décembre 2014 relative à la mise en œuvre du code de conduite de l'agent public

Le document a été produit par une Commission de rédaction qui comprenait sept membres représentant :

1. Le Ministère de la Gouvernance et de la Lutte contre la corruption ;
2. Le Tribunal administratif ;
3. L'Instance nationale de Lutte contre la corruption ;
4. Le Comité de contrôleurs d'État ;
5. Les services du Conseiller Juridique du Gouvernement ;
6. La Direction générale de la Réforme administrative ;
7. Le Comité général de la Fonction publique.

Le processus d'élaboration du code peut être schématisé comme suit :



Que dit le code de conduite ?

Le code de conduite Tunisien n'a rien à envier à ceux qui sont cités comme modèles, qu'il s'agisse de la Nouvelle-Zélande, pays pionnier du nouveau management public, du Canada ou du Royaume-Uni. Ce document, fruit d'une démarche participative, est à la fois clair et concis :

- Il rappelle les valeurs du travail dans le secteur public ;
- Il régit les relations des agents avec leurs supérieurs, collègues et subordonnés ;
- Il rappelle leurs obligations envers le public, les medias et la politique ;
- Il les incite à la probité, en évitant les conflits d'intérêt, en exigeant une déclaration de patrimoine, en refusant les cadeaux et en s'abstenant d'activités parallèles.

Le texte intégral du Code de conduite figure à l'annexe 1 de ce rapport.

Les formations initiales autour du code de conduite tunisien

Après son adoption par le gouvernement, une première phase de mise en application du Code a pris la forme d'une série de 5 formations de formateurs, qui ont été organisées entre novembre 2014 et février 2016. Ces séminaires, animés par l'OCDE avec le concours de pairs et d'experts nationaux, régionaux et internationaux, ont préparé 175 agents et fonctionnaires au niveau central et régional (originaires de Tunis, Gafsa, Tozeur, Sidi Bouzid, Ben Arous, Ariana, Manouba, Monastir, Sousse, Kariouan etc.) à répliquer des formations similaires au sein de leurs administrations. La répartition des agents formés figure à l'annexe 2.

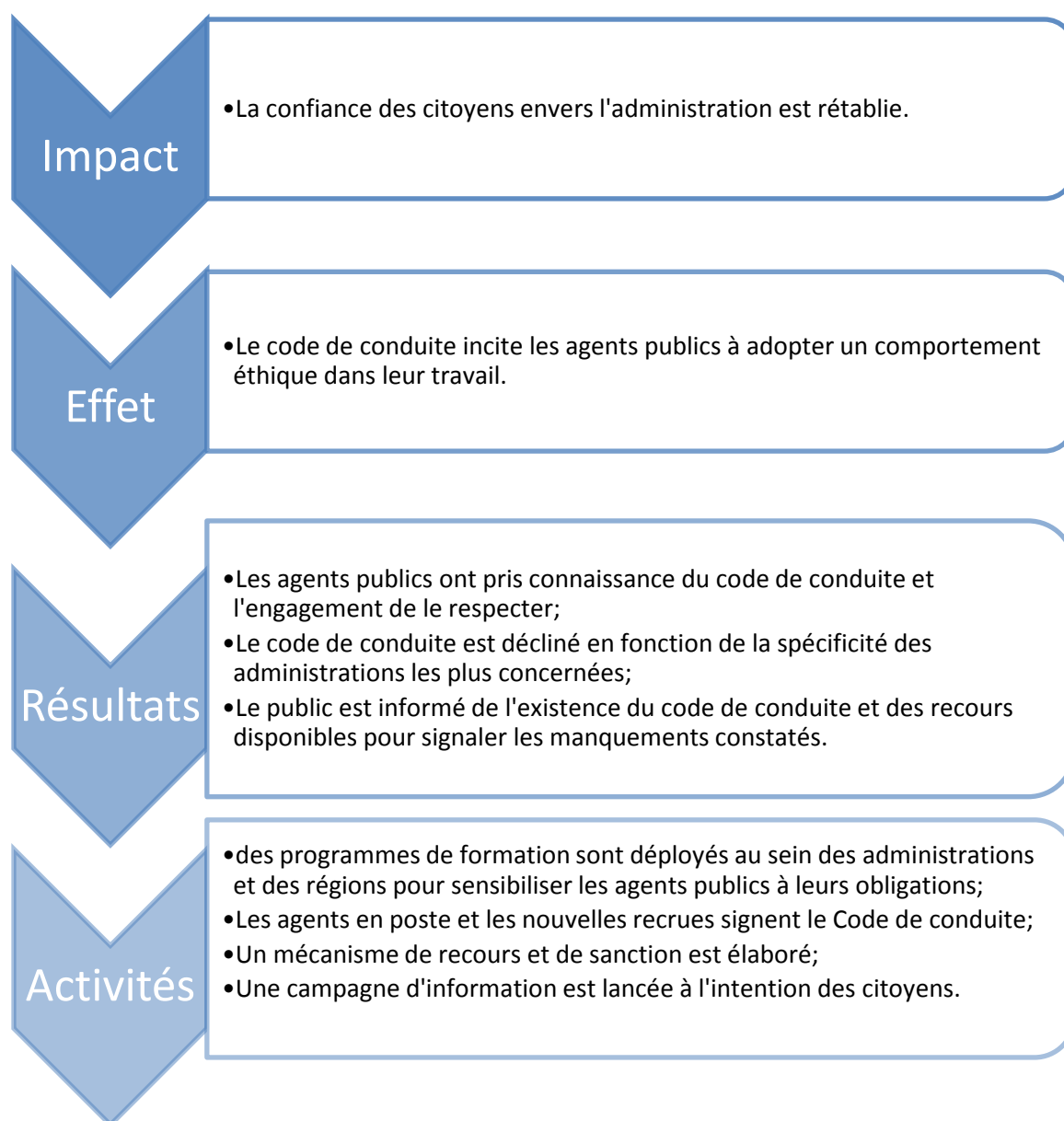
D'autre part, la Circulaire annuelle du Chef du Gouvernement relative au **plan annuel de formation** définit, depuis 2012, les thèmes de formation des agents publics en matière de déontologie et de lutte contre la corruption. À partir de 2014, le code de conduite des agents publics figure aussi au programme. Dans ce cadre, plusieurs sessions de sensibilisation ont été organisées au niveau national et régional. Ces premières formations ont été évaluées avec attention et grâce aux commentaires remis par les participants, plusieurs leçons sont à tirer :

- La durée de 1,5 à 2 jours a souvent été perçue comme insuffisante, pour couvrir à la fois le contenu pédagogique et les techniques d'animation qui permettent de rendre la formation vivante ;
- Les études de cas et les mises en situation sont à privilégier pour apprendre à cerner les enjeux éthiques de situations courantes ;
- La pédagogie ne consiste pas à inculquer quelques principes, mais à éduquer le discernement afin d'entraîner un changement d'attitude ou de comportement ;
- Le souhait a été exprimé de disposer d'une base de données sur les formateurs et formatrices certifié(e)s auxquels les administrations peuvent s'adresser en toute confiance ;

Mais le véritable défi à relever est celui de la « massification » des formations, puisqu'il s'agit de toucher quelques centaines de milliers d'agents publics à qui il sera demandé de modifier leur comportement au travail... Cela ne pourra se faire sans adopter une stratégie cohérente de mise en œuvre du Code de conduite. Il faut donc d'abord en cerner le contenu.

Que faut-il entendre par « mise en œuvre » du code de conduite ?

Pour définir une stratégie de mise en œuvre, on peut s'inspirer de la gestion axée sur les résultats qui recourt à la notion de « logique d'intervention » illustrée ci-dessous :



Ce simple schéma nous rappelle que, pour que le Code de conduite aboutisse à un changement de mentalité dans les administrations, il sera nécessaire d'agir à plusieurs niveaux, à une vaste échelle et dans la durée. Cela suppose qu'au sein du Ministère de la Fonction Publique une équipe soit dédiée à orchestrer sa mise en œuvre.

