



**Stratégie Nationale  
Anti-Corruption**  
Pour une nouvelle  
dynamique d'ensemble

ISBN: 978-9920-546-34-8

# SOMMAIRE

<b>Synthèse</b> .....	<b>05</b>
<b>Chapitre 1 : Contexte de l'orientation, du suivi et de l'évaluation de la SNAC</b> ..	<b>11</b>
<b>I. Prévention et lutte contre la corruption au Maroc</b> .....	<b>16</b>
I.1 – Historique et actualités de la lutte contre la corruption au Maroc .....	16
I.2 – Rôle de l'INPPLC dans un Ecosystème global de la lutte contre la corruption et cadre de référence.....	18
<b>II. Une stratégie nationale dédiée à la prévention et à la lutte contre la corruption</b> .....	<b>20</b>
II.1 – Synthèse du diagnostic et résultat sur la couverture des risques et foyers de corruption .....	21
II.2 – Approche méthodologique adoptée dans les secteurs .....	22
II.3 – Modifications du plan d'action suite à la 1 <sup>ère</sup> réunion de la CNAC .....	23
<b>Chapitre 2 : Analyse globale de la Stratégie Nationale</b> .....	<b>27</b>
<b>I. Analyse de la structure et du contenu de la SNAC</b> .....	<b>29</b>
I.1 – Travaux effectués .....	29
I.2 – Principaux constats .....	30
I.3 – Recommandations pour la restructuration de la SNAC.....	34
I.3.1 – Plan d'action global.....	34
I.3.2 – Plan d'action prioritaire 2019.....	35
<b>II. Analyse de la gouvernance de la stratégie et de la gestion des projets</b> .....	<b>36</b>
II.1 – Principaux constats .....	36
II.1.1 – Organes de gestion .....	36
II.1.2 – Structure organisationnelle .....	37
II.1.3 – Gestion des projets .....	38
II.1.4 – Évaluation de la stratégie .....	38
II.2 – Recommandations .....	40

<b>Chapitre 3 : Suivi de la mise en œuvre des plans d'action de la SNAC et projection pour l'année 2020</b> .....	<b>47</b>
I. Plan d'action prioritaire 2019 .....	50
I.1 – Rappel.....	50
I.2 – Etat d'avancement global .....	50
I.3 – Projets nécessitant approfondissements .....	54
II. Plan d'action global.....	57
III. Plan d'action 2020 .....	57
IV. Recommandations et feuille de route 2020.....	58
Annexe 1 – Synthèse de l'état d'avancement des projets du plan d'action 2019.....	63
Annexe 2 – Plan d'action 2019.....	77
Annexe 3 – Plan d'action prioritaire 2020.....	95
Annexe 4 – Plan d'action global .....	109

# Synthèse

## Éléments de contexte, principaux constats et cadre d'analyse

Le Maroc a initié depuis 1998, de nombreuses initiatives anti-corruption, couplées à un engagement régional et international, matérialisé par l'adhésion à plusieurs Conventions, dont celle des Nations-Unies Contre la Corruption (CNUCC), la Convention Arabe Contre la Corruption (CAAC), et la Convention de l'Union africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption. La Constitution de 2011, consacre définitivement le choix irréversible de la Nation pour la démocratie, et l'obligation pour l'Etat d'instaurer les principes de bonne gouvernance, d'intégrité et de transparence.

La volonté de lutter contre la corruption a été jalonnée par le renforcement de l'arsenal juridique et la mise en place de mécanismes et de plans gouvernementaux (Comité National de Lutte Contre la Corruption en 1999, puis le plan de 2005 et celui de 2010), qui constituent autant d'initiatives visant à engager le Maroc dans un processus de réformes et de lutte contre la corruption. Aussi, décembre 2015 a été marqué par l'adoption, pour la première fois au Maroc, d'une Stratégie Nationale Anti-Corruption (SNAC).

Néanmoins, et malgré les réalisations indéniables enregistrées, la corruption continue à représenter un des freins majeurs à un développement soutenu et inclusif, à même de répondre aux besoins de compétitivité du pays et aux attentes légitimes des citoyens.

Devant ce constat, l'Instance Nationale de Probité, de Prévention et de Lutte contre la Corruption (INPPLCC), a fait de la redynamisation de la SNAC et l'amélioration du rythme de sa mise en œuvre, et de ses impacts, l'un des chantiers prioritaires lancés au lendemain de la nomination en Décembre 2018 par Sa Majesté le Roi Mohamed VI, de son Président, Mohammed Bachir Rachdi.

A cet effet, l'Instance a réalisé une lecture critique de la stratégie nationale et de l'état de ses réalisations, plus de trois ans après sa mise en place, et a élaboré en conséquence, un rapport d'analyse et d'orientation, dont la version actualisée fait l'objet du présent document, à travers lequel elle souligne l'importance de la SNAC, comme cadre global de pilotage et de mise en œuvre des politiques publiques en matière de sensibilisation, de prévention et de lutte contre la corruption. Un cadre, qu'il convient de consolider et d'appuyer et qui devrait assurer convergence, cohérence, synergie et renforcement des résultats pour l'ensemble des acteurs, publics, privés et société civile.

## Les principales limites relevées se résument comme suit :

1. Des réalisations certaines, mais aux impacts encore trop faibles. Un nombre significatif d'actions orientées vers la production de textes ou encore vers des actions internes à l'Administration ;
2. Une approche qui se veut à la base, systémique, mais à laquelle manque la forte articulation des rôles des acteurs, pour assurer convergence des actions et consolidation des résultats ;
3. Une fragmentation des actions qui continuent à être menées en silo, au niveau sectoriel, avec les risques de se retrouver avec les mêmes limites que les anciens plans gouvernementaux de 2005 et de 2010 ;
4. Des réalisations, comme celles de la dématérialisation des services aux citoyens, menées par certaines administrations et ayant un effet certain, qui ne produisent pas l'effet de stimulation escompté pour les voir généralisées au niveau d'autres administrations ;
5. Un nombre trop important de projets, sans synergie d'ensemble et non toujours articulés avec les orientations générales et structurantes de la stratégie ;
6. Une gouvernance dont l'architecture a été bien définie, mais dont des maillons importants ont manqué d'effectivité et d'autres d'efficacité. La CNAC, haute instance d'orientation et de pilotage de la stratégie, présidée par le Chef du Gouvernement, n'a tenu sa première réunion qu'au mois d'Avril 2018. Les comités de coordination des programmes n'ont pas bénéficié de la supervision directe et effective des Ministres ou à défaut de leur Secrétaires Généraux, comme cela est prévu par les conventions programmes. Ce qui n'a pas été sans impacter la cohérence et la convergence des projets et actions des programmes et par conséquent leurs résultats ;
7. Des bilans qui regroupent, sans traitement particulier, les données provenant directement des secteurs et qui sont dominés par la dimension quantitative, qui masquent la disparité entre les natures des réalisations et auxquels manquent la dimension évaluation et mesure d'impact. Ils ne présentent pas de mesure de la contribution de ces réalisations à l'atteinte des objectifs opérationnels et stratégiques, et surtout l'absence de mesure des impacts perceptibles par les populations cibles ;
8. L'absence d'une composante importante ; celle de la corruption dans la vie politique et dans les élections.

## Restructuration de la Stratégie Nationale Anti-Corruption : Axes d'amélioration et recommandations

Tout en considérant que les objectifs généraux et les choix stratégiques qui sous-tendent ladite stratégie, ainsi que les dix programmes thématiques autour desquels elle est structurée, ne sont pas à remettre en cause, il convient de préciser que le travail engagé par l'INPPLC vise à lui donner une structure plus forte, un contenu plus lisible et à assoir un cadre de gouvernance qui assure un pilotage optimal pour l'orientation et le ciblage des priorités et une gestion plus fluide des projets, le tout pour un maximum d'impacts.

La nouvelle dynamique recherchée à travers la restructuration de la SNAC, comme cadre général de la lutte contre la corruption, aussi bien au niveau du secteur public que du secteur privé, fait appel aux ajustements, améliorations et recadrages, qui ont été opérés selon la logique suivante :

1. L'étude et l'analyse détaillée de la structure et des contenus de la SNAC, dans l'objectif de sortir, pour chaque programme, avec un plan d'action global révisé, assurant cohérence, convergence et lisibilité. Un plan d'action traduit en projets structurants et transverses qui sont déclinés en actions aux résultats concrets, dans une logique d'accumulation et de production d'impacts mesurables ;
2. La priorisation des projets et actions, sur la base de leur effet structurant, de leur potentiel d'impact perceptible et de la capacité à les réaliser sur l'année, pour en dégager des plans d'actions prioritaires annuels, qui vise à assurer la mobilisation des hauts responsables et des acteurs concernés et à installer une nouvelle dynamique d'ensemble, pour une mise en œuvre maîtrisée de la stratégie ;
3. La mise en place d'un système d'indicateurs structurés et couvrant l'ensemble des dimensions de la stratégie, des actions / projets, aux programmes et aux objectifs opérationnels et stratégiques visés par ladite stratégie.
4. La clarification du système de gouvernance, en précisant l'architecture et les rôles et responsabilités, respectifs de ses différents organes. La CNAC, comme organe d'orientation et de pilotage, a pour responsabilité de s'assurer de la mise en place des fondements et des moyens nécessaires, et d'évaluer l'avancement de la stratégie, des résultats obtenus et, par suite, des contraintes potentielles à lever.
5. Les comités de coordination des programmes, comme organe fondamental à la mise en œuvre cohérente et synergique des projets et actions, nécessitent l'appui et la mobilisation directe des hauts responsables (Ministres et Secrétaires Généraux), en phase avec la dynamique ambitionnée.
6. En ce sens et en tenant compte d'autres expériences dans le passé (CNEA, CIGOV, ...), il est recommandé de placer le Secrétariat Permanent de la CNAC sous la responsabilité directe du Chef du Gouvernement, pour plus d'efficacité et de transversalité.
7. Enfin, l'adoption d'une démarche de gestion de projets unifiée et efficace, appuyée par un PMO et une plateforme collaborative et associée aux indicateurs les plus pertinents qui permettraient, par la suite et de manière objective, de suivre l'avancement effectif des projets, de mesurer l'atteinte des objectifs associés, de consolider les résultats et produire les tableaux de bord en conséquence et d'évaluer les impacts escomptés.

La démarche initiée par l'Instance **devrait s'inscrire dans le cadre d'une évolution dynamique dans le temps, par paliers de maturité, à travers la consolidation des résultats et des réponses apportées aux contraintes et difficultés rencontrées, le tout, dans une logique aussi stratégique qu'agile. L'objectif permanent de cette évolution, étant la recherche d'un maximum d'impact sur les citoyens, pour une reconstruction de la confiance et l'élargissement de la mobilisation contre les différentes manifestations de la corruption** dans sa définition la plus large.

## Dates & Chiffres clés de la restructuration de la SNAC<sup>1</sup>

### Janvier - Février 2019

L'analyse de la stratégie et les propositions qui en découlent, dont les éléments saillants ont été présentés ci-dessus, ont fait l'objet d'un premier rapport d'analyse qui a été présenté à l'occasion de la 2ème réunion de la Commission Nationale Anti-Corruption, tenue le 15 février 2019, sous la présidence du Chef du Gouvernement. Lors de cette même réunion, le rapport avait fait l'objet d'une approbation par l'ensemble des membres de la commission, et a été adopté en tant que note d'orientation de la stratégie, renforcée par un engagement fort des différentes parties prenantes pour en garantir la réussite.

- 239 ➔ Nombre initial de projets / actions (avant révision par les secteurs)<sup>2</sup> ;
- 197 ➔ Nombre de projets / actions après un 1er exercice de regroupement<sup>3</sup> ;
- 44 ➔ Retrait de projets / actions ;
- 136 ➔ Projets / actions, regroupés dans 27 projets transversaux ;
- 45 ➔ Projets / actions ajoutés ;
- 89 ➔ Total de projets / actions après restructuration.

<sup>1</sup>- N.B. Il s'agit de la révision du plan d'action qui a été soumis à validation et complété suite à la consultation des différentes parties prenantes.

<sup>2</sup>- Dans le plan d'action initial d'avant la 1ère réunion de la CNAC – Commission Nationale Anti-Corruption, du 04 avril 2018.

<sup>3</sup>- Travail, initié au sein du Secrétariat Permanent et mené en liaison avec les secteurs jusqu'en décembre 2018.

## Avril - juillet 2019

### 11 réunions

L'INPPLC a organisé des réunions de coordination et de validation pour chacun des 10 programmes constitutifs de la SNAC. Ces réunions, qui ont été co-présidées à chaque fois par le Ministre en charge de la coordination du programme concerné et par le Président de l'Instance, ont permis de mettre en lumière les avancées et les acquis, ainsi que les limites de la stratégie, sur le plan de sa structure et de ses contenus, d'un côté, et de son mode de gouvernance, de l'autre côté ; puis de valider avec les parties prenantes au programme en question le plan d'action global restructuré et replanifié, les priorités du programme au titre de l'année 2019, ainsi que la méthodologie de gestion et le mode de gouvernance proposés. Ces réunions, qui viennent appuyer la démarche participative retenue par l'Instance, ont permis d'affiner davantage le contenu et la structure de la stratégie avec la participation active de l'ensemble des acteurs concernés et l'adhésion de tous à la démarche globale.

## Novembre - Décembre 2019

### 13 réunions

L'INPPLC, en coordination avec le Secrétariat Permanent de la CNAC, a assuré un suivi auprès des secteurs (départements ministériels) et institutions en charge des projets formant le plan d'action prioritaire inscrit au titre de l'année 2019.

C'est ainsi que se sont tenues une quinzaine de réunions de travail avec les points focaux desdits secteurs et institutions, pour établir la situation de l'état d'avancement des projets dont ils ont la charge, et passer en revue les portefeuilles projets de leurs secteurs respectifs, afin d'identifier et étudier les éventuels changements et adaptations proposés et mettre à jour le plan d'action global, en conséquence.

2020 est une année qui devrait profiter de l'accumulation des réalisations et du retour d'expérience, ainsi que du travail de restructuration opéré en 2019, pour que la SNAC soit mise en œuvre dans sa version finalisée pilotée par ses organes de gouvernance dont le fonctionnement a été revu. Un focus sera mis sur le plan d'actions prioritaires pour 2020, complété par d'autres projets programmés aussi par les secteurs pour cette même année.

L'objectif étant d'inverser durablement la tendance avec des résultats perceptibles et impactants, en faveur de la reconstruction de la confiance des citoyens, des investisseurs et autres acteurs économiques, ainsi que des acteurs institutionnels et organisations internationales.

- 22 ➔ Projets prioritaires ;
- 22 ➔ Projets généraux programmés ;
- 04 ➔ Projets transverses programmés ;
- 21 ➔ Projets sectoriels programmés.

**D'où l'importance soulignée par l'Instance, quant à la tenue des engagements et à l'atteinte des objectifs tracés pour le plan prioritaire 2020, après une année 2019 considérée comme une année de renforcement des fondements pour une forte dynamisation de la SNAC.**



# **Chapitre 1**

**Contexte de l'orientation, du suivi  
et de l'évaluation de la SNAC**

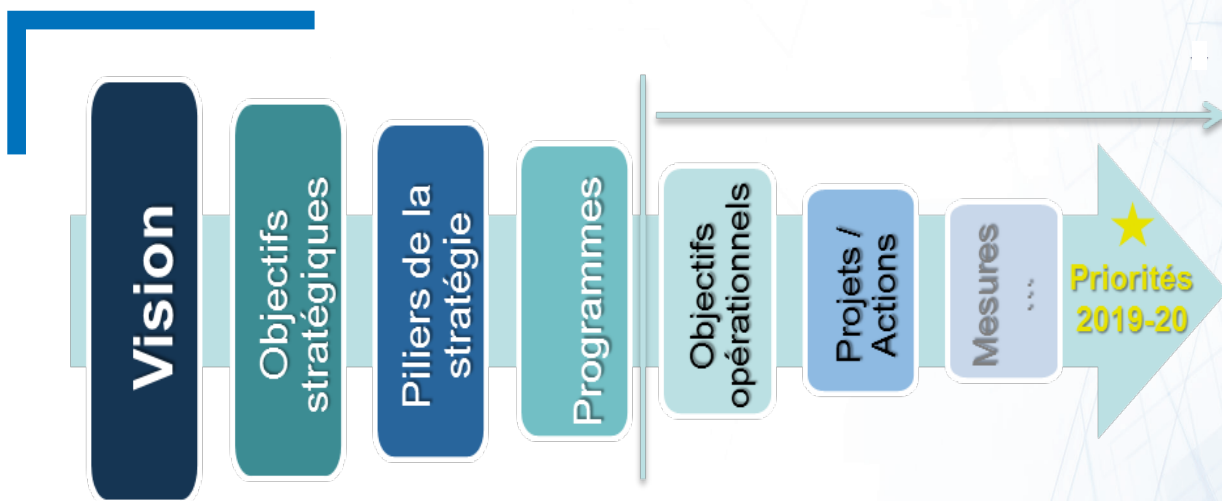


Dans le cadre de ses missions constitutionnelles de supervision, de suivi d'exécution, de coordination et d'évaluation des stratégies et des politiques publiques en matière de prévention et de lutte contre la corruption, l'Instance Nationale de Probité, de Prévention et de Lutte contre la Corruption a réalisé une lecture critique de la Stratégie Nationale de Prévention et de Lutte contre la Corruption, plus de trois ans après sa mise en place. L'objectif étant d'en présenter les éléments saillants au Gouvernement, portés par des pistes d'inflexion visant particulièrement la redynamisation de ladite stratégie et l'amélioration du rythme de sa mise en œuvre et de ses impacts.

Il importe de noter que le suivi et l'évaluation de cette stratégie, qui mobilise un grand nombre de partenaires, départements ministériels et organismes gouvernementaux et non gouvernementaux, constituent une démarche nouvelle, qui nécessite une mobilisation des acteurs et une forte articulation de leurs rôles respectifs.

Tout en considérant que les objectifs généraux et les choix stratégiques qui sous-tendent ladite stratégie, ainsi que les dix programmes thématiques autour desquels elle est structurée, ne sont pas à remettre en cause, il convient de préciser que le travail engagé par l'INPPLC vise à donner à ladite stratégie une structure plus forte et un contenu plus lisible, et à assier un cadre de gouvernance qui assure un pilotage optimal pour l'orientation et le ciblage des priorités et une gestion plus fluide des projets, le tout orienté vers un maximum d'impact.

Pour cela, il a été proposé de revisiter la structure de la SNAC selon la logique de maintenir à l'identique de ce qui est déjà défini dans la stratégie actuelle, la vision, les objectifs, les piliers stratégiques ainsi que les programmes.



A cela, l'Instance a apporté un certain nombre d'ajustements, d'améliorations et de recadrages, effectués en deux étapes et qui ont porté, d'une part, sur les autres éléments de la structure et du contenu de la stratégie (projets/actions – priorités – objectifs opérationnels) et, d'autre part, sur la gestion des projets et la gouvernance globale de la stratégie, tels que détaillés ci-après :

## **Volet 1 : Analyse de la structure et du contenu de la stratégie**

### **Travaux effectués**

- Regroupement des projets concernant tous les secteurs dans des «projets transverses» aptes à être déclinés de manière unifiée et cohérente ;
- Reformulation et recentrage d'un certain nombre de projets pour que leurs contenus soient plus ciblés et pour que leurs résultats soient plus garantis et en phase avec les objectifs opérationnels auxquels ils sont associés ;
- Propositions de retrait des projets qui ont plus un caractère « métier » et qui n'ont pas une relation directe avec la corruption (même s'ils ont un impact indirect sur la transparence, la gouvernance, ...)
- Garantie de la cohérence d'ensemble et de la couverture effective des objectifs opérationnels.

### **Recommandations et propositions retenues**

- Plans d'actions des 10 Programmes revus, simplifiés et fortement articulés ;
- Plans d'actions prioritaires 2019 et 2020 : projets / actions à fort impact et/ou à effets structurants (répartis sur les 10 programmes).

## **Volet 2 : Analyse de la gestion des projets et de la gouvernance de la stratégie**

### **Travaux effectués**

- Analyse des aspects relatifs à la planification et à la gestion des projets : méthodes, outils, interactions... ;
- Analyse des aspects relatifs à la coordination, au suivi de la mise en œuvre et à l'évaluation de la stratégie ;
- Identification des obstacles majeurs et des points d'amélioration.

### **Recommandations et propositions retenues**

- Renouvellement des engagements, par la présentation et l'adoption de la nouvelle feuille de route de la SNAC devant le Conseil du Gouvernement ;
- Repositionnement du Secrétariat Permanent de la CNAC et renforcement de ses moyens;

- Revue et adoption d'une nouvelle approche de gestion de projet unifiée et efficace ;
- PMO central auprès de la CNAC et cellules d'appui PMO au niveau des coordonnateurs de programmes, pour plus d'efficacité dans le suivi et la coordination des projets et des programmes.

**L'analyse de la stratégie et les propositions qui en découlent, ont été présentées par l'Instance lors de la deuxième réunion de la CNAC du 15 février 2019, sous la présidence du Chef Du Gouvernement. Le rapport a fait l'objet d'une approbation par l'ensemble de ses membres, et a été adopté comme note de cadrage de la stratégie, renforcée par un engagement fort des différentes parties prenantes pour en garantir la réussite.**

Sur cette base, des réunions individuelles de coordination et de validation ont été tenues avec les huit (8) coordonnateurs des programmes de la SNAC, en vue de valider les différents plans d'action restructurés ainsi que la méthodologie de gestion et le mode de gouvernance proposés. Ces réunions, qui viennent appuyer la démarche participative retenue par l'Instance, ont permis d'affiner davantage la stratégie avec la participation active des parties prenantes et l'adhésion de tous à la démarche globale.

Aussi, sur le dernier trimestre 2019, l'INPPLC, en coordination avec le Secrétariat Permanent de la CNAC, a assuré un suivi auprès de certains secteurs (départements ministériels) en charge des projets formant le plan d'action prioritaire inscrit au titre de l'année 2019, pour établir la situation de leur état d'avancement, en plus de passer en revue les portefeuilles projets de ces secteurs pour identifier les éventuels changements et mettre à jour le plan d'action global.

**Le présent rapport présente le résultat final du processus de révision et de redynamisation de la SNAC, et s'articule autour des principaux volets suivants : après un rappel synthétique des principaux éléments constitutifs de la SNAC, une analyse a été réalisée en deux temps – d'abord, une relecture de la stratégie, en termes de structure, de contenus, de mode de gestion des projets et de gouvernance globale de la stratégie; puis, une analyse plus détaillée du plan d'action, aussi en termes de structure, de consistance et de pertinence des projets, avec une orientation vers plus de cohérence, de lisibilité et de capacité à fluidifier la mise en œuvre et son suivi et surtout pour assurer un plus grand impact de la mise en œuvre de la stratégie, sur les citoyens et sur les investisseurs, acteurs économiques et acteurs institutionnels.**

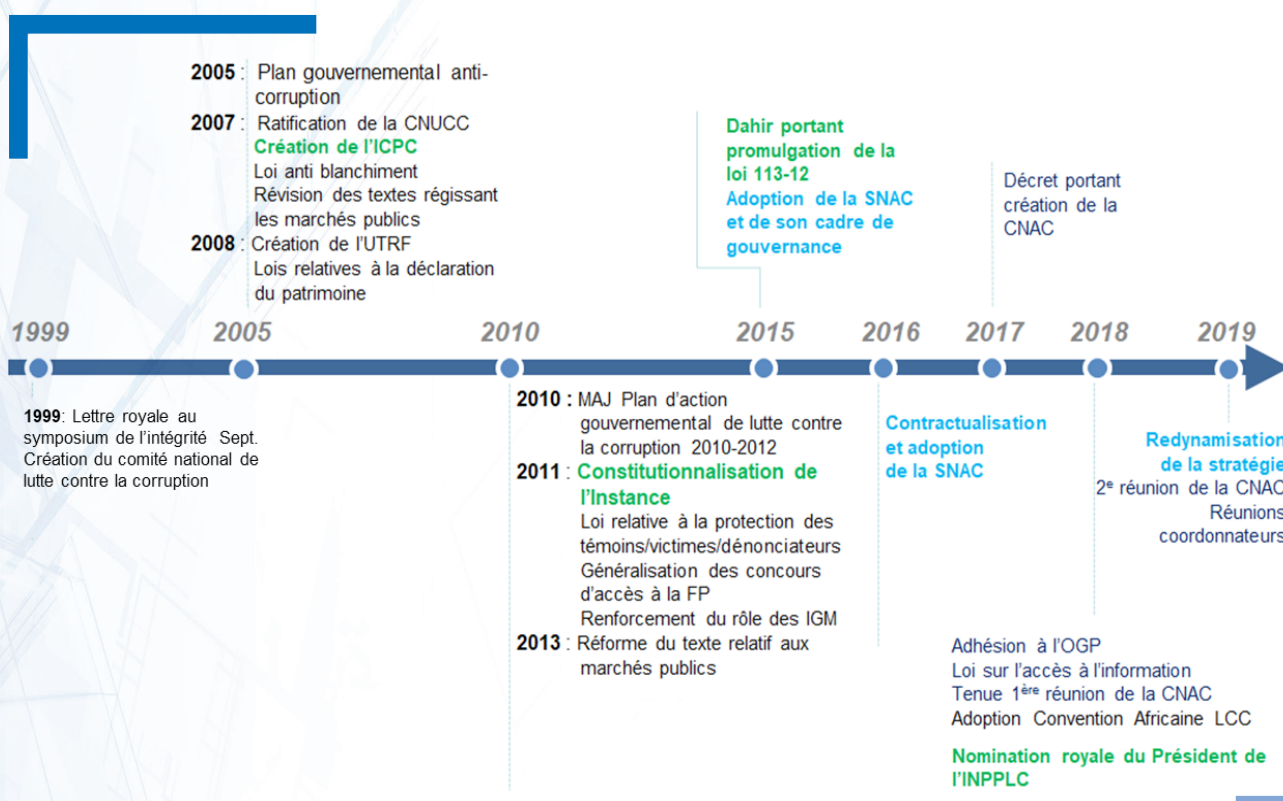
**Ces analyses combinées ont permis de proposer une revue de la SNAC, assurant cohérence, convergence et lisibilité, et de dégager un plan d'action global traduit en projets structurants, ainsi qu'une priorisation d'actions pour le plan d'action prioritaire de 2019 d'abord, assorti des principaux enseignements à tirer de cette première année d'exécution du processus de suivi et de coordination, et de 2020 ensuite, que l'Instance considère comme étant l'année charnière de redynamisation effective de la SNAC et de l'amplification de ses impacts.**

# I. Prévention et lutte contre la corruption au Maroc

## I.1 – Historique et actualités de la lutte contre la corruption au Maroc

Depuis la fin des années 90, le Maroc a connu une succession d'initiatives traduisant la volonté politique, à haut niveau, de lutter contre la corruption. La figure suivante en présente les principaux jalons :

Figure 1 : Dates clés de la lutte contre la corruption au Maroc



En plus des engagements nationaux exprimés notamment dans les différents discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI et dans la Constitution de 2011, et des réalisations législatives et institutionnelles qui ont marqué les deux dernières décennies, le Maroc s'est fortement engagé au niveau international, en adhérant à plusieurs Conventions, régionales et internationales, notamment la Convention des Nations Unies Contre le Corruption (CNUCC) dont il a intégré de manière active le processus de mise en œuvre, mais aussi la Convention Arabe Contre la Corruption (CAAC), et la Convention de l'Union Africaine sur la Prévention et la Lutte contre la Corruption.

Néanmoins, l'aggravation de la situation de la corruption et de la confiance des marocains et la banalisation des pratiques liées, couplées à un certain nombre d'autres facteurs, constituent autant de limites structurelles qui contrarient l'installation d'une forte dynamique au service des objectifs du développement. Ainsi, le classement du Maroc dans les différents indicateurs internationaux en relation avec la corruption et les sujets qui s'y rapportent ne s'est pas considérablement amélioré. Même l'avancée appréciable que le Maroc a connue concernant sa position dans le classement de l'IPC (Indice de Perception de la Corruption) de Transparency

International, s'est vue dégradée début 2020 au 80ème rang, perdant ainsi 7 places et 2 points par rapport à 2018.

En outre, les différentes enquêtes, études et analyses réalisées par les organismes nationaux et internationaux, incluant celles réalisées par l'Instance, montrent le faible impact général des dites réalisations sur le citoyen et l'entreprise, cœur de cible de toute action anti-corruption, et témoignent de l'effet de banalisation qui va à l'encontre d'une inflexion dans la tendance du phénomène de la corruption et sape en conséquence la confiance, empêchant la construction des fondements d'un développement soutenu, durable, inclusif, en faveur d'une cohésion sociale indispensable au bien-être de tous.

**Tableau 1 : Corruption au Maroc – Chiffres clés**

Indicateur	Valeur 2014 1 <sup>ère</sup> enquête Nationale (CPC)	Valeur 2015	Valeur 2019
		Baromètre en Afrique - Transparency Internationale (84-7)	
<b>Niveau de la corruption au Maroc (perçue et vécue par les citoyens)</b>			
Niveau global de corruption moyen perçu par les citoyens (/10)	7,5		
Fréquence déclarée de confrontation au cours des 12 derniers mois à des actes de corruption, tel que avancé par les citoyens	41%	48%	31%
% des citoyens qui pensent que le niveau global de la corruption a augmenté		26%	53%
% des citoyens qui pensent que le niveau global de la corruption a baissé		24%	12%
Note dans l'IPC de Transparency - 2018 (niveau perception & classement)			43/100 73 <sup>ème</sup> /180
<b>Réaction des citoyens face à la corruption</b>			
% des citoyens pensent que l'action du Gouvernement en matière de prévention et lutte contre la corruption est <b>bonne</b> et/ou <b>efficace</b>	27%	30%	13%
% des citoyens pensent que l'action du Gouvernement en matière de prévention et lutte contre la corruption est <b>mauvaise</b> et/ou <b>inefficace</b>	62%	64%	74%
% des citoyens qui ont dénoncé l'acte de corruption	3%		
Taux d'acceptation après avoir été confronté à la corruption lors des 3 derniers mois	86%		

Dans la dixième édition du Baromètre mondial de la corruption en Afrique, réalisé au titre de l'année 2019, des chiffres préoccupants caractérisent la situation de la corruption au Maroc.