Encadré1. Mise en œuvre du Code de conduite : L'exemple de la Nouvelle-Zélande

Comment savoir si le Code de conduite est effectivement mis en œuvre ? La Nouvelle-Zélande nous fournit un instrument utile* sous forme d'une **checklist utilisée pour vérifier si le Code de conduite est bien mis en œuvre** au sein des administrations :

1. Les administrations ont adopté des **normes d'intégrité** et de conduite qui satisfont aux exigences du Code de conduite :
 - a. Leurs politiques, procédures et formation sont alignées sur le Code de conduite ;
 - b. Leurs propres normes déontologiques sont conçues pour préciser le Code ;
 - c. Le personnel doit savoir que le respect du code fait partie des conditions d'emploi.
2. Les administrations assurent la **promotion du Code** de conduite :
 - a. en s'assurant que leurs employés sont informés qu'ils doivent s'y conformer ;
 - b. en veillant à ce que le code soit bien compris, largement diffusé et respecté ;
 - c. en assurant que le code figure dans les programmes de formation et que sa relation aux normes déontologiques propres à une administration soit comprise.
3. Les normes d'intégrité et de conduite sont intégrées dans le **comportement** des agents publics :
 - a. Par l'adoption de procédures claires pour la gestion des conflits, la déclaration des cadeaux et la bonne utilisation des ressources de l'organisation ;
 - b. Par l'inclusion des normes déontologiques dans le processus d'évaluation des performances ;
 - c. Par l'intégration des valeurs du Code parmi les critères de sélection des candidats ;
4. Les **responsables** donnent vie aux normes éthiques en démontrant qu'elles inspirent leur propre comportement :
 - a. En veillant à ce que l'engagement de la direction soit signalé lors des formations ;
 - b. En obtenant des managers de tous niveaux que le Code inspire leur propre comportement ;
 - c. En encourageant des échanges périodiques sur les normes éthiques et leur application au travail de l'organisation et en exigeant des comptes rendus sur les actions prises pour promouvoir le code
5. Les **conséquences du non-respect** des principes du code de conduite sont connues du personnel :
 - a. En veillant à ce que le personnel puisse facilement signaler les comportements délictueux et se sente responsable de le faire ;
 - b. En reconnaissant son engagement à faire respecter les normes ;
 - c. En s'assurant que le numéro de référence (hot line) soit connu.
6. Les administrations **réagissent fermement** en cas de manquement au code de conduite :
 - a. S'assurer que le personnel sache comment signaler un comportement inacceptable ;
 - b. Enclencher immédiatement la procédure d'enquête ;
 - c. Contacter le ministère de la fonction publique en cas de violation flagrante du code ;
 - d. Mettre en place un système d'information sur les problèmes d'intégrité et de conduite dans l'organisation.

* Source: Implementing the Code of Conduct – Resources for Organisations, State Services Commission September 2009 (update)

Les facteurs à prendre en compte dans la mise en œuvre du code de conduite

Une stratégie claire et efficace pour mettre en œuvre le code de conduite exige de prendre en compte les facteurs suivants :

Un engagement politique soutenu

Si la stabilité politique et l'engagement politique font défaut, le code de conduite restera lettre morte. Il est indispensable, pour qu'il soit appliqué, que le gouvernement affirme publiquement sa détermination à promouvoir l'intégrité dans le service public. Il revient aux leaders politiques, aux hauts fonctionnaires et aux responsables des corps de contrôle de porter ce message, par la parole et par l'exemple. Et il n'y aura pas de meilleure preuve de cet engagement que la capacité du gouvernement à mobiliser les budgets et les financements nécessaires à la mise en œuvre du code de conduite.

Un contexte humain difficile

La stratégie de mise en œuvre aura à tenir compte d'un climat social difficile. Il faudra convaincre des fonctionnaires sceptiques, tenir compte du niveau inégal de qualification, faire face à une conjoncture économique défavorable et vaincre la méfiance et la frustration des citoyens envers l'administration.

La mobilisation indispensable des administrations

Mobiliser les administrations et leurs personnels ne sera pas facile : comment faire passer dans la culture propre à chaque organisation les valeurs du code et motiver les agents publics pour qu'ils y adhèrent ? Cela passe par : (i) l'approbation du cadre juridique, valorisation et responsabilisation des cellules de gouvernance ; (ii) la prise en compte du code dans les politiques de recrutement ; (iii) la motivation des agents publics qui souscrivent aux valeurs du code ; (iv) la programmation des formations au code de conduite dans les plans annuels de formation et enfin (v) la fourniture aux structures chargées de la mise en œuvre des outils nécessaires au suivi des tâches à accomplir.

La sensibilisation du public et la consultation de la société civile

Parallèlement au travail entrepris dans l'administration tunisienne, il est indispensable d'envisager un gros effort de sensibilisation et de dissémination auprès du grand public. Il s'agit non seulement de l'informer, mais aussi de lui donner accès aux mécanismes de recours en cas de violation patente du code de conduite. En outre, il est important de mettre en place un processus périodique de consultation des différents partenaires et notamment des représentants de la société civile concernés par l'application du code, car le Code est un document vivant qui doit pouvoir être adapté à l'évolution du contexte tunisien.

La raison d'être du code

Comme on l'a vu plus haut, le processus de mise en œuvre du code doit avoir pour effet de modifier le comportement des agents publics, ce qui permettra d'obtenir l'impact recherché, à savoir le rétablissement d'une relation de confiance entre les citoyens et l'administration, gage d'une meilleure performance de l'administration publique à tous les niveaux – central, régional et local. Dans une démarche inspirée de la gestion axée sur les résultats, il faudra prévoir des indicateurs d'impact pour

mesurer les changements et les résultats attendus et des indicateurs de performance pour s'assurer de la bonne gestion des actions entreprises pour mettre en œuvre le code.

Chapitre 2 : Les actions à entreprendre pour mettre en œuvre le code de conduite (2016-2020)

Modifier le comportement des agents publics dans le sens des valeurs portées par le code de conduite passe par un effort vigoureux d'information, de sensibilisation et de formation. Au cours des deux dernières années, les discussions sur l'élaboration du code de conduite et les formations pilotes qui ont été réalisées ont permis de dégager une série **d'actions prioritaires** qui devraient être rapidement engagées pour que le code de conduite soit assimilé par tous les agents des administrations, des collectivités territoriales et des entreprises publiques de Tunisie. Leur réalisation sera conditionnée par l'engagement des administrations, la disponibilité des ressources humaines nécessaires et la capacité à mobiliser des budgets adéquats.

Introduire une formation professionnelle systématique sur le code de conduite pour tous les agents publics

La formation est un facteur primordial pour garantir la mise en application du code de conduite par les agents publics tunisiens. Au cours des échanges, les actions prioritaires dégagées par les responsables et formateurs tunisiens sont les suivantes :

1. Intégrer le code de conduite dans une politique de formation qui s'adresse :
 - **Aux responsables et dirigeants politiques**, sous forme de grands débats. Leur engagement et leur exemple est en effet indispensable à l'adhésion des agents ;
 - Aux responsables des **instances judiciaires** et des **corps de contrôle**, par des activités de tables rondes ou des débats entre pairs ;
 - Aux **directeurs généraux, membres des conseils d'administration et des équipes de direction**, au moyen de tables rondes ou de débats entre pairs ;
 - Aux responsables et membres des **cellules de gouvernance** par des sessions approfondies (2 à 3 jours), car c'est à eux que reviendra la responsabilité de diffuser le Code de conduite au sein de leur administration ou de leur entreprise ;
 - Aux différentes catégories de **fonctionnaires** (A, B, C, D), par des sessions de formation approfondies (2 à 3 jours) ;
 - Aux **ouvriers**, par des sessions de sensibilisation (une demi-journée) ;
 - Aux **élus et aux personnels des municipalités**, par des sessions de formation approfondies (2 à 3 jours) ;
 - Aux **nouvelles recrues** de toutes catégories, dont la formation initiale doit prévoir une introduction aux valeurs du code de conduite ;

- Aux **formateurs actuels et potentiels**, par des sessions spécialisées (formation de formateurs) approfondies (3 jours) qui leur permettra, à leur tour, d'assurer les multiples actions de formation qui seront programmées au sein des administrations.

2. Élaborer des plans de formations annuels :

L'élaboration des plans de formation annuels est un exercice essentiel qui comporte à la fois :

- une **dimension pédagogique**, à savoir le recensement des besoins et des priorités, l'élaboration des objectifs de formation (initiale et continue), l'adaptation du contenu de chaque formation et le choix de la méthodologie appropriée ; et,
- Une **dimension pratique**, à savoir la préparation du calendrier des formations, le ciblage des audiences, la sélection des formateurs, la mise à disposition de locaux et la logistique des évènements, sans oublier les budgets requis et le renseignement des indicateurs de suivi-évaluation.

Les plans de formation pourraient aussi prévoir, si nécessaire, des **formations complémentaires** sur le cadre juridique de la fonction publiques, la gouvernance, les réformes actuelles, les techniques actives de formation, la gestion du changement, le management public et la gestion des conflits.

3. S'adresser aux nouvelles recrues et aux agents publics

Il est important que la formation sur le code de conduite soit intégrée **dans les cursus de formation des écoles** et instituts de formation du secteur public (École Nationale d'Administration, École des Finances, Centre Africain de formation des journalistes, Institut de formation du Ministère des Affaires Étrangères, facultés de droit, de sciences politiques, d'économie, etc.)

4. Se doter d'un système informatisé de gestion

Déployer au sein de toutes les administrations les formations sur le code de conduite est une tâche de grande envergure. Pour l'orchestrer, il est indispensable que l'équipe en charge se dote d'une solution informatique adaptée, qui soit interopérable avec les bases de données de la Fonction publique.

Un tel système permettrait :

- De recenser les agents publics à former et formés ;
- De tenir à jour un registre des formateurs agréés et des sites où pourraient se tenir les formations ;
- De gérer la programmation des formations ;
- D'assurer la communication avec les participants potentiels (annonces, invitations, inscriptions) ;
- De communiquer avec le Système d'information des ressources humaines (SIRH) de la fonction publique pour mettre à jour le profil des agents et intégrer le code de conduite dans les processus de gestion des ressources humaines, tels que le recrutement, la formation des personnels et les évaluations de performance.

Développer des référentiels pédagogiques relatifs au Code de conduite

- › À développer **un socle commun** qui représente 80 % du contenu et une marge de manœuvre de 20 % qui permettra aux formateurs de formuler des idées et des cas supplémentaires suivant l'audience. Le point de départ serait une matrice reprenant ce qui a été fait dans chaque ministère et durant les formations de formateurs.
- › **Le contenu** actuel des référentiels pourra être complété et adapté par :
 - Une explication plus exhaustive sur les phases et la méthodologie d'élaboration du code de conduite tunisien
 - Des expériences comparées des autres pays
 - Des exemples concrets tirés du contexte tunisien (central, régional et local)
 - Des explications des nuances de quelques concepts et définitions
 - Des exemples de la jurisprudence/des litiges portant sur l'application du Code
 - Des lectures et des références supplémentaires
- › Des **méthodes pédagogiques actives** utilisant des travaux de groupes, des illustrations dynamiques, des exercices, des études de cas et des jeux de rôle.
- › Des outils **d'évaluation des formations** adaptés et qui permettent de ressortir les indicateurs nécessaires au suivi et à l'impact.
- › Développer les modules, à priori, en langue Arabe.
- › **Les durées des formations** doivent respecter le rythme et l'intensité de l'apprentissage. Des formations d'une demi-journée à 3 jours sont souhaitées suivant la catégorie et le profil des participants.
- › La nécessité de développer, à court terme, **des modules de formation E-learning** ou des outils de formation novateurs comme les MOOCS. Ils sont indispensables si l'on veut toucher une proportion satisfaisante de la population concernée.

Former et accompagner le réseau de formateurs

La dissémination des principes et des valeurs du code nécessite des formateurs et animateurs spécialisés et bien préparés.

- › **Les profils de formateurs** : la sélection des formateurs actuels ou potentiels, requiert une réflexion profonde tenant compte des critères suivants (à titre d'exemple) :
 - La position de l'agent au sein de son administration ;
 - Les qualités professionnelles (intégrité entre autres) ;
 - Les capacités de communication et de transmission de l'information ;
 - La maîtrise des concepts du code de conduite et des lois administratives tunisiennes ;
 - La volonté d'animer des sessions (préparer, animer, évaluer) ;

- La possibilité d'intégrer des experts en gouvernance, sociologie, psychologie, linguistique etc. pour enrichir l'adaptation du Code.
- › **Motiver les cadres** pour qu'ils jouent leur rôle de formateurs et de s'y investir et cela en leur assurant une visibilité, des moyens, le coaching et autres.
- › Suivre les résultats des formations effectuées plus tard et revoir **les évaluations "à chaud"**
- › Renseigner la base **de données des formateurs** actuels et potentiels à partir d'une « fiche formateur » précisant :
 - La fonction actuelle du formateur ;
 - Son expertise professionnelle ;
 - La région ;
 - Les sessions pour lequel le formateur est compétent ;
 - Les sessions accomplies avec les indicateurs d'évaluation y afférant.
 - Autres.
- › Encourager les formateurs à échanger sur leur expérience et à communiquer en réseau tout en partageant les bonnes pratiques (rencontres semi annuelles).
- › Assurer des formations de formateurs plus pointues sur quelques concepts et techniques pédagogiques ;
- › Assurer l'accompagnement des formateurs durant les sessions pilotes ;
- › Élaborer un guide de formation des formateurs accompagné d'un « kit pédagogique » complet comprenant, outre le guide, tous les éléments nécessaire à la tenue d'un séminaire.

Encadré 2. Programme éthique de formation des formateurs en Autriche: "Prévention et lutte contre la corruption" au Ministère de l'Intérieur

En plus du grand nombre d'activités liées à la sensibilisation sur les questions de corruption, tels que les séminaires de l'Académie fédérale d'administration publique (BAK) qui se déroulent sur plusieurs jours et s'intitulant « Prévention de la corruption -Conformité –Intégrité », la possibilité est donnée aux 350 000 fonctionnaires autrichiens de s'inscrire à des programmes pédagogiques traitant des questions d'éthique et d'intégrité. Le Bureau fédéral de lutte contre la corruption offre des formations dans le domaine de l'anti-corruption ainsi que des formations mettant l'accent sur l'éthique et l'intégrité. Dans le cadre du programme de formation autrichien « prévenir et combattre la corruption» au ministère de l'intérieur, l'Académie fédérale d'administration publique (BAK) dispense une formation pour permettre aux employés de transmettre les connaissances à leurs collègues au sein du ministère de l'intérieur. Cette formation est organisée deux fois par an, pour une durée de deux semaines à chaque fois. Composée de huit modules, la formation vise à acquérir des connaissances de base dans les domaines juridiques, sociologiques et de criminologie dans le domaine de la corruption. La formation se compose des modules suivants :

| Module | Titre | Contenu | Durée (unités de formation) |
|--------|---|--|-----------------------------|
| 1 | Team building | Table ronde de présentation : les participants apprennent à se connaître les uns les autres | 4 |
| 2 | Psychologie | Aspects psychologiques de la corruption, de l'intégrité, du comportement de leadership et la responsabilité managériale | 12 |
| 3 | Éthique | Éthique administratives, des codes de conduite et guide éthique | 4 |
| 4 | Droit pénal | Abus de pouvoir, infractions de corruption dans le secteur public et privé | 12 |
| 5 | Droit de la fonction publique | Les dispositions du droit de la fonction publique concernant les conflits d'intérêts, les droits et obligations des employés et des supérieurs | 12 |
| 6 | Corruption et prévention de la corruption | Informations générales sur les phénomènes de corruption, les facteurs de risque liés à la corruption, et mesures de prévention | 12 |
| 7 | Lutte contre la corruption | Présentation des organisations et instruments anti-corruption nationales et internationales | 8 |

Source : <http://www.oecd.org/corruption/acn/library/EthicsTrainingforPublicOfficialsBrochureEN.pdf>

Communiquer et informer

Les efforts de dissémination et de communication des principes et des valeurs du code nécessitent un plan de communication national comportant des messages grand public (médias et autres) afin de sensibiliser toutes les catégories concernées (agents publics, syndicats, société civile, citoyens, médias, secteur privé, corps judiciaire etc.)