En effet, si le nombre de Marocains impliqués (volontairement ou contraints) dans des actes de corruption est en diminution par rapport à l'année 2015, passant de 48% à 31% (qui reste très élevé), les autres indicateurs sont en dégradation. Aussi, le fait que 53% des Marocains considèrent que la corruption a augmenté sur les douze derniers mois, est en soit inquiétant.

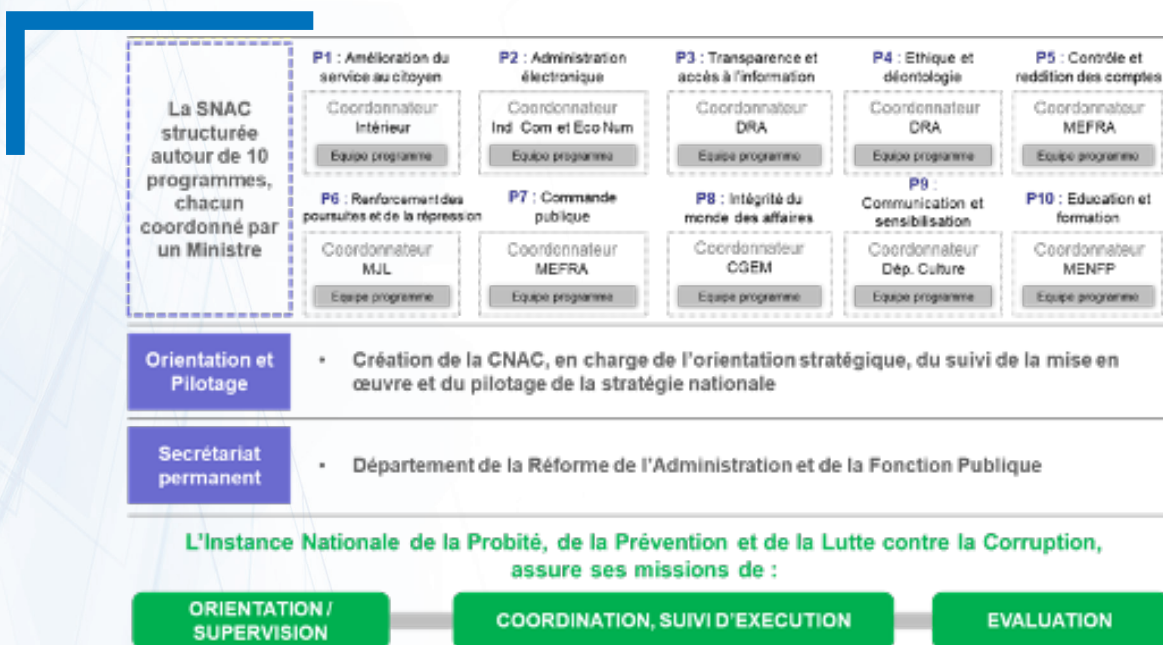
Mais encore plus inquiétant, 74% des Marocains considèrent que les politiques de lutte contre la corruption sont mauvaises, en dégradation par rapport au 64% de 2015. Ceci indique que les Marocains ont de moins en moins confiance quant à la possibilité de voir les choses s'améliorer à l'avenir.

Parmi les principales limites à l'engagement d'un changement perceptible, qui aurait des résultats palpables sur les citoyens et qu'ils soient admis comme irréversibles, non conjoncturels et non réalisés de manière isolée, il convient de retenir les éléments suivants :

- Absence d'une approche stratégique globale et visible, traduite de manière opérationnelle, impliquant l'ensemble des parties prenantes concernées et permettant un ciblage efficace des principaux foyers ou risques de corruption pour des résultats et des impacts significatifs. Les précédentes approches étaient caractérisées par des plans conçus à partir de « catalogues de mesures » principalement législatives et institutionnelles sous forme de plans d'action n'obéissant pas à la logique de ciblage, de priorisation, d'adéquation entre objectifs et moyens alloués, avec une responsabilisation sur les résultats et les impacts recherchés ;
- Faiblesse de la continuité et de la pérennité des initiatives anti-corruption qui restent fortement influencées par le rythme et le temps politiques ;
- Faiblesse de la transversalité, de la coordination et de la coopération entre les principales parties prenantes gouvernementales et non gouvernementales ;
- Quasi-absence de l'évaluation des résultats et des impacts des différentes initiatives qui devrait donner lieu aux modifications et aux corrections nécessaires pour en garantir l'efficacité et l'efficience ;
- Faiblesse des moyens dévolus à la lutte contre la corruption, qui restent largement considérés comme des 'dépenses' au lieu d'un investissement nécessaire et fortement rentable pour le pays.

## 1.2 – Rôle de l'INPLC dans un Ecosystème global de la lutte contre la corruption et cadre de référence

Figure 2 : Une planification stratégique pour la SNAC impliquant l'ensemble des acteurs – Vue d'ensemble



L'INPPLC, depuis la nomination de son Président à fin 2018, met en place les fondements des structures qui sont en phase avec la nouvelle étendue de ses missions constitutionnelles. Pour passer d'un système d'acteurs à un écosystème articulé, elle entend conjuguer ses efforts avec ceux des acteurs concernés dans les secteurs public, privé et de la société civile, tout en assumant ses responsabilités institutionnelles eu égard à ses missions constitutionnelles, pour contribuer à atteindre les principaux objectifs suivants :

- Inflexion majeure dans la tendance du fléau de la corruption et réduction significative des foyers qui le favorise, à travers l'engagement d'une approche audacieuse pour une réelle dynamique d'ensemble ;
- Restauration des valeurs d'intégrité, de transparence et de gouvernance responsable ;
- Favorisation de la reconstruction de la confiance auprès des citoyens et des acteurs économiques et institutionnels ;
- Amélioration de la position du Maroc à l'échelle internationale et en faire un modèle en matière de prévention et de lutte contre la corruption.

Pour cela, l'Instance a retenu un certain nombre de chantiers stratégiques prioritaires, parmi lesquels celui portant sur la redynamisation de la SNAC et l'amélioration du rythme de sa mise en œuvre et de ses impacts, objet du présent document, en parallèle d'une dizaine d'autres chantiers, dont celui de la refonte de la loi n°113-12 pour le renforcement et la clarification des missions de l'Instance et de son indépendance, pour qu'elle puisse jouer pleinement et efficacement son rôle institutionnel, en articulation forte avec les autres institutions de l'écosystème anti-corruption.

La dynamisation de la SNAC et des autres politiques publiques en relation avec la prévention et la lutte contre la corruption, fait partie des six axes stratégiques structurant la mise en œuvre des missions constitutionnelles de l'Instance, en matière d'orientation, de supervision, de coordination, de garantie de suivi d'exécution et d'évaluation des politiques, ainsi que celles d'investigation et d'instruction de dossiers relatifs à des actes de corruption, comme outil de contribution à combattre l'impunité dans ce domaine. L'Instance a mis en place une feuille de route aussi stratégique qu'opérationnelle, avec des objectifs concrets et mesurables.

**C'est dans ce contexte que l'Instance a engagé les travaux portant sur la redynamisation de la Stratégie Nationale Anti-corruption et la revue de sa gouvernance, pour en faire un vrai levier de prévention et de lutte contre ce fléau, à travers une analyse exhaustive et profonde, qui découle sur des orientations claires, elles-mêmes déclinées en feuille de route.**

**L'ensemble de ces contenus font l'objet d'une analyse détaillée ci-après.**

## II. Une stratégie nationale dédiée à la prévention et à la lutte contre la corruption

Basée sur une approche scientifique inspirée des meilleures pratiques à l'international, la SNAC, dans sa première mouture, s'articulait autour de la logique des piliers/axes stratégiques. Par la suite, cette approche a été complétée par la dimension de programmes thématiques, en lui rattachant les projets relevant de son périmètre et en regroupant les projets de nature similaire pour en faire des projets transverses pouvant être déclinés par secteur.

L'objectif derrière cette refonte était d'assurer à la Stratégie plus de clarté et de cohérence en termes de conception et de programmation et plus de fluidité en termes de mise en œuvre et de coordination. Laquelle coordination est confiée au secteur/département le plus concerné par la thématique et impliquant, dans le cadre d'une convention-programme signée avec les autres départements, les institutions et organismes publics et privés concernés.

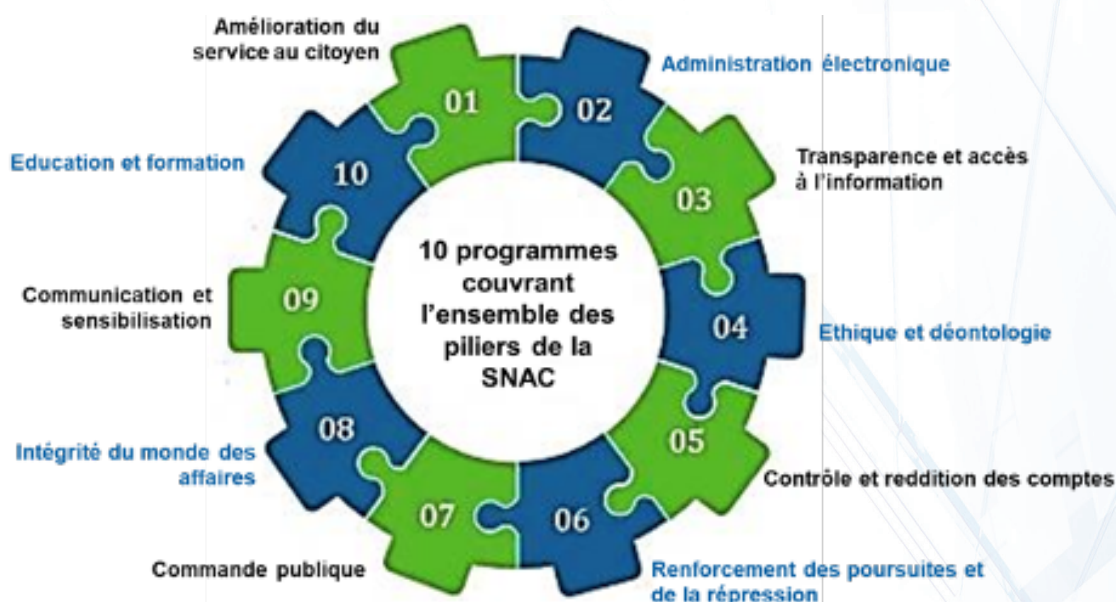
Aux niveaux national et international, deux objectifs stratégiques fondent la SNAC, au service d'une vision d'ensemble qui ambitionne de renforcer l'intégrité et de réduire de façon significative la corruption à l'horizon 2025.

Figure 3 : Stratégie Nationale de Lutte contre la Corruption – Vue d'ensemble



Aussi, un plan d'action a été défini selon une approche programmatique, qui intègre 10 programmes spécifiques, dont la mise en œuvre est prévue progressivement.

Figure 4 : Structuration de la Stratégie autour de 10 programmes thématiques



## Principaux constats relevés par l'analyse de l'INPPLC

Trois ans après le lancement de la SNAC, l'Instance a retenu parmi ses chantiers stratégiques prioritaires la réalisation d'une analyse et d'une évaluation globale, au regard des problèmes et observations qui restent posés, aussi bien en ce qui concerne l'approche méthodologique que pour ce qui est de la structure et des contenus de la stratégie. Aussi, les principaux constats généraux sont relevés dans cette sous-section. Les résultats de l'analyse détaillée de la structure, du contenu, de la gestion de projets et de la gouvernance de la stratégie seront présentés dans les deux sections suivantes, assortis dans la suite du présent document d'une batterie de recommandations et d'orientations stratégiques, pour aller vers une consolidation des points forts de la stratégie et un rattrapage de ses faiblesses.

### II.1 Synthèse du diagnostic et résultat sur la couverture des risques et foyers de corruption

Le diagnostic a été basé sur des données nationales et internationales permettant d'identifier les grands foyers de corruption nécessitant un ciblage stratégique. La voie qui a été privilégiée en conséquence, autour des piliers stratégiques, des programmes et des plans d'action associés est celle d'une approche d'abord systémique, traitant de l'environnement global, avant de se focaliser sur les risques spécifiques, dont la couverture serait traitée en complément, avec l'implication des acteurs concernés des secteurs publics, privés et des organisations de la société civile.

Par ailleurs, si l'approche systémique peut trouver sa justification dans le sens d'une action de prévention sur l'environnement de manière générale, elle suppose une articulation des rôles des acteurs pour assurer convergence des actions et consolidation des résultats, qui

constituent les principales limites, à ce jour, du déploiement de la SNAC, en l'absence d'une réelle structuration et d'une gouvernance active de ladite stratégie.

Plus est, plusieurs mesures sont de nature législative ou administrative, dont l'impact sur la corruption dépend fortement de leur mise en œuvre en pratique et de leur complétude pour faire aux failles et aux comportements illicites installés.

Aussi, pour toutes ces raisons combinées, l'impact escompté des projets, actions et des mesures planifiés reste assez faible et la question de la prévention et de la couverture des risques majeurs de corruption connus, continue d'être posée avec acuité.

La faiblesse de l'impact ainsi relevée, est également accentuée par, d'un côté, la fragmentation des actions qui continuent à être menées en silo, au niveau sectoriel et contribue de ce fait à l'éparpillement des initiatives et, de l'autre côté, au manque d'engagement des parties prenantes dans le cadre d'une approche de mise en œuvre effective des actions programmées, de manière globale et cohérente. Cet aspect fondamental pour la réussite de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, sera analysé de manière plus spécifique dans le reste du document.

Enfin, on note également l'absence, dans la mouture actuelle de la SNAC, d'actions concernant la moralisation de la vie politique et le renforcement de l'éthique et la transparence dans les élections. Des domaines qui font partie des plus exposés aux risques de corruption, avec un impact très important, qu'il soit direct ou indirect, sur le reste des domaines et sur la vie des citoyens, ainsi que sur le développement du pays de manière générale.

## II.2 Approche méthodologique adoptée dans les secteurs

Dans la première version de la stratégie, le plan d'action comprenait deux catégories de projets, d'un côté, ceux transversaux et, de l'autre côté, ceux sectoriels. La dimension de transversalité venait répondre de manière ciblée aux problématiques identifiées dans le cadre du diagnostic, en conformité avec les bonnes pratiques stratégiques. Cependant, lors de l'élaboration de la partie sectorielle, le processus stratégique a été inversé notamment au vu de l'indisponibilité, voire dans des cas de l'incapacité d'effectuer, avec les responsables et acteurs concernés, des cartographies de risques sectoriels détaillés et de les consolider de manière globale et cohérente. Ainsi, au lieu d'identifier les principaux risques de corruption et de décliner l'approche et les orientations stratégiques en mesures appropriées qui permettent de les couvrir directement et de manière efficace, il a été demandé aux secteurs de proposer eux-mêmes les mesures qu'ils jugent pertinentes pour réduire la corruption en leur sein. Cette approche inversée, de par la manière avec laquelle elle a été menée, réduit naturellement et considérablement la cohérence d'ensemble et affaiblit en conséquence l'impact des mesures retenues.

Ladite approche explique aussi, en partie, le nombre trop important de «projets» inscrits dans le plan d'action final de la stratégie, souvent peu articulés avec les orientations générales et structurantes (certains sont une duplication du même projet, autant de fois que de secteurs concernés, ou encore des mesures devant s'inscrire dans un projet plus structuré au niveau transverse et ciblant mieux des résultats et des impacts).

Ainsi, l'approche adoptée pour les secteurs ramène plus vers des «catalogues d'actions et de mesures», parfois en déconnexion avec les orientations générales et structurantes de la stratégie et avec les risques réels exprimés (à noter que ce type d'approche sectorielle,

basée sur des « catalogues d'actions et de mesures » a montré ses limites dans les plans gouvernementaux précédents - 2005 et 2010-2012).

**En conclusion, l'absence d'une structuration, d'une gouvernance et des outils qui devraient l'accompagner, combinée avec les problèmes ainsi soulignés, expliquent pour une bonne part le niveau de résultats et d'impacts obtenus, ainsi que le retard qu'a connu la stratégie, qui reste, malgré certaines réalisations indéniables, toujours en phase de démarrage, avec des résultats encore faibles sur les citoyens et les acteurs économiques.**

### II.3 Modifications du plan d'action suite à la 1<sup>ère</sup> réunion de la CNAC

Suite à la première réunion de la CNAC tenue le 4 avril 2018, plusieurs recommandations concernant la gouvernance de la stratégie, la gestion des projets ainsi que le contenu du plan d'action ont été émises aussi bien par les coordonnateurs des programmes que par les autres acteurs du secteur privé et de la société civile.

Une des principales recommandations consistait à revoir le plan d'action en vue de consolider les projets, d'en réduire le nombre global et de mieux cibler les projets (par un regroupement cohérent et une consistance des projets qui en justifie l'existence). Par la suite, des réunions ont été tenues par les coordonnateurs et ont donné lieu à un certain nombre de modifications dont l'impact est analysé dans le tableau suivant :

**Tableau 3 : Analyse des modifications du plan d'action de la SNAC suite à la 1<sup>ère</sup> réunion de la CNAC**

Modifications	Observations et analyses
Regroupement des projets similaires	Un grand nombre de projets/actions/mesures de l'ancien plan d'action étaient formulés de manière très vague et générale, et comprenaient plusieurs mesures ou actions. Ils ont été regroupés en des « Projets » qui se veulent plus consistants, avec l'objectif de créer plus de cohérence et plus de convergence. Le résultat reste en deçà des objectifs visés et les dénominations de plusieurs de ces « projets » donnent lieu à des formulations encore plus générales, renvoyant davantage à des objectifs généraux.
Retrait de certains projets jugés non pertinents	Dans la mesure où le travail de filtre et les critères associés n'ont pas été préparés à la base, le retrait des projets n'a pas toujours obéi à des critères objectifs. Les projets qui ont connu, pour des raisons multiples, un grand retard dans leur mise en œuvre ou qui se sont avérés difficiles pour les départements qui en ont la charge, ont été retirés, sans pour autant procéder à une analyse de leur impact sur la corruption et encore moins de l'impact de leur retrait sur les objectifs globaux de la stratégie.

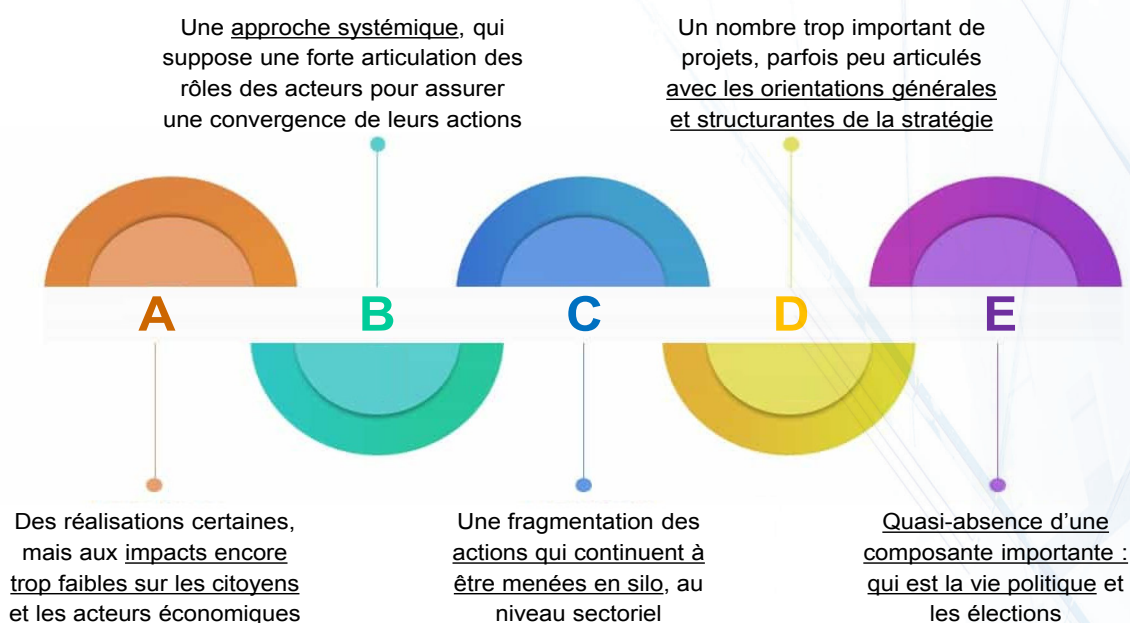
Reprogrammation / report de certains projets	Le report s'est fait principalement sur la base du retard constaté dans la mise en œuvre ou des difficultés rencontrées. Cette repro-grammation a été pensée sans permettre véritablement de justifier les vrais retards conséquents et leur impact sur le décalage dans l'exécution de la stratégie.
Ajout de nouveaux projets	On note l'ajout de plusieurs projets qui ont été présentés dans le dernier rapport de la CNAC comme étant des réalisations. En effet, plusieurs de ces projets qui s'inscrivent dans le cadre des activités courantes 'métier' du secteur en question et non pas des mesures de prévention ou de lutte contre la corruption, étaient en cours de finalisation voire terminés, au moment de leur intégration dans le plan d'action de la stratégie. Leur ajout a donc augmenté mécaniquement le nombre de projets réalisés donnant l'impression du «succès» de la 1 <sup>ère</sup> phase de la stratégie.

On note que suite à cette 1<sup>ère</sup> revue des programmes, le nombre global de « projets » est passé de 239 dans l'ancienne version du plan d'action à 197 dans la version révisée. Toutefois, certains nouveaux projets plus 'consistants' et devant être plus structurants, comprennent un grand nombre de mesures voire de sous-projets, sans réel effort d'harmonisation et de consolidation. L'objectif initial de simplification se trouve ainsi rattrapé, parfois, par cette logique de démultiplication et de juxtaposition des mesures à mettre en place.

Par ailleurs, on note que la priorisation de la stratégie et des actions s'est faite sur la base d'une logique de court, moyen et long termes, organisée en trois phases, chacune s'étalant sur trois ans, dans le seul souci de faisabilité dans ces délais et avec les moyens disponibles (l'appréciation étant celle perçue par le secteur concerné, et non pas en réponse aux priorités fixées par la stratégie et répondant aux attentes légitimes des Citoyens). La priorisation n'a donc pas été basée sur des critères d'impacts, de résultats et de nécessité de mobilisation des moyens en conséquence.

En résumé, cette approche ne prend pas en considération un des facteurs clés de la réussite d'une stratégie, à savoir l'impact perçu ou vécu par les cibles ainsi que le résultat en termes de réduction effective de la corruption ou des risques de corruption. La stratégie se trouve ainsi réduite à une logique quantitative, promouvant le nombre de mesures réalisées.

Figure 5 : Analyse globale des avancées et des limites de la SNAC et de sa gouvernance



En conclusion, les différents changements apportés tant sur l'approche que sur les contenus n'ont pas véritablement permis un meilleur ciblage des risques de corruption, ni l'allégement et la simplification du plan d'action qui l'accompagne. Ces initiatives, certes louables, se sont limitées à des changements d'ordre méthodologique, au niveau de la structure générale et non en profondeur, avec un faible impact sur le résultat et donc sur la garantie de l'efficacité de la stratégie. Ainsi, il est devenu nécessaire d'analyser de manière approfondie la structure et le contenu du plan d'action de la stratégie (projets/actions - objectifs opérationnels...) en vue de les restructurer, en assurant une meilleure cohérence, convergence, lisibilité et amplification des impacts.

Ceci représente l'un des principaux objectifs du présent rapport, dans sa version actualisée, sur la base duquel l'INPPLC a continué à consolider le travail au niveau de chacun des 10 programmes qui déclinent la SNAC, et ce en tenant compte des résolutions de la deuxième réunion de la CNAC, en date du 15 février 2019. Ledit travail s'est poursuivi en organisant des réunions de coordination et de validation pour chaque programme, en plus de plusieurs réunions tenues entre l'équipe en charge de ce chantier au niveau de l'Instance et les équipes techniques des départements concernés.

**Tableau 4 : Calendrier des réunions de pilotage et de coordination des programmes (Tenues entre Mai et Août 2019)**

02 mai 2019	Réunion générale avec le secrétariat permanent de la SNAC représentée au niveau du Ministre et les représentants des coordonnateurs de programmes (SG et DC)
27 mai 2019	Réunion avec le coordonnateur des programmes 3 & 4
28 mai 2019	Réunion avec le coordonnateur du programme 1
21 juin 2019	Réunion avec le coordonnateur du programme 2
02 juillet 2019	Réunion préparatoire avec le coordonnateur des programmes 5 & 7
10 juillet 2019	Réunion avec le coordonnateur du programme 10
22 juillet 2019	Réunion avec le coordonnateur des programmes 5 & 7
23 juillet 2019	Réunion préparatoire avec le coordonnateur du programme 9
25 juillet 2019	Réunion avec le coordonnateur du programme 9
29 juillet 2019	Réunion avec le coordonnateur du programme 8
02 août 2019	Réunion avec le coordonnateur du programme 6

Ces réunions ont été co-présidées par le Ministre en charge de la coordination du Programme en question et par le Président de l'Instance, en vue d'affiner et d'assurer l'adhésion de l'ensemble des parties prenantes à la démarche et de valider le plan d'action global restructuré y afférent ainsi que les priorités au titre de l'année 2019.

NB : l'analyse globale de la Stratégie Nationale, détaillée ci-après, a porté sur deux principaux volets – d'abord, une analyse de sa structure et de ses contenus et ensuite, un focus sur les dimensions gestion des projets et gouvernance. Les deux sections suivantes, décrivent les travaux d'analyse effectués et présentent, pour ce qui est de la structure et du contenu de la SNAC, d'une part, et de ses organes et modes de gouvernance, d'autre part, les constats relevés ainsi que les recommandations proposées pour redynamiser la stratégie et en améliorer l'impact, la cohérence et la lisibilité.



## **Chapitre 2**

### **Analyse globale de la Stratégie Nationale**



# I. Analyse de la structure et du contenu de la SNAC

## I.1 – Travaux effectués

Les principaux travaux effectués par l'Instance sont les suivants :

### A- Analyse de l'exhaustivité et de la cohérence des objectifs opérationnels:

- S'assurer que les objectifs opérationnels se recoupent avec les objectifs stratégiques et qu'ils sont collectivement exhaustifs et mutuellement exclusifs (en revoir la formulation le cas échéant) ;
- S'assurer que les projets planifiés au sein de chaque objectif opérationnel permettent l'atteinte dudit objectif de manière efficace et efficiente.

**B- Vérification de la couverture des principes de base et des déterminants de chaque programme par les projets et les actions planifiés.** A cet effet, une liste de déterminants a été élaborée à partir des normes et des bonnes pratiques internationales concernant chaque programme de la stratégie, et une comparaison avec les projets planifiés a été effectuée en vue de compléter, le cas échéant, les éléments manquants.

### C- Analyse du contenu et de la formulation des projets :

- S'assurer que les projets planifiés permettent la couverture exhaustive des principaux risques/foyers de la corruption en relation avec chaque programme ;
- Vérifier la formulation des projets en vue d'en garantir la clarté et la lisibilité ;
- Identifier les projets dits « transverses » qui devraient être mis en œuvre de manière unifiée dans tous les secteurs (qui ne sont pas spécifiques à un secteur ou à un domaine d'activité) ;
- Regroupement des projets dispersés proposés par les différents secteurs sous le chapeau global du projet transverse soit en tant que déclinaison sectorielle ou en tant que projet pilote ou encore en tant que mesure d'accompagnement ;
- Identification des projets/actions opérationnels (métier) qui n'ont pas une relation directe avec la prévention ou la lutte contre la corruption et proposition de leur retrait du plan d'action ;
- Identification des projets similaires ou présentant des synergies justifiant leur regroupement ;
- Vérification de la faisabilité de la mise en œuvre des projets proposés.

**D- Vérification de la cohérence d'ensemble du plan d'action et des projets planifiés,** pour s'assurer que les projets inscrits dans le portefeuille de la SNAC soient complémentaires et qu'ils visent des objectifs convergents avec ceux de la stratégie elle-même.

**E- Analyse globale de l'impact potentiel de chaque projet et de chaque programme sur les principales cibles.** Il s'agit d'une estimation d'ordre de grandeur dont l'objectif est de s'assurer globalement de l'importance de l'impact de la stratégie. Cette analyse a permis notamment de rééquilibrer le plan d'action. L'analyse d'impact potentiel a été réalisée également par rapport aux indicateurs stratégiques identifiés en amont lors de l'élaboration de la SNAC (IPC, Doing Business, ...).

## I.2 – Principaux constats

### Concernant la structure et le contenu du plan d'action

En plus des constats généraux concernant le plan d'action relatés dans la première section du présent rapport, les remarques suivantes ont été relevées de manière récurrente :

- La planification du plan d'action par phases (de 3 ans) reste très vague et a un impact notamment sur la visualisation de l'impact des projets, sur les liens entre les programmes et sur la planification des ressources ;
- Les objectifs opérationnels de certains programmes manquent relativement de cohérence et/ou ne couvrent pas exhaustivement les déterminants de ces programmes;
- La formulation de certains objectifs opérationnels et de certains projets est vague ou ambiguë et ne permet pas d'identifier clairement les cibles et les objectifs escomptés ;
- Au sein d'un même programme, certains projets de nature transversale, devant être mis en œuvre dans tous les secteurs, sont planifiés individuellement pour un nombre restreint de secteurs. Il s'agit principalement des projets relatifs à l'accueil, l'orientation, la simplification et la publication des procédures, la mise en place de systèmes efficaces de plaintes et de dénonciations, les campagnes de communication internes, etc. ;
- Les projets sectoriels sont souvent présentés de manière éparse dans le plan d'action, ce qui en réduit la cohérence et le ciblage ;
- Certains projets/actions sont de nature opérationnelle (métier) et ne semblent pas avoir une relation directe avec la corruption.