- › Tout agent, évoluant au sein de l'Administration publique tunisienne, que ce soit dans les services centraux, régionaux et locaux, mais également dans les différentes entreprises et les établissements publics et collectivités locales, doit **prendre connaissance du code, le signer et se conformer à ses règles**. La signature du code par les agents publics ne doit pas être une simple formalité mais un acte d'adhésion et une forme d'engagement ;
- › Des **brochures ou posters** expliquant et illustrant le code peuvent être distribués aux citoyens dans toutes les administrations
- › Des journées portes ouvertes organisées par les cellules de gouvernance (par exemple à l'occasion de la journée mondiale de lutte contre la corruption le 9 Décembre)
- › **Campagne médiatique** : entretiens à la radio, articles dans la presse écrite, entretiens télévisés et autres.
- › Dissémination à travers les **réseaux sociaux** : Facebook, Twitter, et autres
- › La diffusion du code sur **les portails** des ministères, des établissements publics et des collectivités locales
- › Intégrer les valeurs du code dans les **programmes des écoles et des universités**: Collaboration avec le ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur pour réfléchir à la manière d'inculquer aux plus jeunes la culture de l'éthique

Veiller à ce que le code de conduite soit un document vivant et évolutif

- › Le Code doit être complété par **des circulaires, des manuels** de procédure et des notes internes qui en faciliteront la mise en application ;
- › Certaines professions sont déjà soumises à un code de déontologie et il est indispensable de s'assurer que ces différents codes (ex. justice, cour des comptes, Société Tunisienne d'Électricité et de Gaz) soient alignés sur le Code de conduite ;
- › **Des codes déontologiques spécifiques** à certains secteurs ou à certaines professions, qui soient en phase avec le code de conduite auront à être développés ;
- › **Les valeurs** de bonne gouvernance et du Code gagneraient à être insérées **dans le "statut du personnel"** et dans les lois et décrets relatifs à la fonction publique ;
- › Enfin, le code doit être appréhendé comme un document évolutif. Il devrait pouvoir être révisé régulièrement afin de refléter les changements dans la société et le secteur public. La périodicité des examens pourraient varier de 5 à 7 ans.

Chapitre 3 : Les responsables de la mise en œuvre

Un code ne garantit pas à lui seul que les valeurs et comportements qu'il édicte seront mis en pratique par ceux qui doivent les respecter. Les acteurs décrits ci-après ont un rôle à jouer qui est aussi important que le code lui-même.

Le Ministère chargé de la gouvernance et de la lutte contre la corruption

Le Ministère de la Fonction Publique, de la Gouvernance et de la Lutte contre la Corruption, nouvellement créée, est en charge d'exécuter tous les programmes et projets y afférents en toute transparence, et en partenariat avec toutes les parties concernées.

Il a pour mission de développer, autant que possible, la culture de bonne Gouvernance par la formation, la valorisation et la reconnaissance des performances.

Le ministère joue un rôle primordial dans :

- L'élaboration des politiques de formation autour du code de conduite ;
- La coordination entre autorités gouvernementales pour favoriser la collaboration et la complémentarité entre les écoles et les instituts de formation ;
- L'Intégration des valeurs du code dans les programmes des écoles : il collabore avec le ministère de l'éducation et de l'enseignement supérieur pour réfléchir à la manière d'inculquer aux plus jeunes la culture de l'éthique.
- Répondre aux questions et problématiques soulevées par l'application et/ou le non-respect de l'application de ce code.
- C'est à ce ministère que reviendra la responsabilité d'héberger l'équipe chargée d'impulser et de coordonner la mise en œuvre du code de conduite dans l'ensemble des institutions publiques.

Les cellules de gouvernance

Les cellules de gouvernance ont été créées par la circulaire 16 du 27 mars 2012 au sein de chaque institution publique. Le personnel de ces services sera formé à l'accompagnement de la mise en œuvre du code et au conseil des agents publics. Ils auront à répondre efficacement et discrètement à toutes les situations :

- examiner les questions soulevées par l'application du code au sein de leur institution ;
- veiller à l'élaboration et à la programmation des formations destinées aux agents publics dans les différents domaines liés au code ;
- superviser la mise en œuvre des plans en coordonnant avec les départements publics concernés, et notamment avec le Ministère chargé de la gouvernance et de la lutte contre la corruption ;
- fournir des conseils et des orientations aux agents publics confrontés à des problématiques liées à l'application du Code (conseils et réponses) ;

- assurer une coordination avec les comités de pilotage chargés de suivre le déploiement du Code au niveau des administrations et des régions ;
- veiller à faire remonter les informations pouvant contribuer à l'actualisation du code ; et,
- coopérer avec des cellules à l'intérieur de chaque administration pour suivre la mise en application du Code et pour résoudre les conflits entre agents publics ou entre agents et citoyens.

Il sera opportun de doter les cellules de gouvernance d'un cadre juridique adéquat et de les fédérer en créant un « G24 » au niveau des régions et un « G20 » au niveau des entreprises publiques les plus importantes.

L'Instance nationale de Lutte contre la corruption

L'Instance a été créée par décret en novembre 2011. Son mandat inclut la contribution à une analyse des risques de corruption et la diffusion d'une culture d'intégrité au sein des secteurs public et privé en Tunisie. Elle pourra être amenée à jouer un rôle important dans la mise en œuvre du Code, notamment sur les aspects relatifs à la probité.

La direction des ressources humaines de chaque administration et institution publique

Dans chaque administration, les directions des ressources humaines auront un rôle essentiel à jouer pour promouvoir la mise en œuvre du Code de conduite. Elles auront notamment les responsabilités suivantes :

- Identifier les besoins de formation des agents ;
- Introduire le code de conduite dans les plans annuels et les budgets de formation ;
- Coordonner avec les départements, écoles et instituts de formation pour la mise en œuvre des formations ;
- Rappeler systématiquement au personnel les obligations du Code de valeurs et d'éthique du secteur public ;
- Identifier les participants aux programmes des formations touchant au code de conduite et assurer le suivi après les formations ;
- Sélectionner les formateurs qualifiés qui délivreront les formations ; et
- Introduire les valeurs et les principes du code dans les outils et entretiens annuels d'évaluation des performances.

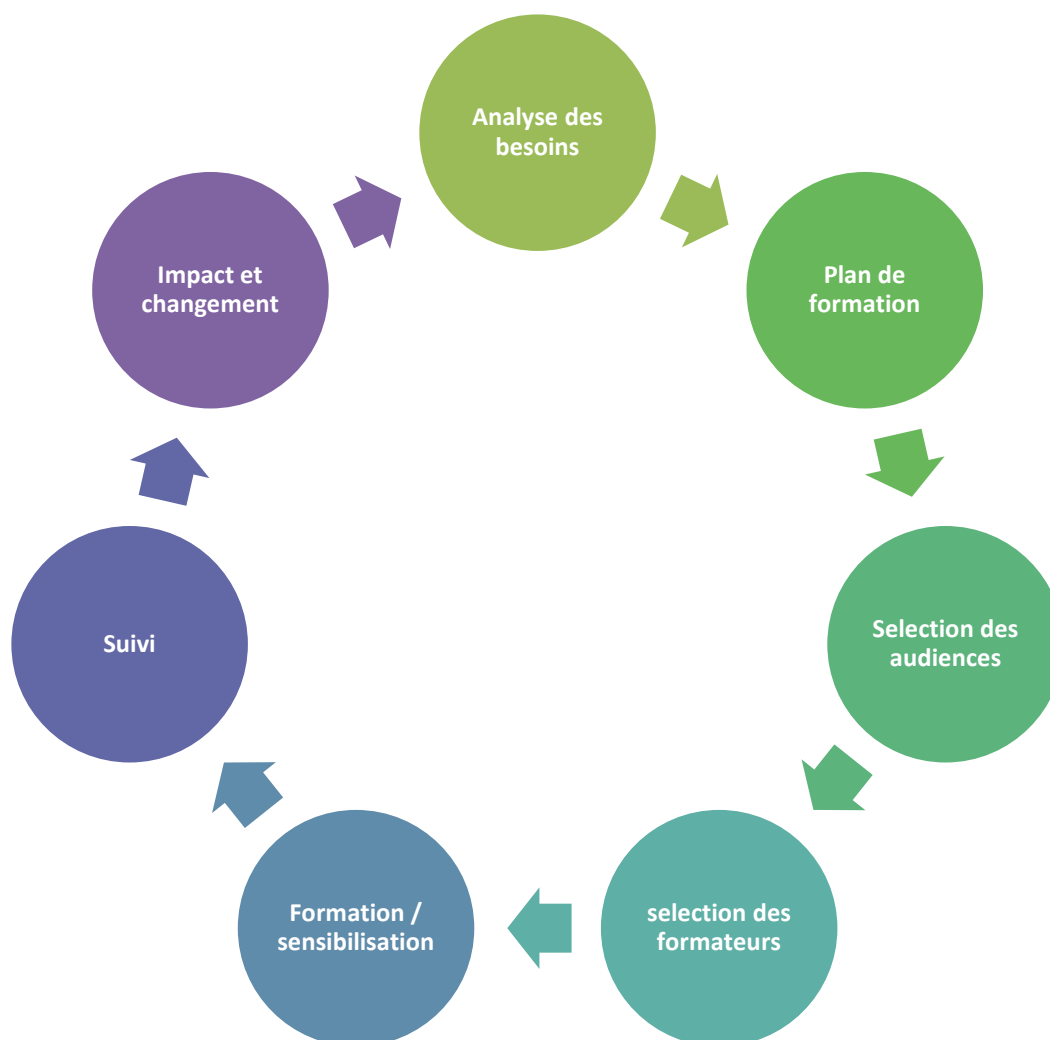
Coopération nationale, régionale et locale

Enfin, on ne soulignera jamais assez que l'impulsion doit venir des « leaders ». Les ministres, les secrétaires d'État, les gouverneurs, les maires, les présidents-directeurs généraux et directeurs généraux d'entreprises et d'établissements publics – ont donc la responsabilité :

- D'inciter leurs agents à signer le Code et à les motiver pour le mettre en œuvre ;
- De consacrer à la mise en œuvre du Code les budgets nécessaires ;
- De soutenir les instituts et les écoles dans la mise en place des plans de formation ;

Institution ou région pilote

La mise en œuvre du Code de conduite à l'échelle nationale est une tâche de grande envergure, et il pourrait être opportun de retenir une institution ou une région pouvant faire l'objet d'un projet pilote pour une période de 2 ans. Au cours de cette période, l'institution ou la région retenue pourrait bénéficier d'un soutien et d'une attention particuliers pour développer son propre plan et ses capacités tout au long du cycle de mise en œuvre du Code de conduite :



Les leçons tirées de ce projet pilote pourront ensuite être prise en compte pour définir ou modifier le programme national de mise en œuvre du Code.

Indicateurs

Selon l'esprit de la gestion axée sur les résultats, toute politique publique a besoin d'être suivie et évaluée. La mise en œuvre du Code de conduite n'échappe pas à la règle et l'on peut donc prévoir une batterie d'indicateurs à renseigner pendant la diffusion du Code. Ceux-ci sont de deux ordres : les

indicateurs d'impact qui permettent de vérifier dans quelle mesure les objectifs prévus ont été atteints et les **indicateurs de performance** qui mesurent l'efficacité et l'efficience avec laquelle les actions ont été menées. À titre d'exemple, on peut se référer à la logique d'intervention mentionnée plus haut et voir quels indicateurs sont à même de répondre aux besoins de suivi-évaluation de la meilleure manière.

| Niveau | Intitulé | Indicateur | Source d'info |
|-------------|--|--|---|
| Impact | Restaurer la confiance des citoyens | % de la population satisfaite de l'administration | Sondage d'opinion |
| Effet | Le CdC incite les agents à adopter un comportement éthique | <ul style="list-style-type: none"> – Indices de gouvernance – Nombre de signalements effectués – Satisfaction des usagers | Cellules de gouvernance Enquêtes |
| Résultat 1 | Les agents connaissent le code et s'engagent à le respecter | – Nombre et % des agents formés, ayant reçu et signé le code | MFPGCC |
| Résultat 2 | Le code est décliné en fonction de la spécificité des institutions et des métiers | Nombre d'Administrations ayant décliné le CdC dans leurs normes déontologiques | Enquête |
| Résultat 3 | Le public est informé du Code et des moyens de recours | % de la population connaissant l'existence et la raison d'être du code | Sondages |
| Activités 1 | Programmes de formation déployés dans les administrations, les régions et les entreprises | <ul style="list-style-type: none"> – Nombre de séminaires tenus – Nombre d'agents formés – Nombre de formateurs disponibles – Indice de satisfaction des participants. Etc. | Statistiques du projet |
| Activité 2 | Un dispositif d'appui à l'élaboration des normes déontologiques spécifique | <ul style="list-style-type: none"> – Création d'une commission pluridisciplinaire – Temps requis pour traiter un dossier | Arrêté créant la commission d'harmonisation des normes déontologiques |
| Activité 3 | Une campagne d'information publique est lancée <ul style="list-style-type: none"> – Conférence de presse – Campagne audio- visuelle – Dossier de presse – Création de site web – Présence sur les réseaux sociaux | <ul style="list-style-type: none"> – Nombre de journalistes présents – Nombres de spots et indice d'audience – Nombre de dossiers distribués – Fréquentation du site – Nombre de « suiveurs » | Sources d'audimétrie habituelles. |

Plan d'action proposé (2016-2020)

Cette esquisse de plan d'action révèle toute la complexité des processus à entreprendre pour mettre en œuvre le Code. Elle aura à être affinée avec les services concernés.

| Actions | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|------|------|------|------|------|
| Planification | | | | | |
| Formulation des orientations stratégiques nationales par le GLCC | | | | | |
| Définition des rôles et des responsabilités des toutes les instances concernées | | | | | |
| Mise à jour annuelles des orientations | | | | | |
| Plan d'action des cellules de gouvernance | | | | | |
| Mise à jour annuelles des orientations | | | | | |
| Plan de coordination avec les écoles pour la mise en œuvre | | | | | |
| Plans annuels des formations | | | | | |
| Budgétisation et mobilisation des ressources | | | | | |
| Budgets annuels | | | | | |
| Définir les outils de mesures d'impact | | | | | |
| Lancer un projet pilote | | | | | |
| Formation | | | | | |
| Développement des référentiels pédagogiques | | | | | |
| Formations des formateurs | | | | | |
| Évaluation continue des formateurs | | | | | |
| Activités de formation continue | | | | | |
| E-learning | | | | | |
| Suivi des formations | | | | | |
| Système informatisé de gestion | | | | | |
| Base de données formateurs | | | | | |
| Base de données participants | | | | | |
| Indicateurs et reporting | | | | | |
| Gestion de ressources humaines | | | | | |
| Analyse des besoins en formation | | | | | |
| Sélection des participants | | | | | |
| Évaluation des performances | | | | | |
| Communication et information | | | | | |
| Publications du code et distribution | | | | | |
| Sessions de sensibilisation et de débat | | | | | |
| Instaurer le code sur tous les portails publics | | | | | |
| Publications de posters et de brochures | | | | | |
| Mise à jour du code | | | | | |
| Veille et recueil des suggestions | | | | | |
| Mise à jour du code | | | | | |
| Développement de codes sectoriels | | | | | |

Annexe 1 : Code de déontologie et de conduite des agents publics

PREAMBULE

Le service public a besoin de mettre en place un cadre réglementaire et législatif et des structures mais également il a besoin d'instaurer un système de valeurs et d'une charte déontologique pour rassembler toutes les parties prenantes dans l'objectif de réaliser la cohésion et le développement durable.

Conscients de l'importance du secteur public avec ses différentes composantes (les services centraux, les collectivités locales, les entreprises et les établissements publics) dans un objectif du développement global.

Considérant que l'encadrement du comportement et de la déontologie professionnelle dans le secteur public ainsi que les relations entre les différents acteurs, vient répondre aux standards internationaux d'une administration moderne et de satisfaire aux impératifs de la bonne gouvernance dans l'optique de fournir un cadre protecteur de l'agent public d'un côté et de rationaliser son comportement et ses rapport au sein de son environnement professionnel, d'un autre côté.

Considérant que le présent document constitue un ensemble de valeurs, de principes et de critères destinés à l'agent public pour l'orienter et le conseiller pour garantir le respect de la législation et assurer son engagement pour les valeurs de l'intégrité, de transparence, de redevabilité et d'impartialité.