### Concernant l'impact potentiel global des projets et de la stratégie

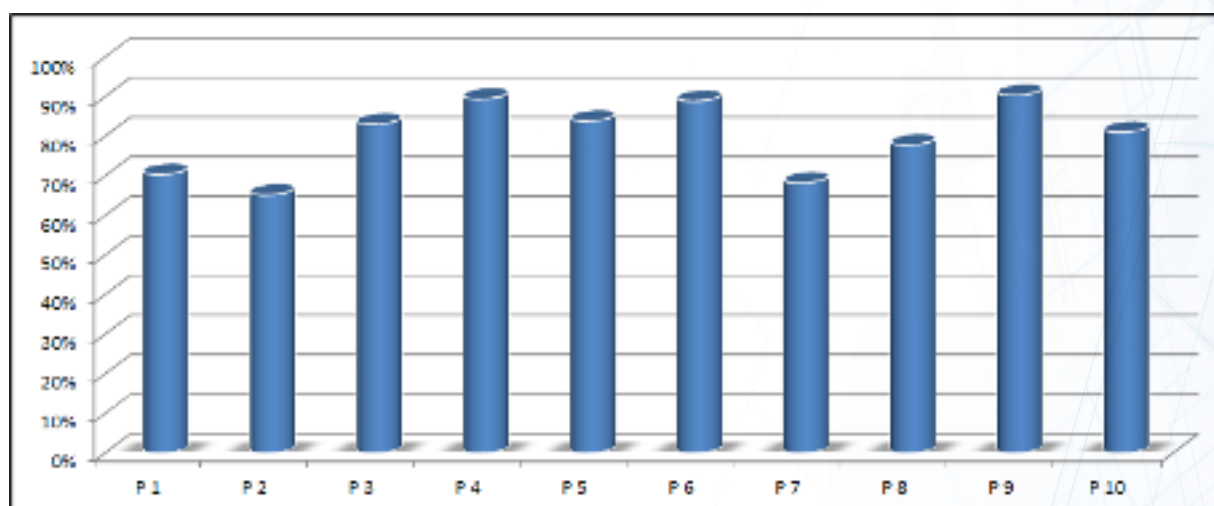
Il s'agit d'une analyse de l'impact « potentiel » de chaque projet puis de chaque programme en vue d'identifier les renforcements nécessaires. L'objectif n'est pas de déterminer avec précision le niveau d'impact mais plutôt d'identifier les objectifs opérationnels ou les programmes qui doivent être renforcés en vue de permettre l'atteinte des objectifs de la stratégie.

En vue d'effectuer cette analyse, l'impact potentiel de chaque projet a été estimé par trois personnes selon le barème suivant : 0= aucun impact - 1= impact réduit - 2= impact moyen - 3= impact important. Une moyenne arithmétique a ensuite déterminé le niveau d'impact escompté par projet, par objectif opérationnel et par programme.

Les résultats de cette analyse sont synthétisés comme suit :

Tableau 5 Graphique 1 : Impact estimé moyen par programme

Programmes	Impact
P 1 : Amélioration du service au citoyen	70%
P 2 : Administration électronique	65%
P 3 : Accès à l'information	83%
P 4 : Ethique	89%
P 5 : Contrôle et reddition des comptes	84%
P 6 : Poursuites et répression	89%
P 7 : Commande publique	68%
P 8 : Intégrité du secteur privé	78%
P 9 : Communication et sensibilisation	90%
P 10 : Education et formation	81%



On constate globalement que l'impact estimé est « moyen ». En faisant le lien avec l'analyse relative à l'évaluation de la stratégie dans la section suivante, cela pourrait expliquer en partie la non-atteinte des objectifs de la stratégie fixés à travers les indicateurs retenus. Cette analyse confirme également les remarques relevées dans l'analyse globale de la stratégie relatives à la faiblesse du ciblage et à la priorisation par phases de mise en œuvre au lieu de critères d'impact et de résultat.

Le tableau suivant montre l'impact estimé par objectif :

**Tableau 6 : Impact par objectif (selon une 1<sup>ère</sup> estimation)**

	Impact	
<b>P 1 : Amélioration du service au citoyen</b>		
Objectif opérationnel 1 : Amélioration de l'accueil dans les services publics	70%	70%
Objectif opérationnel 2 : Simplification et publication des procédures et services administratifs	63%	
Objectif opérationnel 3 : Amélioration du suivi et du traitement des plaintes	78%	
<b>P 2 : Administration électronique</b>		
Objectif opérationnel 4 : Mise en place et renforcement des systèmes d'information de gestion interne	59%	65%
Objectif opérationnel 5 : Echange électronique entre les administrations	75%	
Objectif opérationnel 6 : Mise en ligne des services	61%	
<b>P 3 : Accès à l'information</b>		
Objectif opérationnel 7 : Elaboration, développement et suivi du cadre juridique	87%	83%
Objectif opérationnel 8 : Diffusion des informations relatives aux politiques et mesures de lutte contre la corruption	83%	
Objectif opérationnel 9 : Diffusion des informations administratives	79%	
<b>P 3 : Accès à l'information</b>		
Objectif opérationnel 10 : Renforcement de l'intégrité des ressources humaines dans le secteur public	100%	89%
Objectif opérationnel 11 : Promotion de l'égalité des chances	78%	
Objectif opérationnel 12 : Diagnostic et évaluation de l'intégrité au Maroc	90%	
<b>P 5 : Contrôle et reddition des comptes</b>		
Objectif opérationnel 13 : Renforcement des unités d'inspection et d'audit centralisées et déconcentrées	100%	84%
Objectif opérationnel 14 : Renforcement et coordination des mécanismes de contrôle	85%	
Objectif opérationnel 15 : Révision des systèmes de déclaration du patrimoine et des conflits d'intérêts	67%	
<b>P 6 : Poursuites et répression</b>		
Objectif opérationnel 16 : Révision du cadre juridique de la lutte contre la corruption	93%	89%
Objectif opérationnel 17 : Soutien et la qualification des organes impliqués dans la lutte contre la corruption	100%	
Objectif opérationnel 18 : Élargissement et amélioration des mécanismes de signalement et de publication dans le domaine de la lutte contre la corruption	73%	

P 7 : Commande publique		
Objectif opérationnel 19 : Promotion du suivi et de l'intégrité de la commande publique	71%	68%
Objectif opérationnel 20 : Modernisation de la commande publique	67%	
Objectif opérationnel 21 : Gestion des contrats de partenariat et de gestion déléguée	67%	
P 8 : Intégrité du secteur privé		
Objectif opérationnel 22 : Promotion de l'Intégrité du secteur privé	83%	78%
Objectif opérationnel 23 : Promotion de la transparence, encouragement de la transformation numérique et développement de l'accès à l'information	67%	
Objectif opérationnel 24 : Accompagnement des initiatives horizontales et développement des meilleures pratiques dans le domaine de la lutte contre la corruption	83%	
P 9 : Communication et sensibilisation		
Objectif opérationnel 25 : Communication et sensibilisation des citoyens aux domaines relatifs à la lutte contre la corruption	78%	90%
Objectif opérationnel 26 : Communication et sensibilisation des ressources humaines du secteur public aux domaines relatifs à la lutte contre la corruption	100%	
Objectif opérationnel 27 : Communication et sensibilisation du secteur privé, de la société civile et des institutions religieuses aux domaines relatifs à la lutte contre la corruption	93%	
P 10 : Education et formation		
Objectif opérationnel 25 : Communication et sensibilisation des citoyens aux domaines relatifs à la lutte contre la corruption	78%	81%
Objectif opérationnel 26 : Communication et sensibilisation des ressources humaines du secteur public aux domaines relatifs à la lutte contre la corruption	100%	
Objectif opérationnel 27 : Communication et sensibilisation du secteur privé, de la société civile et des institutions religieuses aux domaines relatifs à la lutte contre la corruption	93%	

Ce tableau permet de relever le déséquilibre existant entre les objectifs opérationnels en termes d'impact escompté et permet d'identifier les objectifs qui mériteraient d'être revus dans une perspective de renforcement des résultats et de l'impact.

Le plan d'action modifié proposé par l'Instance en 'Annexe 4' a pris en considération cette analyse et a permis d'apporter les améliorations correspondantes. Aussi, une analyse d'impact détaillée basée sur les indicateurs de chaque projet et leur lien avec les objectifs opérationnels et les objectifs stratégiques détaillés est en cours de réalisation par l'Instance, en plus d'une évaluation d'impact global qui elle sera effectuée sur la base d'étude et/ou d'enquêtes appropriées.

## I.3 – Recommandations pour la restructuration de la SNAC

Les différents travaux décrits dans cette section ont permis d'apporter un certain nombre de modifications et d'améliorations qui ont été proposées et discutées avec les coordonnateurs de programmes lors des réunions de travail tenues entre les mois de mai et août 2019, telles que présentées ci-avant. Ces réunions, organisées avec le soutien du Secrétariat Permanent de la CNAC et avec la participation active des coordonnateurs des dix programmes ainsi que de l'ensemble des parties prenantes, ont permis de présenter les travaux réalisés par l'Instance, d'étudier conjointement et de manière détaillée ses propositions, de les compléter et de les actualiser le cas échéant, pour aboutir à une version finale, validée du plan d'action global et du plan d'action prioritaire qui en découle.

Les principales modifications apportées ainsi que les recommandations relatives à la structure et au contenu de la stratégie et du plan d'action se présentent comme suit :

### I.3.1 Plan d'action global

Vu leur importance en termes d'unification de l'approche et de soutien de la vision globale, il est recommandé de maintenir les piliers et les programmes de la stratégie, comme base de cohérence et de lisibilité qui structure son plan d'action global. Par ailleurs, les modifications suivantes ont été apportées, et se présentent comme suit :

#### Objectifs stratégiques

- Précisés et détaillés en des objectifs mesurables reflétant des résultats effectifs et un impact perceptible tout en faisant le lien avec les objectifs opérationnels de chaque programme.

#### Piliers et programmes

- Maintenus et utilisés pour vérifier la cohérence globale de la stratégie.

#### Objectifs opérationnels

- Légèrement revus en vue d'en assurer la cohérence par rapport aux principaux déterminants de chaque programme issu des bonnes pratiques internationales en la matière ainsi que la couverture exhaustive. Les objectifs d'un programme doivent être mutuellement exclusifs et collectivement exhaustifs. Par ailleurs, ils doivent être formulés de manière claire et impactante.

#### Projets et actions

Les travaux effectués décrits ci-haut ont permis d'améliorer le plan d'action et de recentrer les projets planifiés pour davantage d'impact. Les principales modifications apportées à retenir sont les suivantes :

- Ajout de certains projets structurants manquants (pour couvrir de manière cohérente les déterminants de chaque programme) et retrait d'autres dont l'impact ou le lien avec la corruption n'est pas vérifié.
- Reformulation et recentrage de certains projets pour en faciliter la lisibilité et la compréhension tout en précisant les cibles et les objectifs escomptés.
- Regroupement des actions ou des projets sectoriels de même nature ou nécessitant une mise en œuvre unifiée dans des projets transversaux et présentation des déclinaisons sectorielles spécifiques ou des projets pilotes proposés par les secteurs afin d'en faciliter la lisibilité. Il est très important de noter qu'il est par ailleurs recommandé que les coordonnateurs des programmes préparent des guides opérationnels décrivant une méthodologie détaillée de mise en œuvre unifiée pour chacun de ces projets transversaux qui doivent être mis en œuvre par l'ensemble des secteurs.
- Important : proposition d'intégrer un échéancier prévisionnel reflétant une planification sur trois années glissantes jusqu'à 2025 basée sur les critères d'impact escompté, de durée estimée de mise en œuvre et de charge globale en remplacement de l'ancienne logique des phases. Ainsi, il a été proposé de planifier un premier lot de projets entre 2019 et 2022 et d'ajuster la planification en fonction de l'état d'avancement des projets et de l'évaluation globale de la stratégie. Les dates proposées dans le plan d'action amélioré ont été discutées et validées lors des réunions avec les coordonnateurs.

Le plan d'action global revu dans le cadre des réunions de coordination des 10 programmes est présenté en annexe 4.

### **I.3.2 Plan d'action prioritaire 2019**

En parallèle du plan d'action global de la stratégie, des plans d'action dits « prioritaires » annuels seront élaborés en collaboration avec les coordonnateurs de programmes. Ces plans d'action comprennent des projets/actions extraits du plan d'action global, retenus selon deux critères majeurs : leur caractère structurant à même de faciliter ou de dynamiser la mise en œuvre d'autres projets de la stratégie, et/ou leur fort impact potentiel dans le court terme (une année) à même de redonner confiance aux citoyens, aux acteurs économiques et aux institutions. Par ailleurs, la structure des plans prioritaires respectera celle du plan d'action global et des 10 programmes.

Aussi, ces plans d'action sont à même de crédibiliser les efforts du gouvernement et des autres acteurs impliqués, en matière de prévention et de lutte contre la corruption et de garantir la mobilisation motivée des différentes parties prenantes dans la stratégie.

Le plan d'action retenu pour 2019 est présenté en annexe 2.

## II. Analyse de la gouvernance de la stratégie et de la gestion des projets

### II.1 – Principaux constats

En plus de l'analyse des contenus et des plans d'actions des 10 programmes de la SNAC, l'Instance a jugé important de diagnostiquer les mécanismes prévus pour sa gouvernance et sa mise en œuvre effective. Ces mécanismes sont d'une importance majeure puisqu'ils sont le garant pour que la SNAC puisse atteindre ses objectifs.

L'Instance a procédé ainsi à :

- L'analyse des aspects relatifs au pilotage, à la coordination et au suivi de la mise en œuvre de la stratégie ;
- L'analyse des aspects relatifs à la planification et à la gestion des projets (méthodes – outils,...) ;
- L'analyse des aspects relatifs à l'évaluation de la stratégie ;
- L'identification des obstacles majeurs et des points d'amélioration.

#### II.1.1 Organes de gestion

La CNAC, présidée par le Chef du Gouvernement, a été institutionnalisée par décret et chargée notamment des missions de coordination, de suivi et d'évaluation de la stratégie nationale. Le Secrétariat de cette Commission est assuré, à ce jour, par l'autorité gouvernementale en charge de la Réforme de l'Administration.

Les moyens en compétences humaines et capacités financières dédiés à la CNAC restent limités par rapport aux tâches complexes qui lui sont dévolues. Par ailleurs, le Secrétariat Permanent de la SNAC se trouve souvent confronté au manque de coopération de certains secteurs, en plus de la difficulté d'accès à l'information pertinente pour pouvoir mener à bien les missions relevant de ses prérogatives.

Concernant le suivi de la mise en œuvre de la stratégie, il est à relever le nombre de réunions de la CNAC, ainsi que celui des comités de coordination programmes, qui restent très réduits, alors que ces réunions devraient être plus fréquentes, pour le suivi et la coordination au niveau des départements en charge de piloter les conventions programmes et au niveau de la CNAC pour évaluer la bonne marche de la SNAC dans sa globalité et en assurer l'orientation et le recadrage le cas échéant. Tout cela se traduit par un manque de convergence, de cohérence et d'efficacité des actions et par suite, par un retard conséquent dans la concrétisation des objectifs opérationnels et globaux de la stratégie.

Enfin, la coordination est également rendue difficile par la complexité de l'organisation (voir section suivante), le nombre important de projets et de mesures avec des niveaux de granularité très diverses, ainsi que par les difficultés que rencontrent les coordonnateurs pour obtenir les performances ou pour faire respecter les délais aux autres secteurs et acteurs impliqués.

## II.1.2 Structure organisationnelle

La structure organisationnelle des organes de gestion de la stratégie prévoit des conventions programmes, signées entre toutes les parties prenantes, avec un coordonnateur de haut niveau par programme (le Ministre pouvant déléguer le cas échéant à son Secrétaire Général), ainsi que des chefs de projets qui gèrent les projets propres au secteur en question dans le cadre des différents programmes.

Les objectifs initiaux qui ont motivé la structuration autour des programmes et de l'organisation qui en découle sont :

- Garantir la cohérence globale de la stratégie et du plan d'action ;
- Adopter des approches de mise en œuvre unifiées et convergentes, permettant d'exploiter les synergies et d'éviter les redondances dans un objectif global d'efficacité et d'efficience, mais aussi et surtout de meilleure visibilité et lisibilité pour les résultats qui en découlent auprès des citoyens, des acteurs économiques et autres cibles des projets et actions menées ;
- Mettre en place une gouvernance et des mécanismes de suivi plus rapprochés, tout en impliquant les hauts responsables (Ministres / SG) des secteurs clés en charge de la coordination des programmes, pour garantir la convergence et l'aboutissement aux objectifs tracés ;
- A travers cette approche, placer la SNAC, les programmes et les actions qui la composent, au cœur des politiques publiques.

Toutefois, il se trouve que le nombre très important de projets et d'actions, présentés selon une approche fragmentée, pour les différents facteurs explicités plus haut notamment la faiblesse du ciblage et de la cohérence, et l'hétérogénéité de la granularité des projets, rend cette organisation matricielle plus complexe que prévue.

Par ailleurs, il est important de noter que les fonctionnaires désignés pour gérer les projets de cette stratégie sont souvent les mêmes au sein des départements avec des missions 'métier' plus prioritaires, souvent sans relation, ni articulation et qu'ils n'ont, pour la plupart, jamais reçu de formation spécifique, ni aux problématiques en question ni à l'approche stratégique adoptée.

En plus des problèmes de complexité organisationnelle et de capacité de gestion, un autre facteur majeur contribue à la non-atteinte des objectifs, qu'est celui de la faible implication (avant 2019) des hauts responsables, caractérisée notamment par leur absence aux réunions des différentes commissions et aux réunions de coordination.

En vue de pallier ces problèmes et les autres difficultés identifiées, une première réorganisation du plan d'action ainsi qu'un nouveau mode de fonctionnement sont proposés dans la section « recommandations ». Cette nouvelle approche proposée par l'Instance capitalise sur les acquis, avec une révision méthodologique pour dépasser les problèmes identifiés et redynamiser la stratégie, enrichie par les retours des réunions de coordination des programmes, et validée à l'occasion de la réunion de la CNAC du 15 février 2019.

### II.1.3 Gestion des projets

Le mode de gestion par projet a été adopté pour la stratégie nationale. Cependant, on note les difficultés suivantes :

- Absence d'une approche de gestion de projet unifiée basée sur des outils unifiés de planification, de suivi et d'évaluation (fiches et chartes projet, outil informatique de planification, de suivi, de gestion, de consolidation et de partage des informations, tableaux de bord, indicateurs, ...) ;
- Absence d'un « Projet Management Office » chargé de l'accompagnement des équipes projet ainsi que de la facilitation du suivi et de l'évaluation de la stratégie ;
- Absence d'élaboration systématique de budgets prévisionnels sur la même base permettant notamment la lisibilité et la comparabilité des données ;
- Absence d'identification et d'affectation systématiques des équipes projet et des responsabilités correspondantes ;
- Absence de formation des personnes concernées sur les concepts et les outils retenus pour la conception, la programmation et la gestion de projets.

Ces lacunes donnent lieu à une multitude d'approches, et impliquent des difficultés en termes de rapprochement et de comparaison entre les secteurs, de coordination et d'évaluation et, plus généralement, un manque de capitalisation, d'efficacité et d'efficience.

### II.1.4 Évaluation de la stratégie

Les rapports préparés par les différents coordonnateurs de projets et centralisés au niveau du Secrétariat Permanent de la CNAC confirment l'ensemble des problèmes relevés plus haut, à savoir : l'absence d'une approche unifiée, le manque de formation, la présentation hétérogène de l'information, la faiblesse de la coordination, etc.

Lesdits rapports présentent souvent un état de réalisation qui se veut global, au lieu d'une évaluation détaillée des aspects majeurs d'un projet: l'avancement (en termes de délais, prévus, consommés, de résultats obtenus, liens et impacts sur la suite du même projet et sur les autres projets en relation, ...), les contraintes et les plans de leur accompagnement, les risques et les plans de leur couverture, le niveau d'atteinte des objectifs et l'impact final, et les propositions de recadrage le cas échéant.

Le rapport produit par le Secrétariat permanent est réalisé sur la base d'exploitation manuelle des différents rapports soumis par les départements concernés, sous des formats différents et avec des contenus divers. Cette façon d'opérer rend laborieuse l'évaluation continue ainsi que l'évaluation en fin de cycle de la stratégie, étant donné la difficulté d'identifier les failles qui auront empêché l'atteinte de certains objectifs. Il est également important de noter les lacunes suivantes :

- Absence d'indicateurs d'avancement et d'impact pour les objectifs opérationnels et globaux des programmes ;
- Absence d'uniformité dans les formats et les contenus ;
- Retards conséquents dans la transmission des informations par les chefs de programmes / projets ;
- Manque de pertinence de certaines informations transmises : ex. statistiques trop générales ne permettant pas une analyse détaillée.

A noter que le dernier rapport de la CNAC présente un total de 89 projets « réalisés ». Cela voudrait dire que la majorité des projets planifiés pour la période 2016-2018 a été réalisée (59 réalisés + 30 avancés). Pourtant, les dernières présentations de l'état d'avancement des projets lors des réunions préparatoires de la CNAC du 15 février 2019 montraient un pourcentage de réalisation beaucoup plus réduit (de l'ordre de 50%). Cela confirmerait la difficulté à obtenir une analyse objective et représentative de la réalité qui permettrait de mieux apprécier l'état des réalisations, des difficultés qui sont à la base de la non atteinte des résultats escomptés et par la suite, la capitalisation à faire et le recadrage nécessaire pour améliorer la marche de la mise en œuvre de la SNAC.

Ainsi, ledit rapport présente une analyse exclusivement quantitative en termes de nombre de projets, en se limitant à trois statuts (réalisé, en cours ou non entamé) et ce, indépendamment de la nature et de la consistance desdits projets. Pour cela, ledit rapport ne peut être considéré comme rapport d'évaluation et reste très approximatif, même dans sa dimension « quantitative ».

Quant à l'appréciation de l'impact des 89 projets considérés comme réalisés, à la lumière de l'évolution des indicateurs globaux retenus dans le cadre de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, il en ressort qu'il reste plutôt faible comme l'illustre le tableau ci-après :

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CPI- Corruption Perception Index	37	39	37	37	40	43	41
WJP – World Justice Project	-	52	55	60	71	71	74
WEF – World Economic Forum	77	72	72	70	71	75	75

L'analyse du tableau montre que les objectifs globaux fixés n'ont pas été atteints. Cela démontre que non seulement les projets mis en œuvre n'ont pas eu l'impact escompté en termes d'amélioration des indicateurs et de réduction effective de la corruption mais également que les citoyens ne perçoivent pas de changements significatifs. Cette conclusion fondamentale est la première motivation de l'initiative prise pour une refonte de la structure de gouvernance de la stratégie aussi bien en termes de consistance et d'articulation des rôles et des responsabilités, qu'en termes d'association à ces projets d'indicateurs de mesures d'impact et de leur contribution à l'atteinte des objectifs ciblés par la stratégie. Les premières propositions dans ce sens sont détaillées dans la suite de ce document / section « Recommandations ».

## II.2 – Recommandations

### Gouvernance et gestion des projets : clarification des rôles et précision des outils

En vue de redynamiser la gouvernance de la stratégie ainsi que la gestion des projets, et de palier les problèmes relevés, il est proposé d’apporter des modifications à trois niveaux :

- Révision et renforcement de la structure des organes de gouvernance ;
- Clarification des rôles de chaque/toutes (les) structure(s) et des interactions entre elles ;
- Identification des méthodes et des outils de gestion.

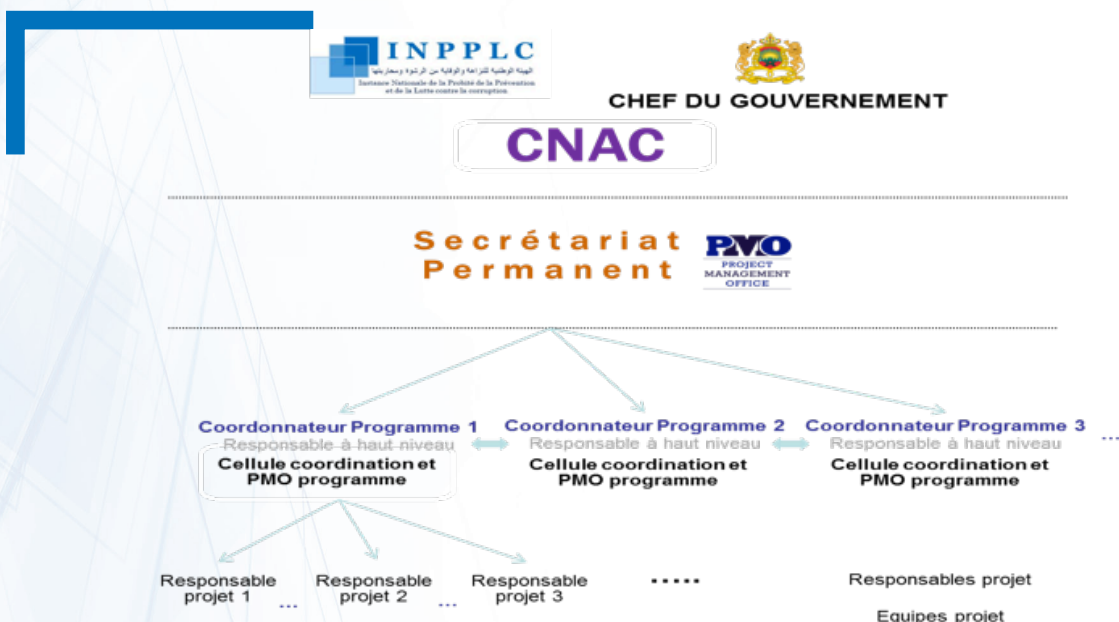
La première recommandation concerne l’amendement du Décret 2-17-582 relatif à la CNAC afin de le compléter, d’une part pour tenir compte de l’entrée en vigueur de l’Instance Nationale de Probité de Prévention et de Lutte contre la Corruption, avec ses missions constitutionnelles, notamment celles en relation avec la supervision, la coordination et la garantie de suivi de mise en œuvre des politiques publiques en la matière, et d’autre part dans l’objectif de repositionner le Secrétariat Permanent auprès du Chef du Gouvernement, en vue de lui conférer de manière plus naturelle la transversalité nécessaire et la latitude suffisante pour assurer une coordination effective.

Il est par ailleurs fortement recommandé de doter le secrétariat Permanent des moyens nécessaires (système d’information, RH, expertises, ...) pour qu’il puisse assurer un appui utile, continu et de haut niveau aux chefs de projet et pour améliorer la communication et l’interaction entre les intervenants dans un même programme et avec la CNAC.

Enfin, il est recommandé de procéder à l’actualisation de la contractualisation notamment pour les départements et institutions qui n’ont pas été impliqués dans la SNAC (exemple : Ministère des Habous, l’Agence Judiciaire du royaume, ...) en leur qualité de porteurs de projets.

Le schéma de la structure globale proposée, est résumé comme suit :

Figure 6 : Structure de gouvernance proposée



En vue de garantir un fonctionnement fluide et efficace de cette structure, il est également important de préciser les rôles et les tâches de chaque intervenant ainsi que les outils à mettre en place à chaque niveau et ce, selon la déclinaison suivante :

### **La Commission Nationale Anti-Corruption (CNAC) et son secrétariat permanent**

La CNAC devrait tenir un rythme de réunions d'au moins deux fois par an pour couvrir les rôles suivants :

#### **Pilotage de la stratégie**

La CNAC (Commission Nationale Anti-Corruption) détermine les orientations stratégiques et méthodologiques, pilote de manière globale les programmes et effectue une évaluation de l'état d'avancement de la stratégie et de ses impacts à l'issue de laquelle elle décide des éventuels recadrages nécessaires et apporte ses validations des rapports qui lui sont présentés et prend les résolutions qui permettent à la stratégie d'atteindre ses objectifs de la manière la plus optimale et la plus pertinente.

La CNAC assure à chaque fois que des arbitrages s'imposent, une coordination à haut niveau entre les coordonnateurs des programmes concernés, pour garantir les conditions d'une mise en œuvre optimale de la stratégie.

#### **Secrétariat Permanent**

#### **Suivi et consolidation de l'état d'avancement de la stratégie et veille à la mise en œuvre des orientations de la CNAC**

Le SP (Secrétariat Permanent) centralise, consolide et exploite les données de synthèse et les tableaux de bord produits au niveau des coordonnateurs de programmes et des chefs de projets en vue d'assurer un suivi global et régulier de la stratégie.

Afin de mener à bien ses missions, il est recommandé que le SP soit doté d'un « Project Management Office (PMO) » central, qui sera chargé de l'accompagner dans la consolidation de la planification, le suivi de la mise en œuvre et l'évaluation des plans d'action des 10 programmes. Le PMO sera notamment chargé de développer et de partager avec l'ensemble des intervenants les outils suivants :

- Une plateforme collaborative et un système d'information permettant de centraliser et de partager, en fonction du besoin, l'ensemble des documents et des données de la stratégie produits par les différents intervenants ;
- Des modèles unifiés et des outils de planification de projets préparés sur la base des bonnes pratiques en la matière (fiches/chartes projet – échéanciers détaillés – budgets estimatifs – outils de mesure...). Ces modèles devraient alors être partagés avec l'ensemble des intervenants pour une utilisation optimale unifiée ;
- Des tableaux de bord et reportings réguliers de suivi (notamment en puisant dans les informations disponibles sur la plateforme collaborative, dans les bases de planification) et de consolidation de l'information sur les projets et les programmes ;

- Des outils de génération et de suivi des indicateurs retenus pour mesurer l'avancement et les résultats obtenus.

Ainsi, il est recommandé que le SP, à travers son PMO, organise des formations sur la gestion de projet et sur les outils mis en place au profit de l'ensemble des intervenants, chacun en fonction de son rôle. Il est fortement recommandé que les besoins détaillés et les programmes de ces formations soient préparés en collaboration étroite avec les coordonnateurs de projets.

En parallèle, il est proposé de mettre en place une déclinaison du système ainsi conçu, à travers des cellules PMO auprès des coordonnateurs de programmes qui constitueront le point de contact avec le PMO central et le Secrétariat Permanent. L'objectif de ces cellules est de fournir un appui continu aux chefs de projet et acteurs impliqués dans les projets de la stratégie, et d'améliorer la communication et fluidifier et automatiser autant que possible la circulation de l'information, dépassant ainsi notamment les contraintes de délais et de transmission d'information.