En se fondant sur l'objectif du présent code visant à consacrer un système de valeurs propres à l'agent public afin d'appuyer le système normatif qui lui est applicable dans l'objectif de l'assister dans l'accomplissement de ses obligations et responsabilités professionnelles en tenant compte des attentes et aspirations des citoyens à une prestation publique intègre, loin de tout soupçon de corruption pour restaurer la confiance dans l'appareil étatique.

Conscients de la nécessité d'édicter des règles de comportement et de conduite de nature à valoriser les relations professionnelles, à améliorer la performance et le rendement de l'agent public et lui permettant de dépasser les situations de conflit d'intérêt auxquelles il peut être exposé durant sa vie professionnelle.

Convaincus que le respect des règles inscrites dans ce code contribue à améliorer l'administration et la gestion des affaires publiques, à faciliter l'appropriation par l'agent public des valeurs d'intégrité, de transparence et de recevabilité, à améliorer le climat du travail et à ancrer les bases de la bonne gouvernance.

Et déterminés à concevoir un code cadre de conduite et de déontologie dans le secteur public qui se veut être la référence et la base de l'établissement des codes de conduite et de déontologie sectoriels et spécifiques à chaque corps d'agents publics et à chaque secteur d'activité des structures publiques.

Ce code est édicté à l'attention de l'agent public dans sa conception la plus étendue, qu'il soit nommé ou élu et quel que soit l'organisme public dans lequel il exerce.

Glossaire

Au sens du présent code, les termes suivants sont entendus comme suit :

La gouvernance : est un système de contrôle et d'orientation au niveau institutionnel qui définit les responsabilités, les droits et les relations entre toutes les catégories concernées et les règles et les procédures nécessaires pour prendre dans la prise des décisions rationnelles relatives à chaque

département. Ce système appuie l'égalité, la transparence, la redevabilité et renforce la confiance et la crédibilité dans l'environnement de travail.

L'agent public : est toute personne investie des prérogatives de l'autorité publique ou qui travaille pour l'un des services de l'Etat, d'une collectivité territoriale, ou d'un établissement ou entreprise publics, ou relevant d'une autre entité qui assure le fonctionnement d'un service public.

La transparence : est l'intelligibilité au sein d'un organisme public et dans la relation avec les citoyens (bénéficiaires du service ou bailleurs de fonds) ainsi que l'accessibilité des procédures, des buts et des objectifs.

L'intégrité : est le système de valeurs portant sur la sincérité, la probité, la loyauté et le dévouement de l'agent public dans l'accomplissement de son travail et ce, afin de préserver l'image de l'organisme auquel il appartient et le droit des citoyens d'obtenir les informations nécessaires par rapport aux actes des organismes publics. Ce processus va permettre de vérifier si lesdits actes sont compatibles avec la réglementation, les fonctions et les missions en vigueur.

L'efficacité : est l'utilisation optimale des ressources disponibles de la part de l'agent public au niveau de l'organisme auquel il appartient. Elle signifie également le développement de méthodes de travail permettant d'atteindre les objectifs escomptés au moindre coût.

La redevabilité : est le devoir qui incombe aux responsables publics, nommés ou élus, de présenter des rapports périodiques portant sur les résultats de leurs travaux et le degré de leur efficacité dans la mise en œuvre.

La reddition des comptes : est l'obligation de ceux qui exercent des emplois publics à assumer la responsabilité légale, administrative ou morale de leurs décisions et de leurs actions et ce, en ce qui concerne aussi bien la reddition des comptes horizontale (responsabilité du fonctionnaire public devant d'autres structures homologués) ou verticale (responsabilité du fonctionnaire public devant ses électeurs, la structure dont il relève et vis-à-vis des citoyens).

La corruption : désigne chaque acte comprenant un abus de pouvoir, d'influence ou de fonction afin de réaliser un intérêt privé matériel ou moral pour soi-même ou pour autrui.

La malversation : est la sollicitation ou l'acceptation de bénéfices par l'agent public pour soi-même ou pour autrui, directement ou indirectement, en contrepartie de l'exercice ou du refus de l'exercice d'un acte relevant de ses fonctions.

Le népotisme : est l'exercice des travaux pour le compte d'une personne ou une partie à laquelle appartient un agent public, comme un parti, une famille, une région ... etc., sans y mériter.

Le favoritisme : est une préférence accordée illégalement à l'une des parties au détriment des autres lors de la prestation d'un service.

Le clientélisme : est le fait d'intervenir pour le compte d'un individu ou un groupe sans se référer aux engagements relatifs aux principes de travail et aux compétences requises notamment en ce qui concerne, à titre d'exemple, la nomination d'une personne dans un poste bien déterminé pour des motifs de parenté ou d'appartenance partisane.

Le pillage de l'argent public : désigne l'obtention de fonds ou biens publics et en disposer injustement et illégalement.

Le conflit d'intérêts : désigne l'antagonisme entre l'emploi public exercé par un agent public et ses intérêts personnels au point de compromettre sa prise de décision et la méthode d'honorer ses engagements et ses responsabilités.

Titre premier – Des valeurs du travail dans le secteur public

Le respect de la loi : Dans l'exercice de ses fonctions, l'agent public veille au respect de la loi et à la légalité de ses actes.

L'égalité : L'agent public veille à traiter de manière égale et équitable tous les usagers ou clients du service public auquel il appartient, quels que soient leur genre, religion, race, langue ou appartenance philosophique ou politique.

La probité : L'agent public est tenu d'exercer ses fonctions avec dévouement et honnêteté sans y rechercher à réaliser un intérêt personnel.

La neutralité : L'agent public veille, dans l'exercice de ses fonctions, à ne pas accorder aucun traitement de faveur, ou à être partial vis-à-vis des prestataires de services.

L'intégrité : L'agent public est tenu d'être intègre dans son travail tout en respectant le texte et l'esprit du texte de la loi et n'utilise pas ses fonctions pour en tirer un profit ou un avantage personnel tout en veillant à maintenir la confiance du citoyen et ce, en accordant une attention particulière à la bonne performance et à l'exactitude des procédures applicables à la prestation.

L'efficacité : L'agent public veille à mieux utiliser les ressources humaines et matérielles disponibles et il est tenu de ce fait, d'optimiser son rendement en fonction de la performance souhaitée et de prendre, autant que possible, les mesures nécessaires afin de rectifier les méthodes de travail employées.

L'assiduité : L'agent public veille à respecter l'horaire du travail et l'exercice de ses fonctions avec dévouement et à éviter tout comportement qui pourrait y générer un dysfonctionnement.

La redevabilité : L'agent public exerce ses fonctions et il est de ce fait responsable par rapport à tout impact ou effet enregistré lors de l'exercice de ses attributions ou pendant la prise de décisions y afférentes.

Vie privée : L'inviolabilité de la vie privée de l'agent public est garantie. Il est tenu de ne pas mêler cette vie privée à l'exercice de ses fonctions.

Titre 2 – Des relations entre les agents publics

Section 1 – Des relations de l'agent public avec ses supérieurs

L'agent public est tenu de :

1. Respecter ses supérieurs sans tenter de rentrer dans leurs bonnes grâces en usant de flatteries serviles.
2. Se soumettre à son supérieur direct et exécuter ses ordres et ses instructions sauf s'ils sont en violation flagrante de la loi. Dans ce cas, l'agent doit, par écrit, attirer l'attention de son supérieur sur cette violation et n'exécuter ces ordres et instructions que si son supérieur l'enjoint, par écrit, de le faire. Dans tous les cas, l'agent public est tenu de refuser l'exécution d'instructions qui constituent un délit ou un crime punis par la loi.
3. Coopérer avec ses supérieurs et mettre à leur disposition ses conseils et son expérience ainsi que tous les renseignements qu'il détient et éviter d'induire en erreur sciemment ses supérieurs.
4. Informer son supérieur hiérarchique de toute violation de la loi rencontrée au travail.

Section 2 – Des relations de l’agent public avec ses collègues

L’agent public est tenu de :

1. Coopérer avec ses collègues en leur prodiguant ses opinions et en aidant à résoudre les problèmes et améliorer les procédures de travail.
2. Eviter d’interroger les performances de ses collègues.
3. Se comporter avec respect et courtoisie avec ses collègues et rester en bons termes avec eux sans discrimination.
4. Respecter l’intimité de ses collègues et s’abstenir d’user d’informations concernant leur vie privée dans le but de leur nuire.
5. Eviter tout comportement ou pratique portant atteinte aux bonnes mœurs.
6. Contribuer à créer une ambiance de travail saine et sereine.