### **Les coordonnateurs de programmes**

Il s'agit des 7 départements ministériels, en plus de la CGEM, en charge principalement de veiller à la coordination et à la mise en œuvre des plans d'actions des 10 programmes et assurer le suivi de leur exécution. Ils assurent notamment la coordination et le suivi des programmes de la SNAC en :

- Assurant une régularité des réunions de coordination des programmes, présidées par le Ministre ou le SG du département en charge de cette coordination ;
- Créant le cadre de consolidation, de convergence et de cohérence des projets du programme. A ce titre, ils seront appelés à élaborer des guides de mise en œuvre unifiée des projets transverses en collaboration avec les parties prenantes ;
- Unifiant les méthodes et les outils de travail (Fiches projet – plannings...) et en assurant la disponibilité des données des projets du programme ;
- S'assurant de la disponibilité et du maintien à jour des indicateurs de suivi et d'impact à travers la définition des modes d'alimentation et de mesure (Tableaux de bord & reportings)
- Favorisant la capitalisation et le partage d'expériences.

Il est proposé que les coordonnateurs de programmes tiennent des réunions trimestrielles afin de s'assurer de la mise en œuvre des plans d'action et de procéder aux réajustements et arbitrages en cas de besoin.

### **Les responsables des projets**

Ils sont en charge de la mise en œuvre des projets de la Stratégie au niveau des départements et institutions et ce, aussi bien au niveau central que régional. Pour ce faire, Ils assurent :

- La gestion des projets à travers une planification détaillée de la mise en œuvre et l'intégration des éventuelles évolutions ;

- Le suivi de l'état d'avancement de leurs projets et l'évaluation directe à travers les indicateurs proposés, l'alimentation de la plateforme collaborative et la transmission des informations nécessaires aux parties prenantes, mais également le reporting régulier au coordonnateur du programme.

Pour accomplir leurs missions, les responsables des projets s'appuient sur les outils mis à leur disposition, en renseignant, entre autres, les fiches projet et les plannings de mise en œuvre (unifiés). Ils devront également œuvrer à l'élaboration des indicateurs de suivi et d'évaluation à définir systématiquement dans les fiches projet.

### **L'Instance Nationale de Probité, de Prévention et de lutte contre la Corruption**

L'INPPLC, comme évoqué plus haut, de par ses prérogatives constitutionnelles, est appelée à assurer la supervision et la coordination des programmes de la SNAC, et doit garantir le suivi de la mise en œuvre globale de la stratégie. Il lui revient d'assurer l'évaluation de l'ensemble des politiques nationales en matière d'intégrité, de gouvernance et d'anti-corruption, incluant la SNAC. Les principales tâches qu'elle doit mener dans ce sens sont les suivantes :

- **La Supervision** : à travers la proposition d'orientations générales et de recommandations sur le contenu, la gestion et la gouvernance de la stratégie, dans l'objectif d'améliorer la pertinence et la réalisation des objectifs tracés ;
- **La Coordination** : en assurant, dans le cadre du système de gouvernance de la CNAC, avec les coordonnateurs des programmes ainsi que les différents intervenants, un pilotage et un suivi de la mise en œuvre des programmes et des projets en conformité avec les objectifs et dans les délais arrêtés. Dans ce sens, l'INPPLC mobilisera les moyens nécessaires pour apporter son appui et pour favoriser les synergies, la convergence et la mise en cohérence des actions menées. Elle doit œuvrer également pour faire de la disponibilité de l'information et des données les plus pertinentes relatives aux programmes et aux projets, ainsi que de la fluidité de leur circulation et partage, des leviers de performance et une condition de succès de la stratégie.
- **Suivi des réalisations et évaluation d'impact** : l'INPPLC assurera un suivi régulier de l'état des réalisations, comme elle mettra en place les approches méthodologiques et les outils associés pour mesurer les impacts des politiques publiques en matière de prévention et de lutte contre la corruption. Pour cela, elle mettra à profit, d'une part l'analyse des données, des tableaux de bord, des reportings et des indicateurs, générés par les mécanismes mis en place dans le cadre de la mise en œuvre des programmes et des projets et, d'autre part, l'exploitation des données des enquêtes et des études nationales, sectorielles et thématiques, qu'elle lancera selon une logique de complémentarité et de périodicité, optimales.

En vue de garantir le succès de la stratégie, il est fondamental d'assurer également l'implication des responsables à haut niveau dans la coordination et le pilotage des programmes, garantissant ainsi la convergence et la prise des décisions qui s'imposent et par suite le soutien du rythme de réalisation et mise en œuvre de la stratégie dans sa globalité.

Enfin, il est important d'assurer une fluidité dans la gestion, la communication et la disponibilité de l'information, en ayant recours à la digitalisation comme moyen le plus approprié pour ce type de grands chantiers nationaux.

## Evaluation de la stratégie

### Assoir la dimension 'Evaluation de la stratégie', pour en mesurer l'efficacité et pour en assurer le recadrage le cas échéant

L'évaluation est une étape primordiale dans le déroulement d'une stratégie car elle permet, d'une part, de s'assurer de l'atteinte des objectifs fixés et de faire évoluer la stratégie pour l'adapter aux éventuels changements constatés, et d'autre part, de vérifier que la stratégie a un impact réel en termes de réduction de la corruption, assurant une convergence vers les valeurs cibles des indicateurs stratégiques, les plus pertinents. A ce titre, il est recommandé de mettre en œuvre les mesures suivantes en vue de palier les défaillances relevées dans ce volet :

- Etablir un canevas unifié pour l'évaluation des projets comprenant des indicateurs de suivi de l'état d'avancement réel et non seulement en termes de nombre de projets/actions réalisés;
- Elaborer des tableaux de bord informatisés et mis à jour en continu tout le long de la mise en œuvre des projets;
- Associer à tous les projets des indicateurs de suivi mesurables, en relation avec les objectifs de la stratégie : établir de manière claire et systématique le lien entre les projets et les objectifs opérationnels puis les objectifs globaux (stratégiques).
- Produire des rapports d'évaluation trimestriels selon un modèle prédéfini.

De manière concrète, l'INPPLC propose un système/modèle d'évaluation de la stratégie partant des objectifs stratégiques jusqu'aux indicateurs de suivi et d'impact des projets comme présenté dans le schéma ci-dessous.

Les objectifs stratégiques détaillés sont reliés aux objectifs opérationnels des dix programmes, puis des indicateurs de suivi et d'impact sont proposés, à titre indicatif, pour chaque objectif opérationnel. Ils sont à affiner et détailler pour permettre l'accompagnement de l'atteinte des objectifs.

Enfin, les chefs de projet sont appelés à développer d'autres indicateurs de suivi propres pour chaque projet/action planifié et d'en assurer le lien avec les indicateurs globaux des programmes. Le tout étant orienté pour assurer une remontée d'informations systématique du niveau le plus opérationnel qui est celui des projets et actions jusqu'au niveau le plus stratégique.

Ce système a pour objectif de faciliter, de fluidifier et d'automatiser l'évaluation de la stratégie et des projets qui en découlent. Ainsi, en utilisant un système d'information adapté, les chefs de projet n'auront qu'à alimenter de manière régulière (à fixer) leurs indicateurs qui seront agrégés de manière automatique et présentés sous forme de tableaux de bord permettant d'effectuer un suivi régulier et précis de la stratégie.

Tableau 7 : (donné à titre illustratif pour décrire visuellement le système/modèle présenté)

I. Objectifs stratégiques	II. Objectifs stratégiques détaillés	III. Objectifs opérationnels programmes	IV. Indicateurs de suivi et d'impact
<p>1. Inverser la tendance de manière irréversible et visible et renforcer la confiance des citoyens</p> <p>2. Améliorer l'intégrité des affaires et le positionnement du Maroc à l'international</p>	<p>Renforcer l'intégrité et la gouvernance publiques et privées</p> <p>Améliorer le cadre législatif, réglementaire et institutionnel</p> <p>Améliorer la qualité des services publics</p> <p>Dynamiser l'analyse et la détection des risques de corruption</p> <p>Renforcer les capacités des institutions pour mettre en place des systèmes de gouvernance efficaces</p> <p>Créer un changement des comportements à travers l'information, la sensibilisation et la formation</p>	<p><b>Programme 1</b></p> <p>1. Amélioration de l'accueil au niveau des services publics</p> <p>2. Simplification et publication des procédures et services admints</p> <p>3. Amélioration, suivi et traitement des plaintes</p>	<p>Indicateurs de suivi et d'impact par objectif opérationnel</p> <p>— Indicateurs de suivi et d'impact par projet / action</p>
		<p><b>Programme 2</b></p> <p>4. Echange électronique entre administrations à travers la gateway</p> <p>5. Mise en place et renforcement des systèmes de gestion interne</p> <p>6. Mise en ligne des services</p>	
		<p><b>Programme 3</b></p> <p>7. Mise en place du cadre juridique et de son exécution</p> <p>8. Publication des infos relatives aux politiques/mesures AC</p> <p>9. Publication des informations administratives</p>	
		<p><b>Programme 4</b></p> <p>10. Promotion de l'intégrité au sein des RH du secteur public</p> <p>11. Renforcement de l'équité des chances</p> <p>12. Evaluation de l'intégrité au Maroc</p>	
		<p><b>Programme 5</b></p> <p>13. Renforcement des mécanismes de contrôle</p> <p>14. Renforcement des entités d'inspection et d'audit (centr/décon)</p> <p>15. Révision des systèmes de déclaration de patr. et de conflit d'int.</p>	
		<p><b>Programme 6</b></p> <p>16. Réforme du cadre juridique de lutte contre la corruption</p> <p>17. Support/qualification - organes de lutte contre la corruption</p> <p>18. Amélioration de la qualité des mécanismes de décl. et de publ.</p>	
		<p><b>Programme 7</b></p> <p>19. Minimisation de l'utilisation du pouvoir discrétionnaire (CP)</p> <p>20. Renforcement du suivi et de l'intégrité des CP</p> <p>21. Gestion des contrats de partenariats entre les secteurs PB/PR</p>	
		<p><b>Programme 8</b></p> <p>22. Promotion des codes d'éthiques et de bonne gouvernance</p> <p>23. Mise en place de la cartographie risques Corru. secteur privé</p> <p>24. Renforcement transparence, transformation digitale - accès Info.</p> <p>25. Accompagnement des initiatives transversales et amél. Prats</p>	
		<p><b>Programme 9</b></p> <p>26. Communication et sensibilisation vis-à-vis des citoyens</p> <p>27. Communication et sensibilisation avec le secteur privé et la SC</p> <p>28. Communication et sensibilisation vis-à-vis des RH du Sc. Publ.</p>	
		<p><b>Programme 10</b></p> <p>29. Formation des RH du secteur public et des instances concernées</p> <p>30. Intégration de la LC dans les programmes éducation/enseign.</p>	

### Mesures d'accompagnement

Il est important de noter que les budgets nécessaires au financement des 197 projets, n'ont été précisés ni en termes de sources de financements, ni en termes d'affectation, et les parts additionnelles dans les budgets des départements n'ont pas été programmées dans les lois de finances. Plusieurs départements soulèvent ce problème de financement des projets et actions qui relèvent de leurs secteurs et qui ne peuvent être couverts par le recours à leurs propres budgets actuels. D'où la recommandation forte, formulée par l'INPPLC, de créer un programme « prévention et lutte contre la corruption » dans les budgets des différents départements concernés, de lui affecter les montants déjà alloués aux projets et actions de la SNAC et de le doter des moyens financiers complémentaires pour faire face aux besoins de ces projets/ actions. Ceci permettrait de consolider les efforts et de donner une plus grande visibilité à ce programme transverse avec des déclinaisons sectorielles.

En plus de la dimension budgétaire et pour garantir la réussite de la stratégie, d'autres mesures d'accompagnement sont nécessaires, à savoir :

- Le recrutement et / ou l'affectation dédiée de ressources humaines expérimentées et ayant les expertises nécessaires, tant au niveau des organes de la CNAC que des secteurs, en vue de gérer de manière professionnelle les projets très spécifiques de la stratégie ;
- La formation des différents intervenants au contenu de la stratégie, aux modes de gestion par projet et aux différentes spécificités de la prévention et de la lutte contre la corruption ;
- L'accompagnement de la stratégie et des actions prioritaires d'un plan de communication efficace en vue de partager les réalisations, de répondre aux attentes et de responsabiliser l'ensemble des participants.

Par ailleurs, il est à noter que le recours à de l'expertise externe nationale et/ou à travers la coopération internationale, peut s'avérer utile dans certains cas, notamment en vue d'apporter une expertise et une assistance technique pour la mise en place des approches les plus avancées en matière de PMO, de formations et d'outils technologiques. Ceci peut être aussi d'un apport certain en matière de capitalisation sur les meilleures pratiques à l'international pour le soutien direct de certains projets nécessitant des expertises particulières.



## **Chapitre 3**

**Suivi de la mise en œuvre des  
plans d'action de la SNAC et  
projection pour l'année 2020**



Dans le cadre de ses missions constitutionnelles de supervision, de coordination, de suivi d'exécution et d'évaluation des stratégies et des politiques publiques en matière de prévention et de lutte contre la corruption, l'Instance Nationale de Probité, de Prévention et de Lutte contre la Corruption a initié en novembre 2019 un processus de suivi de la mise en œuvre du Plan d'action prioritaire 2019 de la Stratégie Nationale Anti-Corruption, en coordination avec le Secrétariat Permanent de la CNAC.

Cette initiative s'inscrit dans le prolongement de la démarche engagée par l'INPPLC pour la redynamisation de ladite stratégie, et vise à établir la situation de l'état d'avancement des projets inscrits au titre de l'année 2019. En ce sens, l'Instance et le Secrétariat Permanent de la CNAC ont assuré un suivi auprès des secteurs (départements ministériels) en charge des projets formant plan d'action prioritaire pour 2019. C'est ainsi que se sont tenues plusieurs réunions de travail avec les points focaux des institutions ayant à leur charge lesdits projets. Ces réunions ont été également l'occasion de passer en revue le portefeuille de projets de ces secteurs en vue d'identifier les éventuels changements et mettre à jour le plan d'action global.

### Les réunions se sont déroulées suivant le calendrier ci-dessous :

**Tableau 8 : Réunions de suivi de mise en œuvre du plan d'action prioritaire 2019**

21 novembre 2019	Ministère de la Santé (Inspection)
27 novembre 2019	Ministère de l'Education Nationale
28 novembre 2019	Ministère de l'Economie et des Finances (TGR)
29 novembre 2019	Ministère de la Santé (Inspection)
02 décembre 2019	Département de la Réforme de l'Administration / Secrétariat permanent de la SNAC
05 décembre 2019	Ministère de l'Economie et des Finances (Douanes)
05 décembre 2019	Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire
05 décembre 2019	Département de la Réforme de l'Administration
06 décembre 2019	Ministère Public
10 décembre 2019	CGEM
10 décembre 2019	Ministère de la Justice
12 décembre 2019	Ministère de l'Industrie
13 décembre 2019	Ministère de l'Intérieur (SG)
7 février 2020	Chef du gouvernement
11 février 2020	Ministère de l'équipement
12 février 2020	Inspection générale des finances
12 février 2020	Département de la formation professionnelle
13 février 2020	Commission du droit d'accès à l'information
14 février 2020	Département de l'enseignement supérieur

# I. Plan d'action prioritaire 2019

## I.1 Rappel

Les réunions de coordination qui avaient été organisées entre le mois de mai et le mois d'août 2019 avec les coordonnateurs de programmes de la SNAC avaient abouti à la validation du plan d'action global restructuré, et d'un plan d'action prioritaire pour 2019 (voir annexe 2) afin d'accélérer la cadence de mise en œuvre de la SNAC et d'augmenter les impacts sur les citoyens et sur les investisseurs et acteurs économiques.

Pour rappel, le plan d'action prioritaire 2019 (joint en annexe 2) était ventilé comme suit :

**Tableau 9 : Ventilation par programmes des projets du plan d'action prioritaire 2019**

	Nbr de projets
Programme 1	12
Programme 2	7
Programme 3	4
Programme 4	6
Programme 5	5
Programme 6	4
Programme 7	5
Programme 8	1
Programme 9	2
Programme 10	3
	49

**Tableau 10 : Ventilation par secteurs des projets du plan d'action prioritaire 2019**

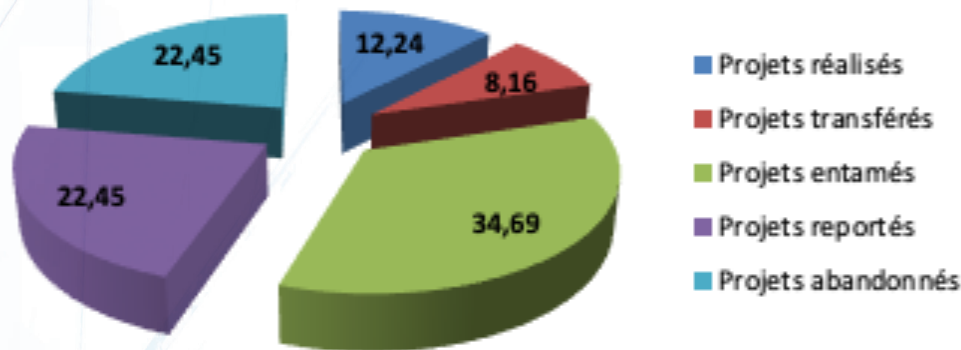
	Nbr de projets
Ministère de la Santé (Inspection)	2
Ministère de l'Education Nationale	2
Ministère de l'Economie et des Finances (TGR)	4
Ministère de l'Economie et des Finances (Douanes)	1
Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire	1
Département de la Réforme de l'Administration	21
Ministère de la Justice	3
Ministère de l'Industrie	2
Ministère de l'Intérieur (SG)	7
Département de la Gouvernance	2
Chef du Gouvernement	2
Ministère Public	2
	49

## I.2 Etat d'avancement global

A la suite des réunions de suivi organisées avec plusieurs secteurs concernés par des projets de la SNAC au titre de l'année 2019, il en ressort ce qui suit :

**Tableau 11 / Figure 7 : Etat d'avancement des projets du plan d'action prioritaire 2019**

	Nbr projets	%
Projets réalisés	6	12,24
Projets transférés	4	8,16
Projets entamés	17	34,69
Projets reportés	11	22,45
Projets abandonnés	11	22,45
	49	100



- Projets réalisés** : projets complètement finalisés
- Projets transférés** : projets dont la responsabilité de pilotage a été transférée
- Projets entamés** : projets qui ont été lancés en 2019 mais dont la réalisation définitive ne sera actée qu'en 2020 (ou plus)
- Projets reportés** : projets dont la mise en œuvre a été reportée vers 2020 (ou plus)
- Projets abandonnés** : projets retirés du portefeuille de la SNAC

A la lecture de ces chiffres, il ressort que 6 projets uniquement ont pu être réalisés et que 17 projets ont été entamés, avec une perspective de réalisation totale à l'horizon 2020.

Aussi, près de 50% du plan d'action 2019 n'a pas pu être mis en œuvre (projets non entamés et/ou projets transférés vers un autre porteur de projets), ce qui soulève des questionnements sur ce qui peut expliquer les retards enregistrés, qui risquent d'impacter fortement la mise en œuvre du plan d'action global de la SNAC. Lesquels questionnements ont fait l'objet de précisions à l'occasion des réunions de suivi du PAP2019 organisées conjointement par le SP et l'INPPLC, et sont analysés ci-après.

Par ailleurs, il est important de souligner que l'année 2019 a enregistré le lancement ou la réalisation de plusieurs projets qui n'étaient pas programmés pour cette date ainsi que l'intégration de nouveaux projets au portefeuille de la SNAC ; ce qui témoigne de l'importance donnée à la stratégie par les départements et institutions engagés dans ce chantier crucial pour le pays.

**NB. : Les éléments de détail portant sur le suivi des projets inscrits au PAP2019 sont présentés en annexe 1.**

## Analyse combinée

Sur la base des résultats de l'analyse de la SNAC dans le cadre du processus de redynamisation initié, et à la lumière des constats observés à l'issue des différentes réunions de coordination et de suivi de l'état d'avancement du PAP2019, les principales conclusions à retenir sont les suivantes :

- La SNAC continue à enregistrer un retard conséquent dans sa mise en œuvre ;
- La problématique de l'allocation de budgets dédiés à la stratégie nationale reste posée et explique, en partie, les retards constatés ;
- Le fonctionnement qui reste, dans une large mesure, marqué par une organisation sectorielle plus que par programme, ne permet pas d'accéder à un autre niveau d'efficacité et affaiblit en conséquence les résultats.
- Le mode de gestion et de gouvernance proposé par l'Instance et validé lors des réunions de coordination des programmes, reste peu observé dans la pratique, alors qu'il devrait garantir plus de coordination, d'intégration et d'articulation entre les réalisations des secteurs ;
- La logique des projets transverses nécessite encore un effort d'approfondissement pour une meilleure appropriation par l'ensemble des acteurs concernés. Certains représentants sectoriels estiment que cette approche qui nécessite plus d'intégration et de transversalité, devrait être portée et accompagnée à un haut niveau – Chef du Gouvernement – et non pas au niveau des secteurs coordonnateurs des programmes, qui sont au même niveau que leurs homologues concernés et qui n'ont pas la latitude pour conduire des réformes nationales impliquant plusieurs secteurs. Toutefois, pour les services du Chef du Gouvernement, celui-ci ne peut être porteur de projets – Position à laquelle adhère l'Instance ;
- La stratégie, à ce jour, n'intègre pas l'ensemble des secteurs et des institutions concernés, notamment par les projets transverses. Il serait difficile de les impliquer à ce stade relativement avancé du processus, et cela suppose au préalable de passer par la case identification et analyse de leurs éventuelles spécificités. La mise en œuvre des projets transverses reste, par conséquent, à date, limitée aux secteurs et institutions déjà impliqués dans la SNAC ;
- Un décalage et un retard conséquent ont été constatés par rapport à la mise en œuvre des outils de pilotage, de gestion de projet et de suivi. Ce processus nécessite également un accompagnement et une conduite du changement ;
- La SNAC n'est toujours pas accompagnée d'un plan de communication adéquat permettant d'informer le public cible des réalisations et des perspectives à venir, pour faire évoluer objectivement la perception des citoyens et des acteurs économiques et autres acteurs concernés et les mobiliser en conséquence.

### I.3 Projets nécessitant approfondissements

Des projets tels que détaillés ci-dessous sont considérés par les départements concernés comme étant à reporter voire à supprimer.

Sur la base des analyses et estimations des impacts potentiels des projets, que l'Instance a effectué dans le cadre du suivi de la mise en œuvre de la SNAC au titre de l'année 2019 et des projections pour 2020, cette dernière considère certains parmi lesdits projets comme importants et structurants pour l'atteinte des objectifs opérationnels et stratégiques visés.

Tenant compte des contraintes et difficultés rencontrées pour leur déclinaison et mise en œuvre opérationnelle, l'Instance propose un approfondissement de ces projets avec l'implication des départements concernés, de manière à mieux les cadrer et créer les conditions favorables à leur mise en œuvre optimale.

<b>Intitulé</b>	<b>Identification des autorisations qui peuvent être remplacés par le contrôle à posteriori en prévoyant des sanctions sur les violations possibles</b>
<b>Etat/Proposition du porteur de projet</b>	<p>Il est proposé de retirer ce projet pour 3 raisons :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les autorisations ne concernent pas un seul département mais plusieurs départements et administrations ;</li> <li>■ Il est difficile d'envisager ce principe au regard de la sensibilité de certains secteurs et les risques que cela risque d'engendrer pour les citoyens (habitat, ...)</li> <li>■ Une loi relative à la simplification des procédures a été publiée qui prévoit notamment la mise en place d'une commission nationale pour la simplification des procédures et des décrets d'application</li> </ul>
<b>Proposition de l'INPPLC</b>	<p>Il est clair que la question des autorisations, qui constitue une source indéniable de complexité pour l'accès à un droit et un risque de corruption et de clientélisme pour l'accès à des privilèges indus, concerne plusieurs départements et institutions. Plusieurs pays en ont fait un axe majeur d'amélioration du rapport Administration / Usagers.</p> <p>Le département en charge de la coordination du programme au niveau duquel est logé ce projet, a un rôle structurant pour en faciliter la définition et la mise en œuvre.</p> <p>Il est évident et important qu'il y a lieu d'apprécier le risque associé à chaque cas de passage d'une situation régie par des autorisations, avec des contrôles de conformité a priori, vers une situation de déclaration et de contrôle à postériori. Sachant que la 1ère situation, qui est celle en vigueur dans beaucoup de cas, pénalise la grande majorité de la population concernée, avec une pression à cause des délais et de la complexité des processus pour l'obtention de ces autorisations, créant ainsi des conditions favorables à la corruption dans toutes ses formes.</p> <p>Pour ce qui est de la simplification, elle devrait intégrer ce principe comme l'une des voies à privilégier pour éliminer un certain nombre de procédures (telles que les autorisations préalables) et en alléger la complexité et la lourdeur pour les autres et auxquelles le citoyen et usager sont confrontés. Une approche qui a donné des résultats dans plusieurs pays (ex. le Mexique dans une démarche de grande simplification dans les années 90/2000).</p>
	<p>En conclusion, l'instance recommande vivement de maintenir ce chantier, comme chantier prioritaire et de travailler avec l'ensemble des parties prenantes pour lui donner la pertinence qu'il mérite et en faciliter la mise en œuvre, notamment à travers une programmation optimale par phase, par lot d'autorisation et par secteur.</p>

<b>Intitulé</b>	<b>Révision des dispositions de la loi sur la déclaration du patrimoine et adoption d'un système immatériel pour la déclaration</b>
<b>Etat/Proposition du porteur de projet</b>	Projet au niveau du Département de la réforme de l'Administration en collaboration avec la Cour des comptes. Une étude a été réalisée et les principales orientations ont été identifiées
<b>Proposition de l'INPPLC</b>	Un projet que l'Instance considère d'une grande importance et la vision qu'elle propose concerne l'obligation de la déclaration électronique et le développement d'un système électronique, lié aux sources de données et aux bases de données des institutions nationales concernées (conservation foncière, DGI, administration des douanes, office de change, ...) qui permet une analyse proactive pour déterminer les cas qui nécessitent ciblage et audit. Cette perspective vise une large automatisation du traitement. Dans le cas où le croisement des données met en évidence des soupçons et des preuves réels, les investigations seront ciblées pour confirmer les faits. Dans ces conditions, il n'est plus nécessaire de réduire le nombre des assujettis dans les fonctions et postes concernés.
<b>Intitulé</b>	<b>Assurer un équilibre contractuel entre le maître d'ouvrage et l'entreprise afin de limiter les possibilités de lecture intensive des termes de contrat (précision des exceptions)</b>
<b>Etat/Proposition du porteur de projet</b>	<p>Ce projet relevait initialement du MEF. Toutefois, s'agissant d'une circulaire à destination des maîtres d'ouvrage, les responsables de la TGR estiment que les services du Chef du Gouvernement sont plus à même d'en assurer la mise en œuvre. Toutefois, pour les services du Chef du Gouvernement, celui-ci ne peut être porteur de projets – Position à laquelle adhère l'Instance. De plus, en termes d'opportunité, ils estiment que ce projet devrait être retiré de la CNAC.</p> <p>→ le projet n'a pas été engagé en 2019 et devra en conséquent être reporté à 2020.</p> <p>Par ailleurs, le Département en propose la formulation suivante :</p> <p><b>« Publication d'une circulaire du Chef du Gouvernement invitant tous les acteurs (départements, contractants et organes de contrôle) à la mise en œuvre optimale et au respect des dispositions réglementaires de la commande publique pour assurer la meilleure réalisation des prestations objet des marchés et préserver les droits de l'entreprise dans le cadre d'une relation gagnant / gagnant »</b></p>
<b>Proposition de l'INPPLC</b>	<p>Il est proposé de maintenir le projet en raison de son importance capitale pour la prévention de la corruption dans un domaine très sensible et ayant un impact direct sur la promotion des investissements dans le pays. La programmation d'un atelier avec le secteur concerné (finances / TGR) pour préciser son contenu, ses aspects et ses étapes est souhaitable. Aussi, l'Instance propose de définir son contenu comme suit :</p> <p><b>« Mise en place de mécanismes susceptibles de garantir la réalisation des marchés publics dans le cadre d'une relation contractuelle équilibrée, dans la perspective d'une seconde étape relative à la révision des textes réglementaires qui consacre la mise en œuvre des dispositions réglementaires et sauvegarde les droits des entreprises »</b></p> <p>D'autre part, le Chef du Gouvernement ne peut être porteur de projet dans le cadre de la SNAC.</p>

<b>Intitulé</b>	<b>Révision complète et analytiques des dispositions fiscales dans le but de les clarifier et les simplifier</b>
<b>Proposition de l'INPPLC</b>	La révision complète et la restructuration mentionnées ont été achevées en 2018 et ont fait l'objet d'une journée d'étude au Parlement qui était l'occasion de présenter et de discuter le contenu du projet. L'Instance considère que ce projet relatif au nouveau Code Général des Impôts, sera d'un grand apport à la clarté des dispositions de ce code et par conséquent à leur mise en œuvre et à la gestion transparente de la relation entre administration et contribuable. Aussi, Elle propose de définir son contenu comme suit : « <b>Accélérer l'introduction du projet de révision du Code Général des Impôts dans le processus législatif afin de l'adopter et de mettre en œuvre ses dispositions</b> »

<b>Intitulé</b>	<b>Suivi de la généralisation d'un système électronique de prise de rendez-vous au niveau de tous les Départements ministériels et des établissements publics</b>
<b>Etat/Proposition du porteur de projet</b>	Le Département concerné propose le retrait du projet
<b>Proposition de l'INPPLC</b>	Il est proposé de maintenir le projet en raison de son importance, avec la programmation d'un atelier avec le secteur concerné pour préciser son contenu.

<b>Intitulé</b>	<b>Obligation de la publication des rapports des inspections des et des organes de contrôle sur les sites Web, tout en respectant la confidentialité des données personnelles et la présomption d'innocence</b>
<b>Etat/Proposition du porteur de projet</b>	Le Département concerné propose le retrait du projet
<b>Proposition de l'INPPLC</b>	Il est proposé de maintenir le projet en raison de son importance pour la promotion de la transparence et la bonne gouvernance

<b>Intitulé</b>	<b>Elaborer un cadre pour protéger et renforcer le rôle des médias dans le signalement des cas de corruption, en particulier en ce qui concerne le journalisme d'investigation, renforcer son indépendance et maintenir la protection de ses sources</b>
<b>Etat/Proposition du porteur de projet</b>	Le Département concerné propose le retrait du projet
<b>Proposition de l'INPPLC</b>	Il est proposé de maintenir le projet en raison de son importance pour la promotion de la transparence et la bonne gouvernance

## II. Plan d'action global

Les réunions de suivi tenues avec les points focaux SNAC des départements cités ci-dessus étaient également l'occasion de passer en revue les portefeuilles de projets sectoriels inscrits dans le plan d'action global de la stratégie nationale. Ce processus a permis de prendre en compte les modifications apportées par les secteurs au plan d'action global, les concernant et de les analyser en tenant compte des éléments de contexte détaillés ci-après, pour impacter en conséquence le plan d'action global dans sa version finale :

- La réalisation de projet en avance par rapport aux délais fixés ;
- Le prolongement des délais de mise en œuvre de certains projets pour diverses raisons, dont notamment le manque de moyens ou encore la non-maitrise de certains facteurs exogènes ;
- Le report de lancement de certains projets par rapport au calendrier initial, pour les mêmes raisons citées ci-avant ;
- Le changement de certains responsables de projet ;
- Ou encore l'abandon de certains projets pour plusieurs raisons : obsolescence, absence de moyens, ....

Toutes les modifications proposées par les secteurs sont présentées dans le plan d'action global en annexe, avec les commentaires associés à chaque fois que cela est utile et lorsque l'Instance a une appréciation par rapport à la modification ou la suppression d'un projet.

Un certain nombre d'autres réunions sont en cours d'organisation afin de finaliser la couverture de l'ensemble des projets de la SNAC et d'en stabiliser définitivement le contenu – Voir annexe4.

## III. Plan d'action 2020

Sur la base de glissements enregistrés dans la mise en œuvre de certains projets programmés pour 2019, couplés aux projets initialement prévus pour 2020 et aux propositions des différents départements et institutions impliqués dans la SNAC, le plan d'action pour 2020, en annexe, est proposé afin d'amplifier la cadence de mise en œuvre des projets, ainsi que pour consolider les réalisations et impacts de la SNAC.

Ce plan d'action se décline en deux parties à savoir :

1. Une première partie regroupant les actions retenues comme prioritaires en 2020, eu égard à leur caractère :
  - A impacts directs, notamment sur le Citoyen, sur l'investissement et sur le monde économique ;
  - Structurant et favorisant la réalisation du reste du programme ou de la stratégie dans son ensemble ;
  - D'accompagnement du changement et des comportements ;
  - Représentatif pour les 10 programmes de la SNAC ;

2. Une seconde partie, qui vient en complément et regroupe les autres actions programmées et/ou proposées par les secteurs pour 2020.

Il est ainsi recommandé de concentrer les efforts de suivi et d'évaluation sur ces actions dans une perspective d'élargissement et d'accélération à partir de 2020 – Voir annexe 3.

Si les deux parties du plan d'action 2020 sont aussi importante l'une que l'autre, un focus particulier devrait être fait sur la première partie dite prioritaire pour garantir l'atteinte des objectifs associés et d'augmenter les impacts rechercher et par suite assurer l'installation de la SNAC dans une forte dynamique d'entraînement.

## **IV. Recommandations et feuille de route 2020**

### **IV-1. Concernant les plans d'action**

Concernant la mise à jour et l'unification des plans d'action, des réunions de travail menées conjointement entre les équipes de l'INPPLC et du Secrétariat Permanent de la CNAC, ont été organisées entre décembre 2019 et début février 2020, avec les différents départements et institutions concernés en vue d'actualiser l'analyse de la situation de la SNAC et de préparer la 3ème réunion de la CNAC. Ces réunions avaient pour objet de:

- Valider définitivement les plans d'action 2020, le plan global par programme et, à l'intérieur de chaque programme, les projets par secteur ou institution concernée ;
- Partager les nouveaux plans d'actions afin de garantir que tous les intervenants travaillent sur une base unifiée (sur base de canevas mis à jour et faciles d'appropriation, ne présentant que les informations nécessaires ainsi qu'un système de codification simple) ;
- Procéder au paramétrage opérationnel du portail collaboratif et en assurer l'alimentation sur la base du nouveau plan d'action.

Il est ainsi proposé :

- De faire valider le plan d'action prioritaire pour 2020 proposé en étroite liaison avec les coordonnateurs de programmes et les points focaux, dans le cadre de réunions complémentaires que l'Instance et le SP de la CNAC ambitionnent d'organiser durant le premier trimestre 2020 ;
- De la même manière, procéder à la diffusion élargie du plan d'action prioritaire 2020, validé, afin de garantir que tous les intervenants travaillent sur la même base.

## Actions transverses/déclinaisons sectorielles

L'Instance, dans sa vision de mise en œuvre des plans d'action globaux et prioritaires, retient la nécessité de regrouper, dans des projets transversaux, les actions ou les projets sectoriels de même nature ou nécessitant une mise en œuvre unifiée dans la mesure où une réalisation éparpillée de ces projets impacterait fortement les impacts escomptés.

### Exemples :

#### Objectif opérationnel 1

Objectif opérationnel	Projet	Responsable	Délais
<b>OP 1 : Amélioration de l'accueil dans les services publics</b>	Amélioration de l'accueil dans les administrations publiques à travers la mise en œuvre de sites pilotes	Département de la Réforme de l'Administration	2019-2020
<b>OP 1 : Amélioration de l'accueil dans les services publics</b>	Mise en œuvre d'un site pilote d'accueil de citoyens dans les arrondissements de police et services de CINE et centre de délivrances des certificats de résidence	DGSN	2020
<b>OP 1 : Amélioration de l'accueil dans les services publics</b>	Mise en œuvre d'un site pilote d'accueil de citoyens dans les centres de la Gendarmerie	Gendarmerie	2020

#### Objectif opérationnel 25

Objectif opérationnel	Projet	Responsable	Délais
<b>OP 2 5: Communication et sensibilisation des citoyens aux domaines de lutte contre la corruption</b>	Préparation d'un plan de communication au profit des citoyens sur les politiques et initiatives nationales de lutte contre la corruption	Département de la Communication	2019-2020
<b>OP 2 5: Communication et sensibilisation des citoyens aux domaines de lutte contre la corruption</b>	Organisation de campagnes de communication avec les citoyens sur les initiatives du Ministère de la santé dans la lutte contre la corruption et la promotion de l'intégrité	Ministère de la Santé	2020
<b>OP 2 5: Communication et sensibilisation des citoyens aux domaines de lutte contre la corruption</b>	Communiquer avec les citoyens sur les initiatives du Ministère Public dans la lutte contre la corruption	Ministère Public	2020

Il est très important de noter qu'il est par ailleurs recommandé que les coordonnateurs des programmes préparent des guides opérationnels décrivant une méthodologie détaillée de mise en œuvre unifiée pour chacun de ces projets transversaux qui doivent être mis en œuvre par l'ensemble des secteurs.


## IV-2. Concernant la gouvernance de la SNAC

- Il est proposé de procéder au déploiement rapide d'une plate-forme collaborative comme outil de partage et de suivi de mise en œuvre de la SNAC et de lancer en parallèle un programme de « formation par immersion » afin de garantir une prise en main rapide de la plate-forme ;
- Les points focaux et les coordonnateurs de programmes doivent assurer un suivi plus rigoureux de la mise en œuvre des projets. Aussi, est-il proposé de procéder à un suivi plus étroit en coordination avec le SP et les coordonnateurs de programmes, en plus de l'INPPLC, pour plus d'efficacité, concrétisé par :
  - Des états d'avancement mensuels des projets par programmes (points focaux et coordonnateurs de programmes) appuyés par un système de rappel au niveau du Secrétariat Permanent.
  - Des rapports descriptifs détaillés pour ce qui est des projets déclarés comme réalisés.
  - Des réunions de coordination trimestrielles par programme afin de présenter l'avancement des projets, trouver des solutions aux difficultés et blocages et proposer des mises à jour des plans d'action (report, recadrage, retrait le cas échéant).
- Il est important que les porteurs de projets définissent clairement, pour chaque projet de la SNAC, la/les source (s) de financement, les échéances précises ainsi que les parties prenantes éventuelles. Pour la suite de 2020, il est proposé de compléter les tableaux de programmation des projets, par des colonnes indiquant dans le détail ces informations ou à défaut les démarches à engager pour les couvrir.
- Il est aussi fortement recommandé d'inclure à l'avenir, dans la morasse budgétaire des différents départements un programme budgétaire spécifique « prévention et lutte contre la corruption », qui regrouperait les financements destinés à couvrir les projets programmés pour chacun des départements concernés, associés aux objectifs et indicateurs de leur mesure.

## IV-3. Concernant le rôle de l'INPPLC

- **Coordination, accompagnement et assistance** : l'Instance est engagée à apporter son assistance aux parties prenantes pour assurer l'appropriation des méthodes et outils proposés, et d'accompagner la mise en œuvre de certains projets pour lesquels le besoin serait exprimé. Pour cela, des ateliers de travail seront proposés conjointement par le SP et l'INPPLC afin d'apporter plus de détails sur l'approche de coordination et de pilotage et sur la formation aux outils mis à disposition, pour une mise en œuvre optimale et unifiée.

Dans le même sens, le SP pourrait organiser une formation sur le nouveau système d'information, indépendamment ou en parallèle de l'atelier de travail susmentionné.

 **Suivi et évaluation d'impact** : Il est proposé de procéder à une évaluation d'impact à mi-parcours de la SNAC (2020-2021) :

- L'enquête nationale qui sera menée par l'Instance, contribuera à alimenter un volet de cette évaluation.
- A la vue des résultats, une étude complémentaire d'évaluation d'impact pourrait être lancée à cet effet.
- Les résultats de l'évaluation devront être combinés aux résultats des études de cartographie des risques de corruption programmées pour plusieurs secteurs afin de procéder aux réajustements qui s'imposeraient éventuellement à la SNAC.

#### **IV-4. Concernant les secteurs/institutions qui ne font pas partie de la stratégie actuelle**

La nouvelle proposition de la logique des projets transverses ouvre la perspective à l'implication de tous les secteurs et de toutes les institutions publiques concernées par les mesures globales généralisables. Il est donc recommandé d'identifier ces secteurs/institutions et de les intégrer dans le processus global.

A ce titre, il est proposé d'inviter l'ensemble desdits secteurs à des ateliers au cours desquels la nouvelle méthodologie leur sera présentée. Il est également proposé de leur transmettre les guides unifiés des projets transverses les concernant, précisant les modalités de leur mise en œuvre. Enfin, ces secteurs nouvellement impliqués seraient responsables de la déclinaison des projets transverses les concernant.

**Telles sont les orientations stratégiques majeures que l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et la Lutte contre la Corruption propose pour mettre sur la voie d'une forte dynamique, la Stratégie Nationale Anti-corruption et la revue de sa gouvernance, pour en faire un vrai levier de prévention et de lutte contre ce fléau, qui empêche le développement national de prendre sa trajectoire optimale.**

**Une mission au cœur des priorités des politiques publiques qui devraient s'y attaquer avec détermination et audace, pour un ancrage durable de notre pays dans les valeurs d'intégrité, d'éthique et de bonne gouvernance, prenant appui sur la mobilisation responsable et synergique de tous les acteurs publics, privés et de la société civile, dans un environnement favorable à l'implication forte du Citoyen, comme acteur et comme cible. Une condition fondamentale à l'Etat de droit et à la reconstruction de la confiance de la société dans son ensemble, citoyens, investisseurs, entreprises, administrations et organismes internationaux.**

**Nous sommes tous appelés, chacun dans le cadre de ses responsabilités, à concrétiser les objectifs de ce travail collectif, en assurant la mise en œuvre effective et accélérée des projets, notamment ceux des plans d'actions prioritaires, car la réussite de cette première étape engage la dynamisation de l'ensemble de la stratégie pour la suite et sur toute la période.**





# **Annexe 1**

**Synthèse de l'état d'avancement  
des projets du plan d'action 2019**



## Vue globale

Tableau 12 : Etat des projets du plan d'action prioritaire 2019 par secteurs

	PR	PE	PT	PRep	PA	Total
Ministère de la Santé (Inspection)		1		1		2
Ministère de l'Éducation Nationale				2		2
Ministère de l'Économie et des Finances (TGR)	1	2	1			4
Ministère de l'Économie et des Finances (Douanes)		1				1
Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire				1		1
Département de la Réforme de l'Administration		7	2	7	3	21
Ministère de la Justice	1		2			3
Ministère de l'Industrie		1		1		2
Ministère de l'Intérieur (SG)		2	1	1	2	7
Département de la Gouvernance				2		2
Chef du Gouvernement					2	2
Ministère Public		1				2
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>49</b>

(PR=Projets réalisés, PE=Projets entamés, PT=Projets transférés, PRep=Projets reportés, PA=Projets abandonnés)

## Détails par département et par institution

### Ministère de la Santé (Inspection)

Intitulé	Mise en place d'un système type d'accueil des citoyens dans les établissements de santé
Etat/Proposition du porteur de projet	<p>Initialement, le site pilote identifié était l'hôpital d'Al Jadida où il était question de déployer une structure d'accueil TYPE avec un financement du PNUD et avec l'assistance du Département chargé de la réforme de l'Administration.</p> <p>Toutefois, au regard de la complexité de la « Fonction de l'accueil » dans une structure hospitalière, en comparaison avec les structures administratives standards (annexes administratives, services des impôts, ...), il fallait redimensionner le projet et revoir le montage financier à la hausse de manière conséquente. Ceci nécessitait des délais supplémentaires pour la validation par le bailleur de fonds (PNUD) et a conduit de facto au retard enregistré dans la mise en œuvre du projet au niveau de l'hôpital d'Al Jadida.</p> <p>Pour contourner ce retard, le Ministère de la Santé a pris la décision de reprogrammer le projet dans le cadre de son Programme dit « PASS 3 2020-2025 » (Programme d'Appui au Secteur de la Santé) qui vise à créer 12 Centres hospitaliers régionaux et 63 centres hospitaliers provinciaux. Ainsi, le Ministère ambitionne d'y déployer des structures d'accueil modernes qui répondent aux exigences de la SNAC.</p>
Perspectives	Le Ministère estime boucler le projet d'ici mai 2020.

Intitulé	Réalisation d'une étude de cartographie des risques de corruption dans le secteur de la santé et mise en œuvre des dispositions nécessaires pour leur gestion
Etat/Proposition du porteur de projet	Les responsables prendront attache incessamment avec l'INPPLC afin de les assister dans la conduite du 2eme projet (rédaction des termes de référence de l'étude, ...).
Perspectives	Le Ministère estime réaliser le projet en 2020.

### Ministère de l'Education Nationale

Intitulé	Organisation de campagnes de sensibilisation et de concours nationaux afin de promouvoir les valeurs de l'intégrité et de lutte contre la corruption à travers les activités parallèles
Etat/Proposition du porteur de projet	Les responsables prendront attache incessamment avec l'INPPLC afin de les assister dans la conduite du projet dans la mesure où l'Instance est partenaire dans la mise en œuvre du projet
Perspectives	Le Ministère estime réaliser le projet en 2020.

Intitulé	Intégration des valeurs de l'intégrité, de moralisation et de lutte contre la corruption dans les curricula scolaires et les activités parallèles : évolution graduelle, méthode particulières, ...
Etat/Proposition du porteur de projet	Un travail de mise à jour des contenus des manuels scolaires a été mené. Cependant, l'intégration des valeurs d'intégrité n'a pas été effectuée de manière franche et directe contrairement aux objectifs définis initialement pour le projet.
Perspectives	Le Ministère estime réaliser le projet entre 2020 et 2021.
Proposition de l'INPPLC	Des séances de travail doivent être programmées avec le Département afin de préciser le périmètre et les contenus du projet.

### Ministère de l'Economie et des Finances (TGR)

Intitulé	Mise en place d'un mécanisme pour garantir la réception des commentaires, suggestions et plaintes des concurrents sur les éléments discriminatoires pouvant constituer une restriction de la concurrence, assurer leur suivi et leur traitement, tout en s'engageant à les publier régulièrement et immédiatement via le portail national des marchés publics
Etat/Proposition du porteur de projet	Un applicatif a été développé pour répondre aux besoins de la SNAC et sera bientôt mis en ligne. Toutefois, le volet réglementaire et juridique qui assoit ce mécanisme doit être approfondi.
Perspectives	La mise en œuvre sera reportée au 1er trimestre 2020.

Intitulé	Assurer un équilibre contractuel entre le maître d'ouvrage et l'entreprise afin de limiter les possibilités de lecture intensive des termes de contrat (précision des exceptions)
Etat/Proposition du porteur de projet	<p>Ce projet relevait initialement du MEF. Toutefois, s'agissant d'une circulaire à destination des maîtres d'ouvrage, les responsables de la TGR estiment que les services du Chef du Gouvernement sont plus à même d'en assurer la mise en œuvre.</p> <p>Toutefois, pour les services du Chef du Gouvernement, celui-ci ne peut être porteur de projets. De plus, en termes d'opportunité, ils estiment que ce projet devrait être retiré de la CNAC</p> <p>le projet n'a pas été engagé en 2019 et devra en conséquence être reporté à 2020.</p> <p>Par ailleurs, le Département en propose la formulation suivante :</p> <p>« Publication d'une circulaire du Chef du Gouvernement invitant tous les acteurs (départements, contractants et organes de contrôle) à la mise en œuvre optimale et au respect des dispositions réglementaires de la commande publique pour assurer la meilleure réalisation des prestations objet des marchés et préserver les droits de l'entreprise dans le cadre d'une relation gagnant / gagnant »</p>
Proposition de l'INPPLC	<p>Il est proposé de maintenir le projet en raison de son importance capitale pour la prévention de la corruption dans un domaine très sensible, avec la programmation d'un atelier avec le secteur concerné (finances / TGR) pour préciser son contenu, ses aspects et ses étapes.</p> <p>L'Instance propose de définir son contenu comme suit :</p> <p>« Mise en place de mécanismes susceptibles de garantir la réalisation des marchés publics dans le cadre d'une relation contractuelle équilibrée, dans la perspective d'une seconde étape relative à la révision des textes réglementaires qui consacre la mise en œuvre des dispositions réglementaires et sauvegarde les droits des entreprises »</p>

Intitulé	Consolider la base de données des marchés publics et identifier les tableaux de bord d'assistance des organes de contrôle et d'inspection pour la prise de décision afin de renforcer le contrôle
Etat/Proposition du porteur de projet	La base de données a été réalisée et est disponible pour exploitation effective.

## Ministère de l'Economie et des Finances (Douanes)

Intitulé	Automatisation du circuit de dédouanement : échange d'informations avec tous les acteurs de la chaîne du commerce extérieur
Etat/Proposition du porteur de projet	<p>Selon les représentants de l'Administration des Douanes, ce projet a été entamé en 2018 et a été programmé en plusieurs phases. Certaines phases ont été finalisées entre 2018 et 2019 et d'autres phases sont programmées pour 2020.</p> <p><b>Réalisations:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ les opérateurs douaniers ont été équipés de tablettes connectées au système BADR pour les opérations douanières</li> <li>■ Mise en place du système PORTNET pour l'échange de données en relation avec les autorisations d'importation de produits alimentaires. Une convention a été signée dans ce sens avec l'ONSSA (sécurité alimentaire), le Ministère de l'Industrie et le Ministère des Transport</li> </ul>
Perspectives	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Duplication de l'expérience menée pour les autorisations d'importation de produits alimentaires mais cette fois pour les produits des télécommunications en partenariat avec l'ANRT</li> <li>■ Duplication de l'expérience menée pour les autorisations d'importation de produits alimentaires mais cette fois pour l'exportation des produits à travers un contrôle en amont dans les usines de conditionnement en partenariat avec l'ONSSA et l'OCCE (contrôle des exportations)</li> <li>■ Expérimentation d'un système numérique d'échange de données avec les opérateurs de fret et de stockage des marchandises sur les plateformes des ports et aéroports de Royaume</li> </ul>

## Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire

Intitulé	Publication des jugements et des sanctions prononcés en cas de corruption après le prononcé des jugements définitifs
Etat/Proposition du porteur de projet	Le projet n'a pas encore été entamé et sera reporté du fait de la difficulté juridique (respect du principe de « la force de chose jugée ») de publier ce genre de documents.
Perspectives	Le CSPJ estime réaliser le projet en 2020.
Proposition de l'INP-PLC	Du moment qu'il s'agit de jugements définitifs, tenant compte de la publication de la loi d'accès à l'information, et considérant quelques expériences internationales, il convient à ce titre de bien préciser les contours du projet pour être en conformité avec la loi.

## Département de la Réforme de l'Administration

Intitulé	Publication de la loi relative à la charte des services publics et mise en place des mécanismes de sa mise en œuvre
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2021.
Proposition de l'INPPLC	L'Instance estime que ce projet revêt une importance majeure et que les mécanismes de mise en œuvre du code du service public pourraient être finalisés en 2020.

Intitulé	Élaboration d'un cadre réglementaire pour améliorer l'accueil des citoyens
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet entre 2020 et 2021.

Intitulé	Obligation pour toutes les administrations qui fournissent des services directs aux citoyens ou aux entreprises de publier toutes les procédures applicables en identifiant les documents nécessaires, les délais et les coûts sur le même portail (par exemple, <a href="http://www.services_publics.ma">www.services_publics.ma</a> ). Ces procédures doivent être contraignantes pour toutes les parties et les services compétents devraient être responsables de leur mise en œuvre uniforme. Préparer et publier une loi pour rendre la publication obligatoire et contraignante pour toutes les parties
Perspectives	Le Projet n'est plus d'actualité après la publication de la loi n° 55.19 relative à la simplification des procédures et des formalités administratives

Intitulé	Mise en place de mécanismes de suivi de la qualité des services publics et d'évaluation des performances des fonctionnaires : études sur la qualité des services - avec mise à la disposition des citoyens de formulaires d'évaluation à la fin de prestation - audits - ....
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2020.

Intitulé	Amélioration de la méthodologie et les mécanismes de réception et de traitement des plaintes, en améliorant l'efficacité et l'impact du service «Chikaya.ma». Permettre aux utilisateurs de ce service d'évaluer leur niveau de satisfaction par rapport à la prise en charge de leurs plaintes
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet réalisé avec un module d'évaluation prévu
Proposition de l'INPPLC	Il convient de s'assurer que le portail CHIKAYA intègre effectivement un module d'appréciation de la satisfaction des plaignants

Intitulé	La généralisation progressive de l'accès commun sécurisé aux données électroniques entre les Départements ministériels et les établissements publics
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet à abandonner car il n'est plus d'actualité, surtout avec la mise en œuvre du projet suivant

Intitulé	Projet pilote : Création de plateformes numériques sécurisées pour le partage immédiat d'informations entre les administrations publiques concernées par un ensemble limité de procédures administratives «complexes» qui nécessitent de multiples déplacements pour les citoyens (personnes physiques ou entreprises): Accès unique (mobilité unique et délais très limités) en vue d'assurer une interaction transparente avec le répondant : création d'entreprises en ligne, impôts, douanes, immobilier et construction, ...
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet transféré à l'Agence de Développement du Digital et qui concerne la mise en place du Portail Unique du Citoyen (PUC)

Intitulé	Elaboration et publication de la Loi de l'Administration Electronique
Etat/Proposition du porteur de projet	Le projet concerne l'élaboration d'un projet de Loi de l'Administration Electronique. La formulation proposée est la suivante : « Elaboration d'un cadre réglementaire pour la numérisation et la mise en ligne des services pour les administrations et établissements publics »
Perspectives	Le Département estime finaliser (vote de la loi) le projet en 2020.

Intitulé	Mise en œuvre des mécanismes nécessaires pour l'accompagnement de la loi 31.13 relative à l'accès à l'information
Etat/Proposition du porteur de projet	Le département estime que la Loi d'accès à l'Information prévoir tous les mécanismes de mise en œuvre. Il propose de remplacer ce projet par le suivant : « Formation des formateurs dans le domaine de l'accès à l'information »
Perspectives	Le Département l'a réalisé en 2019.

Intitulé	Lancement du portail national pour la promotion de la transparence et l'accès à l'information
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2020.

Intitulé	Elaboration du code de conduite et d'éthique dans la fonction publique et mise en place des mécanismes se mise en œuvre de ses dispositions
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet entamé en 2017 et le projet de Code a été élaboré.
Perspectives	Le Département estime finaliser le projet en 2020 (mécanismes de mise en œuvre).

Intitulé	Révision des décrets de nomination pour les postes supérieurs et de responsabilité, en mettant l'accent sur les principes d'intégrité, de compétence et d'égalité des chances
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2020.

Intitulé	Révision du décret relatif à l'évaluation et la promotion des fonctionnaires en mettant l'accent sur les principes d'intégrité, de compétence et d'égalité des chances
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2022.

Intitulé	Révision du cadre réglementaire des inspections générales des ministères dans le but de renforcer leur rôle de contrôle des risques de corruption
Perspectives	Considérant la difficulté de maîtriser les délais du processus législatif et réglementaire, le Département estime réaliser le projet en 2021.
Proposition de l'INPPLC	L'Instance estime que ce projet revêt une importance majeure et qu'il pourrait être mis en œuvre en 2020.

Intitulé	Révision des dispositions de la loi sur la déclaration du patrimoine et adoption d'un système immatériel pour la déclaration
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2020.

Intitulé	Révision de la Loi instituant l'Instance Nationale de Probité de Prévention et de Lutte contre la Corruption afin promouvoir son indépendance et renforcer ses pouvoirs afin de remplir ses missions y compris l'investigation
Etat/Proposition du porteur de projet	Le projet de loi a été élaboré et soumis pour approbation par le Conseil de Gouvernement
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2020.

Intitulé	Elaboration et diffusion d'un guide sur les dispositions légales et réglementaires liées à la lutte contre la corruption
Etat/Proposition du porteur de projet	Le projet a été entamé en 2018.
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet vers la fin de 2019.

Intitulé	Préparation et diffusion d'une matrice horizontale de formation pour les ressources humaines du secteur public sur les questions de lutte contre la corruption
Perspectives	Le Département estime réaliser le projet en 2020.

Intitulé	Intégration des matières de l'intégrité de gouvernance et de lutte contre la corruption dans les programmes de formation des cadres pour les administrations et établissements publics
Etat/Proposition du porteur de projet	Le Département estime que c'est un projet qui fait doublon avec le projet précédent. Il propose de modifier son intitulé comme suit : « Intégration des matières de l'intégrité de gouvernance et de lutte contre la corruption dans les programmes de formation des cadres pour les établissements publics » Et de le confier à la DEPP (MEF)

## Ministère de la Justice

Intitulé	Création d'un portail électronique pour l'administration judiciaire chargé de fournir tous les services d'information de diffuser des données relatives aux affaires judiciaires
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet réalisé

Intitulé	Renforcement des compétences des officiers de la police judiciaire dans la lutte contre la criminalité financière
Perspectives	Le Département estime que c'est un projet qui entre dans le cadre des prérogatives du Ministère Public et par conséquent recommande son transfert vers le portefeuille dudit Ministère (Projet entamé par le Ministère Public)

Intitulé	Elargissement des sources de dénonciations de la corruption
Perspectives	Le Département estime qu'après l'indépendance du Ministère Public, ce projet lui a été transféré. Il a été réalisé selon l'intitulé suivant : « Mise en place d'un centre d'appel d'orientation juridique »

## Ministère de l'Industrie

Il est à noter que l'Agence de Développement du Digital a désormais la responsabilité de tous les projets du Ministère inscrits dans la SNAC. Cette transition a été à l'origine du retard enregistré dans la conduite des projets puisque l'ADD ne se les est pas encore approprié parfaitement et du coup elle a besoin de temps pour pouvoir les mener à bien.

Intitulé	Parachèvement des textes juridiques et réglementaires, dans le but d'accélérer l'entrée en vigueur de la création des entreprises en ligne
Etat/Proposition du porteur de projet	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3 lois ont été élaborées à cet effet à savoir la Loi 87/17, 88/17 et 89/17</li> <li>■ Les décrets d'application sont en cours de finalisation</li> <li>■ Une plateforme web est en cours développement dans ce sens</li> </ul>
Perspectives	Le Ministère estime finaliser le projet en 2020

Intitulé	Numérisation et mise en ligne des services pour les administrations et établissements publics à travers des projets pilotes et sectoriels
Perspectives	Le Ministère reviendra vers le Secrétariat permanent au sujet de ce projet (vision, Délais, ....)

## Ministère de l'Intérieur (SG)

Intitulé	Projet pilote : Améliorer l'accueil des citoyens au niveau des annexes administratives « Annexes administratives transparentes et citoyennes »
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet entamé en 2018, a enregistré à 2019 la modernisation de 6 annexes Déploiement du portail Chikaya au niveau décentralisé sur un site pilote (Pachalik Casa Anfa) La généralisation est tributaire de la disponibilité des ressources financières suffisantes.
Perspectives	Le Ministère estime finaliser la modernisation de l'ensemble des annexes sur la période allant jusqu'à 2025
Proposition de l'INPPLC	Dans la mesure où le projet se déroulera sur plusieurs années, et pour plus d'efficacité et pour faciliter le suivi et l'évaluation de l'atteinte des objectifs, il convient d'en préciser la programmation et la consistance annuelle.