Section 3 – Des relations de l’agent public avec ses subordonnés

L’agent public est tenu de :

1. Servir d’exemple pour ses agents quant au respect de la déontologie de la fonction et du code de conduite des agents publics.
2. Aider ses agents à développer leurs compétences et à leur fournir une bonne formation afin d’améliorer leurs rendements.
3. Evaluer le rendement de ses agents en toute objectivité et impartialité conformément au système d’évaluation en vigueur.
4. Respecter les droits de ses agents et coopérer avec eux sans favoritisme ni discrimination.
5. Assumer personnellement la responsabilité des ordres et des instructions qu’il donne à ses agents.
6. S’engager à prodiguer ses ordres et instructions par écrit chaque fois qu’il reçoit une note écrite de la part de ses agents évoquant l’illégalité de ses ordres ou instructions.
7. Contribuer à la création d’un environnement de travail sain et amical et à éviter le harcèlement de ses subordonnés et la dégradation de leur dignité.

Titre 3 – L’agent public et son environnement

Section 1 – Des relations avec les citoyens

L’agent public est tenu de fournir aux citoyens des services efficaces et efficaces, dans le respect de la primauté du droit, de l’intérêt général et de la continuité du service public.

1. L’agent public doit se comporter avec les citoyens avec respect.
2. L’agent public veille à être disponible pour servir les citoyens et à répondre aux demandes et réclamations, dans les délais impartis.
3. L’agent public est tenu de respecter les droits et les intérêts des citoyens et de leur accorder le même traitement sans distinction de race, de sexe, de nationalité, de religion ou de conviction, d’opinion politique, d’appartenance régionale, de fortune, ni aucune autre forme de discrimination.
4. Dans l’exercice de ses fonctions, l’agent public doit s’abstenir de tout comportement pouvant nuire à une personne ou groupe de personnes ou entité que ce soit et il tient compte des droits, obligations et intérêts légitimes d’autrui.
5. L’agent public doit prêter une attention particulière aux personnes ayant des besoins spécifiques et veiller à leur procurer l’aide et l’assistance nécessaires.

6. L'agent public doit garantir aux citoyens l'accès aux documents administratifs dans la limite de ses compétences et dans le respect de la législation en vigueur.
7. L'agent public est tenu de s'abstenir de divulguer les données et informations privées dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions ou de les utiliser à des fins non professionnelles.

Section 2 – L'agent public et les médias

1. L'agent public ne peut fournir aucune déclaration, intervention, publication ou divulgation d'informations ou de documents officiels par l'intermédiaire de la presse ou autres médias, notamment des sujets se rapportant à l'exercice de ses fonctions ou à la structure publique dans laquelle il travaille, sans l'accord préalable et explicite de son supérieur hiérarchique ou du responsable de cette structure.
2. L'agent public est tenu de s'abstenir de toute déclaration, sous quelle que forme que ce soit, qui iraient à l'encontre de l'obligation de discrétion professionnelle et à l'encontre de l'intérêt suprême de l'Etat.
3. L'agent public ne doit pas procéder à la rétention d'informations ou de documents officiels qui pourraient ou devraient être rendus publics, ni diffuser des informations trompeuses ou inexactes sur des sujets se rapportant à ses fonctions ou à la structure publique dans laquelle il travaille.
4. L'agent public est tenu de ne communiquer des informations ou des documents en rapport avec ses fonctions ou la structure publique dans laquelle il travaille, que dans le respect des lois et règlements en vigueur.

Section 3 – De l'activité politique

L'agent public doit veiller à ce que sa participation dans des activités politiques ou intellectuelles n'affecte pas la confiance du public ou de ses employeurs dans sa capacité à s'acquitter de sa mission avec impartialité et loyauté.

1. L'agent public s'abstient d'user de son poste à des fins politiques ou partisans.
2. L'agent public a le devoir de se conformer à toute restriction légale relative à l'exercice d'une activité politique ou partisane en raison de sa position ou de ses fonctions.
3. L'agent public doit exercer ses fonctions avec impartialité et objectivité en faisant abstraction de ses opinions politiques ou de son appartenance à un parti politique.

Titre 4 – Du conflit d'intérêts, de la déclaration de patrimoine et des cadeaux

Section 1 – Du conflit d'intérêts

Lorsque l'agent estime qu'il est dans une situation de conflit d'intérêts ou qu'il craint de l'être, il en informe immédiatement son supérieur hiérarchique, qui, dans un cas avéré, prend les mesures adéquates pour y mettre fin.

Quel que soit son rang et dès la prise de ses fonctions, l'agent public doit déclarer par écrit, à son supérieur hiérarchique, les situations d'intérêts privés qui seraient en conflit avec les obligations qui lui sont confiées.

Section 2 – De la déclaration du patrimoine

Dès la prise de ses fonctions et à chaque fois que la nature de ses fonctions l'exige tel que déterminé par la loi ou le statut, l'agent public est tenu, de déclarer sur l'honneur ses biens mobiliers et immobiliers, ceux de son conjoint et de ses enfants mineurs.

La mise à jour ou le renouvellement de la déclaration est effectué sur une base régulière en fonction de la période prescrite par la loi ou le statut.

L'agent public est tenu de remplir une déclaration lors de la cessation de ses fonctions.

Section 3 – De Cadeaux, avantages et autres privilèges

L'agent public doit s'abstenir de solliciter, d'exiger ou d'accepter des cadeaux, dons, ou tout autre avantage destinés à lui-même ou à des tiers et qui peuvent avoir une incidence directe ou indirecte sur l'objectivité dans l'exercice de ses fonctions.

Section 4 – De l'activité parallèle

La qualité d'agent public est incompatible avec toute activité qui est contraire à la dignité de sa profession, ou qui porte atteinte à l'accomplissement de ses devoirs.

L'agent public ne peut exercer une activité parallèle rémunérée qu'après avoir obtenu une autorisation lui permettant cela, dans le cadre des lois et réglementations organisant son activité principale.

Annexe 2 : total des agents/formateurs du code de conduite (2014-2016)

| Nombre | Bénéficiaires |
|--|---|
| Ministère | |
| 32 | Présidence du Gouvernement |
| 1 | Ministère de la Jeunesse, des sports |
| 2 | Ministère de l'Intérieur |
| 2 | Ministère de la Justice |
| 2 | Ministère de la Santé |
| 2 | Ministère de l'Équipement |
| 2 | Ministère des Affaires Sociales |
| 10 | Ministère des Finances |
| 2 | Ministère du Développement et Coopération International |
| 3 | Ministère du Transport |
| 1 | Douane |
| Institutions/entreprises publiques/comité/collectivités | |
| 56 | Gouvernorat, collectivités territoriales, communes, municipalités d'Ariana, Ben Arous, Gafsa, Manouba, Sidi Bouzid, Tozeur, Kairouan, Monastir, Sousse, Tunis |
| 1 | CNAM (bourj ezzouhour) |
| 1 | CNRPS |
| 1 | Commissariat régional de l'éducation Kairouan |
| 1 | Commissariat régional du développement agricole |
| 1 | Commissariat régionale de la culture |
| 2 | Cour des Comptes |
| 1 | CRDA Sousse |
| 1 | Délégation régionale de l'agriculture |
| 1 | Délégation régionale de l'éducation |
| 1 | Délégation régionale du développement agricole |
| 1 | Direction de qualité de service publique |
| 4 | Direction régionale de l'équipement |
| 2 | Direction régionale de l'habitat et de l'aménagement du territoire |
| 1 | Direction régionale de l'habitat Tozeur |
| 2 | Direction régionale de la formation professionnelle et de l'emploi |
| 1 | Direction régionale de la Justice |
| 6 | Direction régionale de la Santé (Ariana Kairouan Tozeur Sidi Bouzid Gafsa) |
| 3 | Direction régionale des affaires sociales |
| 1 | Direction régionale des domaines de l'état |
| 1 | Direction régionale du commerce |
| 1 | Gafsa groupe chimique tunisien |
| 2 | INLUCC |
| 2 | INNORPI |
| 2 | MEATDD |
| 1 | Paierie régionale Sidi Bouzid |

| | |
|-----|---|
| 1 | Secrétariat d'Etat du développement durable |
| 2 | Services du Médiateur Administratif |
| 4 | Sonede |
| 1 | SORETRAK |
| 7 | STEG |
| 1 | Trésorerie régionale de Sousse |
| 1 | Tunisair |
| 1 | APAL |
| 1 | APII / pep entreprises |
| 175 | TOTAL |

Annexe 3: Structure du comité de pilotage responsable de la rédaction de la stratégie de mise en application du code de conduit

| Structure | المهيكل |
|--|---|
| Département de la gouvernance et de la prévention de la corruption de la Présidence du Gouvernement | مصالح الحكومة ومكافحة الفساد برئاسة الحكومة |
| Commission parlementaire chargée de la réforme administrative, de la Bonne Gouvernance et de la lutte contre la corruption et du contrôle de la gestion des finances publiques | اللجنة البرلمانية المكلفة بالإصلاح الإداري والحكومة الرشيدة ومكافحة الفساد ومراقبة التصرف في المال العام |
| Cour des comptes | دائرة المحاسبات |
| Instance Nationale de la Lutte Contre la Corruption | الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد |
| Direction générale de l'administration et de la fonction publique | الإدارة العامة للمصالح الإدارية والوظيفة العمومية |
| Direction générale de la formation et du perfectionnement des compétences | الإدارة العامة للتكوين وتطوير الكفاءات |
| Unité de l'organisation et de suivi des établissements et des entreprises publics | وحدة متابعة تنظيم المؤسسات والمنشآت العمومية |
| Direction générale des réformes et des études prospectives administratives | الإدارة العامة للإصلاحات والدراسات المستقبلية الإدارية |
| Direction générale des collectivités locales au ministère de l'intérieur | الإدارة العامة للجماعات المحلية بوزارة الداخلية |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ecole Nationale d'Administration ✓ Centre de Formation et d'Appui à la Décentralisation ✓ Académie Internationale de Bonne Gouvernance | <ul style="list-style-type: none"> ✓ المدرسة الوطنية للإدارة ✓ مركز التكوين ودعم اللامركزية ✓ الأكاديمية الدولية للحكومة الرشيدة |
| Association Tunisienne des Contrôleurs Publics | الجمعية التونسية للمراقبين العموميين |
| Association « ALBAWSALA » | جمعية بوضلة |
| Association « I watch » | منظمة "أنا يقط" |

Annexe 4 : principaux axes de la stratégie nationale de mise en place du code de conduite

| Les principaux axes de la stratégie nationale de mise en place du code de conduite de l'agent public | المحاور الأساسية للاستراتيجية الوطنية لتركيز مدونة السلوك للوعن العمومي |
|---|--|
| 1- Continuer les activités de formation aux niveaux régional et local et pour les établissements publics. | 1- مواصلة الأنشطة التكوينية على المستوى الجهوي والمحلي وبالمؤسسات العمومية. |
| 2- Elaborer des outils pédagogiques standardisés qui seront utilisés lors de la formation sur le code de conduite | 2- إعداد وسائل بيداغوجية موحدة يتم اعتمادها للتكوين حول مدونة السلوك |
| 3- Accorder la priorité à la formation sur le code de conduite lors de la mise en œuvre des plans de formation ministériels pour l'année 2016. | 3- إيلاء الأولوية للتكوين حول مدونة السلوك عند تنفيذ مخططات التكوين الوزارية بعنوان سنة 2016 |
| 4- Mettre en place une base des données des cadres qui ont bénéficié d'une formation lors des activités de formation exécutées en partenariat avec l'OCDE soit en ce qui concerne les sessions de formation ordinaires soit les sessions de formation des formateurs. | 4- إعداد قاعدة بيانات تضم الإطارات الذين تمتعوا بتكوين خلال الأنشطة التكوينية التي تم تنفيذها بالشراكة مع منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي سواء الدورات التكوينية العادية أو دورات تكوين المكونين. |
| 5- Elaborer la liste des formateurs en matière de code de conduite tirée de la base des données en se basant sur des critères objectifs et pédagogiques afin qu'elle soit exploitée par les différentes parties lors de la mise en place de leurs plans de formation. | 5- إعداد قائمة مكونين في مجال مدونة السلوك مستمدة من قاعدة البيانات وفقا لمعايير موضوعية وبيداغوجية ليتم اعتمادها من قبل جميع الجهات حين تنفيذ مخططاتهم التكوينية. |
| 6- Evaluer les formateurs qui seront appelés à assurer la formation sur le code de conduite et actualiser la liste des formateurs en se basant sur les résultats de cette évaluation. | 6- تقييم المكونين الذين سيتم تكليفهم بتأمين التكوين في مجال مدونة السلوك وتحديد قائمة المكونين على ضوء نتائج التقييم. |
| 7- Publier le code de conduite dans les sites web des ministères, gouvernorats et municipalités en coordination avec les diverses parties concernées notamment le ministère des affaires locales. | 7- وضع مدونة السلوك على مواقع الواب للوزارات والولايات والبلديات بالتنسيق مع جميع الأطراف المعنية وخاصة وزارة الشؤون المحلية |
| 8- Organiser une journée d'étude et de sensibilisation portant sur le code de conduite dans tous les gouvernorats assurée par le responsable de la cellule gouvernance au niveau de chaque gouvernorat. | 8- تنظيم يوم دراسي تحسيسي حول مدونة السلوك بجميع الولايات يومه رئيس خلية الحوكمة بكل ولاية |
| 9- Communiquer sur le code de conduite dans les médias régionaux et locaux de la part des responsables des cellules gouvernance dans les radios régionales et locales disponibles. | 9- التعريف بمدونة السلوك عبر وسائل الإعلام المحلية والجهوية من طرف المسؤولين عن خلايا الحوكمة باستغلال المحطات الإذاعية الجهوية والمحلية المتاحة |
| 7- Inclure le code de conduite parmi les programmes d'enseignement et d'éducation en coordination avec les ministères de l'éducation et de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. | 10- إدراج مدونة السلوك في المناهج التعليمية والتربوية بالتنسيق مع وزارتي التربية والتعليم العالي والبحث العلمي. |
| 11- Faire participer la société civile afin d'organiser le maximum possible d'activités de sensibilisation et de formation sur le code de conduite. | 11- تشريك المجتمع المدني قصد تنظيم أكبر عدد ممكن من الأنشطة التحسيسية والتكوينية حول مدونة السلوك. |

| | |
|---|---|
| 12- Faire participer le réseau des institutions de formation dans l'organisation des sessions de formation sur le code de conduite. | 12- تشريك شبكة المؤسسات التكوينية في تنظيم الدورات التكوينية حول مدونة السلوك |
| 13- Définir un ensemble d'indicateurs permettant de mesurer l'exécution des activités se rapportant au code de conduite tels que le nombre des formés et leur répartition selon le grade, la fonction et le genre, le nombre de sessions organisées aux niveaux central, régional et local. | 13- ضبط مجموعة من المؤشرات لقياس تنفيذ الأنشطة المتعلقة بمدونة السلوك، على غرار عدد المتكولين، توزيعهم حسب الرتبة والخطط الوظيفية والجنس، عدد الدورات المنفذة على الصعيد المركزي والجهوي والمحلي. |
| 14- Appliquer les principes du code de conduite sur des situations spécifiques à axes tel que les concours dans les établissements publics. | 14- تطبيق مبادئ مدونة السلوك على وضعيات خصوصية حول محاور على غرار المناظرات في المؤسسات العمومية. |
| 15- Organiser une campagne d'information et des spots publicitaires sur le code de conduite. | 15- القيام بحملة إعلامية ومضات إخبارية حول مدونة السلوك. |
| 16- Obliger les nouveaux recrutés dans la fonction publique à signer le code de conduite avant d'entamer leurs fonctions. | 16- ضرورة توقيع المنتدبين الجدد بالوظيفة العمومية على مدونة السلوك قبل مباشرتهم للعمل. |
| 17- Faire participer les syndicats dans l'application du code de conduite. | 17- تشريك النقابات في تطبيق مدونة السلوك. |