Intitulé	Identification des autorisations qui peuvent être remplacés par le contrôle à posteriori en prévoyant des sanctions sur les violations possibles
Etat/Proposition du porteur de projet	Il est proposé de retirer ce projet pour 3 raisons : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les autorisations ne sont pas l'apanage des services du Ministère de l'Intérieur dans la mesure où plusieurs départements et administrations sont concernés ;</li> <li>■ Il est difficile d'envisager ce principe au regard de la sensibilité de certains secteurs et les risques que cela risque d'engendrer pour les citoyens (habitat, ...);</li> <li>■ Une loi relative à la simplification des procédures est dans le circuit législatif, et prévoit notamment la mise en place d'une commission nationale pour la simplification des procédures et des décrets d'application.</li> </ul>
Proposition de l'INPPLC	<p>Pour l'Instance, le projet ne s'adresse pas au Ministère de l'Intérieur seulement, mais ce dernier est concerné en sa qualité de coordonnateur du programme dans lequel est logé ce projet.</p> <p>Le risque est à apprécier bien entendu, pour passer d'une situation régie par des autorisations, avec des contrôles de conformité à priori, vers une situation de déclaration et de contrôle à postérieur, en évitant de continuer à gérer par le risque et pénaliser la grande majorité de la population concernée, créant ainsi des conditions favorables à la propagation de la corruption dans toutes ses formes.</p> <p>Pour ce qui est de la simplification, elle devrait intégrer ce principe comme l'une des voies à privilégier pour alléger la complexité et la lourdeur des procédures (telles que les autorisations préalables) auxquelles les citoyens et usagers sont confrontés. Une approche qui a donné des résultats dans plusieurs pays (ex. le Mexique dans une démarche de grande simplification dans les années 90/ 2000).</p> <p>En conclusion, l'instance recommande vivement de maintenir ce chantier, comme chantier prioritaire et de travailler avec l'ensemble des parties prenantes pour lui donner la pertinence qu'il mérite et en faciliter la mise en œuvre, notamment à travers une programmation optimale par phase, par lot d'autorisation et par secteur.</p>

Intitulé	Identification des autorisations qui peuvent être remplacés par la déclaration sur l'honneur en prévoyant des sanctions sur les violations possibles
Etat/Proposition du porteur de projet	Il est proposé de revoir l'intitulé du projet comme suit : « Identification des autorisations qui peuvent être remplacés par la déclaration sur l'honneur en augmentant le seuil des sanctions pour les déclarations mensongères » De plus, le projet ne peut être entamé qu'avec la mise en place de 2 prérequis : a) revoir les dispositions juridiques afin d'alourdir les sanctions, b) impliquer tous les intervenants (départements et administrations concernés)
Perspectives	Le Ministère reviendra vers le Secrétariat permanent au sujet de ce projet (vision, Délais, ...)

Intitulé	Projet pilote : identifier les documents administratifs de base et automatiser les procédures de leur commande en ligne
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet entamé en 2018 et a enregistré des avancées en 2019 notamment la mise en place du portail Roukhas.ma.
Perspectives	Le Ministère estime finaliser le projet jusqu'à 2025
Proposition de l'INPPLC	Dans la mesure où le projet se déroulera sur plusieurs années, et pour plus d'efficacité et pour faciliter le suivi et l'évaluation de l'atteinte des objectifs, il convient d'en préciser la programmation et la consistance annuelle.

Intitulé	Obligation de la publication des rapports des inspection des et des organes de contrôle sur les sites Web, tout en respectant la confidentialité des données personnelles et la présomption d'innocence
Etat/Proposition du porteur de projet	Il est proposé de transférer le projet au Chef du Gouvernement au regard de sa portée transversale.
Proposition de l'INPPLC	Le projet devait être cadré comme projet transverse pour pouvoir l'appliquer à l'ensemble des départements (rapports des IGM). Le Ministère de l'Intérieur en avait la responsabilité en sa qualité de coordonnateur du Programme où est logé le projet. Une première déclinaison devait être celle de la publication des synthèses des rapports de l'IGAT Pour l'Instance, il convient de confier ce projet à un autre Département plutôt que Chef du Gouvernement (ex. Département de la Réforme de l'Administration ou Intérieur).

## Ministère Public

Intitulé	Renforcement des compétences des officiers de la police judiciaire dans la lutte contre la criminalité financière
Etat/Proposition du porteur de projet	Projet entamé en 2019 par l'organisation de plusieurs sessions de formation.
Perspectives	Le Ministère estime finaliser le projet en 2020

## Département de la Gouvernance

Intitulé	Réalisation d'une cartographie de risques de corruption qui entravent les investisseurs marocains et étrangers, et développer des guides pour protéger les investisseurs contre ces risques
Proposition de l'INPPLC	Projet à redéfinir en concertation avec la CGEM et l'AMDIE.

Intitulé	L'institutionnalisation de la Commission Nationale de Gouvernance des entreprises
Etat/Proposition du porteur de projet	Un projet de loi a été élaboré et en attente de sa validation.
Perspectives	Pas de visibilité concernant son adoption
Proposition de l'INPPLC	A fin 2018, le projet était dans un état avancé. Projet co-présidé par la CGEM et le département en charge de la Gouvernance. Il s'agit de réactiver le projet

## Chef du Gouvernement

Intitulé	Elaboration d'une circulaire du Chef de Gouvernement invitant les inspections à intensifier les processus de suivi et d'audit à toutes les étapes des commandes publiques et aux niveaux central et régional en réalisant un ciblage sur la base des résultats des études de cartographie des risques de corruption
	Obligation de la publication des rapports des inspections des et des organes de contrôle sur les sites Web, tout en respectant la confidentialité des données personnelles et la présomption d'innocence
Etat/Proposition du porteur de projet	Il est proposé de retirer les deux projets
Proposition de l'INPPLC	Il est proposé de garder le second projet et d'en confier la coordination à un département ministériel.





# **Annexe 2**

## **Plan d'action 2019**



## لائحة المشاريع برسم سنة 2019

<span style="color: #0056b3;">■</span> الصيغة المقترحة <span style="color: #0056b3;">■</span> مشروع مقترح من طرف الهيئة <span style="color: #0056b3;">■</span> مشروع مقترح في أولويات الاستراتيجية				
المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولى كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	
<b>البرنامج I - تحسين خدمة المواطن</b>				
<b>الهدف الإجرائي I - تحسين الاستقبال في المرافق العمومية</b>				
قطاع إصلاح الإدارة	<p>- يجب أن تنظم العلاقة بين المواطن من جهة، وجميع المؤسسات التي تقدم خدمات عامة (الإدارات والمؤسسات العمومية والسلطات المحلية) والمدنوبيات وهيئات التقنيين والمؤسسات المماثلة) من جهة أخرى.</p> <p>- يجب أن تشكل مرجعية لتوجيه وتجويد الخدمات العمومية وكذا لتتبع وتقييم جودتها.</p>	<p>إعداد النصوص التنظيمية والآليات اللازمة لضمان فاعلية القانون المتعلق بميثاق المرفق العمومي (في طور الإعداد) وفقا لمقتضيات الفصل 157 من الدستور</p>	المصدر	
قطاع إصلاح الإدارة	<p>يستحسن دمج هذا المشروع مع المشاريع المالية وإعادة الصياغة لإضفاء طابع الأجراء</p>	<p>وضع إطار تنظيمي لتحسين استقبال المرتفقين تحسين الاستقبال بالإدارات العمومية من خلال انجاز مواقع نموذجية</p>	<p>وضع إطار تنظيمي لتحسين استقبال المرتفقين وتنزيله خلال سنة 2019، عبر بعض المشاريع النموذجية :</p>	الاستراتيجية (اقتراح دمج)
وزارة الصحة	<p>يستحسن إعادة الصياغة لإضفاء طابع الأجراء عبر تحويله الى برنامج نموذجي بقطاع الصحة.</p>	<p>تحسين استقبال المرتفقين بالمؤسسات الصحية</p>	<p>إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين بالمؤسسات الصحية</p>	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)

<span style="color: #0056b3;">■</span> الصيغة المقترحة <span style="color: #0056b3;">■</span> مشروع مقترح من طرف الهيئة <span style="color: #0056b3;">■</span> الصيغة المقترحة من طرف الهيئة			
المسؤول	ملاحظات	مشروع مقترح من طرف الهيئة	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة
وزارة الداخلية	<p>مشروع تم إطلاقه بشراكة بين الهيئة ووزارة الداخلية (في طور الإنجاز)، كمشروع تجريبي لاختبار بعض الممارسات الجيدة قبل تعميمه على جميع الملحقات الإدارية على المدى المتوسط</p> <p>← له تأثير مهم على المواطنين وذو طابع مهيكلي.</p>		<p>← مشروع نموذجي : " ملحقات إدارية شفافة ومواطنة" : إنشاء مشروع نموذجي يهتم تحديث 10 ملحقات إدارية نموذجية (استقبال - تنظيم - تبسيط المساطر الإدارية - رقمنة - رقابة - ...)</p>
وزارة الداخلية	<p>- إجراء في إطار البرنامج 1 - تحسين خدمة المواطن.</p> <p>- خدمة سريعة (فورية) وتسيير مناسبة لتغطية التكاليف الإضافية بما فيها تلك المتعلقة بأجور الموظفين المعيّنين والمكونين.</p> <p>- التواصل لتجنب اعتبار أداء الرسوم امتيازاً للفئات الميسورة</p>		<p>← مشروع نموذجي : إنشاء شبائك سريعة مدفوعة الرسوم في مجموعة نموذجية من الإدارات التي تقدم خدمات مباشرة للمواطنين و التي تعاني من اكتظاظ كبير</p>
<p>الهدف الإجرائي 2 - تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية</p>			
قطاع إصلاح الإدارة	<p>يستحسن دمج هذا المشروع مع المشروع التالي مع إعادة الصياغة لإضفاء طابع الأجراء</p>	مواكبة الإدارات في تدوين ونشر الخدمات الإدارية وتبسيطها	
قطاع إصلاح الإدارة	<p>إجراء قطاعي في إطار البرنامج 1 - تحسين خدمة المواطن.</p> <p>- مواكبة المشروع بالتبسيط والتعميم</p> <p>- لا يجب ان يتجاوز أجل التنفيذ 6 أشهر</p>		<p>← الزام جميع الإدارات التي تقدم خدمة مباشرة للمرتفقين (المواطنين، الشركات،... (بنشر جميع الإجراءات المعمول بها، مع تحديد الوثائق اللازم إعدادها والأجال والتكاليف المحتملة على نفس البوابة (www.services_publics.ma) على سبيل المثال). ويجب أن تكون هذه الإجراءات ملزمة لجميع الأطراف وأن تتحمل الإدارات المعنية المسؤولية عن تنفيذها الموحد.</p> <p>← إعداد ونشر قانون لجعل النشر إلزامياً و ملزماً لجميع الأطراف قبل نهاية 2019.</p>

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح في أولويات الاستراتيجية

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولى كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
وزارة الداخلية	إجراء قطاعي في إطار البرامج : I - تحسين خدمة للمواطن، 5P - الرقابة والمساءلة و 8P - نزاهة القطاع الخاص. - تحديد قائمة التراخيص الرئيسية التي تتميز بأجال طويلة وتشكل مخاطر للفساد. - تحميل المسؤولية للمهنيين (المهندسين المعماريين، والموثقين ومراجعي الحسابات،...).- تحميل مسؤولية أكبر للمعنيين في حالة المراقبة البعدية.		تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالرقابة البعدية مع فرض عقوبات على الخروقات الممكن ارتكابها : - اعتماد استبدال التراخيص التي تم تحديدها (رخص البناء، التجزئات، تصاريح السكن،...).- بالنسبة للتراخيص التي لا يمكن استبدالها بالرقابة البعدية، (على المدى القريب على الأقل) اعتماد آجال محددة للحصول على التراخيص من الإدارة. وفي حالة الرفض أو استيفاء الآجال، تقديم تبريرات موضوعية وموثقة.	الهيئة
وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي		عقد اتفاقيات شراكة مع الهيئة والجماعات المهنية المعنية لتسهيل خلق المفاوضات عن بعد	تعزيز إتمام النصوص القانونية والتنظيمية، قصد تسريع دخول حيز التنفيذ خلق المفاوضات عن بعد	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)
وزارة الداخلية	- تحميل مسؤولية أكبر للمصرحين (مواطنين وشركات)		تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالتصريح بالشرف مع فرض عقوبات على الخروقات الممكن ارتكابها	الهيئة

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح في أولويات الاستراتيجية

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولى كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
قطاع إصلاح الإدارة	يستحسن إعادة صياغة هذا المشروع لإضفاء طابع الأجراء. هل يتعلق الأمر بإنجاز دراسات حول جودة الخدمات، أو وضع استثمارات رهن إشارة المرشحين عند مغادرة الإدارات او آلية ذات صلة؟ - يقترح إضافة هدف إجرائي خاص بمراقبة جودة الخدمات	وضع نظام لقياس جودة الخدمات الإدارية وتتبع مدى احترامها للالتزامات المسبقة	الهدف الإجرائي 3 - تحسين تتبع ومعالجة الشكايات	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)
قطاع إصلاح الإدارة	توفير المتابعة الشهرية مع نشر الإحصائيات - إنهاء عملية معالجة الشكايات بالتأكد من رضا أصحابها بمآلاتها - ضمان إعداد تقارير شهرية بشأن معالجة الشكايات على مستوى كل إدارة / مؤسسة			الهيئة تحسين منهجية وآليات تلقي الشكايات ومعالجتها، عن طريق تعزيز فاعلية و تأثير خدمة "Chikaya.ma". تمكين مستعملي هذه الخدمة من تنقيط مستوى رضاهم والتجاوب الإيجابي مع شكاياتهم

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح في أولويات الاستراتيجية

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	المصدر
<b>البرنامج 2 - رقمنة الخدمات الإدارية</b>			
<b>الهدف الإجرائي 4 : التبادل الإلكتروني بين الإدارات</b>			
قطاع إصلاح الإدارة			التعميم التدريجي للولوج المشترك المؤمن للبيانات الإلكترونية بين القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية
وكالة التنمية الرقمية	سيساهم هذا المشروع في تبسيط الإجراءات المعنية والحد من تنقلات المرتفقين بين الإدارات والتكاليف الناتجة عن ذلك. - تحديد المساطر التي تدخل في إطار هذا المشروع.		<p>← مشروع نموذجي : إنشاء منصات رقمية مؤمنة للتشارك الفوري للمعلومات بين الإدارات العمومية المعنية بمجموعة محددة من المساطر الإدارية "المعقدة" التي تتطلب تنقلات متعددة للمرتفقين (المواطنين أو الشركات) بهدف ضمان تفاعل شفاف مع المرتفق ← ولوج متفرد (تنقل واحد وأجال جد محدودة) : إنشاء الشركات على الخط، الضرائب، الجمارك، مجال العقار والبناء، ...</p>
<b>الهدف الإجرائي 6 - وضع الخدمات على الخط</b>			
وكالة التنمية الرقمية	يستحسن دمج هذا المشروع مع المشاريع الموالية وإعادة الصياغة لإضفاء طابع الأجراء		رقمنة ووضع الخدمات على الخط بالنسبة للإدارات والمؤسسات العمومية عبر بعض المشاريع النموذجية والقطاعية
وزارة الصحة	- إجراء قطاعي أطلقته وزارة الداخلية : التحقق من مدى تقدمه وإمكانية تحويله إلى حملة وطنية. - تحديد الوثائق الإدارية المعنية		<p>← مشروع نموذجي : تحديد الوثائق الإدارية الأساسية وأتمتة إجراءات طلبها على الخط</p>
قطاع إصلاح الإدارة			<p>← إجراء مصاحب : وضع إطار تنظيمي لتأطير رقمنة ووضع الخدمات على الخط بالنسبة للإدارات والمؤسسات العمومية</p>

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من أولويات الاستراتيجية

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
وزارة الاقتصاد والمالية - مديرية الجمارك		أتمتة دائرة التخليص الجمركي: تبادل المعلومات مع كافة المندخلين في سلسلة التجارة الخارجية	أتمتة دائرة التخليص الجمركي: تبادل المعلومات مع كافة المندخلين في سلسلة التجارة الخارجية	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)
وزارة العدل	- يستحسن دمج المشروع ضمن مشروع "إنشاء بوابة إلكترونية لإدارة القضائية" يناط به تقديم خدمات الإعلام و نشر المعلومات إضافة إلى خدمات أخرى.	نشر الإعلانات المتعلقة بالمبيعات القضائية في المواقع الإلكترونية للمحاكم	إنشاء بوابة إلكترونية للإدارة القضائية يناط بها تقديم جميع خدمات الإعلام و نشر المعلومات المرتبطة بالشؤون القضائية	الهيئة (اقتراح دمج)

<span style="float: right;">■ الصيغة المقترحة</span> <span style="float: right;">■ مشروع مقترح من طرف الهيئة</span> <span style="float: right;">■ مشروع مقترح من أولويات الاستراتيجية</span>			
المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة
<b>البرنامج 3 - الشفافية والوصول إلى المعلومات</b>			
الهدف الإجرائي 7 - وضع الإطار القانوني وتطويره ومواكبة تنفيذه			
قطاع إصلاح الإدارة	يستحسن إعادة صياغة هذا المشروع	مواكبة تنفيذ القانون 31.13 المتعلق بالحق في الوصول إلى المعلومات	وضع الآليات اللازمة لمواكبة تنفيذ القانون 31.13 المتعلق بالحق في الوصول إلى المعلومات
قطاع إصلاح الإدارة	منصة مركزية لتمكين المواطنين من الحصول على جميع المعلومات الإدارية والمالية الصادرة عن القطاعات والمؤسسات الوطنية	المعلومات	إطلاق بوابة الكترونية وطنية «ecernapnart» لتعزيز الشفافية و تسهيل الوصول إلى المعلومة
الهدف الإجرائي 8 - نشر المعلومات المتعلقة بسياسات وتدابير مكافحة الفساد			
المجلس الاعلى للسلطة القضائية	- إبراز فعالية قوانين مكافحة الفساد، مع الحفاظ على الحقوق بما في ذلك مبدأ افتراض البراءة		نشر الأحكام والعقوبات الصادرة في حالات الفساد (بعد صدور الاحكام النهائية)
الهدف الإجرائي 9 - نشر المعلومات الإدارية			
	- ضمان نشر تقارير المفتشيات على غرار نشر تقارير المجلس الأعلى للحسابات والمناقشات التي تترتب على ذلك لا سيما على مستوى البرلمان.		إجبارية نشر تقارير المفتشيات و هيئات الرقابة على المواقع الإلكترونية مع مراعاة احترام سرية المعلومات الشخصية وقرينة البراءة
	- ضمان المزيد من الشفافية في الإجراءات التي تتخذها السلطات مع مراعاة احترام سرية المعلومات الشخصية وقرينة البراءة		

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من أولويات الاستراتيجية

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
			<b>البرنامج 4 - الأخلاقيات</b>	
			<b>الهدف الإجرائي 10 - تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام</b>	
قطاع إصلاح الإدارة	يستحسن إعادة صياغة هذا المشروع مع تحديد الأهداف لإضفاء طابع الأجراء	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات في الوظيفة العمومية	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات في الوظيفة العمومية ووضع آليات تفعيل مقتضياتها	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)
رئاسة الحكومة	اجراء لتفعيل العملي لمدونة السلوكيات والأخلاقيات		إحداث لجان للأخلاقيات في جميع القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية	الهيئة
			<b>الهدف الإجرائي 11 - تعزيز تكافؤ الفرص</b>	
قطاع إصلاح الإدارة	- يستحسن إعادة صياغة هذا المشروع كالتالي «مراجعة مراسيم التعيين بالمناصب العليا ومناصب المسؤولية مع التركيز على مبادئ النزاهة والكفاءة و تكافؤ الفرص »	مراجعة مراسيم التعيين بالمناصب العليا ومناصب المسؤولية	مراجعة مراسيم التعيين بالمناصب العليا ومناصب المسؤولية مع التركيز على مبادئ النزاهة والكفاءة وتكافؤ الفرص	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)
قطاع إصلاح الإدارة	- يستحسن إعادة صياغة هذا المشروع كالتالي « مراجعة المرسوم المتعلق بتقييم الموظفين والترقية مع التركيز على مبادئ النزاهة والكفاءة و تكافؤ الفرص »	مراجعة المرسوم المتعلق بتقييم الموظفين والترقية	مراجعة المرسوم المتعلق بتقييم الموظفين والترقية مع التركيز على مبادئ النزاهة والكفاءة وتكافؤ الفرص	

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ الصيغة المقترحة من طرف الهيئة

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
				الهدف الإجرائي 12 - تقييم النزاهة بالمغرب
وزارة الصحة	- يستحسن اعادة صياغة هذا المشروع كالتالي "إنجاز دراسة خرائطية مخاطر الفساد بقطاع الصحة ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها"	تدبير المخاطر في مجال مكافحة الفساد بقطاع الصحة	إنجاز دراسة خرائطية لمخاطر الفساد بقطاع الصحة ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)
الاتحاد العام لمقاومات المغرب ووزارة الشؤون العامة والحكامة	- إجراء قطاعي في إطار برنامج P8 - نزاهة القطاع الخاص - مع إشراك الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمارات والمراكز الجهوية للاستثمار بالتعاون مع الفيدراليات المهنية.		إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد التي تعوق المستثمرين المغاربة والأجانب وبلورة دلائل لحماية المستثمرين من هذه المخاطر	الهيئة

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ الصيغة المقترحة من طرف الهيئة

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولى كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
	البرنامج 5 - الرقابة والمساءلة			
	الهدف الإجرائي 13 - تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	مراجعة الإطار التنظيمي للمفتشيات العامة للوزارات فيما يرتبط بمخاطر الفساد	مراجعة الإطار التنظيمي للمفتشيات العامة للوزارات	
الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)			يستحسن إعادة صياغة هذا المشروع مع تحديد الأهداف لإضفاء طابع الأجراء يجب أن تشمل المراجعة وضع آلية لضمان التنسيق وتبادل المعلومات بين المفتشيات العامة للوزارات	قطاع إصلاح الإدارة
	الهدف الإجرائي 14 - تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللامركزية		- يقترح سحبه من البرامج ذات الأولوية لسنة 2019 على اعتباره مشروعا قطاعيا ولا يكتسي أهمية بالغة أو أثرا مباشرا ملحوظا	وزارة الداخلية
الاستراتيجية (سحب)				
	الهدف الإجرائي 15 - مراجعة أنظمة التصريح بالامتلاك وتنازع المصالح			
الهيئة	مراجعة مقتضيات وإجراءات التصريح بالامتلاك بهدف تعزيز النزاهة	مراجعة قانون التصريح الإجمالي بالامتلاك لتحديد قائمة المناصب والوظائف المعنية والنشر	يقترح تجزئ المشروعين لإضفاء طابع الأجراء	قطاع إصلاح الإدارة
الاستراتيجية	← مراجعة مقتضيات قانون التصريح بالامتلاك لتحديد قائمة المناصب والوظائف المعنية	إعادة توجيه المشروع مع تحديد الأهداف لإضفاء طابع الأجراء من قبيل تقليل الأشخاص المعنيين و المراقبة المنتظمة للتصريحات ضمانا للفاعلية - تحديد الأشخاص الخاضعين لإجبارية التصريح		قطاع إصلاح الإدارة
الاستراتيجية	← اعتماد نظام الكتروني للتصريح بالامتلاك بشراكة مع المجلس الأعلى للحسابات		- من شأن النظام الالكتروني للتصريح ومعالجة البيانات إلكترونيا (إلى حد كبير تلقائيا) أن يمكن من تجاوز مسألة العدد	قطاع إصلاح الإدارة

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة

■ مشروع مقترح في أولويات الاستراتيجية

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
			البرنامج 6 - تقوية المتابعة والزجر	
			الهدف الإجرائي 17 - دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	
النيابة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تسريع تبني التعديلات المقترحة بخصوص القانون الخاص بالهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته</li> <li>- إجراء تحليل قانوني ومؤسسي لنصوص الهيئات المسؤولة عن التحقيق ومكافحة الفساد، مع التوصية بالامتثال للمعايير الأكثر تقدماً.</li> <li>- تحديث المساطر الإجرائية وفقاً لأفضل الممارسات الدولية.</li> </ul>		<p>تكييف اختصاصات الهيئات المسؤولة عن التحقيق في قضايا الفساد ومقاومته ومتابعة مرتكبيها وفقاً للدستور والتزامات أعلى السلطات في الدولة والاتفاقيات الدولية.</p> <p>← تعزيز استقلالية الهيئة الوطنية للنزاهة وتقوية قدرتها للاضطلاع على النحو الأمثل بصلاحياتها، بما فيها صلاحيات التحري</p> <p>← تعزيز قدرات ضباط الشرطة القضائية في مكافحة الجرائم المالية</p>	الهيئة الاستراتيجية
قطاع إصلاح الإدارة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- موارد بشرية و تكوينات</li> <li>- وسائل عمل</li> </ul>			الاستراتيجية
النيابة العامة			الهدف الإجرائي 18 - توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	
النيابة العامة		توسيع جهات الإبلاغ عن الفساد عبر إحدات مركز النداء للإبلاغ عن الرشوة وطلب المساعدة القانونية	إحدات مركز نداء للإرشاد القانوني	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح في أولويات الاستراتيجية

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولى كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
<b>البرنامج 7 - الطلبات العمومية</b>				
<b>الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبات العمومية</b>				
وزارة الاقتصاد والمالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نشر الملاحظات / الشكايات و كذا الردود على بوابة الطلبات العمومية</li> <li>- تتبع نتائج هذه الحالات من طلبات العروض (عدد وطبيعة العروض المالية المفتوحة ومقارنتها بالشكايات الموضوعة المرتبطة بتقيد المنافسة) أتمتة اللجوء إلى اللجنة الوطنية للطلبات العمومية مع إمكانية اللجوء للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته</li> <li>- إمكانية التحقيق في الحالات التي يمكن اعتبارها خطيرة (نقط تمييزية، إجابات غير موضوعية...).</li> </ul>	<p>الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبات العمومية</p> <p>وضع آليات لتقليص استعمال السلطة التقديرية في مجال الطلبات العمومية في جميع القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية</p>	المصدر	
وزارة الاقتصاد والمالية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نشر الملاحظات / الشكايات و كذا الردود على بوابة الطلبات العمومية</li> <li>- تتبع نتائج هذه الحالات من طلبات العروض (عدد وطبيعة العروض المالية المفتوحة ومقارنتها بالشكايات الموضوعة المرتبطة بتقيد المنافسة) أتمتة اللجوء إلى اللجنة الوطنية للطلبات العمومية مع إمكانية اللجوء للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته</li> <li>- إمكانية التحقيق في الحالات التي يمكن اعتبارها خطيرة (نقط تمييزية، إجابات غير موضوعية...).</li> </ul>	<p>الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبات العمومية</p> <p>وضع آليات لتقليص استعمال السلطة التقديرية في مجال الطلبات العمومية في جميع القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية</p>	<p>الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبات العمومية</p> <p>وضع آليات لتقليص استعمال السلطة التقديرية في مجال الطلبات العمومية في جميع القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية</p>	الهيئة
			<p>نشر دورية لرئيس الحكومة لضمان توازن تعاقدى أفضل بين السلطة المتعاقدة والمقاولة للحد من إمكانيات القراءة المكثفة للشروط التعاقدية (تحديد الاستثناءات)</p>	الهيئة

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ الصيغة المقترحة من طرف الهيئة

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
			صياغة منشور لرئيس الحكومة يحث المفتشيات على تكثيف عمليات المراقبة والتدقيق في جميع مراحل التطبيقات العمومية وعلى الصعيدين المركزي والمحلي مع استهداف أكبر انطلاقا من مخرجات الدراسات الخرائطية لمخاطر الفساد	الهيئة
			الهدف الإجرائي 20 : تحديث التطبيقات العمومية	
وزارة الاقتصاد والمالية	يستحسن اعادة صياغة هذا المشروع	تدعيم قاعدة بيانات للصفقات العمومية وتحديد جداول القيادة المساعدة لهيئات الرقابة لاتخاذ القرار	تدعيم قاعدة بيانات للصفقات العمومية و تحديد جداول القيادة المساعدة لهيئات الرقابة لاتخاذ القرار	الاستراتيجية

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ الصيغة المقترحة من طرف الهيئة

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
			<b>البرنامج 8 - نزاهة القطاع الخاص</b>	
			الهدف الإجرائي 22 - تعزيز نزاهة القطاع الخاص	
وزارة الشؤون العامة والحكومة			إضفاء الطابع المؤسسي على اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات	الاستراتيجية
			<b>البرنامج 9 - التواصل والتحميس</b>	
			التواصل والتحميس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	
وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي الهيئة الوطنية للنزاهة	اقترح دمج مشروعين: - "تنظيم حملات تحسيسية لفائدة المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد" - "تنظيم مسابقة وطنية للإبداع في مواضيع مكافحة الفساد (أعمال فنية - تطبيقات معلومانية - أبحاث علمية - كاريكاتير - ...)" مع وضعه تحت إشراف مشترك وبرمجته سنة 2019		تنظيم حملات تحسيسية ومسابقات وطنية للإبداع من أجل تعزيز قيم النزاهة ومكافحة الفساد عبر الأنشطة الموازية	الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)
قطاع إصلاح الإدارة			إعداد وتعميم دليل حول المقتضيات القانونية والتنظيمية المرتبطة بمكافحة الفساد	الهيئة

■ الصيغة المقترحة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ مشروع مقترح من طرف الهيئة ■ الصيغة المقترحة من طرف الهيئة

المسؤول	ملاحظات	الصيغة الأولى كما جاءت في الاستراتيجية	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	المصدر
<b>البرنامج 10 - التربية والتكوين</b>				
<b>الهدف الإجرائي 29 - تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد</b>				
قطاع إصلاح الإدارة		إعداد وتعميم مصفوفة تكوين أفقية لفائدة الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	إعداد وتعميم مصفوفة تكوين أفقية لفائدة الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	الاستراتيجية
<b>الهدف الإجرائي 30 - إدماج مكافحة الفساد في برامج التربية والتعليم والتكوين</b>				
وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي	إجراء قطاعي في إطار برنامج P10 - التربية والتكوين 3 - مستويات في التكوين : المبتدئين، الأطر ذوي الخبرة والأطر العليا مع تكييف المحتويات وفقا لخصوصيات القطاع / المؤسسة.		دمج موضوعات النزاهة والحكامة ومكافحة الفساد ضمن برامج تكوين الأطر بالنسبة للقطاعات والمؤسسات العمومية	الهيئة
وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي	- إجراء قطاعي في إطار برنامج P10 - التربية والتكوين - تم إطلاق المشروع من طرف الهيئة المركزية للوقاية من الرشوة بشراكة مع وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي : إنجازات متقدمة وجب استثمارها		دمج قيم ومبادئ النزاهة والتخليق ومكافحة الفساد في المناهج الدراسية والأنشطة الموازية: تطور تدريجي - طرق تدريس محددة - ...	





# **Annexe 3**

## **Plan d'action prioritaire 2020**



## البرنامج 1 : تحسين خدمة المواطن

### المنسق - وزارة الداخلية

#### المشروع

#### المسؤول

#### الهدف الإجرائي

#### الرمز

الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الهدف الإجرائي
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.01	إصدار القانون المتعلق بميثاق المرافق العمومية ووضع آليات لتنفيذه : مواكبة مسطرة المصادقة على المشروع على مستوى البرلمان مع إعداد مشاريع النصوص التنظيمية لتنفيذ مضمين الميثاق	قطاع إصلاح الإدارة	
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03	تحسين الاستقبال بالإدارات العمومية من خلال إنجاز مواقع نموذجية : مواصلة تحسين الاستقبال بالوحدات النموذجية :المستشفى الإقليمي للجديدة (مصلحة المستعجلات/ مصلحة الاستقبال/مصلحة الولادة)، مركز تسجيل السيارات بالرباط، المقر الرئيسي لرئاسة النيابة العامة بالرباط	قطاع إصلاح الإدارة	
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-a	← إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين بمؤسسة/وحدة صحية : مواصلة تعميم تحسين الاستقبال بالمؤسسات الصحية	وزارة الصحة	
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-b	← تحسين استقبال المرتفقين بالملاحقات الإدارية «ملحقات إدارية شفافة ومواطنة» : توسيع هذه التجربة على مستوى الملحقة الإدارية «بدر» التابعة للدائرة الحضرية أنفا، في أفق تعميمها على باقي عمالات وأقاليم المملكة	وزارة الداخلية	
الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.04	تفعيل القانون المتعلق بتبسيط الإجراءات والمساطر الإدارية واعتماد نصوصه التنظيمية: الشروع في مواكبة تنزيل مقتضيات القانون المتعلق بتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية من خلال إعداد مشاريع المراسيم التطبيقية	قطاع إصلاح الإدارة	
الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.05-b	← نشر الخدمات المقدمة للمقاولات من خلال إحداث بوابة وطنية للمقاولة مع اعتماد مقاربة جهوية : مواصلة تدوين مساطر المقاولة على صعيد جهة طنجة والعمال على إطلاق البوابة الوطنية للمقاولة التي تدون 02 خدمة إدارية متعلقة بالمقاولة على مستوى كل جهات المملكة	قطاع إصلاح الإدارة	

2019-2020	وزارة العدل	إعداد دليل حول الرسوم القضائية وأنواع مساعدي العدالة ومساطر تحديدها	←	P1.05-c	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر
2020	وزارة الاقتصاد والمالية	التسريع بإدخال مشروع المراجعة الشاملة للمدونة العامة للضرائب في المسار التشريعي قصد اعتمادها وتفعيل مقتضياتها (المشروع تم الانتهاء من إعداده مند 2018)	←	P1.05-i	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر
2020	وزارة الداخلية	تحديد الشواهد الإدارية التي يمكن استبدالها بالتصريح بالشرف مع رفع منسوب العقوبات الجزرية على التصاريح الكاذبة	←	P1.05-h	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر
2019-2020	وزارة الصناعة والتجارة والاقتصاد الأخضر والرقمي	إتمام النصوص القانونية والتنظيمية، قصد تسريع دخول حيز التنفيذ خلق المقاولات عن بعد 88 - عرض مشروع ظهير شريف بتنفيذ القانون رقم 71 على مسطرة المصادقة وكذا إطلاق البوابة الإلكترونية لخلق و مواكبة المقاولات	←	P1.25	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر
2020	مؤسسة الوسيط	إعداد برامج تكوين للموظفين في استقبال شكايات المرتفقين	إجراء مصاحب	P1.06-c	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات

← كلما تواجدت هذه الإشارة فهي تتعلق بمشروع قطاعي متفرع عن مشروع أفقي

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019-2020	وزارة التجهيز والنقل والولوجستيك والماء	وضع وتقوية أنظمة التدير الداخلي بوزارة التجهيز والنقل والولوجستيك والماء	P2.06	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدير الداخلي
2019-2020	وكالة التنمية الرقمية	إنشاء منصة رقمية مؤمنة للمشاركة الفوري للمعلومات بين الإدارات العمومية المعنية بمجموعة محدود من المساطر الإدارية «المعقدة»	P2.02	الهدف الإجرائي 5 : التبادل الإلكتروني بين الإدارات
2020	وزارة الداخلية	تحديد الوثائق الإدارية الأساسية وأتمة إجراءات طلبها على الخط : الانتقال التدريجي من وظيفة الإخبار أو الإعلان عن المساطر إلى تقديم خدمات فورية عبر الخط لنزع الصفة المادية على أهم المساطر الأكثر تناولا	P2.03-b	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط

### البرنامج 3 : الشفافية والوصول إلى المعلومات المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	إطلاق بوابة الكترونية وطنية لتعزيز الشفافية وتسهيل الوصول إلى المعلومة	P3.01a	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه
2020	لجنة الحق في الوصول إلى المعلومة	إعداد خطة تواصلية حول الحق في الوصول إلى المعلومة	P3.01b	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه

## البرنامج 4 : الأخلاقيات

## المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019-2020	وزارة الصحة	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد في قطاع الصحة ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها	P4.04-a	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستثمرين للنزاهة بالمغرب
2019-2020	قطاع الشؤون العامة والحكامة	إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد التي تعوق المستثمرين المغاربة والأجانب وبلورة دلائل لحماية المستثمرين من هذه المخاطر	P4.04-c	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستثمرين للنزاهة بالمغرب

البرنامج 5 : الرقابة والمساءلة  
المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة مقتضيات قانون التصريح بالملكيات واعتماد نظام لامادي للتصريح بالملكيات: إعداد مشروع قانون موحد حول منظومة التصريح الإجباري بالملكيات	P5.06	الهدف الإجرائي 15 : مراجعة أنظمة التصريح بالملكيات وتنازع المصالح

## البرنامج 6 : تقوية المتابعة والنجح

## المنسق - وزارة العدل

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	وزارة العدل	مراجعة الترسانة القانونية الجنائية فيما يتعلق بالمقتضيات الخاصة بمكافحة الفساد والإثراء الغير المشروع	P6.04	الهدف الإجرائي 16 : مراجعة الإطار القانوني المتعلق بمكافحة الفساد
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة القانون المحدث للهيئة الوطنية للنزاهة لتعزيز استقلاليتها وتقوية قدرتها للاضطلاع على النحو الأمثل بصلاحياتها كاملة	P6.08	الهدف الإجرائي 17 : دعم وثأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد

## البرنامج 7 : الطليبات العمومية

### المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد بالطليبات العمومية	P7.02	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	وضع آلية لضمان فعالية تلقي ملاحظات المتنافسين واقتراحاتهم وشكاياتهم بشأن العناصر التمييزية التي قد تشكل تقييداً للمنافسة وتتبعها ومعالجتها مع الالتزام بشرها المنتظم والفوري من خلال البوابة الوطنية للصفقات العمومية	P7.03	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية
2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	وضع آليات كفيلة بضمان إنجاز الصفقات العمومية في إطار علاقة تعاقدية تضمن أكثر توازن بين صاحب المشروع والمقاولة، تكرر التنزيل الأمثل للمقتضيات التنظيمية الحالية، في أفق مرحلة ثانية تتوجه نحو مراجعة النصوص التنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية	P7.04	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية

## البرنامج 10 : التربية والتكوين

### المنسق - وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	إعداد وتعميم مصفوفة تكوين أفقية لفائدة الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P10.01	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2020-2021	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	دمج قيم ومبادئ النزاهة والتخليق ومكافحة الفساد في المناهج الدراسية والأنشطة الموازية : تطور تدريجي - طرق تدريس محددة - ...	P10.02	الهدف الإجرائي 29 : إدماج مكافحة الفساد في برامج التربية والتعليم والتكوين

## خطة العمل لسنة 2020 : المشاريع الأخرى المبرمجة

### البرنامج I : تحسين خدمة المواطن المنسق - وزارة الداخلية

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019 - 2020	قطاع إصلاح الإدارة	تحسين الاستقبال بالإدارات العمومية من خلال إنجاز مواقع نموذجية	P1.03	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية
2020	المديرية العامة للأمن الوطني	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين في مقاطعات الشرطة وفي مصالح البطاقة الوطنية للتعريف الإلكترونية وفي مراكز تسليم وثائق الإقامة	P1.03-c	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية
2020	الدرك الملكي	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين في مراكز الدرك لتحسين الاستقبال	P1.03-d	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية
2020	الدرك الملكي	نشر المساطر على مستوى الإدارات المعنية	P1.04-b	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2020	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	اعتماد مشروع القانون المتعلق بوثائق التعمير للحسم بشأن آجال إعدادها	P1.05-g	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2020	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	تبسيط مساطر منح رخص التجزئة والبناء : صياغة دورية مشتركة مع وزارة الداخلية لتبسيط مسطرة البناء بالعالم القروي	P1.05-h	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2020	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية الخاصة بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	P1.22	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2020	وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة - إدارة الجمارك والضرائب غير المباشرة	اصلاح منظومة الجمارك المتعلقة بتعشير السيارات الخاصة بهدف تعزيز النزاهة والشفافية في جميع الإجراءات الاستغناء عن التبادل الورقي لشهادة المعاينة وشهادة التعشير	P1.27	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2020	وزارة الداخلية	تعميم نظام مندمج لتلقي ومعالجة شكايات المواطنين على مستوى الجماعات الترابية	P1.06-a	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات

## البرنامج 2 : الإدارة الإلكترونية

### المنسق - وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي / وكالة التنمية الرقمية

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	وزارة العدل	وضع أنظمة معلوماتية مساعدة على اتخاذ القرار في مجال التخطيط والتدبير	P2.01	الهدف الإجرائي 4 : وضع وثقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي
2020	المديرية العامة للأمن الوطني	تعميم النظام المعلوماتي لإدارة مصالح الشرطة : ربط ولايات أمن العيون و وحدة بهذا النظام المعلوماتي	P2.02	الهدف الإجرائي 4 : وضع وثقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي
2020 - 2019	وزارة الاقتصاد والمالية	أتمتة دائرة التخليص الجمركي : تبادل المعلومات مع كافة المتدخلين في سلسلة التجارة الخارجية	P2.04	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط
2020 - 2019	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وضع بعض خدمات وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء على الخط	P2.05	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط

## البرنامج 3 : الشفافية والوصول إلى المعلومات

### المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	لجنة الحق في الوصول إلى المعلومة	تنظيم دورات تكوينية في مجال الحق في الحصول على المعلومات	P3.01c	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه
2020	الوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني	إعداد ونشر سجل وطني للمجتمع المدني يتضمن قائمة بالجمعيات	P3.04	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية
2020	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	نشر الدراسات وخطط التهيئة على البوابات الإلكترونية للوكالات الحضرية	P3.05-a	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية

### البرنامج 4 : الأخلاقيات المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	وزارة الصحة	إحداث لجن للأخلاقيات على مستوى المستشفيات	P4.01-a	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2020	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات للعاملين بالسلك القضائي	P4.01-c	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة مراسيم التعيين بالمناصب العليا ومناصب المسؤولية بغية تعزيز الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص	P4.02	الهدف الإجرائي 11 : تعزيز تكافؤ الفرص
2020	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة المرسوم المتعلق بتقييم الموظفين والترقية	P4.03	الهدف الإجرائي 11 : تعزيز تكافؤ الفرص
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية	إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد على مستوى الضرائب ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها	P4.04-b	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب
2020	جمعية ترانسبارنسي المغرب	تقييم المنظومة الوطنية للنزاهة	P4.06	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب

### البرنامج 5 : الرقابة والمساءلة المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	وزارة العدل	إحداث مفتشية للشؤون الإدارية لوزارة العدل	P5.01-b	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللامركزية

## البرنامج 6 : تقوية المتابعة والزرع

### المنسق - وزارة العدل

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	وحدة معالجة المعلومات المالية	تعزيز المنظومة الوطنية لمكافحة غسل الأموال وخاصة فيما يتعلق بارتباطها بأموال الفساد	P6.01	الهدف الإجرائي 16 :مراجعة الإطار القانوني لمتعلق بمكافحة الفساد
2020	وزارة العدل	مراجعة نظام المصادر واسترداد الموجودات وتكريس الإلزامية في جرائم الفساد المالي	P6.02	الهدف الإجرائي 16 :مراجعة الإطار القانوني لمتعلق بمكافحة الفساد
2020	الوكالة القضائية للمملكة	تأهيل وتدعيم دور الوكالة القضائية في مجال مكافحة الفساد المالي والمطالبة باسترجاع عائدات وفوائد أفعال الفساد	P6.07	الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد
2019-2020	النيابة العامة	تعزيز قدرات ضباط الشرطة القضائية في مجال مكافحة الفساد والجرائم المالية	P6.09	الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد
2020	النيابة العامة	تعزيز قدرات قضاة النيابة العامة في مكافحة الجرائم المالية	P6.10	الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد
2020	وزارة العدل	تعزيز الإطار القانوني لمتعلق بتقنيات وبآليات البحث والتحري في جرائم الفساد المالي	P6.11	الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد
2020	وحدة معالجة المعلومات المالية	تدعيم وتأهيل وحدة معالجة المعلومات المالية	P6.12	الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد

## البرنامج 7 : الطليبات العمومية

## المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة	دراسة الجدوى لتحديد الأسعار المرجعية للخدمات حسب الجهات كأساس لإعداد الصفقات العمومية من قبل الأمرين بالصرف	P7.05	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية
2020	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	إعداد أسعار مرجعية لكل وحدة خاصة في مجال البناء والأشغال العمومية : إنجاز منظومة معلوماتية مع تكوين المستعملين	P7.06	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية
2020	وزارة الاقتصاد والمالية	تدعيم قاعدة بيانات للصفقات العمومية وتحديد جداول القيادة المساعدة لهيئات الرقابة لاتخاذ القرار : إنجاز الاختبارات الوظيفية والتقنية لبنك المعلومات	P7.08	الهدف الإجرائي 20 : تحديث الطليبات العمومية

## البرنامج 8 : نزاهة القطاع الخاص

## المنسق - الاتحاد العام لمقاومات المغرب

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2019-2020	قطاع الحكامة	اضفاء الطابع المؤسسي على اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات : تعيين ميثاق الممارسات الرشيدة لحوكمة المقاولات (الميثاق العام وتطبيقاته حسب نوعية المقاولات)	P8.01	الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص
2020	الاتحاد العام لمقاومات المغرب	تعزيز الإشهاد بالمطابقة مع مواصفات مكافحة الفساد من خلال معيار ISO 37001 عبر إعداد برامج النزاهة في القطاع الخاص (مدونات السلوك - لجان الأخلاقيات - التقييم الذاتي - تقييم المطابقة - ...)، ودعم مجهودات القطاع الخاص في هذا النهج بمساهمة المعهد المغربي للتقييس	P8.02	الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص
2020	الاتحاد العام لمقاومات المغرب	تحسيس المقاولات بأهمية رقمنة أنظمتها بهدف تسهيل الحصول على المعلومات و مواكبة المقاولات في عمليات التحول الرقمي	P8.03	الهدف الإجرائي 23 : تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات

## البرنامج 9 : التواصل والتحسيس

### المنسق - قطاع الاتصال

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	الهيئة الوطنية للنزاهة	وضع استراتيجية متكاملة للتواصل مع المواطنين حول مختلف الجوانب المرتبطة بمكافحة الفساد، وتنسيق المخططات التواصلية مع القطاعات والهيئات المعنية	P9.01	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين
2020	الهيئة الوطنية للنزاهة	بلورة وتنزيل برامج تحسيسية لفائدة المواطنين حول خطورة الفساد وسبل مكافحته	P9.01-b	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين
2020	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	تنظيم حملات تحسيسية ومسابقات وطنية لإبداع من أجل مكافحة الغش في الوسط المدرسي وتعزيز قيم النزاهة عبر الأنشطة الموازية	P9.03-e	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين
2020	قطاع الاتصال	إعداد خطة تواصلية لفائدة المواطنين حول السياسات والمبادرات الوطنية المرتبطة بمكافحة الفساد	P9.03	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين
2020	وزارة الصحة	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.03-a	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين
2020	النيابة العامة	التواصل مع المواطنين حول جهودات النيابة العامة في مجال مكافحة الفساد	P9.03-d	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين
2020	وزارة العدل	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس تجاه موظفي وزارة العدل في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.04-c	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام
2020	وزارة الصحة	التواصل مع المواطنين وجمعيات المجتمع المدني حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.07	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية

## البرنامج 10: التربية والتكوين

## المنسق - وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي

الأجل	المسؤول	المشروع	الرمز	الهدف الإجرائي
2020	وزارة العدل	تنظيم دورات تكوينية خاصة بمساعدي القضاء في مجال مكافحة الفساد	P10.01-c	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2020	وزارة الداخلية	تنظيم دورات تكوينية لموظفي وزارة الداخلية والجماعات الترابية لتعزيز النزاهة والأخلاقيات	P10.01-d	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2020	وزارة الثقافة والاتصال	تنظيم دورات تكوينية مستمرة لفائدة الصحفيين المهنيين في مجال الصحافة الاستقصائية	P10.05	الهدف الإجرائي 30 : تكوين الفاعلين في القطاع الخاص والمجتمع المدني في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد



# **Annexe 3**

## **Plan d'action global**



البرنامج 1 : تحسين خدمة المواطن

المنسق - وزارة الداخلية

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	إصدار القانون المتعلق بميثاق المرافق العمومية ووضع آليات لتنفيذه	إضافة	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.01
2020-2021	قطاع إصلاح الإدارة	وضع إطار تنظيمي لتحسين استقبال المرتفقين	P1.07	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.02
2020	قطاع إصلاح الإدارة	تحسين الاستقبال بالإدارات العمومية من خلال إنجاز مواقع نموذجية	P1.04	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03
2019-2020	وزارة الصحة	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين مؤسسية/وحدة صحية	P1.08	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-a
2019-2025	وزارة الداخلية	تحسين استقبال المرتفقين على مستوى الملحقات الإدارية «ملحقات إدارية شفافة ومواطنة»	P1.06	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-b
2020	المديرية العامة للأمن الوطني	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين في مقاطعات الشرطة وفي مصالح البطاقة الوطنية للتعريف الإلكترونية وفي مراكز تسليم وثائق الإقامة	P1.07	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-c
2020	الدرك الملكي	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين في مراكز الدرك لتحسين الاستقبال	P1.09	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-d
2019	قطاع إصلاح الإدارة	إعداد برامج تكوين للموظفين في استقبال المرتفقين	إضافة	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-e
2020	قطاع إصلاح الإدارة	وضع آلية لقياس جودة الخدمات العمومية ومواكبة الإدارات في اعتماده	P1.39	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-f

2020-2021	قطاع إصلاح الإدارة	تفعيل القانون المتعلق بتبسيط الإجراءات والمساطر الإدارية واعتماد نصوصه التنظيمية: الشروع في مواكبة تنزيل مقتضيات القانون المتعلق بتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية من خلال إعداد مشاريع المراسيم التطبيقية	P1.10	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.04
2020	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية الخاصة بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	P1.22	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.04-a
2020	الدرك الملكي	نشر المساطر على مستوى الإدارات المعنية	P1.30	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.04-b
2021	وزارة الداخلية	تحليل المساطر الإدارية المرتبطة بخدمة المرتفقين بهدف تجويدها وتبسيطها اعتمادا على الممارسات الجيدة الدولية في هذا المجال	إضافة	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.05
2019-2020	وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي	إتمام النصوص القانونية والتنظيمية، قصد تسريع دخول حيز التنفيذ خلق المقاولات عن بعد	P1.25	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.05-a
2017-2020	قطاع إصلاح الإدارة	نشر الخدمات المقدمة للمقاولات من خلال إحداث بوابة وطنية للمقاولة مع اعتماد مقاربة جهوية : مواصلة تدوين مساطر المقاولة على صعيد جهة طنجة والعميل على إطلاق البوابة الوطنية للمقاولة التي تدون 02 خدمة إدارية متعلقة بالمقاولة على مستوى كل جهات المملكة	P1.31	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.05-b
2019-2020	وزارة العدل	إعداد دليل حول الرسوم القضائية وأتعاب مساعدي العدالة ومساطر تحديدها	P1.19	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.05-c
2021	وزارة العدل	تحديث ومركزة أرشيف الوثائق المحررة من قبل العدول، قصد تسهيل الحصول على نسخ منها، وتجاوز طرق النسخة	P1.26	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.05-d
2021	وزارة العدل	وضع المرجع الوطني للمنتسبين إلى المهنة القضائية والقانونية	P1.17	المساطر والخدمات الإدارية: تبسيط ونشر	P1.05-e

	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	مراجعة معايير قبول طلبات الاستثناءات في مجال التعمير مع تعريفها وتوضيحها ونشرها وتعميمها على الحالات المماثلة	←	P1.23	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر	P1.05-f
2020	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	اعتماد مشروع القانون المتعلق بوثائق التعمير للحسم بشأن آجال إعدادها	←	P1.24	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر	P1.05-g
2020	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	تبسيط مساطر منح رخص التجزئة والبناء صياغة دورية مشتركة مع وزارة الداخلية لتبسيط مسطرة البناء بالعالم القروي	←	إضافة	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر	P1.05-h
2020	وزارة الاقتصاد والمالية	التسريع بإدخال مشروع المراجعة الشاملة للمدونة العامة للضرائب في المسار التشريعي قصد اعتمادها وتنفيذ مقتضياتها (المشروع تم الانتهاء من إعدادها منذ 2018)	←	P1.15	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر	P1.05-i
2020	وزارة الداخلية	تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالرقابة البعدية مع فرض عقوبات على المخروقات الممكن ارتكابها : - اعتماد التراخيص التي تم تحديدها (رخص البناء، التجزئات، تصاريح السكن، ...). - بالنسبة للتراخيص التي لا يمكن استبدالها بالرقابة البعدية، (على المدى القريب على الأقل) اعتماد آجال محددة للحصول على التراخيص من الإدارة. وفي حالة الرفض أو استيفاء الآجال، تقديم تبييرات موضوعية وموثقة.	←	إضافة	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر	P1.05-j
2020	وزارة الداخلية	تحديد الشواهد الإدارية التي يمكن استبدالها بالتصريح بالشرف مع رفع منسوب العقوبات الجزرية على التصاريح الكاذبة	←	إضافة	المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر	P1.05-h

2019	قطاع إصلاح الإدارة	إصدار دليل عملي خاص بوظيفي وحدات تلقي ومعالجة الشكايات	إضافة	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات	P1.06
2020	وزارة الداخلية	تعميم نظام مندمج لتلقي ومعالجة شكايات المواطنين على مستوى الجماعات الترابية	إضافة	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات	P1.06-a
2021	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	إحداث نوافذ للشكايات على مستوى بوابات الإنترنت للوكالات الحضرية	P1.34	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات	P1.06-b
2020	مؤسسة الوسيط	إجراء المرفقين	إضافة	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات	P1.06-c

## مشاريع منجزة

2018	وزارة العدل	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرفقين على مستوى المحاكم لتحسين خدمات الاستقبال في قطاع العدل	P1.01	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	
2018	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	تحسين الاستقبال بمراكز تسجيل السيارات	P1.02	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	
2018	وزارة الاقتصاد والمالية	وضع جهاز جمري للاستقبال والإرشاد والدعم	P1.03	الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	
2018	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	تبسيط مسطرة تسليم رخصة السكن بتصريح المهندس المعماري وليس بقرار اللجنة	P1.13	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	
2018	قطاع إصلاح الإدارة	تدوين ونشر مسطرة نزاع الملكية من أجل المنفعة العامة وتحديد لائحة الإجراءات اللازمة لتبسيطها	P1.29	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	

2018	مشروع منجز	وزارة الداخلية	تعريف وتبسيط وتنسيق ونشر المساطر الأكثر عرضة لأعمال الفساد في الجماعات الترابية والوحدات الإدارية	P1.12	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2018	مشروع منجز	وزارة العدل	تعديل المقتضيات القانونية المتعلقة بالسجل التجاري لمواكبة عملية تحديثه وتبسيط وتحديث المساطر المرتبطة	P1.20	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2018	مشروع منجز	قطاع إصلاح الإدارة	إصدار المرسوم 2.17.265 المتعلق بكيفية تلقي ملاحظات المرتفقين واقتراحاتهم وشكاياتهم وتتبعها ومعالجتها (كيفية المعالجة - التفاعل السريع - ...)	P1.31	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات
2018	مشروع منجز	وزارة العدل	فتح نافذة في البوابة الإلكترونية للمحكمة للتوصل بملاحظات المواطنين والمواطنات بشأن الخدمات المقدمة	P1.36	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات
2018	مشروع منجز	وزارة الصحة	أحداث مركز لتدبير الشكايات	P1.33	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات
2019	مشروع منجز	وزارة الاقتصاد والمالية	إصلاح منظومة الجمارك المتعلقة بتعشير السيارات الخاصة بهدف تعزيز النزاهة والشفافية في جميع الإجراءات	P1.27	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2018	مشروع منجز	وزارة الصحة	تبسيط الخدمات وتوحيد ونشر المساطر الإدارية داخل المؤسسات الصحية	P1.18	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية
2019	مشروع منجز	وزارة الداخلية	تعميم نظام مندمج لتلقي ومعالجة شكايات المواطنين على مستوى الوحدات الإدارية والعمالات	P1.41	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات
2019	مشروع منجز	قطاع الإسكان وسياسة المدينة	إنجاز البوابة الإلكترونية لتدبير الشكايات على صعيد الوزارة	P1.37	الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات

## البرنامج 2 : الإدارة الإلكترونية

## المنسق - وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي / وكالة التنمية الرقمية

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2020	وزارة العدل	وضع أنظمة معلوماتية مساعدة على اتخاذ القرار في مجال التخطيط والتدبير	P2.30	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.01
2020	المديرية العامة للأمن الوطني	تعميم النظام المعلوماتي لإدارة مصالح الشرطة	P2.05	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.02
2020	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وضع وتقوية أنظمة التدبير الداخلي بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	P2.06	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.03
2021	وزارة الداخلية	إنشاء نظام للمعلومات على مستوى الجماعات	P2.07	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.04
2021	الدرك الملكي	إنشاء نظام تسجيل البيانات الرقمية	P2.09	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.05
2019-2020	وكالة التنمية الرقمية	إنشاء منصة رقمية مؤمنة للمشاركة الفوري للمعلومات بين الإدارات العمومية المعنية بمجموعة محدود من المساطر الإدارية «المعقدة»	إضافة	الهدف الإجرائي 5 : التبادل الإلكتروني بين الإدارات	P2.06

2019-2021	قطاع إصلاح الإدارة	إصدار القانون المتعلق بالإدارة الرقمية واعتماد نصوصه التنظيمية	P2.59	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07
2021	وكالة التنمية الرقمية	إنشاء بوابة الكترونية حكومية مندمجة للولوج على الخط إلى الخدمات والوثائق الإدارية وتعزيزها بتطبيق للهواتف الذكية وربطها بالخدمات القطاعية	P2.13	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07-a
2018-2025	وزارة الداخلية	تحديد الوثائق الإدارية الأساسية وأتمتة إجراءات طلبها على الخط	إضافة	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07-b
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية	أتمتة دائرة التخليص الجمركي : تبادل المعلومات مع كافة المندخلين في سلسلة التجارة الخارجية	P2.27	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07-c
2019-2021	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	تعميم نظام بطائق المعلومات الإلكترونية على الوكالات الحضرية	P2.31	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07-d
	المديرية العامة للأمن الوطني	إنشاء بوابة مؤسسية للمديرية العامة للأمن الوطني يناد بها تقديم بعض الخدمات المرقمنة و نشر المعلومات التي تهم المرتفقين	P2.32	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07-e
2021	وزارة الداخلية	إنشاء بوابات موضوعاتية لوزارة الداخلية يناد بها تقديم بعض الخدمات المرقمنة و نشر المعلومات التي تهم المرتفقين	P2.33	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07-f
2022	وزارة الداخلية	إنشاء مركز اتصال وموقع على شبكة الانترنت لتحسين الولوج عن بعد للجماعات	P2.35	الخدمات على الخط الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع	P2.07-g

2020	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وضع بعض خدمات وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء على الخط تعميم أخذ المواعيد عن طريق الهاتف أو الإنترنت	←	P2.26	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	P2.07-h
2021	وزارة الصحة	الدرك الملكي	تعميم تطبيق للهواتف الذكية من أجل الحصول على المواعيد	←	P2.17	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	P2.07-j
2021	وكالة التنمية الرقمية		تنظيم حملات تواصلية منتظمة حول الإجراءات اللازمة وكذا التحديات التي يتم إجراؤها على رقمنة ووضع الخدمات على الخط لتشجيع المرتفقين على الإستفادة منها	إجراء مصاحب	إضافة	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	P2.07-k

## مشاريع منجزة

2019	مشروع منجز	وزارة العدل	وزارة العدل	وضع وتقوية أنظمة التدبير الداخلي لوزارة العدل	وضع وتقوية أنظمة التدبير الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.04	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي
2019	مشروع منجز	وزارة العدل	وزارة العدل	إعداد قاعدة بيانات بالمنتسبين للمهن القضائية	وضع وتقوية أنظمة التدبير الداخلي لوزارة العدل	P2.14	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي
2019	مشروع منجز	وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي	وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي	وضع بوابة حكومية من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية عن طريق استبدال الوثائق الورقية المطلوبة بتبادلات إلكترونية	وضع بوابة حكومية من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية عن طريق استبدال الوثائق الورقية المطلوبة بتبادلات إلكترونية	P2.01	الهدف الإجرائي 5 : التبادل الإلكتروني بين الإدارات
2019	مشروع منجز	وزارة العدل	وزارة العدل	الحوسبة الشاملة للمساطر والإجراءات القضائية	الحوسبة الشاملة للمساطر والإجراءات القضائية	P2.28	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط

2019	مشروع منجز	وزارة العدل	إنشاء بوابة الكترونية لإدارة القضائية يناط بها تقديم بعض الخدمات المرقمنة و نشر المعلومات المرتبطة بالشؤون القضائية التي تهتم المرتفقين	إضافة	الهدف الإجرائي 6 : رقمته ووضع الخدمات على الخط
2019	مشروع منجز	وزارة العدل	وضع نظام لتدبير التوقيع الإلكتروني على صعيد مكونات الإدارة القضائية	P2.15	الهدف الإجرائي 6 : رقمته ووضع الخدمات على الخط
2019	مشروع منجز	وزارة الصحة	وضع نظام لتدبير الادوية في المؤسسات الصحية وترسيخ آليات تتبع مسار الادوية داخل المستشفيات	P2.08	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي
2019	مشروع منجز	وزارة العدل	وضع آلية للتبادل الإلكتروني للمعلومات بشأن خدمات السجل العدلي الموجهة للجالية المغربية بالخارج	P2.19	الهدف الإجرائي 5 : التبادل الإلكتروني بين الإدارات
2019	مشروع منجز	وزارة العدل	الرقمنة التدريجية للسجلات والمطبوعات الورقية المحررة يدوياً	P2.23	الهدف الإجرائي 6 : رقمته ووضع الخدمات على الخط
2019	مشروع منجز	وزارة الاقتصاد والمالية	إنشاء تطبيق للهواتف الذكية يمكن الولوج إلى المعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية للإدارات والمؤسسات العمومية	P2.12	الهدف الإجرائي 6 : رقمته ووضع الخدمات على الخط
2019	مشروع منجز	وزارة الشغل والإدماج المهني	تعميم النظام المعلوماتي لإدارة عقود عمل الأجانب	P2.03	الهدف الإجرائي 6 : رقمته ووضع الخدمات على الخط
2019	مشروع منجز	وزارة الاقتصاد والمالية	تعميم استعمال الأنظمة الإلكترونية للحد من الأداء النقدي المباشر بالإدارات والمؤسسات العمومية	P2.10	الهدف الإجرائي 6 : رقمته ووضع الخدمات على الخط
2019	مشروع منجز	الوزارة المكلفة بالعلاقة مع البرلمان والمجتمع المدني	إحداث بوابة الكترونية خاصة بالتمويل العمومي للجمعيات	P2.22	الهدف الإجرائي 6 : رقمته ووضع الخدمات على الخط

## البرنامج 3 : الشفافية والوصول إلى المعلومات

## المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2018	قطاع إصلاح الإدارة	إصدار القانون 31.13 المتعلق بالحق في الوصول إلى المعلومات	P3.01	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.01
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	إطلاق بوابة الكترونية وطنية لتعزيز الشفافية وتسهيل الوصول إلى المعلومة	إضافة	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.01a
2020	لجنة الحق في الوصول إلى المعلومة	إعداد خطة تواصلية حول الحق في الوصول إلى المعلومة	P3.06	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.01b
2020	لجنة الحق في الوصول إلى المعلومة	تنظيم دورات تكوينية في مجال الحق في الحصول على المعلومات	إضافة	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.01c
	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	نشر الأحكام والعقوبات الصادرة في حالات الفساد (بعد صدور الاحكام النهائية)	P3.04	الهدف الإجرائي 8 : نشر المعلومات المتعلقة بسياسات وتدابير مكافحة الفساد	P3.02
2021	وزارة العدل	نشر الإعلانات المتعلقة بالمبيعات القضائية في المواقع الإلكترونية للمحاكم وعلى البوابة الكترونية لإدارة القضائية	P3.07	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية	P3.03

2020	الوزارة المكلفة بالعلاقات مع البرلمان والمجتمع المدني	إعداد ونشر سجل وطني للمجتمع المدني يتضمن قائمة بالجمعيات	P3.09	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية	P3.04
2020	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدنية	نشر الدراسات وخطط التهيئة على البوابات الإلكترونية للوكلات الحضرية	P3.08	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية	P3.05-a
2021	وزارة الداخلية	نشر تقارير المفتشية العامة للجماعات المحلية في إطار الشفافية و الوصول إلى المعلومات	إضافة	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية	P3.06-a

مشاريع منجزة					
2018	مشروع منجز	وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي	تعميم مرجع لأسعار العقار كأساس لفرض الضرائب على المعاملات في سائر التراب الوطني	P3.06	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه
2019	مشروع منجز	وزارة العدل	نشر المعلومات المتعلقة بمكافحة الفساد عبر البوابة الكترونية للإدارة القضائية	P3.05	الهدف الإجرائي 8 : نشر المعلومات المتعلقة بسياسات وتدابير مكافحة الفساد
2019	مشروع منجز	قطاع إصلاح الإدارة	تكوين المكونين في مجال الحق في الحصول على المعلومات	إضافة	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه

المشاريع المقترحة سحبها أو ترحيلها إلى برامج أخرى					
2021	يقترح سحب المشروع من لائحة المشاريع بعد صدور قانون الوصول الى المعلومة		أفقي	إجبارية نشر جميع المعلومات الإدارية على بوابة الكترونية (التنظيم-المهام - المسؤوليين،...)، والمالية المرتبطة بالمداخيل والمصاريف (الطلييات العمومية-الاستثمارات-...)، و الميزانيات، ... بالنسبة لجميع القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية و الجماعات المحلية والأحزاب والمجتمع المدني	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية إضافة

البرنامج 4 : الأخلاقيات

المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2021	قطاع إصلاح الإدارة	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات في الوظيفة العمومية ووضع آليات تفعيل مقتضياتها	P4.04		P4.01 الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2020	وزارة الصحة	إحداث لجن للأخلاقيات على مستوى المستشفيات	P4.02	←	P4.01-a الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2020	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	إحداث خلية بالمفتشية العامة للمجلس الأعلى للسلطة القضائية لتتبع وتقييم الأخلاقيات في المجال القضائي	P4.06	←	P4.01-b الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2020	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات للعاملين بالسلك القضائي	إضافة	←	P4.01-c الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2021	أفقي	وضع آليات لتتبع وتقييم احترام مقتضيات مدونة السلوكيات والأخلاقيات	إضافة	إجراء مصاحب	P4.01-d الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة مراسيم التعيين بالمناصب العليا ومناصب المسؤولية بغية تعزيز الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص	P4.11		P4.02 الهدف الإجرائي 11 : تعزيز تكافؤ الفرص
2019-2022	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة المرسوم المتعلق بتقييم الموظفين والترقية	P4.12		P4.03 الهدف الإجرائي 11 : تعزيز تكافؤ الفرص
2021	قطاع إصلاح الإدارة	وضع إطار منهجي ومرجعي موحد في أفق تعميم خرائطية مخاطر الفساد وإجراءات تديرها على مستوى القطاعات	إضافة		P4.04 الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب

2019-2020	وزارة الصحة	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد في قطاع الصحة ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها	←	P4.16	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	P4.04-a
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية	إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد على مستوى الضرائب ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها	←	P5.10	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	P4.04-b
2019-2020	الاتحاد العام لمقاولات المغرب ووزارة الشؤون العامة والحكامة	إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد التي تعوق المستثمرين المغاربة والأجانب وبلورة دلائل لحماية المستثمرين من هذه المخاطر	←	P8.05	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	P4.04-c
2019	قطاع إصلاح الإدارة	التقييم الذاتي للإطار التشريعي حسب مقتضيات اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد		P4.15	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	P4.05
2019-2020	جمعية ترانسبارنسي المغرب	تقييم المنظومة الوطنية للنزاهة		إضافة	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	P4.06

## مشاريع منجزة

2018	مشروع منجز	وزارة إعداد التراب الوطني و التعمير والإسكان وسياسة المدينة	إنشاء مدونة سلوك قطاعية لموظفي الوكالات الحضريّة	P4.01	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام
2018	مشروع منجز	قطاع إصلاح الإدارة	تقييم النزاهة في إطار التعاون مع منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية	P4.13	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب
2018-2019	مشروع منجز	قطاع إصلاح الإدارة	تنظيم مباريات للولوج إلى الوظائف الوزارية المشتركة	P4.10	الهدف الإجرائي 11 : تعزيز تكافؤ الفرص
2018-2019	مشروع منجز	وزارة إعداد التراب الوطني و التعمير والإسكان وسياسة المدينة	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد في قطاع العقار والتعمير ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها	P5.03	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب

البرنامج 5 : الرقابة والمساءلة

المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2021	وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة - المفتشية العامة للمالية	وضع دليل مرجعي للمراقبة الداخلية موجه للإدارات العمومية	P5.06	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التدقيق المركزية واللامركزية	P5.01
2021	وزارة الداخلية	إنشاء خلايا للرقابة والتدقيق الداخلي للجماعات والوحدات الإدارية	P5.26	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التدقيق المركزية واللامركزية	P5.01-a
2020	وزارة العدل	إحداث مفتشية للشؤون الإدارية لوزارة العدل	P5.15	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التدقيق المركزية واللامركزية	P5.01-b
2019-2021	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة الإطار التنظيمي للمفتشيات العامة للوزارات بهدف تعزيز أدوارها الرقابية فيما يرتبط بمخاطر الفساد	P5.07	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.02
2021	قطاع إصلاح الإدارة	تقوية قدرات المفتشيات العامة للوزارات وتعزيز التنسيق فيما بينها عبر تنظيم دورات تكوينية مشتركة تكون كذلك إطار لتبادل التجارب خاصة في مجال مكافحة الفساد	إضافة	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.02-a
2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة مديرية المنشآت العامة والخصوصية	سن قانون لإصلاح نظام الحكامة والمراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمحاولات العمومية وهيئات أخر	P5.13	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.03

	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	إعداد نظام لتتبع وتقييم المشاريع المستفيدة من الاستثناء على مستوى الوكالات الحضرية	P5.20	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.04
	الدرك الملكي	تسجيل تدخلات الدرك خلال أوقات العمل	P5.11	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.05
	الدرك الملكي	وضع كاميرات للمراقبة على مستوى مراكز الاستقبال وقاعات الاستماع وغرف الأمن	P5.12	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.06
	المديرية العامة للأمن الوطني	تسجيل المراقبة المنجزة من قبل الشرطة	P5.16	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.07
	المديرية العامة للأمن الوطني	تسجيل الاستجابات والأبحاث في غرف الشرطة	P5.19	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.08
2020	وزارة الشغل والادماج المهني	أتمتة المراقبة من قبل مفتشية الشغل	P5.14	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.09
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	مراجعة مقتضيات قانون التصريح بالممتلكات واعتماد نظام لامادي للتصريح بالممتلكات	P5.28	الهدف الإجرائي 15 : مراجعة أنظمة التصريح بالممتلكات وتنازع المصالح	P5.10
2022	قطاع إصلاح الإدارة	إصدار قانون يجبر كبار المسؤولين في الإدارات والمؤسسات العمومية على التصريح بتنازع المصالح عند ولوجهم للمنصب	P5.30	الهدف الإجرائي 15 : مراجعة أنظمة التصريح بالممتلكات وتنازع المصالح	P5.11

مشاريع منجزة

2018	مشروع منجز	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	إنشاء وحدات الرقابة الداخلية في الوكالات الحضرية	P5.24	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التنقيش والتدقيق المركزية واللامركزية
2018	مشروع منجز	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	تعزيز وحدات التنقيش والتدقيق المركزية واللامركزية لوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء تمكين المجلس الأعلى للحسابات وهيئات الحكامة الأخرى من إحالة قضايا الفساد مباشرة على النيابة العامة	P5.25	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التنقيش والتدقيق المركزية واللامركزية
2018	مشروع منجز	وزارة العدل	اعتماد معايير مبنية على مقارنة المخاطر لبرمجة الرقابة الضريبية	P5.01	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية
2019	مشروع منجز	وزارة الاقتصاد والمالية	اعتماد القانون 12-66 لتحديد مسؤوليات مراقبة التعمير بخصوص أعوان السلطة	P5.06	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية
2018	مشروع منجز	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	إنشاء هيكل تفقيش جهوية	P5.05	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التنقيش والتدقيق المركزية واللامركزية
2019	مشروع منجز	وزارة الصحة	إحداث هيكل إدارية مكلفة بالافتحاص القانوني القبلي للقرارات والأعمال الإدارية قبل اتخاذها على مستوى العمالات والأقاليم	P5.23	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التنقيش والتدقيق المركزية واللامركزية
2018	مشروع منجز	وزارة الداخلية	تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	P5.27	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التنقيش والتدقيق المركزية واللامركزية
2019	مشروع منجز	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	P5.13	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية

## المشاريع المقترحة سحبها أو ترحيلها إلى برامج أخرى

إجراء داخلي ويقترح سحبه من لائحة المشاريع	وزارة الصحة	P5.02	إنشاء آليات محاربة التغيب غير المشروع لمهنيي الصحة
يستحسن تقليل المشروع الى البرنامج 4	وزارة إعداد التراب الوطني و التعمير والإسكان وسياسة المدينة	P5.03	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد في قطاع العقار والتعمير
إجراء قطاعي ويقترح سحبه من لائحة المشاريع	وزارة الثقافة والاتصال	P5.04	اعتماد القانون الجديد للصحافة
يستحسن تقليل المشروع الى البرنامج 4	وزارة الاقتصاد والمالية	P5.10	إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد على مستوى الضرائب
إجراء داخلي ويقترح سحبه من لائحة المشاريع	وزارة الاقتصاد والمالية	P5.18	وضع إطار لتبادل المعلومات في ما بين مديريات وزارة الاقتصاد والمالية
يستحسن تقليل هذا المشروع إلى البرنامج 10 المتعلق بالتربية و التكوين	قطاع الاتصال	P5.21	تكوين مستمر لفائدة الصحفيين المهنيين في مجال الصحافة الاستقصائية
يستحسن دمجهم مع المشروع 07-05	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	P5.08	وضع آلية للتنسيق وتتبع التوصيات ذات الأولوية الواردة في التقارير مع المفتشيات العامة للوزارات
إجراء داخلي ويقترح سحبه من لائحة المشاريع	الدرك الملكي	P5.17	تعزير الوسائل المخصصة للكشف عبر شراء مركبات لا تحمل علامات الدرك

البرنامج 6 : تقوية المتابعة والزجر

المنسق - وزارة العدل

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2021	وزارة العدل	وضع آليات لضمان تنفيذ مقتضيات القانون المتعلق بحماية المبلغين والشهود والضحايا بهدف تعزيز الحماية وتوسيع مجالها	إضافة	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.13
2021	وزارة العدل	إحداث هيئة وطنية لحماية المبلغين الشهود و الضحايا	P6.16	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.14
2021	وزارة العدل	وضع إطار قانوني لحماية وتعزيز دور الإعلام في التبليغ عن قضايا الفساد خاصة فيما يرتبط بالصحافة الاستقصائية وتعزيز استقلاليتها والحفاظ علي حماية مصادرها	إضافة	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.15
2019	النيابة العامة	إحداث آلية الخط المباشر للتبليغ عن الرشوة والفساد	P6.14	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.16
2019-2022	قطاع إصلاح الإدارة	إصدار قانون يتعلق بحماية الموظفين مثبري الانتباه إلى أفعال الفساد المرتكبة بالإدارات العمومية	P6.19	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.17

## مشاريع منجزة

2018	مشروع منجز	وزارة العدل	تمديد حقوق المجتمع المدني لمتابعة الأشخاص المشتبه فيهم في قضايا الفساد	P6.13	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتوحيد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد
2018	مشروع منجز	وزارة العدل	تدعيم وتأهيل أقسام الجرائم المالية	P6.06	الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد
2018	مشروع منجز	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	تعزيز العقوبات ضد أعمال الغش فيما يتعلق بالتعمير في إطار القانون 12-66	P6.01	الهدف الإجرائي 16 : مراجعة الإطار القانوني المتعلق بمكافحة الفساد

## المشاريع المقترحة سحبها أو ترحيلها إلى برامج أخرى

بالنظر لمقتضيات القانون 12-113 المحدث للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها، فمن المنتظر ان تضم الهيئة ضمن أجهزتها مرصدا وطنيا للفساد. وعليه يستحسن سحب هذا المشروع تفاديا لتداخل المهام	وزارة العدل	P6.15	إحداث المرصد الوطني لمكافحة الفساد
--	-------------	-------	------------------------------------

البرنامج 7 : الطليبات العمومية

المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2021	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	إحداث مرصد تتبع الطليبات العمومية	P7.09	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية	P7.01
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد بالطليبات العمومية	P7.05	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية	P7.02
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	وضع آلية لضمان فعالية تلقي ملاحظات المتنافسين واقتراحاتهم وشكاياتهم بشأن العناصر التمييزية التي قد تشكل تقييداً للمنافسة وتتبعها ومعالجتها مع الالتزام بنشرها المنتظم والفوري من خلال البوابة الوطنية للصفقات العمومية	إضافة	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية	P7.03
2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	وضع آليات كفيّة لضمان إنجاز الصفقات العمومية في إطار علاقة تعاقدية تضمن أكثر توازن بين صاحب المشروع والمقاولة، تركز التنزيل الأمثل للمقتضيات التنظيمية الحالية، في أفق مرحلة ثانية تتوجه نحو مراجعة النصوص التنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية	إضافة	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية	P7.04
2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	دراسة الجدوى لتحديد الأسعار المرجعية للخدمات حسب الجهات كأساس لإعداد الصفقات العمومية من قبل الامرين بالصرف	P7.03	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطليبات العمومية	P7.05

2020	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	إعداد أسعار مرجعية لكل وحدة خاصة في مجال البناء والأشغال العمومية - إنجاز منظومة معلوماتية مع تكوين المستعملين	إضافة	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبات العمومية	P7.06
2021	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	تقوية النظام المعلوماتي للصفقات العمومية مع الرقمنة الكاملة لجميع المراحل بهدف تقليص تدخل العنصر البشري تفاديا لمخاطر الفساد وتحديد جداول القيادة لتتبع مسار الطلبات والمشاريع	إضافة	الهدف الإجرائي 20 : تحديد الطلبات العمومية	P7.07
2019-2020	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	تدعيم قاعدة بيانات للصفقات العمومية وتحديد جداول القيادة المساعدة لهيئات الرقابة لاتخاذ القرار	P7.08	الهدف الإجرائي 20 : تحديد الطلبات العمومية	P7.08
2022	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	مراجعة الإطار القانوني لتوضيح وتبسيط الإجراءات والمسؤوليات في عقود الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص (الوطني والأجنبي) لضمان الشفافية والتنافسية	إضافة	الهدف الإجرائي 21 : تدير عقود الشراكة والتدبير المفوض	P7.09
2021	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	مراجعة الإطار القانوني لتوضيح وتبسيط الإجراءات والمسؤوليات في عقود التدبير المفوض لضمان الشفافية والتنافسية	إضافة	الهدف الإجرائي 21 : تدير عقود الشراكة والتدبير المفوض	P7.10

## مشاريع منجزة

2018	منجز	وزارة الاقتصاد والمالية	اعتماد نماذج موحدة للوثائق (دفاتر التحملات، الشروط المرجعية ...) حسب طبيعة الطلبية (طلب عروض - عقد - ...)	P7.02	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية
2018	منجز	وزارة الشؤون العامة والحكامة	إعادة هيكلة اللجنة الوطنية للطلبات العمومية	P7.01	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية
2018	منجز	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	رفع العتبة المالية من أجل المصادقة على الصفقات لصالح الوحدات الترابية وتقوية المراقبة	P7.06	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية
2018	منجز	وزارة الاقتصاد والمالية	تسليم شهادة لجميع الموظفين المستفيدين من دورات تكوينية في مجال الطلبيات العمومية	P7.07	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية
2019	منجز	وزارة الاقتصاد والمالية	تنفيذ مقتضيات القانون رقم 12-86 المتعلق بعقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص	P7.10	الهدف الإجرائي 21 : تدبير عقود الشراكة والتدبير المفوض

## المشاريع المقترحة سحبها أو ترخيصها إلى برامج أخرى

إجراء تقني ويقترح سحبه من لائحة المشاريع	وزارة الاقتصاد والمالية	P7.11	وضع برنامج تكويني خاص للمسؤولين عن تدبير عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص
--	-------------------------	-------	---

## البرنامج 8 : نزاهة القطاع الخاص

## المنسق - الاتحاد العام لمقاولات المغرب

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2020	قطاع الحكامة	مأسسة اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات (مرسوم احداث وتنظيم اللجنة) تعزيز الإسهاد بالمطابقة مع مواصفات مكافحة الفساد من خلال معيار ISO 37001 عبر إعداد برامج النزاهة في القطاع الخاص (مدونات السلوك - لجان الأخلاقيات - التقييم الذاتي - تقييم المطابقة - ...)، ودعم مجهودات القطاع الخاص في هذا النهج بمساهمة المعهد المغربي للتقييم	P8.01	الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص	P8.01
2020	الاتحاد العام لمقاولات المغرب	تعزيز المقاولات بأهمية رقمنة أنظمتها بهدف تسهيل الحصول على المعلومات و مواكبة المقاولات في عمليات التحول الرقمي	P8.02	الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص	P8.02
2020	وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي الاتحاد العام لمقاولات المغرب	تعزيز المقاولات بأهمية رقمنة أنظمتها بهدف تسهيل الحصول على المعلومات و مواكبة المقاولات في عمليات التحول الرقمي	P8.06	الهدف الإجرائي 23 : تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات	P8.03
2021	الاتحاد العام لمقاولات المغرب وزارة الاقتصاد والمالية	إجبارية نشر جميع المعلومات الإدارية (التنظيم- المهام - المسؤولين، ...) وكذا المالية، بالنسبة لجميع مؤسسات القطاع الخاص على المواقع الإلكترونية	إضافة	الهدف الإجرائي 23 : تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات	P8.04

مشاريع منجزة

2018	مشروع منجز	الاتحاد العام لمقاومات المغرب ووزارة الاقتصاد والمالية	وضع نظام تتميز المقاومات الحاصلة على شهادة المسؤولية الاجتماعية للمقاولة في الصفقات العمومية مع تحديد شروط تنزيله	P8.04	الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص
2018	مشروع منجز	القطاع المكلف بالاستثمار	النهوض ببرنامج مكافحة الغش كرافعة للقضاء على بؤر الفساد	P8.08	الهدف الإجرائي 24 : مصاحبة المبادرات الألفية وتطوير الممارسات الفضلى في مجال مكافحة الفساد

## البرنامج 9 : التواصل والتحسيس

## المنسق - قطاع الإتصال

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2020	الهيئة الوطنية للنزاهة	وضع استراتيجية متكاملة للتواصل مع المواطنين حول مختلف الجوانب المرتبطة بمكافحة الفساد، وتنسيق المخططات التواصلية مع القطاعات والهيئات المعنية	إضافة	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.01
	الهيئة الوطنية للنزاهة	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول المقتضيات القانونية والتنظيمية المرتبطة بمكافحة الفساد	إضافة	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.01-a
2020	الهيئة الوطنية للنزاهة	بلورة وتنزيل برامج تحسيسية لفائدة المواطنين حول خطورة الفساد و سبل مكافحته	إضافة	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.01-b
	الهيئة الوطنية للنزاهة	وضع وتنزيل برامج تحسيسية لفائدة المواطنين حول أهمية وسبل التبليغ عن جرائم الفساد	P9.09	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.01-c
2020	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	تنظيم حملات تحسيسية ومسابقات وطنية لإبداع من أجل مكافحة الغش في الوسط المدرسي وتعزيز قيم النزاهة عبر أنشطة الموازية	P9.08	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.03-d
2019	قطاع إصلاح الإدارة	إعداد وتعميم دليل حول المقتضيات القانونية والتنظيمية المرتبطة بمكافحة الفساد	P9.06	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.02

2020	قطاع الإتصال	إعداد خطة تواصلية لفائدة المواطنين حول السياسات والمبادرات الوطنية المرتبطة بمكافحة الفساد	P9.11	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتخصيس اتجاه المواطنين بخصوص مكافحة الفساد	P9.03
2020	وزارة الصحة	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.03	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتخصيس اتجاه المواطنين بخصوص مكافحة الفساد	P9.03-a
2021	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول مبادرات قطاع إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.07	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتخصيس اتجاه المواطنين بخصوص مكافحة الفساد	P9.03-b
2021	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول مبادرات الوكالات الحضرية في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.13	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتخصيس اتجاه المواطنين بخصوص مكافحة الفساد	P9.03-c
2020	النيابة العامة	التواصل مع المواطنين حول مجهودات النيابة العامة في مجال مكافحة الفساد	P9.09	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتخصيس اتجاه المواطنين بخصوص مكافحة الفساد	P9.03-d
2021	وزارة العدل	إنشاء دليل عملي يتطرق لقضايا الفساد يمكن من تحسين التواصل	P4.05	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتخصيس اتجاه المواطنين بخصوص مكافحة الفساد	P9.03-e
2021	قطاع إصلاح الإدارة	إعداد وتعميم مصفوفة أفقية للتواصل والتخصيس تجاه الموارد البشرية للقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.11	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتخصيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.04
2020	وزارة الصحة	تنظيم حملات للتواصل والتخصيس مع موظفي وزارة الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.12	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتخصيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.04-a

2020	وزارة الداخلية	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس تجاه موظفي وزارة الداخلية في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	←	P9.15	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.04-b
2025	وزارة العدل	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس تجاه موظفي وزارة العدل في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	←	P9.16	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.04-c
2020	الاتحاد العام لمقاومات المغرب	إنجاز حملات توعية حول دور القطاع الخاص في مكافحة الفساد		إضافة	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.05
2020	وزارة إعداد التراب الوطني والتنمية والإسكان وسياسة المدينة	التواصل مع القطاع الخاص حول استراتيجيات الوقاية من مخاطر الرشوة ومحاربتها في قطعي التعمير والعقار	←	P9.17	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.05-a
2020	الوزارة المكلفة بالعلاقة مع البرلمان والمجتمع المدني	إنجاز حملات توعية حول دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد		P9.01	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.06
2020	وزارة الصحة	التواصل مع المجتمع المدني حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة		P9.18	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.07
2020	وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية	إنجاز حملات توعية حول دور المؤسسات الدينية في مكافحة الفساد		إضافة	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.08

## مشاريع منجزة

2018	منجز - إجراء مستمر	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس تجاه موظفي وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.10	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد
2018	منجز - إجراء مستمر	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	تنظيم حملات تحسيسية لفائدة المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد ذات الصلة مهدونة السير	P9.02	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد
2019	منجز - إجراء مستمر	وزارة العدل	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول مبادرات قطاع العدل في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	P9.04	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد

البرنامج 10: التربية والتكوين  
المنسق - وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي

الآجال	المسؤول	المشروع	الرمز القديم	الهدف الإجرائي	الرمز الجديد
2019-2020	قطاع إصلاح الإدارة	إعداد وتعميم مصفوفة تكوين أفقية لفائدة الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P10.07 تجميع	الهدف الإجرائي : 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01
2018-2025	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	تنظيم دورة تدريبية سنوية للقضاة حول المضمون القانوني للفساد	P10.01	الهدف الإجرائي : 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01-a
2018-2025	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	تنظيم دورة تدريبية للقضاة في مجال الجرائم المالية بتعاون مع المنضّمات الدولية	P10.02	الهدف الإجرائي : 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01-b
2020	وزارة العدل	تنظيم دورات تكوينية خاصة بمساعدي القضاء في مجال مكافحة الفساد	P10.11	الهدف الإجرائي : 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01-c
2020	وزارة الداخلية	تنظيم دورات تكوينية لموظفي وزارة الداخلية والجماعات الترابية لتعزيز النزاهة والأخلاقيات	P10.08	الهدف الإجرائي : 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01-d
	وزارة الداخلية	تنظيم دورات تكوينية في مجال مراقبة وزجر المخالفات في مجال التعمير والبناء لفائدة الموظفين ورجال السلطة	P10.09	الهدف الإجرائي : 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01-e

	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي قطاع التكوين المهني	تنظيم دورات تكوينية لموظفي مراكز التكوين المهني في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	←	P9.14	P10.01-f	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2020-2021	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	دمج قيم ومبادئ النزاهة والتخليق ومكافحة الفساد في المناهج الدراسية والأنشطة الموازية : تطور تدريجي - طرق تدريس محددة - ...		P10.13	P10.02	الهدف الإجرائي 29 : إدماج مكافحة الفساد في برامج التزب والتعليم والتكوين
2021	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	برمجة مادة خاصة بمكافحة الفساد ضمن أسلاك الماستر و الدكتوراة في القانون و الاقتصاد		إضافة	P10.03	الهدف الإجرائي 29 : إدماج مكافحة الفساد في برامج التربية والتعليم والتكوين
2020	وزارة الثقافة والاتصال	تنظيم دورات تكوينية مستمرة لفائدة الصحفيين المهنيين في مجال الصحافة الاستقصائية		P5.21	P10.05	الهدف الإجرائي 30 : تكوين الفاعلين في القطاع الخاص والمجتمع المدني في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2021	الاتحاد العام لمقاولات المغرب وقطاع التعليم العالي	تنظيم دورات تكوينية حول الممارسات الجيدة للحكمة ومكافحة الفساد بالقطاع الخاص بشراكة مع الأكاديميات		P8.03	P10.06	الهدف الإجرائي 30 : تكوين الفاعلين في القطاع الخاص والمجتمع المدني في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد

## مشاريع منجزة

2018	مشروع منجز	المديرية العامة للأمن الوطني	وضع برنامج تكويني حول مكافحة الفساد بالمعهد الملكي للشرطة	P10.04	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2018	مشروع منجز	وزارة الصحة	تنظيم ورشة تكوين المكونين حول النزاهة في الصفقات العمومية	P10.05	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2018	مشروع منجز	وزارة الصحة	تنظيم ورشة تكوينية لفائدة المنسقين الجهويين في التفتيش	P10.06	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2018	مشروع منجز	وزارة الداخلية	وضع برنامج تكويني حول مكافحة الفساد بالمعهد الملكي للإدارة الترابية	P10.03	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2019		وزارة الداخلية	تنظيم دورات تكوينية في مجال الشؤون القانونية والمنازعات والافتحاص القانوني القبلي لفائدة مسؤولي الإدارة المركزية والترابية	P10.10	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد
2018		وزارة الصحة	تنظيم دورات تكوينية للموظفين المكلفين بمهام التفتيش على المستوى المركزي والجهوي في مجال مكافحة الفساد	P10.12	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد