الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

من أجل دينامية شاملة ومتجددة

المحتويات

الفصل الأول: السياق المرتبط بتوجيه وتتبع وتقييم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد 11

1 - الوقاية من الفساد ومحاربته في المغرب 16

1.1 – المسار التاريخي وراهن سياسة مكافحة الفساد في المغرب..... 16

2.1 – دور الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها في البيئة العامة لمكافحة الفساد والإطار المرعي..... 19

2 - استراتيجية وطنية للوقاية من الفساد ومحاربته..... 20

1.2 - خلاصة تركيبية لتشخيص ونتائج تغطية مخاطر وبؤر الفساد..... 21

2.2 - المقاربة المنهجية المعتمدة في القطاعات..... 22

3.2 - التعديلات المدرجة في مخطط العمل تبعا لخلاصات الاجتماع الأول للجنة الوطنية لمكافحة الفساد..... 23

الفصل الثاني : تحليل شامل للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد 27

1 - تحليل هيكلة ومضمون الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد..... 28

1.1 - الأشغال المنجزة..... 28

2.1 - أهم الملاحظات 29

3.1 - توصيات لإعادة هيكلة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد..... 33

2 - تحليل حكامة الإستراتيجية وإدارة المشاريع..... 34

1.2 - الملاحظات الأساسية..... 34

2.2 التوصيات..... 38

الفصل الثالث: تتبع تنفيذ مخططات عمل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في أفق سنة 2020 45

1 - خطة العمل والأولويات لسنة 2019..... 48

1.1 - تذكير..... 48

2.1 - تقييم تقدم المشاريع..... 49

3.1 - المشاريع التي تتطلب تعميق الدراسة..... 51

2 - خطة العمل الشاملة..... 54

3 - خطة العمل لسنة 2020..... 54

4 - التوصيات وخريطة الطريق 2020..... 55

1.4 - بخصوص مخططات العمل..... 55

2.4 - بخصوص حكامة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد..... 56

3.4 - بخصوص دور الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها..... 57

4.4 - بخصوص القطاعات والمؤسسات غير المعنية بالاستراتيجية الحالية..... 58
ملحق 1 - ملخص التقدم المحرز في المشاريع الواردة في خطة عمل سنة 2019.....59
ملحق 2 - خطة العمل لسنة 2019..... 73
ملحق 3 - خطة العمل الأولوية لسنة 2020 : المشاريع ذات الأولو ية.....91
خطة العمل لسنة 2020 : المشاريع الأخرى المبرمجة.....98
ملحق 4 – خطة العمل الشاملة.....105

ملخص

مضامين السياق، والخلاصات الأساسية وإطار التحليل

أطلق المغرب منذ سنة 1998 عدة مبادرات لمكافحة الفساد، اقترنت بالتزام إقليمي ودولي تجسد من خلال الانضمام إلى عدة اتفاقيات، منها اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، واتفاقية الاتحاد الإفريقي بشأن الوقاية من الفساد ومحاربته. كما كرس دستور 2011، بشكل لا رجعة فيه، الاختيار الديمقراطي للأمة، والتزام الدولة بإرساء مبادئ الحكامة الجيدة والنزاهة والشفافية.

وقد تم تكريس إرادة مكافحة الفساد عبر تعزيز الترسانة القانونية، ووضع آليات وبرامج حكومية (اللجنة الوطنية لتخليق الحياة العامة سنة 1999، وبرنامجي عمل الحكومة لسنتي 2005 و2010 باعتبارها مبادرات كان الهدف منها التعبير عن انخراط المغرب في مسلسل الإصلاح ومكافحة الفساد. وفي السياق ذاته، تم اعتماد استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد خلال شهر دجنبر 2015.

وبالرغم مما تحقق من إنجازات، فإن الفساد مازال يشكل أحد العوائق الكبرى التي تحُول دون تحقيق تنمية مستدامة وشاملة، ودون تلبية حاجيات الرفع من تنافسية بلادنا، والاستجابة للانتظارات المشروعة للمواطنين.

ولمواجهة هذا الوضع، جعلت الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها من إضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وتسريع وتيرة تنفيذها وتقوية أثرها، واحدا من أوراشها ذات الأولوية غداة تعيين جلالة الملك محمد السادس للسيد محمد بشير الراشدي رئيسا للهيئة في دجنبر 2018.

لأجل ذلك، أنجزت الهيئة قراءة نقدية للاستراتيجية الوطنية، ولما تم إنجازه منها، وذلك بعد ثلاث سنوات من اعتمادها. وأعدت تقريرا تحليليا وتوجيهيا، تمثل الوثيقة الحالية نسخته المحينة، تؤكد فيه على أهمية هذه الاستراتيجية، باعتبارها إطارا عاما لقيادة وتنفيذ السياسات العمومية في مجالات التحسيس والوقاية من الفساد ومحاربته، هذا الإطار الذي يحتاج إلى دعمه وتعزيزه بما يضمن تحقيق الالتقائية والتماسك ودعم النتائج بالنسبة لمجموع الفاعلين العموميين والخواص والمجتمع المدني.

النقائص الأساسية المستخلصة:

تتمثل أبرز النقائص التي تم تسجيلها في ما يلي :

1. إنجازات تحققت بالفعل، ولكن بأثر ضعيف، وعدد كبير من التدابير موجهة لإنتاج نصوص تشريعية أو لإجراءات داخلية للإدارة.
2. مقاربة تسعى لأن تكون بالأساس نظامية، ولكن ينقصها الترابط القوي بين أدوار الفاعلين لضمان إلتقائية الإجراءات ودعم النتائج.
3. تجزيء للإجراءات التي لا تزال تنفذ بشكل منفرد، على المستوى القطاعي، مع خطر مواجهة نفس مظاهر القصور التي عرفتها البرامج الحكومية السابقة لسنتي 2005 و2010.
4. محدودية الإنجازات التي قامت بها بعض الإدارات، مثل رقمنة الخدمات الموجهة للمواطنين، في التحفيز على تعميمها على باقي الإدارات على الرغم من أثرها المؤكد.
5. عدد كبير من المشاريع تفتقد للالتقائية ولا تتماشي مع التوجهات العامة والمهيكلة للاستراتيجية.
6. حكامة تمت هندستها بشكل جيد، ولكن بعض عناصرها الأساسية تفتقر إلى النجاعة وبعضها الآخر إلى الفعالية. فاللجنة الوطنية لمكافحة الفساد، باعتبارها الهيئة العليا لتوجيه وقيادة الاستراتيجية، والتي يرأسها رئيس الحكومة، لم تعقد اجتماعها الأول إلا في شهر أبريل 2018. ولجان تنسيق البرامج لم تستفد من الإشراف المباشر والفعلي للوزراء أو على الأقل للكتاب العامين، كما هو محدد في اتفاقيات البرامج، مما أثر سلبا على تجانس وإلتقائية مشاريع وعمليات البرامج وبالتالي على النتائج.
7. الحصيلة المحققة اعتمدت بالأساس على معطيات متأتية مباشرة من القطاعات يطغى عليها البعد الكمي بشكل يخفي الفوارق بين طبيعة الإنجازات، ويفتقر إلى البعد المتعلق بتقييم وقياس الأثر. حيث أن هذه الحصيلة لا تقيس مساهمة هذه الانجازات في تحقيق الأهداف الإجرائية والاستراتيجية وخاصة غياب ما يتعلق بقياس الأثر الملموس من قبل الفئات المستهدفة.
8. غياب عنصر هام في الاستراتيجية هو الفساد في الحياة السياسية والانتخابات.

إعادة هيكلة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد: محاور التجويد والتوصيات

ينبغي التأكيد أن الأهداف العامة والاختيارات الأساسية التي شكلت ركائز الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ، وكذا البرامج الموضوعاتية العشرة التي تتمحور حولها، لم تكن موضوعا للمراجعة أو النقد، حيث أن الغاية من العمل الذي قامت به الهيئة، يتجلى في إعادة بناء الاستراتيجية وفق هيكلة قوية ومضمون واضح، و إرساء إطار للحكامة يضمن قيادة مثلى بخصوص توجيه واستهداف الأولويات، وتدبير أكثر سلاسة للمشاريع وذلك لتحقيق أكبر أثر ممكن.

إن الدينامية الجديدة المنشودة من خلال إعادة هيكلة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، باعتبارها إطارا عاما لمحاربة الفساد، سواء في القطاع العام أو في القطاع الخاص، تستدعي عددا من إجراءات التقويم والتجويد وإعادة التأطير، وقد تم تحديد هذه الإجراءات وفق المنطق التالي :

1. دراسةٌ وتحليلٌ مفصل لهيكلة ومضامين الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، بهدف الخروج، بالنسبة لكل برنامج، بمخطط عمل تعديلي شامل يضمن التجانس والالتقائية والوضوح.
2. هذا المخطط تتم ترجمته إلى مشاريع مهيكلة وأفقية على شكل عمليات بهدف تحقيق نتائج ملموسة، وفقا لمنطق قائم على التراكم وإنتاج أثر قابل للقياس.
3. تحديد المشاريع والعمليات ذات الأولوية على أساس تأثيرها المهيكل، وأثرها الملموس المحتمل، والقدرة على إنجازها خلال السنة، وذلك لبلورة مخطط عمل سنوي للتدابير ذات الأولوية بغاية ضمان تعبئة المسؤولين الكبار والفاعلين المعنيين، وإرساء دينامية جماعية جديدة لتنفيذ الاستراتيجية بشكل متحكم فيه.
4. وضع نظام للمؤشرات يغطي مختلف أبعاد الاستراتيجية، من عمليات ومشاريع و برامج وأهداف إجرائية واستراتيجية محددة فيها.
5. توضيح نظام الحكامة، بتدقيق هندسة وأدوار ومسؤوليات مختلف الأجهزة. تتولى اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد باعتبارها جهازا للتوجيه والقيادة، وضع الأسس والوسائل الضرورية لتقييم تقدم الاستراتيجية والنتائج المحققة وكذا الإكراهات المحتملة التي ينبغي تجاوزها.
6. الدعم والتعبئة المباشرة لكبار المسؤولين (الوزراء والكتاب العامين) للجان تنسيق البرامج، باعتبارها جهازا ضروريا لتنفيذ متجانس وجماعي للمشاريع والعمليات، في انسجام مع الدينامية المنشودة.
7. على هذا الأساس، ومع الأخذ في الاعتبار مختلف التجارب السابقة (تجربة اللجنة الوطنية لمناخ الاعمال واللجنة بين الوزارية للحكومة الالكترونية)، فإنه سيكون من المفيد جعل كتابة اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد تحت الاشراف المباشر لرئيس الحكومة تحقيقا للنجاعة والعرضانية.
8. أخيرا، تبنِّي منهجية موحدة وفعالة في إدارة المشاريع، مدعومة من مكتبٍ متخصص، ومنصة تشاركية مقرونة بالمؤشرات الناجعة التي تمكِّن في ما بعد وبشكل موضوعي، من تتبع التقدم الفعلي للمشاريع، وقياس مدى تحقيق الأهداف المتعلقة بها، ودعم النتائج، ووضع لوحات قيادة تبعا لذلك، ثم تقييم الآثار المنتظرة.

إن المنهجية التي أطلقتها الهيئة ينبغي أن تندرج في إطار دينامية متطورة في الزمن حتى بلوغ مرحلة النضج عبر دعم النتائج، والحلول المناسبة للإكراهات والصعوبات التي تمت مواجهتها، وكل ذلك وفق منطق استراتيجي وسلس. يتمثل الهدف المحدَّد لهذه الدينامية في البحث عن أكبر قدر من الأثر على المواطنين، وذلك من أجل إعادة بناء الثقة وتوسيع التعبئة ضد مختلف مظاهر الفساد في مفهومه الواسع.

تواريخ وأرقام أساسية ذات صلة بإعادة هيكلة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد[1]

يناير/ فبراير 2019

إن تحليل الاستراتيجية والمقترحات التي تمخضت عنها، والتي تم عرض أبرز عناصرها أعلاه، شكل موضوع تقرير أولي قدم بمناسبة انعقاد الاجتماع الثاني للجنة الوطنية لمكافحة الفساد الذي ترأسه رئيس الحكومة بتاريخ 15 فبراير 2019.

وقد تمت المصادقة بالإجماع على هذا التقرير خلال هذا الاجتماع واعتمد كورقة توجيهية ومؤطرة للاستراتيجية، تم تعزيزها بالتزام قوي من مختلف الأطراف المعنية من أجل ضمان نجاحها.

- 239 ← العدد الأولي للمشاريع/العمليات (قبل مراجعتها من القطاعات)[2]
- 197 ← عدد المشاريع/العمليات بعد عملية أولى للتجميع[3]
- 44 ← سحب المشاريع/العمليات
- 136 ← مشروع/إجراء تم تجميعها في 27 مشروع أفقي
- 45 ← مشروع/ إجراء تمت إضافتها
- 89 ← مجموع المشاريع / الإجراءات بعد إعادة الهيكلة

أبريل / يوليوز 2019

أحد عشر اجتماعا

نظمت الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها عدة اجتماعات للتنسيق والمصادقة على مستوى البرامج العشرة المكونة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد. وقد مكنت هذه الاجتماعات، التي ترأسها بشكل مشترك كلٌ من الوزير المكلف بتنسيق البرنامج المعني ورئيس الهيئة، من تسليط الضوء على مختلف أوجه التقدم المحرز على مستوى تنفيذ الاستراتيجية والمكتسبات التي تم تحقيقها وكذا حدودها، وذلك من حيث هيكلتها ومحتواها، من جهة، ونمط حكامتها من جهة أخرى، كما تمت المصادقة على مخطط العمل الشامل المتعلق بها بعد إعادة هيكلته، وعلى أولويات البرنامج الخاص بسنة 2019، وكذا منهجية التسيير ونمط الحكامة المقترحين. لقد جاءت هذه الاجتماعات التي برمجت من أجل دعم المقاربة التشاركية المعتمدة من طرف الهيئة والتي مكنت من تعزيز مضمون وهيكلة الاستراتيجية ومشاركة كافة الأطراف المعنية وانخراط الجميع في المقاربة الشاملة.

1. ملحوظة: يتعلق الأمر بمخطط العمل الذي قُدِّم للمصادقة وتم استكماله بعد استشارة مختلف الأطراف المعنية
2. في مخطط العمل الأولي قبل الاجتماع الأول للجنة الوطنية لمكافحة الفساد بتاريخ 4 أبريل 2019
3. عمل تم إنجازه داخل الكتابة الدائمة بالتنسيق مع القطاعات إلى غاية دجنبر 2018

نونبر / دجنبر 2019

أحد عشر اجتماعا

ثلاثة عشر اجتماعا

سهرت الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها بتنسيق مع الكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد على رصد أولويات مخططات عمل القطاعات الوزارية والهيئات التي تتولى تنفيذ المشاريع برسم سنة 2019.

وهكذا تم عقد خمسة عشر اجتماعا مع نقط اتصال القطاعات الوزارية والهيئات السالفة الذكر بغاية تحديد مستوى تقدم المشاريع التي يشرفون عليها ومراجعة حزمة المشاريع من أجل تحديد ودراسة مختلف التغييرات المحتملة وملاءمة المقترحات وتحيين مخطط العمل على ضوء ذلك.

يناير 2020

2020

اعتبرت سنة مناسبة للاستفادة مما تحقق من تراكمات ومنجزات بشأن إعادة هيكلة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد التي انطلق تنفيذها سنة 2019 في صيغتها الجديدة وبأجهزة للحكامة تمت مراجعة وظائفها. حيث سيتم التركيز على مخطط العمل أولويات سنة 2020 والذي أضيفت إليه مشاريع أخرى برمجتها بعض القطاعات خلال نفس السنة.

إن الهدف هو عكس المنحنى على المدى الطويل بنتائج ملحوظة ومؤثرة، لصالح إعادة بناء ثقة المواطنين والمستثمرين والفاعلين الاقتصاديين والمؤسسيين والمنظمات الدولية.

27 ← مشروعا تكتسي طابع الأولوية

22 ← مشروعا عاما مبرمجا

04 ← مشاريع ذات طابع عرضاني

21 ← مشروعا قطاعيا

من هنا جاءت الأهمية التي شددت عليها الهيئة في الوفاء بالالتزامات وتحقيق الأهداف التي تم تحديدها في خطة العمل ذات الأولوية لسنة 2020، وذلك بعد سنة 2019 التي تعتبر سنة تقوية أسس الاستراتيجية الوطنية لمحاربة الفساد.

الفصل الأول

السياق المرتبط بتوجيه وتتبع وتقييم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

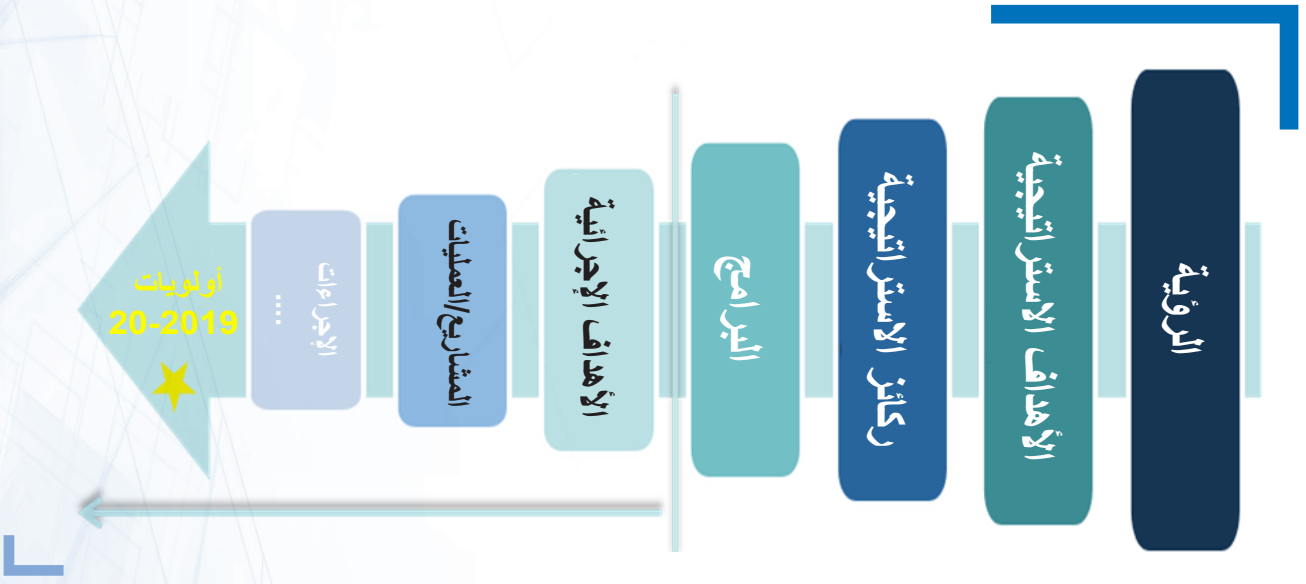
الفصل الأول: السياق المرتبط بتوجيه وتتبع وتقييم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

في إطار مهامها الدستورية المتعلقة بالإشراف وتتبع التنفيذ والتنسيق وتقييم السياسات العمومية في مجال الوقاية من الفساد ومحاربته، أعدت الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها قراءة نقدية للاستراتيجية الوطنية، وذلك بعد أزيد من ثلاث سنوات على إقرارها. تتوخى من خلالها إضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية المذكورة ورفع وتيرة تنفيذها وحجم آثارها، وذلك بالاعتماد على أفكار وتصورات جديدة موجهة للحكومة.

وتجدر الإشارة إلى أن تتبع وتقييم هذه الاستراتيجية، يشكلان منهجية جديدة تتطلب تعبئة الفاعلين وترابطا قويا بين أدوارهم.

وأخذا بعين الاعتبار أن الأهداف والاختيارات الكبرى التي تتضمنها الاستراتيجية الوطنية، وكذا البرامج الموضوعاتية العشرة التي تتمحور حولها، لم تكن موضوعا للمراجعة أو النقد، فإن الغاية من العمل الذي قامت به الهيئة يتوخى إعادة بناء الاستراتيجية وفق هيكلة قوية ومضمون واضح قائم على إرساءِ إطار للحكامة يضمن قيادة مثلى في ما يتعلق بتوجيه واستهداف الأولويات، وبتدبير أكثر سلاسة للمشاريع وذلك لتحقيق أكبر أثر ممكن.

لأجل ذلك، جاء اقتراح أن تتم مراجعة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وفق منطق يحافظ على ما تم تحديده في الاستراتيجية بخصوص الرؤية، والأهداف، والركائز الاستراتيجية، والبرامج.



في هذا السياق قدمت الهيئة، عبر مرحلتين، عددا من التعديلات والتحسينات والمقترحات لإعادة التأطير، تهم العناصر الأخرى في هيكلة ومضمون الاستراتيجية (المشاريع/العمليات – الأولويات – الأهداف الإجرائية) من جهة، وإدارة المشاريع والحكامة العامة للاستراتيجية من جهة أخرى، وذلك كما هو مفصل بعده:

المستوى الأول : تحليل هيكلة ومضمون الاستراتيجية:

الأشغال المنجزة

- تجميع المشاريع التي تهم جميع القطاعات في «مشاريع أفقية» يمكن تنفيذها بشكل موحد ومنسجم؛
- مراجعة وتركيز عدد من المشاريع حتى يكون مضمونها أكثر استهدافا وتكون نتائجها مضمونة أكثر، وتتماشى مع الأهداف الإجرائية المرتبطة بها؛
- اقتراحات بسحب المشاريع ذات الطابع «الخاص بمهام كل قطاع» والتي ليست لها علاقة مباشرة بالفساد (بالرغم من أثرها المباشر على الشفافية والحكامة...)
- ضمان تماسك جميع مكونات الاستراتيجية والتغطية الفعلية للأهداف الإجرائية.

التوصيات والمقترحات التي تم اعتمادها

- مخططات عمل للبرامج العشرة التي تمت مراجعتها وتبسيطها وربط بعضها ببعض بشكل جيد.
- مخططات عمل تحدد الأولويات لسنتي 2019 و2020: مشاريع/عمليات ذات أثر و/أو تأثير مهيكل (موزعة على 10 برامج).

المستوى الثاني : تحليل إدارة المشاريع وحكامة الاستراتيجية

الأشغال المنجزة

- تحليل الجوانب المتعلقة بتخطيط وإدارة المشاريع: المنهجية، الآليات، التقاطعات....
- تحليل الجوانب المتعلقة بالتنسيق وتتبع تنفيذ وتقييم الاستراتيجية
- تحديد العوائق الكبرى وإمكانيات التجويد.

التوصيات والمقترحات التي تم اعتمادها

- تجديد الالتزامات، عبر تقديم واعتماد خارطة الطريق الجديدة للاستراتيجية أمام مجلس الحكومة
- إعادة النظر في تموقع الكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد وتعزيز وسائل عملها
- مراجعة واعتماد مقاربة جديدة وموحدة وفعالة لإدارة المشاريع
- إحداث مكتب مركزي لإدارة المشاريع لدى اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد، وخلايا لدعم مكتب إدارة المشاريع على مستوى منسقي البرامج، وذلك من أجل مزيد من الفعالية في تتبع وتنسيق المشاريع والبرامج.

تـم تقديـم تحليـل الاسـتراتيجية والمقترحـات التـي تمخضـت عنـه، مـن طـرف الهيئـة الوطنيـة للنزاهة والوقايـة مـن الرشـوة ومحاربتهـا خـلال الاجتـماع الثـاني للجنـة الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد المنعقـد يـوم 15 فبرايـر 2019، برئاسـة رئيـس الحكومـة. وحظـي التقريـر بإجـماع أعضـاء اللجنـة، وتـم، تبعـا لذلـك، اعتـماده كورقـة مؤطـرة للاسـتراتيجية مدعومـة بالتـزام قـوي مـن مختلـف الأطـراف المعنيـة لضـمان نجاحهـا.

عـلى هـذا الأسـاس، تـم عقـد اجتماعـات مـع المنسـقين الثمانيـة (8) لبرامـج الاسـتراتيجية الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد للمصادقـة عـلى مخططـات العمـل المراجَعـة وعـلى منهجيـة التدبـير وصيغـة الحكامـة المقترحـة. هـذه الاجتماعـات، التـي جـاءت لتدعـم المنهجيـة التشـاركية التـي تعتمدهـا الهيئـة، مكنـت مـن تدقيـق أكـثر للاسـتراتيجية بمشـاركة فاعلـة للأطـراف المعنيـة وانخـراط الجميـع في المنهجيـة الشـاملة.

و خـلال الثـلاث أشـهر الأخـيرة مـن سـنة 2019 سـهرت الهيئـة الوطنيـة للنزاهـة والوقايـة من الرشـوة ومحاربتهـا بتنسـيق مـع الكتابـة الدائمـة للجنـة الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد عـلى تتبـع القطاعـات الوزاريـة والهيئـات التـي تتـولى تنفيـذ المشـاريع المدرجـة في مخطـط عمـل الأولويـات برسـم سـنة 2019، وذلـك بغايـة تحديـد وضعيـة تقـدم المشـاريع ومراجعـة حزمـة المشـاريع مـن أجـل تحديـد ودراسـة مختلـف التغيـرات المحتملـة وتحيـين مخطـط العمـل الشـامل.

إن هـذا التقريـر يقـدم الحصيلـة النهائيـة لمسـار المراجعـة ويضفـي ديناميـة جديدة على الاسـتراتيجية الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد، ويتضمـن المحـاور الأساسـية التاليـة: بعـد تذكـير تركيبـي بأهـم العنـاصر المكونـة للاسـتراتيجية الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد، تـم إنجـاز تحليـل عـلى مرحلتـين أولاهـما تتجـلى في إعـادة قـراءة هيكلـة الاسـتراتيجية ومحتواهـا وطريقـة إدارة مشـاريعها وحكامتهـا. وثانيهـما في تحليـل مفصـل لمخطـط العمـل، سـواء مـا يتعلـق بهيكلـة المشـاريع أو أهميتهـا أو ودقتهـا، باتجـاه مزيـد مـن التماسـك والوضـوح والقـدرة عـلى جعـل تنفيـذه وتتبعـه أكـثر سلاسـة، وخاصـة مـن أجـل ضـمان تحقيـق الأثـر المرجـو مـن تنفيذهـا عـلى المواطنـين والمسـتثمرين والفاعلـين الاقتصاديـين والمؤسسـاتيين.

لقـد مكنـت الخلاصـات الناتجـة عـن هـذا التحليـل مـن اقـتراح مراجعـة للاسـتراتيجية الوطنيـة توفـر شروط التجانـس والالتقائيـة والوضـوح، وتفـضي إلى بلـورة مخطـط عمـل شـامل يمكـن ترجمتـه إلى مشـاريع مهيكلـة مـع تحديـد العمليـات ذات الأولويـة لمخطط العمل برسـم سـنة 2019، واسـتخلاص الـدروس الأساسـية مـن السـنة الأولى مـن تنفيـذ مسلسـل الرصـد والتنسـيق، واعتبـار 2020 سـنة أساسـية لإعـادة التنشـيط الفعـلي للاسـتراتيجية الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد وتقويـة أثرهـا.

1 - الوقاية من الفساد ومحاربته في المغرب:

1.1 – المسار التاريخي وراهن سياسة مكافحة الفساد في المغرب

شهد المغرب منذ أواخر سنوات التسعينيات إطلاق مبادرات متتالية تعكس إرادة سياسية على أعلى مستوى، لمكافحة الفساد. ويوضح الشكل التالي أهم معالم هذه المبادرات:

الشكل رقم 1: المحطات الأساسية لمكافحة الفساد في المغرب

فبالإضافة إلى الالتزامات الوطنية التي تم التعبير عنها، بشكل خاص، في مختلف خطب جلالة الملك محمد السادس، وكذا في دستور 2011، ومن خلال ما تحقق من منجزات تشريعية ومؤسساتية هامة خلال العقدين الأخيرين، فقد عبَّر المغرب عن التزام قوي على المستوى الدولي بالانضمام إلى عدة اتفاقيات إقليمية ودولية، خاصة اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، التي شرع في تنفيذها بشكل فعلي، والاتفاقية العربية لمكافحة الفساد، واتفاقية الاتحاد الافريقي حول مكافحة الفساد.

إلا أن تفاقم وضعية الفساد والتطبيع معه وتدهور ثقة المغاربة واقتران ذلك بمجموعة من العوامل الأخرى، يشكل نواقص بنيوية تحول دون إيجاد دينامية قوية في خدمة أهداف التنمية. لذلك لم يتمكن المغرب من تحسين تصنيفه في مختلف المؤشرات الدولية المتعلقة بالفساد والمواضيع ذات الصلة، فرغم بعض التقدم الذي حققه من خلال تحسين موقعه في ترتيب مؤشر إدراك الفساد الذي تصدره جمعية ترانسبارنسي الدولية، فقد تراجع في بداية سنة 2020 إلى المرتبة 80 بفقدان 7 درجات ونقطتين مقارنة مع سنة 2018 .

يضاف إلى ذلك، أن مختلف الأبحاث والدراسات والتحليلات التي قامت بها المنظمات الوطنية والدولية، بما فيها تلك التي أنجزتها الهيئة، تكشف عن ضعف للأثر العام لتلك المنجزات على المواطن والمقاولة، أي على الفئات الأساسية المستهدفة من كل عملية لمكافحة الفساد، وتشهد على التأثير السلبي للتطبيع مع الفساد الذي يحول دون التمكن من عكس اتجاه الظاهرة نحو الانخفاض، ويقوض الثقة، ويمنع من بناء أسس تنمية مستدامة شاملة تخدم التماسك الاجتماعي الضروري لرفاهية الجميع.

جدول 1: الفساد في المغرب أرقام أساسية

المؤشر	2014	2015	2019
	البحث الوطني الأول الهيئة المركزية للوقاية من الرشوة	البارومتر العالمي حول الفساد في إفريقيا - ترانسبرونسي الدولية	
مستوى الفساد في المغرب (الإدراك والمعيش من طرف المواطنين)			
معدل المستوى العام للفساد في نظر المواطنين (على 10)	7.5		
التردد المعلن للتعرض لأفعال الفساد خلال 12 شهرا الأخيرة كما صرح المواطنون	41%	48%	31%
معدل تصريح المواطنين الذين يعتقدون أن مستوى الفساد ارتفع		26%	53%
معدل تصريح المواطنين الذين يعتقدون أن مستوى الفساد انخفض		24%	12%
تنقيط ترانسبرونسي الدولية 2018 (معدل الملامسة والترتيب)			43/100 - 73e /180
رد فعل المواطنين أمام الفساد			
معدل تصريح المواطنين الذي يعتقدون أن عمل الحكومة في الوقاية من الفساد ومحاربته جيد و/أو فعال	27%	30%	13%
معدل تصريح المواطنين الذي يعتقدون أن عمل الحكومة في الوقاية من الفساد ومحاربته سيء و/أو غير فعال	62%	64%	74%
معدل تصريح المواطنين الذي يبلغون عن الفساد	3%		
معدل الذين قبلوا بعد التعرض للفساد خلال الأشهر الثلاثة الأخيرة	86%		

أبـرزت النسـخة الثانيـة مـن البارومـتر العالمـي حـول الفسـاد في إفريقيـا المنجـز برسـم سـنة 2019، أرقامـا مقلقـة حـول وضعيـة الفسـاد في المغـرب. هكـذا، فـإذا كان عـدد المغاربـة المتورطـين (طوعـا أو تحـت ضغـط) في أفعـال الفسـاد سـنة 2019 قـد تراجـع مقارنـة مـع سـنة 2015 مـن 48% إلى 31% (الـذي يبقـى مرتفعـا جـدا)، فـإن المـؤشرات الأخـرى سـجلت بالمقابـل تدهـورا. إذ أن نسـبة 53% مـن المغاربـة الذيـن يعتـبرون أن الفسـاد تفاقـم خـلال الاثنـي عـشر شـهرا الأخـيرة تبقـى في حـد ذاتهـا أمـرا مقلقـا.

لكـن مـا يثـير القلـق أكـثر أن 74 % مـن المغاربـة يعتـبرون أن سياسـات مكافحـة الفسـاد سـيئة، مقابـل 64% سـنة 2015. إن هـذا يعنـي أن المغاربـة باتـوا أقـل ثقـة في إمكانيـة تحسـن الأمـور في المسـتقبل.

مـن بـين أهـم النقائـص التـي تحـول دون تحقيـق تغيـير ملمـوس يمكـن اعتبـاره تغيـيرا نهائيـا لا رجعـة فيـه وليس ظرفيـا أو تـم تحقيقـه بشـكل معـزول، ولـه نتائـج حقيقيـة عـلى المواطنـين، يجـب الإشـارة إلى العنـاصر التالية:

- غيـاب مقاربـة اسـتراتيجية شـاملة وواضحـة، قابلة للتنفيـذ، تجمع كل الأطراف المعنية، وتسـمح باسـتهداف فعـال لأهـم بـؤر أو مخاطـر الفسـاد، مـن أجـل تحقيـق نتائـج وآثـار كبـيرة. فالمقاربـات السـابقة تميـزت بوضـع خطـط انطلاقـا مـن «قائمـة إجـراءات»، تشريعيـة ومؤسسـاتية أساسـا، عـلى شـكل مخطـط عمـل لا يخضـع لمنطـق الاسـتهداف، والأولويـات، والملاءمـة بـين الأهـداف والوسـائل المرصـودة، مـع تحديـد المسـؤوليات بخصـوص النتائـج والآثـار المنشـودة؛
- ضعف استمرارية واستدامة المبادرات المناهضة للفساد التي تظل رهينة الوتيرة والزمن السياسيين؛
- ضعـف العمـل الأفقـي والتنسـيق والتعـاون بـين الأطـراف المعنيـة الرئيسـية سـواء الحكوميـة أو غـير الحكوميـة؛
- شـبه غيـاب تقييـم نتائـج وآثـار مختلـف المبـادرات، وهـو تقييـم يفـترض أن يفـضي إلى إدخـال التعديـلات أو التصحيحـات اللازمـة لضـمان الفعاليـة والنجاعة؛
- ضعـف الوسـائل المخصصـة لمكافحـة الفسـاد والتـي تعتـبر حتـى الآن «نفقـات» عـوض اعتبارهـا اسـتثمارا ضروريـا وذا مردوديـة كبـيرة للبلـد

2.1 – دور الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها في البيئة العامة لمكافحة الفساد والإطار المرجعي

الشكل رقم 2: تخطيط استراتيجي للاستراتيجية الوطنية تدمج كل الفاعلين – نظرة عامة

الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها تنهض بمهامها في:

التوجيه/الإشراف | التنسيق وتتبع التنفيذ | التقييم

منذ تعيين رئيسها في نهاية 2018، ما فتئت الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها تضع أسس هياكلها بما يتماشى مع توسيع مهامها الدستورية. وللمرور من نظام قائم على الفاعلين إلى منظومة مترابطة تعتزم الجمع بين جهودها وجهود الفاعلين المعنيين في القطاعين العام والخاص والمجتمع المدني، مع الاضطلاع بمسؤولياتها المؤسساتية في ما يخص مهامها الدستورية وذلك للمساهمة في تحقيق الأهداف الأساسية التالية:

- عكس اتجاه الظاهرة بشكل كبير نحو الانخفاض، وتقليص هام للبؤر التي تشجع على تفاقمها، وذلك عبر اعتماد مقاربة جريئة من أجل تعبئة حقيقية لجميع الفاعلين
- إحياء قيم النزاهة والشفافية والحكامة المسؤولة
- تشجيع بناء ثقة المواطنين والفاعلين الاقتصاديين والمؤسساتيين
- تحسين موقع المغرب على المستوى الدولي وجعله نموذجا في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته.

لأجل ذلك، فتحت الهيئة عددا من الأوراش الاستراتيجية ذات الأولوية، من بينها الورش المتعلق بإضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وتسريع وتيرة تنفيذها، وتحسين آثارها، موضوع هذا التقرير، بموازاة عشرة أوراش أخرى، من بينها ورش مراجعة القانون رقم 12-113 لتقوية وتوضيح مهام الهيئة واستقلاليتها، حتى تتمكن من الاضطلاع بدورها المؤسساتي كاملا وبفعالية وفي ارتباط قوي مع أدوار المؤسسات الأخرى الفاعلة في منظومة مكافحة الفساد.

يشكل إعطاء دينامية للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وللسياسات العمومية الأخرى ذات الصلة بالوقاية من الفساد ومحاربته جزءا من المحاور الستة الاستراتيجية المهيكلة للمهام الدستورية للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها المتمثلة في التوجيه والإشراف والتنسيق وتتبع وتقييم تنفيذ السياسات العمومية، إلى جانب مهام البحث والتحري في الملفات المتعلقة بأفعال الفساد باعتبارها آلية للمساهمة في محاربة عدم الإفلات من العقاب في هذا المجال. وقد وضعت الهيئة خارطة طريق استراتيجية وعملية بأهداف ملموسة وقابلة للقياس.

في هذا السياق، انكبت الهيئة على إنجاز أشغال تروم إضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، وإعادة النظر في حكامتها، حتى تكون رافعة حقيقية للوقاية من الظاهرة ومحاربتها، من خلال تحليل شامل وعميق، تمخضت عنه توجهات واضحة تمت بلورتها بدورها على شكل خارطة طريق. وسيكون مجموع هذه الأفكار موضوع تحليل مفصل في الفقرات القادمة.

2 - استراتيجية وطنية للوقاية من الفساد ومحاربته

انطلاقا من مقاربة علمية مستوحاة من الممارسات الدولية الفضلى، تقوم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، في صيغتها الأولى، على منطق الركائز/المحاور الاستراتيجية. قبل أن يتم استكمال هذه المقاربة بإضافة بُعد البرامج الموضوعاتية، بربطها بالمشاريع التي تدخل في نطاقها، وبتجميع المشاريع المتقاربة لتحويلها إلى مشاريع أفقية يمكن تنزيلها وتنفيذها قطاعيا.

يتمثل الهدف من هذه المراجعة في ضمان تحقيق الوضوح والتماسك في ما يتعلق بالتصور والبرمجة، وسلاستها في ما يتعلق بالتنفيذ والتنسيق، حيث تم إسناد التنسيق إلى القطاع المعني بالمشروع مع إشراك المؤسسات والأجهزة العمومية والقطاع الخاص وذلك في إطار اتفاقية- برنامج موقعة مع القطاعات الأخرى.

على المستويين الوطني والدولي، تقوم الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد على هدفين استراتيجيين يعكسان رؤية جماعية تطمح إلى تعزيز النزاهة وتقليص الفساد بشكل كبير في أفق 2025.

الشكل رقم 3: الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد – نظرة عامة

إضافة إلى ذلك، تم إعداد مخطط عمل وفقا لمقاربة برنامجية تضم 10 برامج محددة يتم تنفيذها بشكل تدريجي.

الشكل رقم 4: البرامج الموضوعاتية ال 10 للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

الملاحظات العامة الأساسية التي رصدتها الهيئة

بعد ثلاث سنوات من إطلاق الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، انكبت الهيئة، ضمن أوراشها الاستراتيجية ذات الأولوية، على إنجاز تحليل وتقييم شاملين، بالنظر إلى الإشكالات والملاحظات التي ظلت مطروحة، سواء فيما يتعلق بالمقاربة أو فيما يتعلق بهيكلة ومضامين الاستراتيجية. ويتضمن هذا الفصل أهم الملاحظات العامة التي تم رصدها. بينما سيتم عرض النتائج المفصلة لتحليل هيكلة ومضامين وإدارة مشاريع وحكامة الاستراتيجية في الفصلين القادمين، على أن يتم في آخر هذا التقرير الخروج بمجموعة من التوصيات والتوجهات الاستراتيجية، لتعزيز نقط القوة في الاستراتيجية وتدارك نقط الضعف.

1.2 - خلاصة تركيبية لتشخيص ونتائج تغطية مخاطر وبؤر الفساد

اعتمد التشخيص على معطيات وطنية ودولية مكنت من تحديد بؤر الفساد الكبرى التي تتطلب استهدافا استراتيجيا. تبعا لذلك، ومع الأخذ في الاعتبار الركائز الاستراتيجية والبرامج ومخططات العمل، تم اعتماد مقاربة منهجية تراعي خصوصيات المحيط العام، قبل التركيز على المخاطر المحددة حيث سيتم استكمال هذه المقاربة بمعالجة تغطية هذه المخاطر بإشراك الفاعلين المعنيين في القطاعين العام والخاص ومنظمات المجتمع المدني.

وإذا كانت المقاربة المنهجية تجد مُسَوِّغَها في اعتبارها عملية وقائية تهم المجال بشكل عام، فإنها تفترض ترابطا بين أدوار الفاعلين لضمان إلتقائية العمليات وتجميع النتائج، وهما معا يمثلان النواقص الأساسية، حتى اليوم، لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، في غياب مراجعة حقيقية لهيكلتها وغياب حكامة نشطة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن عددا من الإجراءات المتخذة تكتسي طابعا تشريعيا أو إداريا، وأثرها على واقع الفساد مرتبط إلى حد كبير بتنفيذها عمليا وباكتمالها للحد من الثغرات ومن السلوكات غير المشروعة القائمة.

أيضا، واعتبارا لمجموع هذه الأسباب، يبقى الأثر المنشود للمشاريع والعمليات والإجراءات المبرمجة ضعيفا، وبالتالي ستظل قضية الوقاية وتغطية المخاطر الكبرى المعروفة للفساد مطروحة بإلحاح شديد.

إن ضعف الأثر كما تم رصده، يتفاقم أكثر، وذلك بسبب تجزيء العمليات التي لايزال تنفيذها يتم بشكل منفرد على المستوى القطاعي ويساهم بذلك في تشتُّت المبادرات وكذا بفعل ضعف انخراط الأطراف المعنية في إطار مقاربة شاملة ومتماسكة للتنفيذ الناجع للعمليات المبرمجة. إن هذا العنصر الأساسي لنجاح الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد سيتم تحليله فيما تبقى من هذه الوثيقة.

أخيرا، لابد من الإشارة إلى أن النسخة الحالية من الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد تخلو من عمليات تهم تخليق الحياة السياسية وتعزيز الأخلاقيات والشفافية في الانتخابات، وهي من المجالات المعرضة لمخاطر الفساد، ولها أثر كبير، بشكل مباشر أو غير مباشر، على باقي المجالات وعلى حياة المواطنين وكذلك على تنمية البلد بشكل عام.

2.2 - المقاربة المنهجية المعتمدة في القطاعات

في النسخة الأولى للاستراتيجية، يتضمن مخطط العمل نوعين من المشاريع. مشاريع أفقية من جهة، ومشاريع قطاعية من جهة أخرى. فالبعد الأفقي جاء ليجيب بشكل استهدافي على الإشكالات التي تم تحديدها في التشخيص، في انسجام مع الممارسات الاستراتيجية الفضلى. بينما تم عكس مسلسل التخطيط الاستراتيجي خلال إعداد الجزء القطاعي، خاصة في ظل عدم الاستعداد أو حتى عدم القدرة على إنجاز الخرائط المفصلة للمخاطر القطاعية وتجميعها بشكل شامل ومتماسك وذلك مع المسؤولين والفاعلين المعنيين. هكذا، وبدل تحديد أهم مخاطر الفساد وترجمة المقاربة والتوجهات الاستراتيجية إلى إجراءات ملائمة تسمح بتغطيتها مباشرة وبشكل فعال، طُلب من القطاعات أن تقترح بنفسها الإجراءات التي تراها ذات أهمية لتقليص الفساد داخلها. هذه المقاربة المعكوسة، بالطريقة التي تم بها إعمالها، تحد بالضرورة وبشكل كبير من تماسك الاستراتيجية وتُضعف بالتالي الأثر المنشود من الإجراءات التي تم اعتمادها.

إن هذه المقاربة تفسر كذلك، جزئيا، العدد الكبير من «المشاريع» التي تضمنها مخطط العمل النهائي للاستراتيجية، وهي مشاريع لا تتماشى بشكل جيد مع التوجهات العامة والمهيكلة (حيث عدد من المشاريع تتشابه حد التطابق في كل قطاع من القطاعات المعنية، أو أنها عبارة عن إجراءات ينبغي أن تندرج ضمن مشروع مهيكِل أكثر على المستوى الأفقي ويستهدف بشكل أفضل تحقيق النتائج وإنتاج الأثر).

لذلك، فالمقاربة المعتمدة بالنسبة للقطاعات كانت بمثابة «قائمة عمليات أو إجراءات» لا علاقة لها أحيانا بالتوجهات العامة والمهيكلة للاستراتيجية مع وجود مخاطر حقيقة واضحة (تجدر الإشارة إلى أن هذا النوع من المقاربات القطاعية المستند على «قائمة عمليات أو إجراءات» أبانت عن محدوديتها بالنسبة للمخططات الحكومية السابقة 2005 و2010 – 2012).

ختاما، فإن غياب هيكلة وحكامة وآليات مواكبة، إلى جانب الإشكالات المشار إليها، تفسر في جانب كبير منها مستوى النتائج والآثار المتحصل عليها، وكذلك التأخر الذي عرفته الاستراتيجية التي لاتزال بالرغم من بعض الإنجازات التي لا يمكن إنكارها، في مرحلة الانطلاق وبنتائج ضعيفة سواء على المواطنين أو على الفاعلين الاقتصاديين.

3.2 - التعديلات المدرجة في مخطط العمل تبعا لخلاصات الاجتماع الأول للجنة الوطنية لمكافحة الفساد

على إثر الاجتماع الأول للجنة الوطنية لمكافحة الفساد يوم 4 أبريل 2018، تم تقديم عدة توصيات تهم حكامة الاستراتيجية، وإدارة المشاريع وأيضا محتوى مخطط العمل، وذلك من طرف منسقي البرامج وباقي الفاعلين من القطاع الخاص والمجتمع المدني.

ومن بين التوصيات الأساسية المقدمة توصية تتعلق بمراجعة مخطط العمل بهدف تعزيز المشاريع وتقليص عددها الإجمالي واستهدافها بشكل أفضل (من خلال تجميعٍ متجانس للمشاريع، ومضمون قوي يبرر وجودها). وأسفرت الاجتماعات التي عقدها المنسقون فيما بعد على إدخال عدد من التعديلات.

جدول 3: تحليل التعديلات على مخطط عمل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد على إثر الاجتماع الأول للجنة الوطنية لمكافحة الفساد

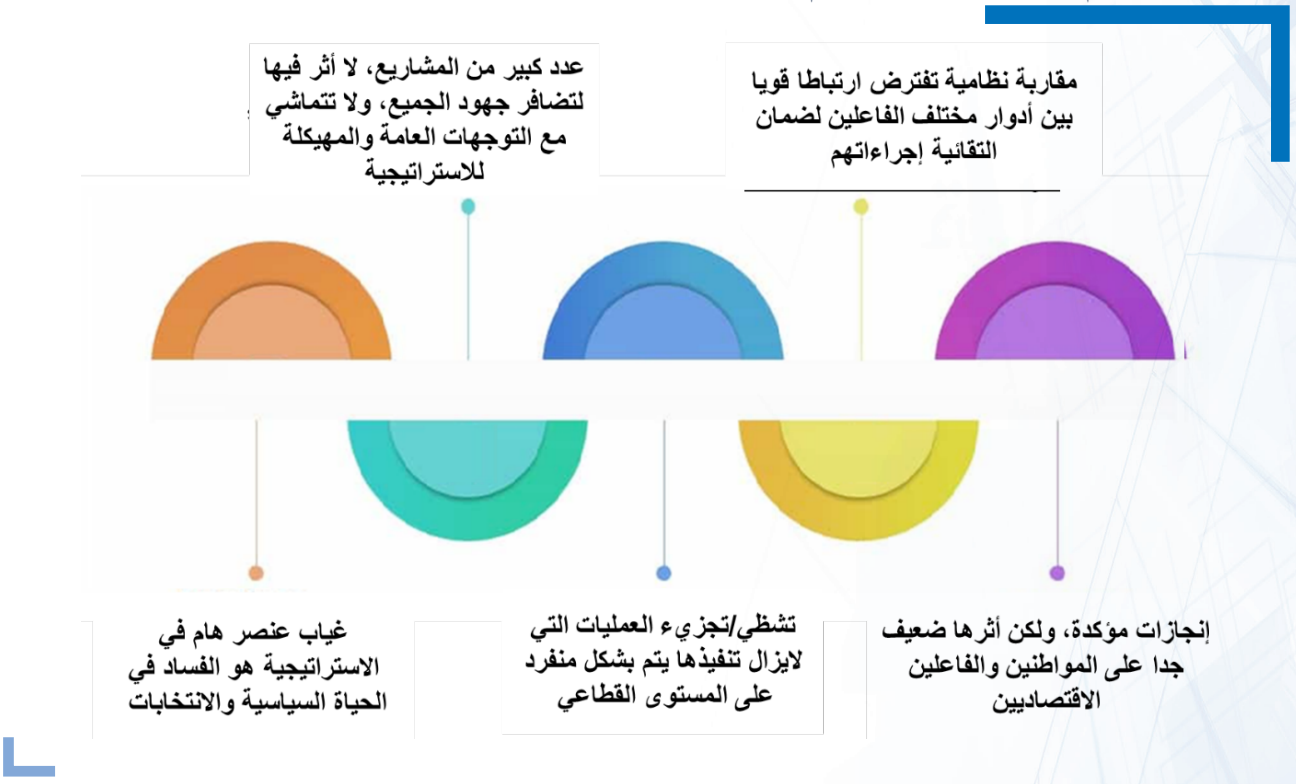
التعديلات	ملاحظات وتحليل
تجميع المشاريع المتقاربة	عدد كبير من المشاريع/الإجراءات الواردة في مخطط العمل السابق تمت صياغتها بشكل فضفاض وعام، وتضم عدة عمليات أو إجراءات. تم تجميعها في «مشاريع» لتكون أكثر متانة، وذلك بهدف خلق مزيد من التجانس والالتقائية. بيد أن النتيجة تظل دون الأهداف المتوخاة، بل إن تسميات بعض «المشاريع» تفسح المجال لصيغ عامة أكثر وتحيل على أهداف عامة.
سحب عدد من المشاريع تم اعتبارها غير مهمة	حيث أن عملية التصفية والمعايير المرتبطة بها لم يتم إعدادها بشكل مسبق، فإن سحب المشاريع لم يخضع دائما لمعايير موضوعية. لقد تم سحب المشاريع التي عرفت تأخرا كبيرا في التنفيذ أو التي بدت صعبة بالنسبة للقطاعات المكلفة بها دون تحليل لأثرها على واقع الفساد، أو أثر سحبها على الأهداف العامة للاستراتيجية.
إعادة برمجة/ تأجيل عدد من المشاريع	لقد تم التأجيل على أساس التأخر المسجل في التنفيذ أو الصعوبات التي تمت مصادفتها. هذه البرمجة الجديدة، تم التفكير فيها بشكل لم يسمح بتبرير التأخر الحقيقي المترتب عنها وأثره على التفاوت الحاصل في تنفيذ الاستراتيجية.
إضافة مشاريع جديدة	عدة مشاريع، تم تقديمها في آخر تقرير للجنة الوطنية لمكافحة الفساد باعتبارها إنجازا. إن كثيرا من هذه المشاريع التي تندرج، في الواقع، ضمن الأنشطة العادية « لمهام» القطاع المعني وليس ضمن تدابير الوقاية من الفساد أو مكافحته، كانت في طور الانتهاء أو أنها كانت قد انتهت فعلا لحظة إدماجها في مخطط عمل الاستراتيجية. وقد ساهمت هذه الإضافة في الرفع بشكل آلي من عدد المشاريع التي تم تنفيذها بما قد يوحي ب»نجاح» المرحلة الأولى من الاستراتيجية.

يشار إلى أن المراجعة الأولى للبرامج أدى إلى انتقال العدد الإجمالي «للمشاريع» من 239 في النسخة القديمة من برنامج العمل إلى 197 في النسخة المراجعة. بالمقابل، هناك عدد من المشاريع الجديدة ‹الأكثر أهمية› والتي ينبغي أن تكون مهيكِلة أكثر، تتضمن عددا كبيرا من الإجراءات، أو بالأحرى مشاريع فرعية، ولم يتم بذل أي مجهود حقيقي لتنسيقها وتجميعها. وبالتالي، فإن الهدف الأساسي لعملية الاختزال يجد نفسه محكوما بهذا المنطق القائم على تعدد وتقارب الإجراءات التي يجب اتخاذها.

علاوة على ذلك، تجدر الإشارة إلى أن تحديد أولويات الاستراتيجية والعمليات استند إلى منهجية تغطي المدى القصير والمتوسط والطويل، مع تقسيمها إلى ثلاث مراحل، تمتد كل مرحلة على ثلاث سنوات، حيث كان الانشغال الأكبر هو قابليتها للإنجاز خلال هذه الآجال وبالوسائل المتاحة (وفقا لتقديرات القطاع المعني، وليس استجابة للأولويات المحددة في الاستراتيجية ولا لتلبية الانتظارات المشروعة للمواطنين). وبالتالي، فإن تحديد الأولويات لم يخضع لمعايير الآثار والنتائج وضرورة تعبئة الموارد.

وكخلاصة، فهذه المقاربة لا تأخذ في الاعتبار أحد العوامل الرئيسية لنجاح الاستراتيجية، أي الأثر الملموس أو المعيش من طرف الفئات المستهدفة، وكذا النتيجة المتمثلة في تقليص فعلي للفساد أو لمخاطر الفساد. بهذا تكون الاستراتيجية قد تم اختزالها وفق منطق كمي يروم إبراز عدد الإجراءات المتخذة.

الشكل رقم 5: تحليل شامل للتقدم المحرز و نقائص الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وحكامتها



ختاما، إن التغييرات التي تم إدخالها سواء على المقاربة المعتمدة أو على المضامين لم تسمح فعلا باستهداف جيد لمخاطر الفساد، ولا بتخفيف وتبسيط مخطط العمل المصاحب لها. هذه المبادرات، المحمودة بالتأكيد، اقتصرت على تغييرات منهجية على مستوى الهيكلة العامة وليس في العمق، مع أثر ضعيف على النتيجة، وبالتالي على ضمان فعالية الاستراتيجية. وهكذا بات من الضروري القيام بتحليل عميق لهيكلة ومضمون مخطط عمل الاستراتيجية (المشاريع/العمليات – الأهداف الإجرائية...) من أجل الخروج بهيكلة جديدة، مع ضمان التجانس والالتقائية والوضوح وزيادة الأثر.

يمثل هذا أحد الأهداف الأساسية لهذا التقرير، في نسخته المحينة، والذي على أساسه واصلت الهيئة تعزيز العمل على مستوى كل برنامج من البرامج العشرة التي تشكل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، مع الأخذ في الاعتبار لقرارات الاجتماع الثاني للجنة الوطنية لمكافحة الفساد بتاريخ 15 فبراير 2019. إن العمل المذكور لا يزال متواصلا من خلال عقد اجتماعات للتنسيق والمصادقة بالنسبة لكل برنامج، إضافة إلى عدة اجتماعات بين المجموعة المكلفة بهذا الورش لدى الهيئة والمجموعات التقنية في القطاعات المعنية.

جدول 4: جدول اجتماعات القيادة وتنسيق البرامج
(المنعقدة ما بين ماي وغشت 2019)

2 ماي 2019	اجتماع عام مع الكتابة الدائمة للاستراتيجية الوطنية بحضور الوزير وممثلي منسقي البرامج
27 ماي 2019	اجتماع مع منسق البرنامجين 3 و4
28 ماي 2019	اجتماع مع منسق البرنامج 1
21 يونيو 2019	اجتماع مع منسق البرنامج 2
02 يوليوز 2019	اجتماع تحضيري مع منسق البرنامجين 5 و7
10 يوليوز 2019	اجتماع مع منسق البرنامج 01
22 يوليوز 2019	اجتماع مع منسق البرنامجين 5 و7
23 يوليوز 2019	اجتماع تحضيري مع منسق البرنامج 9
25 يوليوز 2019	اجتماع مع منسق البرنامج 9
29 يوليوز 2019	اجتماع مع منسق البرنامج 8
02 غشت 2019	اجتماع مع منسق البرنامج 6

هذه الاجتماعات ترأسها بشكل مشترك الوزير المكلف بتنسيق البرنامج المعني ورئيس الهيئة، وذلك من أجل التدقيق وضمان انخراط مجموع الأطراف المعنية في المنهجية المعتمدة والمصادقة على مخطط العمل الشامل المراجع المتعلق بها وعلى الأولويات برسم سنة 2019.

ملحوظة

إن التحليل الشامل للاستراتيجية المفصل في الفقرات القادمة يتوزع إلى قسمين أساسيين، يتعلق الأول بتحليل بنية الاستراتيجية ومضامينها، ويهم الثاني التركيز على البعد المتعلق بإدارة المشاريع والحكامة. ويستعرض الفصلان الآتيان أشغال التحليل الذي تم إنجازه، والملاحظات والتوصيات المقترحة لإضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية وزيادة أثرها وتماسكها ووضوحها، سواء فيما يتعلق بهيكلتها أو بأجهزة وصيغ الحكامة فيها.

الفصل الثاني

تحليل شامل للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

1 - تحليل هيكلة ومضمون الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

1.1 - الأشغال المنجزة

تتمثل أهم الأشغال التي أنجزتها الهيئة في ما يلي:

أ- تحليل شمولية وتجانس الأهداف الاجرائية :

- التأكد من أن الأهداف الإجرائية تتقاطع مع الأهداف الاستراتيجية وأنها شاملة في مجموعها وغير مكررة (إعادة صياغتها عند الاقتضاء)؛
- التأكد من أن المشاريع المبرمجة في كل هدف إجرائي تسمح بتحقيقه بطريقة فعالة وناجعة.

ب- التأكد من كون المشاريع والإجراءات المبرمجة تتلاءم مع المبادئ الأساسية ومحددات كل برنامج.

على هذا الأساس تم إعداد قائمة من المحددات انطلاقا من الممارسات الفضلى والمعايير الدولية لكل برنامج في الاستراتيجية، وتمت مقارنتها مع المشاريع المبرمجة وذلك بهدف استكمالها، أو إضافة العناصر الناقصة.

ج- تحليل مضمون وصياغة المشاريع:

- التأكد من أن المشاريع المبرمجة تغطي بشكل شامل أهم مخاطر/بؤر الفساد التي لها علاقة بالبرنامج؛
- فحص صياغة المشاريع بهدف ضمان وضوحها؛
- تحديد المشاريع المسماة «أفقية» التي ينبغي تنفيذها بشكل موحد في كل القطاعات (التي لا تهم قطاعا معينا ولا مجالا واحدا للعمل)؛
- تجميع المشاريع المشتتة المقترحة من طرف مختلف القطاعات في مشروع أفقي، إما بتصريفه قطاعيا أو باعتباره مشروعا رائدا أو أيضا إجراءً مواكبا؛
- تحديد المشاريع/الأنشطة العملية (الخاصة بمهام كل قطاع) التي ليست لها علاقة مباشرة بالوقاية من الفساد ومحاربته، واقتراح سحبها من مخطط العمل؛
- تحديد المشاريع المتشابهة أو المرتبطة ببعضها بما يبرر تجميعها؛
- التأكد من جدوى تنفيذ المشاريع المقترحة.

د- التأكد من تجانس مخطط العمل والمشاريع المبرمجة وذلك لضمان التكامل بين المشاريع المبرمجة في لاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والالتلاقية في أهدافها مع تلك المحددة في الاستراتيجية ذاتها

٥- تحليل شامل للأثر المنتظر لكل مشروع ولكل برنامج على الفئات المستهدفة الرئيسية :
يتعلق الأمر بتقديرٍ على نطاق موسع يهدف إلى التأكد من أهمية أثر الاستراتيجية بشكل عام.

لقد مكن هذا التحليل، على الخصوص، من إعادة التوازن إلى مخطط العمل. كما تم في الوقت ذاته القيام بتحليل الأثر المحتمل في ما يتعلق بالمؤشرات الاستراتيجية التي تم تحديدها مسبقا عند إعداد الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (مؤشر ملامسة الرشوة، مؤشر مناخ الأعمال ، ...).

2.1 - أهم الملاحظات

I - بخصوص هيكلة ومضمون مخطط العمل

بالإضافة إلى الملاحظات العامة على مخطط العمل المذكور في الجزء الأول من هذا التقرير، تم رصد الملاحظات التالية بشكل متكرر:

- تقسيم مخطط العمل إلى مراحل (من 3 سنوات) يبقى فضفاضا جدا، ويؤثر خاصة على التصور المتعلق بأثر المشاريع، وعلى العلاقات بين البرامج وعلى تخطيط الموارد؛
- الأهداف الإجرائية لبعض البرامج تفتقر نسبيا إلى التماسك و/أو لا تغطي بشكل كامل محددات هذه البرامج؛
- طابع العمومية أو الغموض الذي ميز صياغة بعض الأهداف الإجرائية والمشاريع، الأمر الذي لم يسمح بتحديد الفئات المستهدفة والأهداف المنشودة بشكل واضح؛
- بعض المشاريع الأفقية المتضمنة في البرنامج نفسه والتي يجب تنفيذها في كل القطاعات، تمت برمجتها بشكل منفرد لعدد محدود من القطاعات. وتهم أساسا المشاريع المتعلقة بالاستقبال، والتوجيه، وتبسيط ونشر المساطر، ووضع أنظمة فعالة للشكايات والتبليغ، وحملات التواصل الداخلي، إلخ..
- تقديم المشاريع القطاعية يتم في الغالب بشكل مبعثر ضمن مخطط العمل، مما يؤثر على درجة تماسكها وقوة استهدافها؛
- بعض المشاريع/الإجراءات ذات طبيعة عملية (خاصة بمهام كل قطاع)، ولا يبدو أن لها علاقة مباشرة بالفساد.

II - بخصوص الأثر الإجمالي المحتمل للمشاريع والاستراتيجية

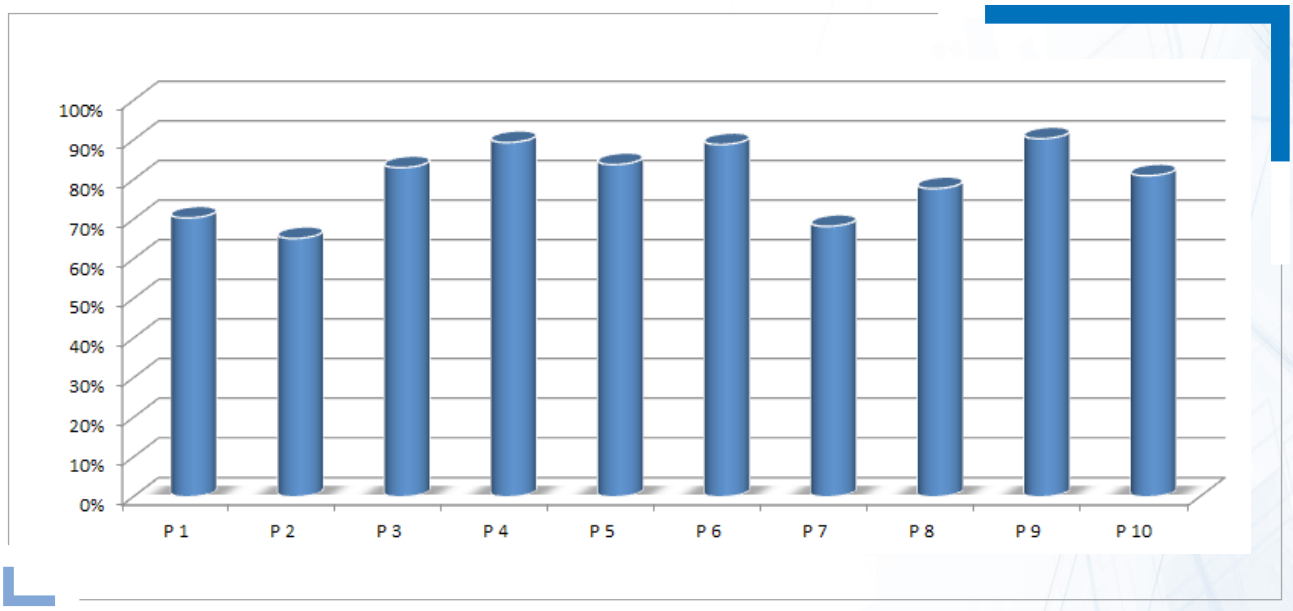
يتعلق الأمر بتحليل الأثر «المحتمل» لكل مشروع، ثم لكل برنامج، من أجل تحديد ما ينبغي القيام به لتقويته. إن الهدف من هذا التحليل ليس هو تحديد حجم الأثر بدقة، بل تحديد الأهداف الإجرائية أو البرامج التي تحتاج إلى دعم لتحقيق أهداف الاستراتيجية.

لإنجاز ذلك، تم تقدير الأثر المحتمل لكل مشروع بناء على تنقيط أجراه ثلاثة أشخاص وفقًا للمقياس التالي: 0 = لا يوجد أثر - 1 = أثر ضعيف - 2 = أثر متوسط - 3 = أثر كبير. وبناء على معدل حسابي لهذا التنقيط تم تحديد مستوى الأثر المتوقع بالنسبة لكل مشروع، ولكل هدف إجرائي ولكل برنامج.

ويمكن تلخيص نتائج هذا التحليل على النحو التالي :

جدول5 -رسم بياني 1: معدل الأثر المتوقع لكل برنامج

البرامج	الأثر
البرنامج 1: تحسين خدمة المواطن	70%
البرنامج 2 : رقمنة الخدمات الإدارية	65%
البرنامج 3: الشفافية والوصول إلى المعلومات	83%
البرنامج 4: الأخلاقيات	89%
البرنامج 5: الرقابة والمساءلة	84%
البرنامج 6: تقوية المتابعة والزجر	89%
البرنامج 7 : الطلبيات العمومية	68%
البرنامج 8: نزاهة القطاع الخاص	78%
البرنامج 9 : التواصل والتحسيس	90%
البرنامج 10: التربية والتكوين	81%



وبصفة عامة، يبقى معدل الأثر وفقا للتقديرات المتوصل إليها معدلا متوسطا. ولعل قراءة هذه النتيجة من خلال ربطها بالتحليل الخاص بتقييم الاستراتيجية في القسم التالي، من شأنها أن تفسر جزئيًا عدم تحقيق أهداف الاستراتيجية المحددة من خلال المؤشرات المعتمدة، كما يؤكد هذا التحليل الملاحظات التي تم رصدها في التحليل الشامل للاستراتيجية في ما يتعلق بضعف الاستهداف وتحديد الأولويات لكل مرحلة من مراحل التنفيذ بدلاً من معايير الأثر والنتائج.

ويوضح الجدول التالي الأثر المقدر لكل هدف:

جدول 6: معدل الأثر لكل هدف (حسب تقديرٍ أولي)

البرامج – الأهداف	نسبة الأثر	
البرنامج 1: تحسين خدمة المواطن		
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	70%	70%
الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	63%	
الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات	78%	
البرنامج 2 : رقمنة الخدمات الإدارية		
الهدف الإجرائي4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	59%	65%
الهدف الإجرائي 5: التبادل الإلكتروني بين الإدارات	75%	
الهدف الإجرائي 6: وضع الخدمات على الخط	61%	
البرنامج 3: الشفافية والوصول إلى المعلومات		
الهدف الإجرائي 7: وضع الإطار القانوني وتطويره ومواكبة تنفيذه	87%	83%
الهدف الإجرائي 8: نشر المعلومات المتعلقة بسياسات وتدابير مكافحة الفساد	83%	
الهدف الإجرائي 9: نشر المعلومات الإدارية	79%	
البرنامج 4: الأخلاقيات		
الهدف الإجرائي 10: تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام	100%	89%
الهدف الإجرائي 11: تعزيز تكافؤ الفرص	78%	
الهدف الإجرائي 12: التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	90%	
البرنامج 5: الرقابة والمساءلة		
الهدف الإجرائي 13: تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	100%	84%
الهدف الإجرائي 14: تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	85%	
الهدف الإجرائي 15: مراجعة أنظمة التصريح بالممتلكات وتنازع المصالح	67%	
البرنامج 6: تقوية المتابعة والزجر		
الهدف الإجرائي 16: مراجعة الإطار القانوني المتعلق بمكافحة الفساد	93%	89%
الهدف الإجرائي 17: دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	100%	
الهدف الإجرائي 18: توسيع وتجويد آليات التبليغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	73%	
البرنامج 7 : الطلبيات العمومية		
الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	71%	68%
الهدف الإجرائي 20 : تحديث الطلبيات العمومية	67%	
الهدف الإجرائي 21 : تدبير عقود الشراكة والتدبير المفوض	67%	

البرنامج 8: نزاهة القطاع الخاص		
الهدف الإجرائي 22: تعزيز نزاهة القطاع الخاص	83%	78%
الهدف الإجرائي 23: تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات	67%	
الهدف الإجرائي 24 : مواكبة المبادرات الأفقية وتطوير الممارسات الفضلى في مجال مكافحة الفساد	83%	
البرنامج 9 : التواصل والتحسيس		
الهدف الإجرائي 25 : التواصل وتحسيس المواطنين حول مجالات مكافحة الفساد	78%	90%
الهدف الإجرائي 26 : التواصل وتحسيس الموارد البشرية بالقطاع العام حول مجالات مكافحة الفساد	100%	
الهدف الإجرائي 27 : التواصل وتحسيس القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية حول مجالات مكافحة الفساد	93%	
البرنامج 10: التربية والتكوين		
الهدف الإجرائي 28: تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	88%	81%
الهدف الإجرائي 29: إدماج مكافحة الفساد في برامج التربية والتعليم والتكوين	89%	
الهدف الإجرائي 30: تكوين الفاعلين في القطاع الخاص والمجتمع المدني في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	67%	

يسمح هذا الجدول بملاحظة الاختلال الموجود بين الأهداف الإجرائية من حيث الأثر المتوقع، ويمكّن من تحديد الأهداف التي ينبغي مراجعتها من منظور تعزيز النتائج والأثر. لقد أخذ مخطط العمل المعدل الذي اقترحته الهيئة في ‹الملحق 4› في الاعتبار هذا التحليل وتم إدخال التحسينات المناسبة. وموازاة مع ذلك، تقوم الهيئة بتحليل مفصل للأثر يستند على مؤشرات كل مشروع وعلى الربط بين الأهداف الإجرائية والأهداف الاستراتيجية المفصلة، علاوة على تقييم شامل للأثر، سيتم إنجازه انطلاقا من دراسة و/أو بحوث مناسبة .

3.1 - توصيات لإعادة هيكلة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

إن ما تم القيام به من أشغال موضحة في هذا الفصل مكنت من إدخال عدد من التغييرات والتحسينات التي تم اقتراحها ومناقشتها مع منسقي البرامج خلال اجتماعات العمل المنعقدة بين شهري ماي وغشت 2019 وذلك كما تم عرضها سابقا.

وقد توجت هذه الاجتماعات، التي نُظمت بدعم من الكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد، وبمشاركة نشطة لمنسقي البرامج العشرة ومجموع الأطراف المعنية، بعرض الأشغال التي قامت بها الهيئة، ودراسة مقترحاتها بشكل مشترك ومفصل واستكمالها وتحيينها عند الاقتضاء، وذلك في أفق التوصل إلى نسخة نهائية معتمدة لمخطط العمل الشامل ومخطط عمل الأولويات المنبثق عنه.

تظهر أهم التعديلات والتوصيات المتعلقة بهيكلة ومحتوى الاستراتيجية ومخطط العمل كما يلي :

1.3.1 - خطة العمل الشاملة

بالنظر إلى أهميتها في توحيد المقاربة ودعم الرؤية الشاملة، فإنه يفضل الإبقاء على ركائز وبرامج الاستراتيجية كقاعدة للتماسك والوضوح والتي تهيكل مخطط العمل الشامل. وبالمقابل تم اقتراح إجراء التعديلات التالية:

الأهداف الاستراتيجية

- تم تدقيقها وتفصيلها إلى أهداف قابلة للقياس وتعكس النتائج الفعلية والأثر الملموس مع ربطها بالأهداف الإجرائية لكل برنامج.

الركائز والبرامج

- الإبقاء عليها والاستعانة بها للتحقق من التماسك العام للاستراتيجية.

الأهداف الإجرائية

- مراجعة خفيفة لضمان تجانسها مع المحددات الرئيسية لكل برنامج بالاستناد إلى الممارسات الدولية الفضلى في هذا المجال، وأيضا لضمان التغطية الشاملة. يجب ألا تكون أهداف البرنامج متشابهة بعضها ببعض، وأن تكون في مجموعها شاملة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي صياغتها بطريقة واضحة وقادرة على التأثير.

المشاريع والعمليات

ساعدت الأشغال المذكورة أعلاه، على تجويد مخطط العمل وإعادة تركيز المشاريع المبرمجة لتحقيق أثر أكبر. وفي ما يلي أهم التعديلات التي ينبغي القيام بها:

- إضافة بعض المشاريع المهيكلة الناقصة (تغطي بشكل متجانس محددات كل برنامج) وسحب المشاريع الأخرى التي لم يتأكد أثرها أو صلتها بالفساد.

- إعادة صياغة وتركيز بعض المشاريع لتيسير قراءتها وفهمها مع تحديد الفئات المستهدفة والأهداف المنشودة.
- تجميع الإجراءات أو المشاريع القطاعية المتقاربة أو التي تتطلب التنفيذ بشكل موحد في مشاريع أفقية وتنفيذها على المستوى القطاعي وفقا لخصوصيات كل قطاع، أو في مشاريع رائدة تقترحها القطاعات لتيسير قراءتها.
- ومن المهم الإشارة إلى أنه يتعين على منسقي البرامج إعداد دلائل عملية تحدد منهجية مفصلة للتنفيذ الموحد لكل مشروع من هذه المشاريع الأفقية التي يتعين تنفيذها من طرف جميع القطاعات.
- هام: اقتراح إضافة جدول زمني مؤقت يعكس برمجة على ثلاث سنوات تمتد حتى عام 2025 استنادًا إلى معايير الأثر المحتمل والمدة المتوقعة للتنفيذ والكلفة الإجمالية، وذلك لتعويض المنهجية السابقة القائمة على البرمجة المرحلية.

وقد تم اقتراح برمجة دفعة أولى من المشاريع بين سنتي 2019 و2022، وتعديل البرمجة تبعا للتقدم المحرز في المشاريع وفي التقييم الشامل للاستراتيجية. وجدير بالذكر أن الرزنامة الزمنية المقترحة في مخطط العمل المعدل قد تمت مناقشتها واعتمادها خلال الاجتماعات مع منسقي البرامج.

تم عرض مخطط العمل المعدل خلال الاجتماعات التنسيقية الخاصة بالبرامج 10 في الملحق رقم 4

2.3.1 - خطة العمل الأولوية لسنة 2019

بالموازاة مع مخطط العمل الشامل للاستراتيجية، تم إعداد مخططات سنوية للعمل بالتعاون مع منسقي البرامج تتضمن مشاريع/إجراءات مستمدة من مخطط العمل الشامل، وذلك وفقًا لمعيارين رئيسيين: طابعها المهيكِل الذي من شأنه تسهيل أو تسريع تنفيذ المشاريع الأخرى في الاستراتيجية، و/أو الأثر القوي المحتمل على المدى القصير (سنة واحدة) لاستعادة ثقة المواطنين والمؤسسات والفاعلين الاقتصاديين. وعليه، فإن بنية مخططات عمل الأولويات ظلت مطابقة لهيكلة مخطط العمل الشامل والبرامج العشرة.

ومن شأن مخططات العمل هاته إضفاء المصداقية على جهود الحكومة والفاعلين الآخرين المعنيين في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته، وضمان التعبئة المحفزة لمختلف الأطراف المعنية في الاستراتيجية.

انظر خطة العمل الأولوية لسنة 2019 المعتمدة في الملحق رقم 2.

2 - تحليل حكامة الإستراتيجية وإدارة المشاريع

1.2 - الملاحظات الأساسية

بالإضافة إلى تحليل المضامين والمخططات العمل الخاصة بالبرامج العشرة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، اعتبرت الهيئة أنه من المهم القيام بتشخيص للآليات الموضوعة لحكامتها وتنفيذها الفعلي. حيث أن لهذه الآليات أهمية كبرى بحكم كونها الضامن الأساسي لتحقيق الأهداف المسطرة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

وقد اتبعت الهيئة للقيام بذلك الخطوات التالية:

- تحليل الجوانب المتعلقة بقيادة وتنسيق وتتبع تنفيذ الاستراتيجية؛
- تحليل الجوانب المتعلقة بتخطيط وإدارة المشاريع (المنهجيات - الأدوات،...)؛
- تحليل الجوانب المتعلقة بتقييم الاستراتيجية؛
- تحديد العوائق الكبرى ومجالات التجويد.

I - أجهزة التسيير

تمت مأسسة اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد التي يرأسها رئيس الحكومة، بموجب مرسوم، وهي مكلفة أساسا بمهام تنسيق وتتبع وتقييم الاستراتيجية الوطنية. وقد أُسنِدت كتابة هذه اللجنة إلى السلطة الحكومية المكلفة بإصلاح الإدارة.

وتبقى الموارد البشرية والمالية المرصودة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد محدودة مقارنة بالمهام المعقدة الموكولة إليها. كما تصطدم الكتابة الدائمة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، في الغالب بضعف تعاون بعض القطاعات، إضافة إلى صعوبة الوصول إلى المعلومات المهمة ذات الصلة من أجل التنفيذ الأمثل للمهام التي تدخل في اختصاصها.

وفيما يتعلق بتتبع تنفيذ الاستراتيجية، تجدر الإشارة إلى أن عدد الاجتماعات التي عقدتها كل من اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد ولجان تنسيق البرامج يبقى ضئيلا جدا، في الوقتٍ الذي ينبغي أن تكون فيه هذه الاجتماعات أكثر تواتراً من أجل التتبع والتنسيق على مستوى القطاعات المكلفة بقيادة الاتفاقيات-البرامج، وعلى مستوى اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد، لتقييم السير الجيد للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في مجموعها، ولضمان التوجيه وإعادة التأطير عند الاقتضاء.

كل هذا يؤدي إلى ضعف التقائية وتماسك وفعالية العمليات، وبالتالي إلى وقوع تأخر كبير في تحقيق الأهداف الإجرائية والعامة للاستراتيجية.

أخيرًا، بات التنسيق صعبا أيضًا بسبب تعقيد التنظيم (انظر القسم التالي)، وبسبب العدد الكبير من المشاريع والإجراءات بمستويات غايةً في التنوع، إضافة إلى الصعوبات التي يواجهها المنسقون للحصول على النتائج، أو لفرض احترام المواعيد المحددة للقطاعات الأخرى والفاعلين المعنيين.

II - التنظيم الهيكلي

ينبني التنظيم الهيكلي لأجهزة إدارة الاستراتيجية على اتفاقيات-برامج، موقعة بين كل الأطراف المعنية، ومنسق رفيع المستوى (يمكن للوزير أن يفوض ذلك للكاتب العام إذا اقتضى الأمر)، إضافة إلى مسؤولي المشاريع الخاصة بالقطاع المعني في إطار مختلف البرامج.

الأهداف الأولية التي بررت إقرار هيكلة قائمة على البرامج والتنظيم المنبثق عنها تتمثل في:

- ضمان التجانس الشامل للاستراتيجية ومخطط العمل؛
- اعتماد مقاربة موحدة وضامنة للالتقائية في التنفيذ، تمكن من استغلال إمكانيات تضافر الجهود،

وتجنب التكرار في الهدف العام المتمثل في الفعالية والنجاعة. ولكن أيضًا وقبل كل شيء في رؤية أكثر وضوحا للنتائج المنتظرة بالنسبة للمواطنين والفاعلين الاقتصاديين وباقي الفئات المستهدفة من المشاريع والإجراءات المتخذة.

- إرساء حكامةٍ وآليات للتتبع أكثر تقاربا، مع إشراك كبار المسؤولين (الوزراء/الكتاب العامين) في القطاعات الرئيسية المكلفة بتنسيق البرامج، لضمان الالتقائية وتحقيق الأهداف المسطرة؛

- جعل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وبرامجها وإجراءاتها، من خلال هذه المقاربة، في قلب السياسات العمومية.

مع ذلك، يظهر أن عددا مهما من المشاريع والإجراءات قدم وفق مقاربة تجزيئية ناتجة عن العوامل المشار إليها أعلاه، لاسيما تلك المتعلقة بضعف الاستهداف، وعدم تجانس المشاريع ودقتها، مما يجعل من هذا التنظيم المبني على المصفوفة أكثر تعقيدا مما كان متوقعا .

علاوة على ذلك، من المهم أن نلاحظ أن الموظفين الذين تم تعيينهم لإدارة مشاريع الاستراتيجية غالباً ما يكونون هم أنفسهم داخل الإدارات مكلفين بمهام (خاصة بقطاعهم) أكثر أولوية بالنسبة لهم، وليس لهذه المهام في الغالب أي علاقة أو أي ارتباط بالإشكاليات المطروحة، ولا بالمقاربة الاستراتيجية التي تم تبنيها، كما أن أكثرهم لم يتلقوا أي تكوين خاص في هذا المجال.

بالإضافة إلى مشاكل التعقيد التنظيمي والكفاءة في التدبير، هناك عامل رئيسي آخر يساهم في عدم تحقيق الأهداف يتمثل في ضعف مشاركة كبار المسؤولين(قبل 2019) ، والذي تجسد بشكل خاص في غيابهم عن اجتماعات مختلف اللجان واجتماعات التنسيق.

لتجاوز هذه الإشكالات والصعوبات الأخرى التي تم تحديدها، تم، في القسم الخاص بالتوصيات، اقتراح إعادة تنظيم مخطط العمل لأول مرة، بالإضافة إلى طريقة عمل جديدة. وترتكز هذه المقاربة التي اقترحتها الهيئة على المكتسبات، مع مراجعة منهجية، وذلك من أجل التغلب على الصعوبات وإضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية، وإغنائها بمخرجات اجتماعات تنسيق البرامج بهدف المصادقة النهائية عليها خلال اجتماع اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد بتاريخ 15 فبراير 2019.

III - إدارة المشاريع

لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية، تم اعتماد المقاربة القائمة على إدارة المشاريع. غير أنه تم تسجيل عدد من الصعوبات أبرزها:

- غياب مقاربة موحدة قائمة على آليات موحدة للتخطيط والتتبع والتقييم لإدارة المشاريع (جذاذات ومواثيق المشروع، آليات معلوماتية للتخطيط والتتبع والتدبير والدعم وتقاسم المعلومات، ولوحات القيادة، ومؤشرات..)؛

- غياب «مكتب إدارة المشاريع» مكلف بمواكبة فريق المشروع وتيسير تتبع وتقييم الاستراتيجية؛

- غياب الإعداد المنتظم للميزانيات التوقعية على أساس يسمح بقراءة واضحة للمعطيات ومقارنتها

- غياب تحديد وتعيين منتظمين لفرق المشروع والمسؤوليات ذات الصلة ؛
- غياب تكوين الأشخاص المعنيين حول المفاهيم والآليات المتعلقة بتصور وبرمجة وإدارة المشاريع.

إن هذه النقائص تفسح المجال لعدة مقاربات، وتنطوي على صعوبات في ما يتعلق بالتقارب والمقارنة بين القطاعات، وبالتنسيق والتقييم، وبشكل عام فهي تتعلق بضعف استثمار المنجز والفعالية والنجاعة.

IV - تقييم الاستراتيجية

تؤكد التقارير التي أعدها منسقو المشاريع والتي يتم تجميعها على مستوى الكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد مجموع الإشكالات المثارة أعلاه، أي: غياب مقاربة موحدة، نقص التكوين، العرض غير المتجانس للمعلومات، ضعف التنسيق، إلخ.

وتقدم هذه التقارير في الغالب المستوى العام للإنجاز والتنفيذ، بدل تقييم مفصل للجوانب الأساسية لمشروع ما: تقدُّم التنفيذ (في ما يتعلق بالآجال، المتوقعة، وتلك التي تم تجاوزها، والنتائج المحققة، وارتباطها وأثرها على ما تبقى من المشروع وعلى باقي المشاريع ذات الصلة....)، الإكراهات وخطط مواكبتها، المخاطر وخطط تغطيتها، مستوى تحقيق الأهداف والأثر النهائي، ثم مقترحات إعادة التأطير والتوجيه إذا اقتضى الأمر.

واستغلال مختلف التقارير المسلمة من طرف القطاعات المعنية بصيغ مختلفة وبمضامين متنوعة تقوم الكتابة الدائمة بإنجاز تقريرها. ولعل هذه الطريقة في العمل تجعل التقييم المستمر شاقا جدا، وكذلك التقييم في نهاية دورة الاستراتيجية، وذلك بالنظر لصعوبة تحديد الاختلالات التي حالت دون تحقيق بعض الأهداف. لهذا من المهم، أيضا، تسجيل الثغرات التالية:

- غياب مؤشرات قياس التقدم والأثر بالنسبة للأهداف الإجرائية والعامة للبرامج،
- غياب الانسجام في الصيغ والمضامين،
- التأخير في نقل المعلومات من طرف مديري البرامج/المشاريع؛
- ضعف أهمية بعض المعلومات المرسلة: مثلا، إحصائيات عامة جدا لا تسمح بتحليل مفصل.

وجدير بالذكر، أن التقرير الأخير للجنة الوطنية لمكافحة الفساد يورد أن ما مجموعه 89 مشروعا « تم إنجازها». وهوما قد يفهم منه بأن أغلب المشاريع المبرمجة للمرحلة من 2016 إلى 2018 قد تم إنجازها (59 انتهت، و30 في مرحلة متقدمة). إلا أن العروض الأخيرة حول تقدم المشاريع المقدمة خلال الاجتماعات الإعدادية لانعقاد اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد بتاريخ 15 فبراير 2019، أبانت عن نسبة تقدم أقل بكثير (في حدود 50%).

إن هذا يؤكد صعوبة الحصول على تحليل موضوعي ومعبر عن الواقع، ويسمح بالتالي بالتقدير الأمثل لوضعية الإنجازات، وهذه الصعوبات تعتبر السبب الأساسي في عدم تحقيق النتائج المنشودة، ومن ثم استغلال المنجز وإعادة التأطير/التوجيه الضرورية لتحسين سير تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

وهكذا، فإن التقرير المذكور يكتفي بتحليل كمي يهم عدد المشاريع ويقف عند ثلاث وضعيات (منجز، في طور الإنجاز، لم يتم الشروع فيه)، وهذا بغض النظر عن طبيعة وأهمية هذه المشاريع. ولهذا، لا يمكن اعتبار التقرير المشار إليه تقريرا تقييميا، بل يبقى تقريبيا جدا حتى في بعده «الكمي».

وبخصوص تقدير أثر 89 مشروعا التي تم اعتبارها منجزة، فإنه في ضوء تطور المؤشرات العامة المعتمدة في إطار الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ، يبقى أثرا ضعيفا كما يبين ذلك الجدول التالي:

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
مؤشر إدراك الفساد	37	39	37	37	40	43	41
مؤشر العدالة العالمية		52	55	60	71	71	74
المنتدى الإقتصادي العالمي	77	72	72	70	71	75	75

إن تحليل هذا الجدول يكشف أن الأهداف العامة المحددة لم تتحقق. وهذا يبين ليس فقط أن المشاريع التي تم إنجازها لم تحقق الأثر المنتظر في ما يتعلق بتحسين المؤشرات والتقليص الفعلي للفساد، ولكن أيضا أن المواطن لم يلمس تغييرا كبيرا.

هذه الخلاصة الكبرى هي الحافز الأساسي للمبادرة المتعلقة بإصلاح حكامة الاستراتيجية سواء ما يتعلق بوزن وارتباط الأدوار والمسؤوليات، أو بربط هذه المشاريع بمؤشرات قياس الأثر، ومدى مساهمتها في تحقيق الأهداف التي سطرتها الاستراتيجية. إن المقترحات الأولى في هذا الاتجاه مفصلة في الفصل التالي من هذا التقرير المتعلق ب «التوصيات».

2. 2 التوصيات

حكامة وإدارة المشاريع: توضيح الأدوار وتدقيق الآليات

من أجل إضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية، وكذا على إدارة المشاريع، ومن أجل التغلب على الإشكالات المرصودة، يقترح القيام بتعديلات على ثلاثة مستويات:

1. مراجعة وتعزيز هيكلة الحكامة؛
2. توضيح أدوار هيكل/كل الهياكل والتقاطعات بينها؛
3. تحديد طرق وأدوات الإدارة.

تتعلق التوصية الأولى بتعديل المرسوم 582 - 17 - 2 بشأن اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد من أجل استكماله، وذلك من جهةٍ لمراعاة تفعيل المهام الدستورية للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها، ، وخاصة مهام الإشراف والتنسيق وضمان تتبع تنفيذ السياسات العمومية في هذا المجال، ومن جهة أخرى بغاية إعادة تموقع الكتابة الدائمة لدى رئيس الحكومة، وتمكينها من الطابع الأفقي الضروري لضمان تنسيق فعال.

إضافة إلى ذلك، يوصى أيضا بمنح الكتابة الدائمة الوسائل اللازمة (نظام المعلومات، الموارد البشرية، الخبرات، إلخ) حتى تتمكن من تأمين دعم مفيد ودائم على أعلى مستوى لمديري المشاريع، وتطوير التواصل والتفاعل بين المتدخلين في برنامج معين ومع اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد.

أخيرًا، يوصى بتحيين التعاقد خاصة بالنسبة للقطاعات والمؤسسات التي لم يتم إشراكها في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (على سبيل المثال: وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، الوكالة القضائية للمملكة، ...) بصفتها جهة حاملة للمشاريع.

يمكن تلخيص خطاطة الهيكلة العامة المقترحة كالتالي:

الشكل رقم 6: الهيكلة المقترحة للحكامة

لضمان اشتغال سلس وفعال لهذه الهيكلة، ينبغي أيضا تدقيق أدوار ومهام كل متدخل، وكذا الوسائل التي يجب توفيرها في كل مستوى من مستوياتها، وذلك وفقا للتصور التالي:

اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد وكتابتها الدائمة

يتعين على اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد أن تحافظ على وتيرة اجتماعاتها بمعدل اجتماعين في السنة وذلك لتغطية الأدوار التالية:

قيادة الاستراتيجية:

تحدد اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد التوجهات الاستراتيجية والمنهجية، وتشرف بشكل كامل على قيادة البرامج، وتنجز تقييما لتقدم الاستراتيجية وأثرها، وتقرر في ضوء هذا التقييم ما إذا كان ينبغي إعادة تأطيرها أو توجيهها، وتصادق على التقارير التي تُقدَّمُ إليها، وتتخذ القرارات التي تُمكِّن الاستراتيجية من تحقيق أهدافها بالشكل الأمثل والأكثر دقة.

وتضمن اللجنة، عند القيام بالتحكيم ، تنسيقا على أعلى مستوى بين منسقي البرامج المعنيين، وذلك لتأمين شروط التنفيذ الأمثل للاستراتيجية.

الكتابة الدائمة

تتولى الكتابة الدائمة تتبع وتعزيز مستوى تقدم الاستراتيجية والحرص على تنفيذ توجيهات اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد .كما تتولى تجميع وتوحيد واستغلال البيانات المجمعة ولوحات القيادة الواردة من منسقي البرامج ومديري المشاريع بهدف ضمان التتبع الشامل والمنتظم للاستراتيجية.

وسعيا وراء تقوية دور الكتابة الدائمة، فإنه يتعين خلق مكتب مركزي لإدارة المشاريع (PMO)، تكون مهمته مواكبتها في البرمجة والتخطيط وتتبع التنفيذ وتقييم مخططات العمل للبرامج العشرة. كما سيتولى هذا المكتب على الخصوص تطوير الآليات التالية وتقاسمها مع مجموع المتدخلين:

- منصة تشاركية ونظام معلوماتي يسمحان بجمع وتقاسم، حسب الحاجة، مجموع وثائق ومعطيات الاستراتيجية التي ينتجها مختلف الفاعلين؛
- نماذج موحدة وأدوات تخطيط المشاريع المعدة على أساس الممارسات الفضلى في هذا المجال (جذاذات/ مواثيق المشروع – الجداول الزمنية التفصيلية – الميزانيات التقديرية – أدوات القياس...). مع تقاسم هذه النماذج من الوثائق مع مجموع المتدخلين لاستخدامها بشكل أمثل وموحد.
- لوحات قيادة وتقارير منتظمة للتتبع (خاصة بالرجوع إلى المعلومات المتاحة على المنصة التعاونية، وإلى قواعد التخطيط) وتجميع المعلومات المتعلقة بالمشاريع والبرامج؛
- أدوات لبلورة وتتبع المؤشرات المعتمدة لقياس التقدم المحرز والنتائج المحققة.

وهكذا يوصى بأن تتولى الكتابة الدائمة من خلال مكتب إدارة المشاريع تنظيم دورات تكوينية على إدارة المشاريع وعلى الأدوات الموضوعة رهن إشارة مجموع المتدخلين تبعا لدور كل واحد. كما يوصى أيضا بتحديد الحاجيات المفصلة وإعداد البرامج المتعلقة بهذه التكوينات بتعاون وثيق مع منسقي البرامج.

وبالموازاة مع ذلك، يُقترح تنزيل النظام كما تم تصوره، من خلال إحداث خلايا لمكتب إدارة المشاريع، لدى منسقي البرامج، لتكون بمثابة نقط الاتصال مع مكتب إدارة المشاريع المركزي والكتابة الدائمة.

إن الهدف من إحداث هذه الخلايا هو توفير الدعم المستمر لمديري المشاريع والفاعلين المشاركين في مشاريع الاستراتيجية، وتحسين التواصل وتيسير تداول المعلومات بشكل آلي على أوسع نطاق وهذا ما سيسمح بتجاوز الإكراهات المتعلقة بآجال إرسال المعلومات.

منسقو البرامج

يتعلق الأمر بسبع قطاعات وزارية زيادة على الاتحاد العام لمقاولات المغرب، ويتولى منسقو البرامج السهر على تنسيق وتنفيذ وضمان تتبع مخططات العمل المتعلقة بالبرامج العشرة، ولهذه الغاية يقوم منسقو البرامج على الخصوص بما يلي:

- ضمان انتظام اجتماعات تنسيق البرامج، التي يرأسها الوزير أو الكاتب العام للقطاع المكلف بهذا التنسيق؛
- إنشاء إطار لتجميع والتقائية وتجانس مشاريع البرنامج من خلال إعداد دلائل تنفيذ موحدة للمشاريع الأفقية بالتعاون مع الأطراف المعنية؛
- توحيد أساليب وأدوات العمل (جذاذات المشروع-جداول التنفيذ المفصلة ...) وضمان توافر البيانات المتعلقة بمشاريع البرنامج؛
- وضع مؤشرات للتتبع وقياس الأثر وتحيينها من خلال تحديد طرق التعبئة والقياس (لوحات القيادة والتقارير)؛
- التحفيز على الاستفادة مما تحقق من منجزات وتبادل الخبرات.

لذلك، يُقترح أن يعقد منسقو البرامج اجتماعات كل ثلاثة أشهر لضمان تنفيذ مخططات العمل وإدخال التعديلات المطلوبة واللجوء إلى التحكيم عند الحاجة.

مسؤولو المشاريع

يتولى مسؤولو المشاريع تنفيذ مشاريع الاستراتيجية على مستوى القطاعات والمؤسسات، سواء مركزيا أو جهويا. لأجل ذلك يقومون بما يلي:

- إدارة المشاريع من خلال التخطيط المفصل للتنفيذ وتحيينها على ضوء أي تطورات محتملة؛
- تتبع التقدم المحرز في مشاريعهم والتقييم المباشر من خلال المؤشرات المقترحة، وإغناء المنصة التعاونية وإرسال المعلومات اللازمة إلى الأطراف المعنيين، بالإضافة إلى تقديم تقارير منتظمة إلى منسق البرنامج.

ولتسهيل قيامهم بهذه المهام، يعتمد مسؤولو المشاريع على الأدوات الموضوعة تحت تصرفهم، من خلال تعبئة جذاذات المشاريع وجداول التنفيذ المفصلة (الموحدة). إضافة إلى إعداد مؤشراتٍ للتتبع والتقييم، وتحديدها والإشارة إليها بانتظام في جذاذات المشروع.

الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها

إن الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها مدعوة، بموجب صلاحياتها الدستورية، لضمان الإشراف وتنسيق برامج الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، والسهر على تتبع تنفيذها الشامل. كما يناط بها تقييم مجموع السياسات الوطنية في مجالات النزاهة والحكامة ومحاربة الفساد، بما في ذلك الاستراتيجية الوطنية لمحاربة الفساد. وتتمثل مهامها الأساسية في ما يلي:

- **الإشراف:** من خلال اقتراح التوجهات العامة، والتوصيات المتعلقة بمضمون وتدبير وحكامة الاستراتيجية، بهدف تحسين ملاءمة الأهداف المسطرة وتحقيقها؛

- **التنسيق:** من خلال قيادة وتتبع تنفيذ البرامج والمشاريع، بالتعاون مع منسقي البرامج وباقي المتدخلين، في انسجام مع الأهداف المسطرة وفي الآجال المحددة، وذلك في إطار نظام الحكامة الخاص باللجنة الوطنية لمكافحة الفساد. وفي هذا الاتجاه، فإن الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها

- سوف ترصد الوسائل اللازمة لتعزيز وتقوية الانسجام والالتقائية والتجانس في تنفيذ العمليات المقررة. كما ستسعى الهيئة أيضا إلى إتاحة وتيسير سبل الحصول وتقاسم المعلومات والمعطيات المهمة ذات الصلة بالبرامج والمشاريع، وجعل هذا الأمر شرطا لنجاح الاستراتيجية ورافعة لنجعتها.

- **تتبع الإنجاز وتقييم الأثر:** من خلال تتبع منتظم للإنجازات، ووضع المقاربات المنهجية والآليات المتعلقة بقياس آثر السياسات العمومية في مجال الوقاية من الفساد ومحاربته.

- ولتحقيق ذلك، ستعمل الهيئة، من جهة، على استثمار تحليل المعطيات ومعلومات لوحات القيادة والتقارير والمؤشرات المتأتية من الآليات التي تم إرساؤها في إطار تنفيذ البرامج والمشاريع، ومن جهة أخرى استغلال معطيات الأبحاث والدراسات الوطنية، والقطاعية والموضوعاتية التي ستقوم بإطلاقها في إطارٍ من التكامل والانتظام.

ومن أجل ضمان إنجاح الاستراتيجية، يبقى من الضروري انخراط المسؤولين الكبار في التنسيق وقيادة البرامج، بما يضمن تحقيق الالتقائية واتخاذ القرارات اللازمة وبالتالي دعم وتيرة إنجاز وتنفيذ الاستراتيجية في شموليتها.

وأخيرا، لابد من ضمان سلاسة التدبير والتواصل وتوافر المعلومات، وذلك باللجوء إلى الرقمنة كوسيلة ملائمة لإنجاح مثل هذه الأوراش الوطنية الكبرى.

تقييم الاستراتيجية

إقرار بعد «التقييم للاستراتيجية» من أجل قياس النجاعة وإعادة التأطير عند الاقتضاء

يشكل التقييم مرحلة أساسية في مسار تنزيل الاستراتيجية لأنه يمكّن، من جهة، من التأكد من تحقيق الأهداف المحددة وتطوير الاستراتيجية لملاءمتها مع التغييرات الملاحظة، ومن جهة أخرى، التحقق من أثرها الفعلي على مستوى تقليص مستوى الفساد، وضمان بلوغ القيم المستهدفة للمؤشرات الاستراتيجية ذات الصلة.

في هذا السياق، يوصى بتنفيذ الإجراءات التالية للتغلب على أوجه القصور التي تم رصدها على هذا المستوى:

- وضع إطار موحد لتقييم المشاريع يتضمن مؤشرات لتتبع التقدم الفعلي للإنجاز وليس فقط ما يتعلق بعدد المشاريع/العمليات المنجزة؛

- إعداد لوحات قيادة الكترونية وتحيينها بشكل مستمر طيلة فترة تنفيذ المشاريع؛

- ربط كل المشاريع بمؤشرات للتتبع قابلة للقياس، مع مراعاة أهداف الاستراتيجية من خلال ربط واضح ومنهجي بين المشاريع والأهداف الإجرائية ثم الأهداف العامة (الاستراتيجية)؛
- إعداد تقارير دورية للتقييم وفقا لنموذج محدد سَلَفاً.

وبشكل ملموس، تقترح الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها نظاما أو نموذجا لتقييم الاستراتيجية يبدأ من الأهداف الاستراتيجية وصولا إلى مؤشرات تتبع المشاريع وقياس أثرها، وذلك كما هو مبين في الخطاطة أسفله.

لقد تم ربط الأهداف الاستراتيجية المفصلة بالأهداف الإجرائية للبرامج العشرة، ومؤشرات التتبع ومؤشرات قياس الأثر بالنسبة لكل هدف إجرائي. وينبغي تدقيق هذه المؤشرات وتفصيلها كي تُيَسِّرَ مواكبة تحقيق الأهداف.

أخيرا، فإن مديري المشاريع مدعوون لتطوير مؤشرات أخرى للتتبع خاصة بكل مشروع أو عملية مبرمجة وضمان ربطها بالمؤشرات العامة للبرامج، وتوجيه كل ذلك لضمان تدفقٍ منتظم للمعلومات من أدنى مستويات التنفيذ المتمثل في المشاريع والعمليات إلى المستوى الاستراتيجي الأعلى.

إن هذا النظام يهدف إلى تيسير تقييم الاستراتيجية والمشاريع المتفرعة عنها، بالاعتماد على نظام معلوماتي ملائم، يمكن مديري المشاريع من إغناء مؤشراتهم (يجب تحديدها) وتجميعها تلقائيا وتقديمها على شكل لوحات قيادة تسمح بإنجاز تتبع منتظم ودقيق للاستراتيجية.

جدول 7: لتوضيح النظام/ النموذج المقترح

I. الأهداف الاستراتيجية	II. الأهداف الاستراتيجية المفصلة	III. الأهداف الإجرائية للبرامج	IV. مؤشرات التتبع والأثر
1. جعل الفساد في منحنى تنازلي بشكل ملموس وتعزيز ثقة المواطنين	تعزيز النزاهة والحكامة في القطاعين العام والخاص	البرنامج 1: تحسين خدمة المواطن الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 3: تحسين تلقي ومعالجة الشكايات البرنامج 2 : رقمنة الخدمات الإدارية الهدف الإجرائي 4: وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي الهدف الإجرائي 5: التبادل الإلكتروني بين الإدارات الهدف الإجرائي 6: وضع الخدمات على الخط البرنامج 3: الشفافية والوصول إلى المعلومات الهدف الإجرائي 7: وضع الإطار القانوني وتطويره وعقلنة تنفيذه الهدف الإجرائي 8: نشر المعلومات المتعلقة بسياسات وتدابير مكافحة الفساد الهدف الإجرائي 9: نشر المعلومات الإدارية البرنامج 4: تأهيلات الهدف الإجرائي 10: تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام الهدف الإجرائي 11: تعزيز تكافؤ الفرص الهدف الإجرائي 12: التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب البرنامج 5: الرقابة والمصاحبة الهدف الإجرائي 13: تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية والتمركزة الهدف الإجرائي 14: تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية الهدف الإجرائي 15: مراجعة أنظمة التصريح بالممتلكات وتنازع المصالح البرنامج 6: تقوية المتابعة والتزجر الهدف الإجرائي 16: مراجعة الإطار القانوني المتعلق بمكافحة الفساد الهدف الإجرائي 17: دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد الهدف الإجرائي 18: توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد البرنامج 7 : تحقيقات تعاونية الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع وتزاهة الطلبيات العمومية الهدف الإجرائي 20 : تحديث الطلبيات العمومية الهدف الإجرائي 21 : تدبير حقود الشراكة والتدبير المفوض البرنامج 8: نزاهة القطاع الخاص الهدف الإجرائي 22: تعزيز نزاهة القطاع الخاص الهدف الإجرائي 23: تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات الهدف الإجرائي 24 : مصاحبة المبادرات الأفقية وتطوير الممارسات الفضلى في مجال مكافحة الفساد البرنامج 9 : التواصل والتحسيس الهدف الإجرائي 25 :التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدبلوماسية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد البرنامج 10: التربية والتكوين الهدف الإجرائي 28: تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد الهدف الإجرائي 29: إدماج مكافحة الفساد في برامج التربية والتعليم والتكوين	مؤشرات التتبع والأثر لكل هدف إجرائي مؤشرات التتبع والأثر لكل مشروع/عملية
2. تحسين نزاهة مناخ الأعمال وتموقع المغرب دوليا	تنشيط تحليل وكشف مخاطر الفساد		
	تعزيز قدرات المؤسسات لإقامة أنظمة فعالة للحكامة		
	تحسين الإطار التشريعي والتنظيمي والمؤسساتي		
	تحسين جودة الخدمات العمومية		
	تغيير السلوك عبر الإعلام والتحسيس والتكوين		

الإجراءات المواكبة

ينبغي التأكيد على أن الميزانيات الضرورية لتمويل المشاريع ال197 لم يتم تحديد مصادرها ولم يتم تخصيصها، وأن الحصص الإضافية في الميزانيات القطاعية لم تتم برمجتها في قوانين المالية. ولقد أثارت العديد من القطاعات إشكالية تمويل مشاريعها وعملياتها القطاعية وإلى صعوبة تغطيتها بميزانياتها الحالية.

لذا، قدمت الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها توصيتها الملحة القاضية بخلق برنامج «الوقاية من الفساد ومحاربته» في مختلف الميزانيات القطاعية المعنية، وتحويل الاعتمادات المخصصة أصلا للمشاريع والعمليات الواردة في برامج الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد إلى هذا البرنامج ، وتمكينه من الوسائل المالية الإضافية للاستجابة لمتطلبات إنجاز هذه المشاريع والعمليات. وسيكون من شأن ذلك تسهيل تنسيق الجهود وتوضيح الرؤية أكثر لهذا البرنامج الأفقي الذي سيتم تصريفه قطاعيا.

زيادة على الجانب المتعلق بالتمويل ، فإن هناك إجراءات أخرى مواكبة لضمان إنجاح الاستراتيجية تتمثل في:

- توظيف و/أو تخصيص موارد بشرية تتوفر على الخبرة الضرورية، سواء على مستوى أجهزة اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد أو على مستوى القطاعات، لضمان تدبير احترافي للمشاريع عالية الخصوصية في الاستراتيجية.
- تكوين مختلف المتدخلين على مضمون الاستراتيجية، وأساليب إدارة المشاريع، وعلى الخصوصيات التي تنطوي عليها الوقاية من الفساد ومحاربته.
- مواكبة الاستراتيجية والعمليات ذات الأولوية ببرنامج تواصلي فعال بهدف تقاسم الإنجازات والاستجابة للانتظارات وتحسيس مجموع المشاركين بمسؤولياتهم.

وختاما، من المهم الإشارة إلى أن اللجوء إلى الخبرة الخارجية الوطنية و/أو عبر التعاون الدولي يمكن أن تكون في بعض الحالات مفيدة، خاصة من أجل نقل الخبرة وتقديم الدعم التقني لإرساء مقاربات متقدمة في مجال إدارة المشاريع، وفي مجال التكوين والآليات التكنلوجية. كما أن هذا قد يشكل إضافة مؤكدة في ما يتعلق باستثمار الممارسات الفضلى على المستوى الدولي لتوفير الدعم المباشر لبعض المشاريع التي تتطلب خبرات خاصة.

الفصل الثالث

تتبع تنفيذ مخططات عمل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في أفق سنة 2020

في إطـار ممارسـتها لمهامهـا الدسـتورية، المتمثلـة في الإشراف والتنسـيق وتنفيـذ ومتابعـة وتقييـم الاسـتراتيجيات والسياسـات العموميـة في مجـال الوقايـة مـن الفسـاد ومحاربتـه، بـدأت الهيئـة الوطنيـة للنزاهـة والوقايـة مـن الرشـوة ومحاربتها منـذ نونـبر2019 عمليـة رصـد تنفيـذ مخطـط عمـل أولويـات سـنة 2019 للاسـتراتيجية الوطنية لمكافحـة الفسـاد بالتنسـيق مـع الكتابـة الدائمـة للجنـة الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد.

وتعتـبر هـذه المبـادرة امتـدادا للمقاربـة التـي اعتمدتها الهيئـة الوطنيـة للنزاهـة والوقايـة مـن الرشـوة ومحاربتها لتحسـين مسـتوى تنفيـذ الاسـتراتيجية المذكـورة، كـما تهـدف إلى تحديـد درجـة التقـدم المحـرز في تنفيـذ المشـاريع المسـجلة برسـم سـنة 2019. حيـث قامـت الهيئـة الوطنيـة بمعيـة والكتابـة الدائمـة للجنـة الوطنيـة لمكافحـة الفسـاد بمواكبـة القطاعـات المسـؤولة عـن المشـاريع الـواردة في خطـة العمـل الأولويـة سـنة 2019.

هكـذا تـم عقـد عـدة جلسـات عمـل مـع نقـاط الاتصـال بمختلـف المؤسسـات المسـؤولة عـن المشـاريع المذكـورة. وكانـت هـذه الاجتماعـات فرصـة لمراجعـة حزمـة مشـاريع هـذه القطاعـات مـن أجـل تحديـد التغيـرات الممكنـة وتحيـين مخطـط العمـل الشـامل.

وقد جرت هذه الاجتماعات وفق البرنامج التالي:

جدول رقم 8 خاص باجتماعات رصد تنفيذ مخطط عمل الأولويات لسنة 2019

21 نونبر 2019	وزارة الصحة (المفتشية)
27 نونبر 2019	وزارة التربية الوطنية
28 نونبر 2019	وزارة الاقتصاد والمالية (الخزينة العامة)
29 نونبر 2019	وزارة الصحة (المفتشية)
02 دجنبر 2019	قطاع إصلاح الإدارة _ الكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد
05 دجنبر 2019	وزارة الاقتصاد والمالية (الجمارك)
05 دجنبر 2019	المجلس الأعلى للسلطة القضائية
05 دجنبر 2019	قطاع إصلاح الإدارة
06 دجنبر 2019	النيابة العامة
10 دجنبر 2019	الاتحاد العام لمقاولات المغرب
10 دجنبر 2019	وزارة العدل
12 دجنبر 2019	وزارة الصناعة
13 دجنبر 2019	وزارة الداخلية (الكتابة العامة)
07 فبراير 2020	رئاسة الحكومة
11 فبراير 2020	وزارة التجهيز
12 فبراير 2020	المفتشية العامة للمالية
12 فبراير 2020	قطاع التكوين المهني
13 فبراير 2020	لجنة الحق في الحصول على المعلومات
14 فبراير 2020	قطاع التعليم العالي

1 - خطة العمل والأولويات لسنة 2019

1.1 - تذكير

أدت اجتماعات التنسيق التي تم تنظيمها بين شهري ماي وغشت 2019 مع منسقي برامج الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد إلى اعتماد خطة العمل الشاملة المعاد هيكلتها، وخطة عمل المشاريع ذات الأولوية لسنة 2019 (انظر الملحق 1) وذلك بغاية تسريع وتيرة تنفيذ هذه الاستراتيجية والرفع من أثرها على المواطنين و المستثمرين والفاعلين الاقتصاديين.

وللتذكير، تم إعداد مخطط عمل أولويات سنة 2019 (الملحق رقم 1) على النحو التالي:

الجدول رقم 9: توزيع المشاريع في مخطط عمل أولويات سنة 2019 حسب البرامج

البرامج	عدد المشاريع
البرنامج رقم 1	21
البرنامج رقم 2	7
البرنامج رقم 3	4
البرنامج رقم 4	6
البرنامج رقم 5	5
البرنامج رقم 6	4
البرنامج رقم 7	5
البرنامج رقم 8	1
البرنامج رقم 9	2
البرنامج رقم 01	3
	94

الجدول رقم 10 : توزيع المشاريع في مخطط عمل أولويات سنة 2019 حسب القطاعات

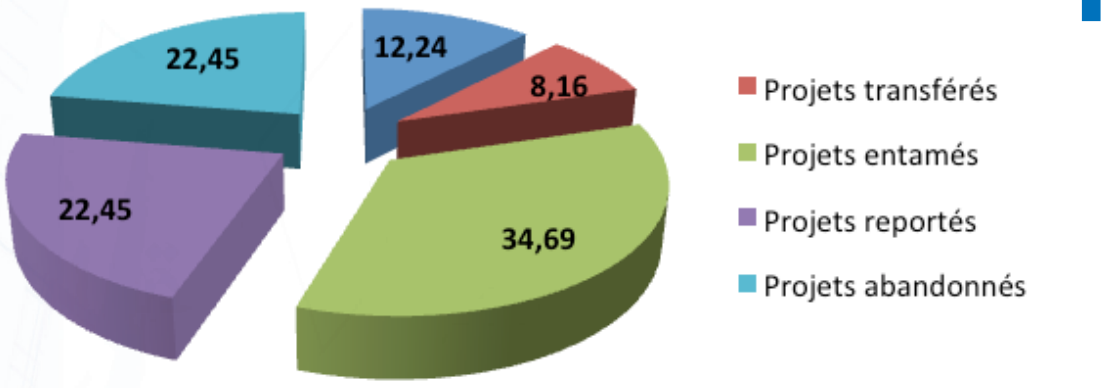
	عدد المشاريع
وزارة الصحة (المفتشية)	2
وزارة التربية الوطنية	2
وزارة الاقتصاد والمالية (الخزينة العامة للمملكة)	4
وزارة الاقتصاد والمالية (الجمارك)	1
المجلس الأعلى للسلطة القضائية	1
قطاع إصلاح الإدارة	21
وزارة العدل	3
وزارة الصناعة	2
وزارة الداخلية (الكتابة العامة)	7
قطاع الحكامة	2
رئاسة الحكومة	2
رئاسة النيابة العامة	2
	49

2.1 تقييم تقدم المشاريع

تبعا لاجتماعات التتبع المنظمة مع القطاعات المعنية بمشاريع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد برسم سنة 2019 ، يظهر ما يلي:

الجدول رقم 11 /الرسم 7 : وضعية إنجاز مشاريع مخطط عمل الأولويات لسنة 2019

	عدد المشاريع	النسبة المئوية
المشاريع المنجزة	6	12 ,24
المشاريع المحولة	4	16,8
المشاريع التي تم إطلاقها	17	34,69
المشاريع المؤجلة	11	22,45
المشاريع تم التخلي عنها	11	22,45
	49	100



المشاريع المنجزة: مشروعات مكتملة

المشاريع المحولة: مشاريع تم نقل مسؤولية قيادتها

المشاريع التي تم إطلاقها : مشاريع تم الشروع في تنفيذها سنة 2019 ولكن الإنجاز النهائي لن يتم إلا سنة 2020 فما فوق

المشاريع المؤجلة: مشاريع تم تأجيل تنفيذها إلى غاية 2020 (أو بعدها)

مشاريع تم التخلي عنها: مشاريع تم سحبها من حقيبة مشاريع الإستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

يبدو من خلال قراءة هذه الأرقام بأنه تم تنفيذ ستة مشاريع فقط فيما تم الشروع في تنفيذ سبعة عشرة مشروعا مع توقع تنفيذها الكامل خلال سنة 2020.

كما أن حوالي 50٪ من خطة عمل أولويات سنة 2019 لم يتم تنفيذها (منها مشاريع لم يشرع في إنجازها وأخرى حولت إلى جهة أخرى) مما يطرح العديد من الأسئلة حول مبررات هذا التأخير والذي يمكن أن يكون له تأثير كبير على تنزيل مخطط العمل الشامل للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، الشيء الذي تمت إثارته خلال اجتماعات رصد مخطط عمل أولويات سنة 2019 المنظمة بشراكة بين الهيئة الوطنية

للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها والكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد.

وهكذا ينبغي التأكيد على أن سنة 2019 شهدت إطلاق أو استكمال إنجاز العديد من المشاريع التي لم تكن مبرمجة لهذا التاريخ وكذلك دمج مشاريع جديدة في حزمة مشاريع الاستراتيجية الوطنية مما يبرز الأهمية التي توليها مختلف الإدارات والمؤسسات المنخرطة في هذا الورش الحاسم للبلاد.

ملحوظة : من أجل الاطلاع على العناصر التفصيلية المتعلقة بتتبع المشاريع المدرجة في خطة العمل الأولوية لسنة 2019 ينظر الملحق رقم1

تحليل مركب

بناء على نتائج تحليل الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، الذي شكل محطة ضمن مسار إعادة تنشيطها، وفي ضوء الملاحظات التي تمت إثارتها خلال مختلف الاجتماعات الخاصة بتنسيق ورصد التقدم المحرز في إنجاز مخطط عمل أولويات 2019 ،يمكن استخلاص الخلاصات الأساسية التالية:

- استمرار الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في تسجيل تأخر كبير على مستوى التنفيذ.
- بقاء إشكالية تخصيص الميزانيات الخاصة بالاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد بدون إجابة الشيء الذي يفسر جزئياً حالات التأخير الملحوظة.
- أداء مبني على التنظيم القطاعي أكثر منه على البرنامج. و هذه المقاربة لا تسعف في الوصول إلى مستوى أعلى من الفعالية، كما أنها تضعف النتائج.
- إن ضعف على مستوى الاعتماد على منهجية التدبير والحكامة المقترحة من طرف الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها والمعتمدة خلال اجتماعات تنسيق البرامج مع العلم أن هذه المنهجية تضمن الكثير من التنسيق والانسجام بين إنجازات القطاعات.
- لا يزال منطق المشاريع العرضانية يتطلب بذل جهود عميقة لتملكه من طرف كافة الفاعلين المعنيين. في هذا الإطار، يرى ممثلو بعض القطاعات الوزارية أن هذه المقاربة، التي تقتضي التكامل والاندماج تتطلب دعما على مستوى رئيس الحكومة، اعتبارا لكون منسقي البرنامج على نفس مستوى نظرائهم المعنيين بالمشاريع، ولعدم توفرهم على سلطات لتنفيذ الإصلاحات الوطنية التي تستدعي تدخل عدة قطاعات. كما أن مصالح رئاسة الحكومة ترى بأنها لا يمكن أن تكون حاملة للمشاريع وهو الموقف الذي تدعمه الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها.
- لا تدمج الاستراتيجية، حتى الآن، جميع القطاعات والمؤسسات المعنية، سيما في المشاريع العرضانية. لذاك سيكون من الصعب إشراكها في هذه المرحلة المتقدمة نسبيًا من هذا المسار، مما يفترض أولاً المرور عبر مرحلة التحديد والتحليل لخصائصها المحتملة.
- إن تنفيذ المشاريع الأفقية يبقى محصوراً في القطاعات والمؤسسات التي شاركت بالفعل في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.
- لوحظ تأخر كبير في تنفيذ أدوات القيادة وإدارة المشاريع والتتبع. وهذا المسار يتطلب أيضًا المواكبة وقيادة التغيير.
- لا تزال الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد غير مصحوبة بمخطط تواصلي مناسب يمكن من إخبار الجمهور المستهدف بالإنجازات وبالآفاق المستقبلية، بغاية إحداث التغيير الموضوعي لإدراك وتعبئة المواطنين والفاعلين الاقتصاديين وغيرهم من الفاعلين المعنيين.

3.1 المشاريع التي تتطلب تعميق الدراسة

إن المشاريع المفصلة أدناه قد تم اعتبارها من طرف القطاعات المعنية إما مؤجلة أو محذوفة،

غير أنه وبناء على تحليلات وتقديرات للآثار المحتملة للمشاريع التي قامت بها الهيئة في إطار رصد تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد لسنة 2019 وتوقعات سنة 2020، فإنها تعتبر أن من ضمن هذه المشاريع، هناك مشاريع مهمة ومهيكلة لتحقيق الأهداف العملية والاستراتيجية المرجوة.

وأخذا بعين الاعتبار الإكراهات والصعوبات لتنزيلها وتنفيذها عمليا، تقترح الهيئة تعميق دراسة هذه المشاريع بمشاركة الإدارات المعنية من أجل تأطيرها بشكل أفضل وتهيئة الظروف الملائمة لتنفيذها على النحو الأمثل.

العنوان	تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالرقابة البعدية مع فرض عقوبات على الخروقات الممكن ارتكابها
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	▪ الرخص تهم مجموعة من القطاعات والإدارات، ▪ من الصعب إقرار هذا المبدأ في المستقبل بالنظر لحساسية بعض القطاعات وللمخاطر التي يمكن أن تنتج عنه ومساسها بحقوق المواطنين (السكن...) ▪ نشر القانون المتعلق بتبسيط المساطر الإدارية ينص على إحداث لجنة وطنية لتبسيط المساطر الإدارية وعلى مراسيم تنفيذية.
طرح واقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها	من الواضح أن موضوع منح الرخص في عدد من القطاعات والمؤسسات أضحى يشكل مصدرا لتقويض الحقوق وتفشي الفساد والزبونية والاستفادة من الامتيازات غير المستحقة، لذلك جعلته العديد من البلدان محورا رئيسيًا لتحسين علاقة الإدارة بالمرتفقين. كما أن القطاع المسؤول عن تنسيق البرنامج الذي يندرج فيه هذا المشروع، له دور هيكلي من أجل تيسير تحديده وتنفيذه. ويبقى من الطبيعي تقييم المخاطر المرتبطة بالانتقال من وضعية تدبير مبنية على الرخص ورقابة الشرعية القبلية، إلى وضعية قائمة على التصريح والرقابة البعدية. مع العلم أن الوضعية الأولى، الجاري بها العمل في كثير من الحالات، لا تخدم مصلحة أغلب المواطنين المعنيين، بسبب الضغط الناتج عن طول الآجال وتعقد إجراءات الحصول على هذه الرخص، مما يسهم في خلق الظروف المواتية لتفشي الفساد بجميع أشكاله. فيما يتعلق بتبسيط المساطر، يتعين اعتماد هذا الإجراء كوسيلة أساسية لإزالة عدد من المساطر (مثل الرخص القبلية)، والتخفيف من التعقيدات التي يعاني منها المواطن والمرتفق. وقد أعطت هذه المقاربة نتائج مهمة في العديد من البلدان (مثل المكسيك في عملية تبسيط كبيرة خلال سنوات التسعينات و 2000). في الختام ، تأكد الهيئة الوطنية على توصيتها بالإبقاء على هذا الورش ، واعتباره ورشا يكتسي طابع الأولوية ، والعمل مع مجموع الأطراف المعنية على إعطائه الأهمية التي يستحقها وتسهيل تنفيذه ، لا سيما من خلال البرمجة المثلى حسب المراحل والرخص والقطاعات المعنية.

العنوان	مراجعة مقتضيات قانون التصريح بالممتلكات واعتماد نظام إلكتروني للتصريح
الوضعية الحالية / الجهة حاملة المشروع	مشروع على مستوى قطاع إصلاح الإدارة بتعاون مع المجلس الأعلى للحسابات. تم إعداد دراسة في هذا الشأن وتحديد التوجهات الأولية.
طرح واقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	هذا مشروع يكتسي حسب منظور الهيئة أهمية قصوى، وتقترح بشأنه تصورا ينبني على إلزامية التصريح الإلكتروني عبر تطوير تطبيق معلوماتي مرتبط بمصادر البيانات وقواعد معطيات المؤسسات الوطنية المعنية (المحافظة العقارية ؛ إدارة الضرائب ؛ إدارة الجمارك ؛ مكتب الصرف ؛ ...) هذا التطبيق يمكن من التحليل الاستباقي لتحديد الحالات التي تستلزم الاستهداف والتدقيق. هذا المنظور يرمي في مجمله إلى معالجة آلية للبيانات والمعطيات المصرح بها. وتبقى الحالات التي يكون تقاطع المعطيات يبرز فيها شبهات وقرائن حقيقية، هي التي تستلزم تدخل سلطات التحري لتعميق الأبحاث والتأكد من هذه الشبهات . وضمن هذه الشروط لا تعود هنالك حاجة لتقليص عدد الملزمين بالتصريح في المناصب والوظائف المعنية.

العنوان	ضمان التوازن التعاقدي بين الجهة صاحبة المشروع والمقاولة للحد من كثرة التفسيرات للشروط التعاقدية (توضيح الاستثناءات)
الوضعية الحالية/ اقتراح الجهة حاملة المشروع	هذا المشروع تشرف عليه وزارة الاقتصاد والمالية. وبما أنه يتعلق بمنشور موجه للجهات صاحبة المشروع، فإن الخزينة العامة للمملكة ترى بأن مصالح رئاسة الحكومة تبقى مؤهلة أكثر لضمان تنفيذ هذا المشروع. غير أن مصالح رئاسة الحكومة، لا يمكنها أن تكون مسؤولة عن تنفيذ مشاريع، وهو الموقف الذي تتبناه كذلك الهيئة الوطنية. بل الأكثر من هذا أن رئاسة الحكومة ترى بأن هذا المشروع يتعين سحبه في إطار اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد. هذا المشروع لم يشرع في تنفيذه سنة 2019، ومن تم يتعين إرجاء تنفيذه إلى سنة 2020. وعليه فإن القطاع المعني يقترح الصياغة التالية: «نشر دورية لرئيس الحكومة يدعو من خلالها كل الفاعلين (إدارات و مقاولات و أجهزة الرقابة) على التنزيل الأمثل للمقتضيات التنظيمية للطلبيات العمومية والالتزام بها لضمان الإنجاز الأفضل للأعمال موضوع الصفقة وصيانة حقوق المقاولة في إطار علاقة رابح/رابح.»
طرح واقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يقترح الإبقاء على المشروع نظرا لأهميته القصوى في الوقاية من الفساد في مجال جد حساس مع برمجة ورشة عمل مع القطاع المعني (المالية/الخزينة) لتدقيق مضامينه وجوانبه ومراحله. وتقترح الهيئة تحديد مضمونه كالتالي : «العمل على وضع آليات كفيلة بضمان إنجاز الصفقات العمومية في إطار علاقة تعاقدية متوازنة تكرس التنزيل الأمثل للمقتضيات التنظيمية وتصون حقوق المقاولة، في أفق المرحلة الثاني ة المتعلقة بمراجعة النصوص التنظيمية المتعلقة به » وعلى صعيد آخر ، فلا يمكن أن يكون رئيس الحكومة مكلفا بمشروع في إطار الاستراتيجية

العنوان	مراجعة تحليلية شاملة للأحكام الضريبية من أجل توضيحها وتبسيطها
طرح واقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	ملاحظة : المراجعة الشاملة وإعادة الهيكلة للمدونة العامة للضرائب، قد تم الانتهاء من إنجازها سنة 2018، وكانت موضوع يوم دراسي في البرلمان خصص لتقديم ونقاش التوجهات والأهداف المقصودة من وراء مضمون المشروع. وتعتبر الهيئة أن هذا المشروع المتعلق بالمدونة العامة للضرائب الجديدة، سيكون له إسهام كبير في توضيح أحكام هذا القانون وبالتالي في تنفيذه وفي تقوية الشفافة التي تحكم العلاقة بين إدارة الضرائب والاشخاص الخاضعين للضريبة. ومن أجل هذا الهدف تقترح الهيئة تحديد مضمون مشروع المراجعة المذكور، كالتالي : « التسريع بإدخال مشروع المراجعة الشاملة للمدونة العامة للضرائب في المسار التشريعي قصد اعتمادها وتفعيل مقتضياتها.»

العنوان	مواكبة تعميم نظام الكتروني لأخذ المواعيد على مستوى جميع القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية
الوضع / اقتراح الإدارة المسؤولة عن المشروع	القطاع المعني يقترح سحب المشروع
طرح واقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يقترح الإبقاء على المشروع نظرا لأهميته مع برمجة لقاء عمل مع القطاع المعني لتدقيق جوانبه.

العنوان	إجبارية نشر تقارير المفتشيات العامة وهيئات الرقابة على المواقع الإلكترونية مع مراعاة احترام سرية المعطيات الشخصية وقرينة البراءة
الوضع / اقتراح الإدارة المسؤولة عن المشروع	القطاع المعني يقترح سحب المشروع
طرح واقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يقترح الإبقاء على المشروع نظرا لأهميته في تدعيم الشفافية والحكامة الجيدة

العنوان	وضع إطار لحماية وتعزيز دور الإعلام في التبليغ عن قضايا الفساد خاصة فيما يرتبط بالصحافة الاستقصائية وتعزيز استقلاليتها والحفاظ علي حماية مصادرها
الوضع / اقتراح الإدارة المسؤولة عن المشروع	القطاع المعني يقترح سحب المشروع
طرح واقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يقترح الإبقاء على المشروع نظرا لأهميته في تدعيم الشفافية والحكامة الجيدة .

2 - خطة العمل الشاملة

لقد كانت اجتماعات المتابعة التي عُقدت مع نقط اتصال الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد فرصة لمراجعة حزمة المشاريع القطاعية المدرجة في مخطط العمل الشامل للاستراتيجية الوطنية. و مكنت هذه العملية من إدخال مختلف التعديلات القطاعية على مخطط العمل الشامل وتحليلها مع مراعاة سياق طرحها الأمر الذي سيكون له أثر أكيد على مخطط العمل في صيغته النهائية من قبيل:

- إنجاز المشروع قبل الموعد المحدد؛
- تمديد آجال تنفيذ بعض المشاريع لأسباب مختلفة، لاسيما ما يتعلق بنقص الوسائل أو عدم السيطرة على عوامل خارجية معينة؛
- تأجيل إطلاق بعض المشاريع مقارنة بالجدول الزمني الأولي لنفس الأسباب المذكورة أعلاه؛
- تغيير بعض مسؤولي المشاريع؛
- أو التخلي عن بعض المشاريع لعدم التوفر على الإمكانيات...

لقد تم عرض كل التعديلات المقترحة من قبل القطاعات في مخطط العمل الشامل، مصحوبة بالتعليقات الخاصة بكل تعديل أو حذف، مقترنة بتقييم الهيئة الوطنية بخصوصها.

وتجدر الإشارة إلى أن الاستعدادات لازالت جارية لعقد اجتماعات أخرى تخصص لوضع آخر اللمسات على محتوى المشاريع المدرجة في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (انظر الملحق 4).

3 - خطة العمل لسنة 2020

بناء على التعديلات المسجلة في تنفيذ بعض المشاريع المبرمجة لسنة 2019 ، إلى جانب المشاريع المخطط لها مبدئيًا لسنة 2020، وعلى ضوء مقترحات الإدارات والمؤسسات المختلفة المشاركة في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، فإن مخطط العمل لسنة 2020 ، المشار إليه في الملحق، قد تم اقتراحه من أجل رفع معدل تنفيذ المشاريع وتعزيز إنجازات وتأثير الاستراتيجية الوطنية.

وينقسم مخطط العمل هذا إلى جزأين:

الجزء الأول: عبارة عن تجميع للمشاريع المنتقاة كأولويات لسنة 2020، وذلك بالنظر لاعتبارات تتعلق ب :

- الأثر المباشر على المواطن والاستثمار والاقتصاد؛
- هيكلة وتعزيز تنفيذ بقية البرنامج أو الاستراتيجية في شموليتها؛
- مواكبة التغيير والسلوكات؛
- التمثيلية الواضحة للبرامج العشرة للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

الجزء الثاني: جاء ليكمل الأول ويجمع الإجراءات الأخرى المبرمجة و/ أو المقترحة من طرف القطاعات لسنة 2020.

لذلك يوصى بتركيز جهود الرصد والتقييم على هذه الإجراءات في أفق التوسيع والتسريع انطلاقا من سنة 2020 (انظر الملحق 3). وعلى الرغم من أن هذين الجزأين من مخطط العمل 2020 على نفس القدر من الأهمية، فإن التركيز سينصب بالأساس على الجزء الأول المتعلق بالأولويات لضمان تحقيق الأهداف والرفع من مستوى الأثر المطلوب، ومن ثمة ضمان وضع الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد في دينامية قوية.

4 - التوصيات وخريطة الطريق 2020

1.4. بخصوص مخططات العمل

فيما يتعلق بتحيين وتوحيد مخططات العمل ، عقدت اجتماعات عمل مشتركة بين الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها والكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد خلال الفترة الممتدة من ديسمبر 2019 إلى فبراير 2020 بمشاركة مختلف الإدارات والمؤسسات المعنية، حيث خصصت هذه الاجتماعات لتحيين الدراسة التحليلية للاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد والإعداد للاجتماع الثالث للجنة الوطنية لمكافحة الفساد.

وكان الهدف من عقد هذه الاجتماعات:

- المصادقة النهائية على مخطط عمل 2020 ومخطط العمل الشامل و البرامج والمشاريع المكونة لها حسب القطاعات أو المؤسسات المعنية؛
- تقاسم مخططات العمل الجديدة لضمان اشتغال كل المتدخلين وفق رؤية موحدة (نماذج محينة وسهلة الاستخدام تتضمن المعلومات الضرورية ونظام ترميز بسيط) ؛
- تشغيل البوابة التعاونية والتأكد من تطعيمها على أساس مخطط العمل الجديد.

لذلك يقترح :

- المصادقة على مخطط عمل أولويات سنة 2020 المقترح بترابط وثيق مع منسقي البرنامج ونقط الاتصال، وذلك في إطار اجتماعات تكميلية تسعى كل من الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها والكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد إلى تنظيمها خلال الثلاثة أشهر الأولى من سنة 2020 .
- النشر على أوسع نطاق مخطط عمل أولويات سنة 2020 المصادق عليه، من أجل ضمان اشتغال جميع المتدخلين على نفس الأساس.

المشاريع العرضانية _ وتفريعاتها القطاعية

يقوم تصور الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها بشأن تنفيذ مخططات العمل الشاملة على ضرورة تجميع المشاريع القطاعية أو الإجراءات من نفس الطبيعة أو التي تتطلب التنفيذ الموحد مع المشاريع العرضانية. وذلك بالنظر لكون التنفيذ المشتت لهذه المشاريع يؤثر بقوة على الآثار المنتظرة.

أمثلة:

الهدف الإجرائي الأول:

الهدف الإجرائي		المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية		تحسين الاستقبال بالإدارات العمومية من خلال إنجاز مواقع نموذجية	قطاع إصلاح الإدارة	2020 - 2019
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	←	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين في مقاطعات الشرطة وفي مصالح البطاقة الوطنية للتعريف الإلكترونية وفي مراكز تسليم وتائق الإقامة	المديرية العامة للأمن الوطني	2020
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	←	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين في مراكز الدرك لتحسين الاستقبال	الدرك الملكي	2020

الهدف الاجرائي 25

الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد		إعداد خطة تواصلية لفائدة المواطنين حول السياسات والمبادرات الوطنية المرتبطة بمكافحة الفساد	قطاع الاتصال	2020
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	←	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة الصحة	2020
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	←	التواصل مع المواطنين حول مجهودات النيابة العامة في مجال مكافحة الفساد	النيابة العامة	2020

من المهم جدًا التوصية بضرورة قيام منسقي البرامج بإعداد دلائل عملية تصف بشكل مفصل منهجية التنفيذ الموحد للمشاريع من قبل جميع القطاعات.

2.4 . بخصوص حكامة الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد

- يقترح التسريع في تعميم منصة تشاركية كأداة لتقاسم وتتبع تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وإطلاق برنامج للتكوين من أجل ضبط آليات استعمال هذه المنصة.
- يتعين على نقاط الاتصال ومنسقي البرامج السهر على ضمان تتبع صارم لتنفيذ المشاريع. كما يُقترح اللجوء إلى المزيد من الرصد والتنسيق بين الكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد ومنسقي البرنامج، وكذا الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها، لتحقيق مزيد من النجاعة، وذلك من خلال :

- إعداد تقارير مرحلية شهرية عن المشاريع حسب البرنامج (لنقاط الاتصال ومنسقي البرنامج) مدعومة بنظام للتذكير على مستوى الكتابة الدائمة؛

- إعداد تقارير وصفية ومفصلة للمشاريع التي تم الإعلان عن إنجازها؛

- عقد اجتماعات فصلية للتنسيق حسب كل برنامج على حدة وذلك لعرض تقدم المشاريع، وإيجاد حلول للصعوبات والعقبات التي تعترض تنفيذها، واقتراح تحيين مخططات العمل (التأجيل، إعادة التأطير، السحب عند الاقتضاء) .

- ينبغي على حاملي المشاريع تحديد مصادر تمويلها والجدولة الزمنية لتنفيذها وكل الأطراف المعنية المحتملة وذلك بشكل واضح. أما بالنسبة لبقية مشاريع سنة 2020، يُقترح استكمال جداول برمجة المشاريع من خلال إضافة خانات تشير بتفصيل إلى المعلومات الخاصة بها والخطوات الواجب اتباعها وعند الاقتضاء للحصول على هذه المعلومات.

- يوصى أيضا، مستقبلا، بإدراج بند خاص «بالوقاية من الفساد ومكافحته»، في الميزانية الخاصة بمختلف القطاعات، والذي يتعين أن يضم جميع التمويلات المخصصة لتغطية المشاريع القطاعية المبرمجة، مع تحديد الأهداف ومؤشرات القياس.

3.4. بخصوص دور الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها

التنسيق والمصاحبة والمساعدة:

تلتزم الهيئة بتقديم المساعدة للأطراف المعنية بغاية ضمان تملك الأساليب والأدوات المقترحة، ومصاحبة القطاعات الراغبة في ذلك في تنفيذ مشاريعها. ولهذا الغرض سيتم تنظيم ورشات عمل مشتركة بين الكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد والهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها لتوفير مزيد من التفاصيل حول منهجية التنسيق والقيادة التدريب على الأدوات المرصودة من أجل تنفيذ موحد وناجع.

وبالموازاة مع ورش العمل المذكورة يمكن للكتابة الدائمة للجنة الوطنية لمكافحة الفساد أن تقوم بشكل مستقل بتنظيم تداريب حول النظام المعلوماتي الجديد.

التتبع وتقييم الأثر: يُقترح اللجوء إلى إجراء تقييم مرحلي لآثار الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد (2020-2021) وعليه:

- سيساهم البحث الوطني الذي ستقوم به الهيئة الوطنية في إغناء جزء من هذا التقييم.
- في ضوء النتائج التي سيتم التوصل بها، يمكن القيام بدراسة تكميلية لتقييم الأثر،
- يجب أن يتم دمج نتائج التقييم مع نتائج دراسات خرائطية مخاطر الفساد المبرمجة في مجموعة من القطاعات من أجل إجراء التعديلات الضرورية على الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.

4.4 - بخصوص القطاعات والمؤسسات غير المعنية بالاستراتيجية الحالية

إن المقترح الجديد القائم على منطق المشاريع العرضانية سوف يفتح أفقا جديدا لإدماج كل القطاعات والمؤسسات العمومية المعنية بالإجراءات الشاملة القابلة للتعميم، حيث يقترح العمل على تحديد هذه القطاعات والمؤسسات. وفي هذا الإطار، يُقترح دعوة جميع هذه القطاعات والمؤسسات إلى ورشات عمل لاطلاعها على المنهجية الجديدة؛ تزويدها بالدلائل الموحدة للمشاريع العرضانية الخاصة، مع تحديد طرق تفعيلها؛ وفي الأخير سوف تتولى القطاعات والمؤسسات المدمجة حديثًا مسؤولية المشاريع الخاصة به.

هذه هي التوجهات الاستراتيجية الكبرى للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها المقترحة لإضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد، ومراجعة حكامتها وذلك لجعلها رافعة حقيقية للوقاية من هذه الظاهرة ومحاربتها. وهي ظاهرة تحول دون تحقيق بلادنا للتنمية المنشودة.

إنها مهمة في صميم أولويات السياسات العمومية التي ينبغي النهوض بها بعزيمة وجرأة، من أجل ترسيخ مستدام لقيم النزاهة والأخلاقيات والحكامة الجيدة في بلادنا، بدعم من التعبئة المسؤولة لكل الفاعلين العموميين والخواص والمجتمع المدني وتضافر جهودهم، وذلك في بيئة تساعد على الانخراط القوي للمواطن باعتباره فاعلا ومستهدفا. و يشكل ذلك شرطا أساسيا لدولة الحق والقانون ولإعادة بناء ثقة المجتمع بمختلف مكوناته، مواطنين ومستثمرين ومقاولات وإدارات ومنظمات دولية.

إننا مدعوون جميعا، كل في إطار مسؤولياته، لتحقيق أهداف هذا العمل الجماعي، بضمان التنفيذ الفعلي والمتسارع للمشاريع خاصة تلك التي تتضمنها مخططات عمل الأولويات، لأن نجاح هذه المرحلة الأولى تقتضي إضفاء دينامية جديدة على الاستراتيجية في مجملها وطيلة مراحل أجرأتها.

ملحق 1

ملخص التقدم المحرز في المشاريع الواردة في خطة عمل سنة 2019

نظرة عامة

الجدول رقم 12 مشاريع مخطط عمل أولويات سنة 2019 حسب القطاعات

	مشاريع منجزة	مشاريع تم الشروع فيها	مشاريع منقولة	مشاريع مؤجلة	مشاريع تم سحبها	المجموع
وزارة الصحة (المفتشية العامة)		1		1		2
وزارة التربية الوطنية				2		2
وزارة الاقتصاد والمالية (الخزينة العامة للمملكة)	1	2	1			4
وزارة الاقتصاد والمالية (الجمارك)		1				1
المجلس الأعلى للسلطة القضائية				1		1
قطاع إصلاح الإدارة		7	2	7	3	19
وزارة العدل	1		2			3
وزارة الصناعة		1		1		2
وزارة الداخلية (كتابة عامة)		2	1	1	2	6
قطاع الحكامة				2		2
رئاسة الحكومة					2	2
رئاسة النيابة العامة		1				1
المجموع	2	51	6	15	7	45

التفاصيل حسب القطاعات والمؤسسات

وزارة الصحة (المفتشية العامة)

العنوان	إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المواطنين في المؤسسات الصحية
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	في البداية، تم تحديد المستشفى الإقليمي بالجديدة كموقع تجريبي لإحداث بنية نموذجية للاستقبال وذلك بتمويل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومساعدة قطاع إصلاح الإدارة. إلا أنه وبالنظرً لتعقد «وظيفة الاستقبال» في البنية الاستشفائية، مقارنة مع البنيات الإدارية الأخرى (الملحقات الإدارية، مصالح الضرائب ...) كان من الضروري إعادة النظر في هذا المشروع ومراجعة كلفته المالية. مما تطلب منح وقتً إضافي للجهة المانحة (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي) قصد المصادقة. الشيء الذي أدى إلى التأخير في تنفيذ المشروع على مستوى المستشفى الإقليمي بالجديدة. ولتجاوز هذا التأخير، قررت وزارة الصحة إعادة برمجة المشروع في إطار برنامج «دعم قطاع الصحة 2020 / 2025 » والذي يهدف إلى إنشاء 12 مركزًا استشفائيا جهويا و 63 مركزاً استشفائيا إقليميا. وهكذا فإن الوزارة تطمح إلى تدعيم هياكلها ببنيات حديثة للاستقبال استجابة لمتطلبات الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد.
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من المشروع بحلول ماي 2020

العنوان	إنجاز دراسة حول خرائطية مخاطر الفساد في قطاع الصحة ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	سيتم ربط الاتصال قريبا بمسؤولي الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها من طرف مصالح قطاع الصحة قصد مواكبة هذه المصالح في تنفيذ هذا المشروع (إعداد الإطار المرجعي للدراسة)
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع بحلول ماي 2020

وزارة التربية الوطنية

العنوان	تنظيم حملات تحسيسية ومسابقات وطنية بغاية تعزيز قيم النزاهة ومحاربة الفساد عبر الأنشطة الموازية
وضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	سيتم ربط الاتصال قريبا بمسؤولي الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها من طرف مصالح قطاع التربية الوطنية قصد مواكبة هذه المصالح في تنفيذ هذا المشروع ، بحيث أن الهيئة تعتبر شريكا فيه .
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	دمج قيم النزاهة والتخليق ومكافحة الفساد في المناهج الدراسية والأنشطة الموازية : تطور تدريجي / طرق تدريس محددة
وضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم تحيين مضمون الكتب المدرسية عبر إدماج قيم النزاهة بطريقة صريحة ومباشرة على عكس الأهداف المحددة في البداية للمشروع
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع ما بين سنتي 2020 و2021
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يتعين برمجة جلسات عمل مع القطاع المعني من أجل تحديد مجال ومضمون المشروع

وزارة الاقتصاد والمالية (الخزينة العامة للمملكة)

العنوان	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
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تطوير تطبيق لتلبية احتياجات الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد وسيكون قريبا على الإنترنت. غير أنه يتعين تعميق الجوانب التنظيمية والقانونية التي تقوم عليها هذه الآلية.
الأفاق	تم نقل المشروع إلى الأشهر الأولى من سنة 2020

العنوان	تدعيم قاعدة بيانات للصفقات العمومية و تحديد جداول القيادة المساعدة لهيئات الرقابة لاتخاذ القرار
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم إعداد قاعدة المعطيات وهي جاهزة للاستعمال الفعلي

العنوان	ضمان توازن تعاقدي أفضل بين السلطة المتعاقدة والمقاولة للحد من إمكانيات القراءة المكثفة للشروط التعاقدية (تحديد الاستثناءات)
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	من المشاريع التي تشرف عليها وزارة الاقتصاد والمالية. وبما أن الأمر يتعلق بمنشور موجه لمسؤولي المشاريع ، فإن مسؤولي مصالح الخزينة العامة للمملكة يرون بأن مصالح رئاسة الحكومة مؤهلة أكثر لضمان تنفيذ هذا المشروع . غير أن مصالح رئاسة الحكومة ترى بأنها لن تكون حاملة للمشاريع وأن هذا المشروع يتعين سحبه في إطار اللجنة الوطنية لمكافحة الفساد . إن هذا المشروع لم يتم إنجازه سنة 2019 وعليه يتعين نقله إلى سنة 2020. وعليه يقترح القطاع المعني الصياغة التالية: « نشر منشور لرئيس الحكومة يدعو من خلاله كل الفاعلين (إدارات ومقاولات وأجهزة الرقابة) على التنفيذ الأمثل واحترام المقتضيات التنظيمية للطلبيات العمومية من خلال ضمان الإنجاز الأفضل للأعمال موضوع الصفقة وحماية حقوق المقاولة في إطار علاقة متوازنة
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يقترح الإبقاء على المشروع نظرا لأهميته في الوقاية من الفساد في قطاع بالغ الحساسية، مع برمجة ورشة عمل مع القطاع المعني (المالية / الخزينة العامة للمملكة) لتدقيق مضامينه وجوانبه ومراحل أجرأته كما تقترح الهيئة تحديد مضمونه كالتالي: « وضع آليات كفيلة بضمان إنجاز الصفقات العمومية في إطار علاقة تعاقدية متوازنة، في أفق مراجعة النصوص التنظيمية في مرحلة ثانية ستكرس تنزيل هذه المقتضيات وتصون حقوق المقاولة»

وزارة الاقتصاد والمالية (إدارة الجمارك والضرائب غير المباشرة)

العنوان	رقمنة إجراءات التخليص الجمركي: تبادل المعلومات مع كافة المتدخلين في سلسلة التجارة الخارجية
الوضعية الحالية / اقتراح حامل المشروع	حسب ممثلي إدارة الجمارك ، انطلق هذا المشروع سنة 2018 وبرمج على عدة مراحل. تم الانتهاء من البعض منها ما بين سنتي 2018 و2019، أما المراحل الأخرى فبرمجت برسم سنة 2020. المنجزات: ▪ تجهيز كل الجمركين بلوحات إلكترونية (tablettes) مرتبطة بنظام بدر للقيام بكل العمليات الجمركية؛ ▪ وضع نظام PORTNET لتبادل المعلومات ذات الصلة بالترخيص باستيراد المنتوجات الغذائية. وفي هذا الإطار، تم توقيع اتفاقية مع المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية ووزارة الصناعة ووزارة النقل.
الأفاق	▪ تطبيق التجربة المتبعة لرخص استيراد المنتوجات الغذائية على منتوجات وسائل الاتصال بشراكة مع الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات ▪ تطبيق التجربة المتبعة لرخص استيراد المنتوجات الغذائية على تصدير المنتوجات خاضعة لرقابة قبلية في المعامل بشراكة مع المكتب الوطني للسلامة الصحية للمنتجات الغذائية والمكتب الشريف لمراقبة الصادرات ▪ تجريب نظام معلوماتي لتبادل المعطيات مع العاملين في الشحن والتخزين على منصة موانئ ومطارات المملكة.

المجلس الأعلى للسلطة القضائية

العنوان	نشر الأحكام والقرارات النهائية الصادرة في جرائم الفساد
الوضعية / اقتراح حامل المشروع	لم يتم الشروع في تنفيذ المشروع وسيتم تأجيله اعتبارا للصعوبات القانونية ذات الصلة باحترام مبدأ قوة الشيء المقضي به، لنشر هذا النوع من الوثائق.
الأفاق	يقدر المجلس الأعلى للسلطة القضائية إنجاز هذا المشروع سنة 2020 .
اقتراحات الهيئة الوطنية للنزاهة	بما أن الأمر يتعلق بأحكام نهائية وأخذا بعين الاعتبار القانون المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات، وبالنظر إلى بعض التجارب الدولية يتعين تحديد معالم هذا المشروع بشكل أوضح من أجل الملاءمة مع القانون .

العنوان	نشر القانون المتعلق بميثاق المرافق العمومية و وضع آليات لتنفيذه
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2021
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	ترى الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها بأن هذا المشروع يكتسي أهمية كبرى وأن آليات تنفيذ ميثاق المرافق العمومية يمكن أن تكون جاهزة سنة 2020

العنوان	اعداد إطار تنظيمي لتحسين استقبال المواطنين
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع بين سنتي 2020 و2021

العنوان	إلزام جميع الإدارات التي تقدم خدمة مباشرة للمواطنين والمقاولات بنشر جميع الإجراءات المعمول بها، مع تحديد الوثائق اللازم إعدادها والآجال 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. يتعين إعداد ونشر قانون لجعل النشر ملزما لجميع الأطراف.
الأفاق	هذا المشروع لم يعد ذا راهنية بعد نشر القانون 59.19 المتعلق بتبسيط المساطر الادارية

العنوان	وضع آليات لمراقبة جودة الخدمات العمومية ولتقييم أداء الموظفين: دراسات حول جودة الخدمات، مع وضع رهن إشارة الموطنين استمارات عند نهاية الخدمة
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	تحسين منهجية وآليات نلقي الشكايات ومعالجتها، عن طريق تعزيز فعالية وتأثير خدمة « chikaya .ma». تمكين مستعملي هذه الخدمة من تقييم مستوى رضاهم مقارنة بالتجاوب مع شكايتهم
وضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم إنجاز هذا المشروع مع منظومة للتقييم
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	من المهم التأكد من أن بوابة «chikaya .ma» تدمج فعليا نظام تقييم مستوى رضا المشتكين

العنوان	التعميم التدريجي للولوج المشترك والمؤمن للبيانات الإلكترونية بين القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم التخلي عن هذا المشروع لأنه لم يعد ذا راهنية خصوصا مع تنفيذ المشروع بعد ه

العنوان	مشروع نموذجي : إنشاء منصات رقمية مؤمنة للتقاسم الفوري للمعلومات بين الإدارات العمومية المعنية بمجموعة محدودة من المساطر الإدارية «المعقدة» التي تتطلب تنقلات متعددة للمرتفقين (المواطنين أو الشركات) بهدف ضمان تفاعل شفاف مع المرتفق. ولوج واحد ،تنقل واحد وآجال جد محدودة: إنشاء الشركات على الخط، الضرائب، الجمارك، مجال العقار والبناء، ....إلخ
الوضعية الحالية / اقترح الجهة حاملة المشروع	مشروع تم نقله إلى وكالة التنمية الرقمية و يهم إحداث بوابة موحدة للمواطن

العنوان	إعداد ونشر القانون المتعلق بالإدارة الإلكترونية
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	يتعلق هذا المشروع بإعداد مشروع قانون بشأن الإدارة الإلكترو نية. والصيغة المقترحة هي : «وضع إطار تنظيمي لتأطير رقمنة ووضع الخدمات على الخط بالنسبة للإدارات والمؤسسات العمومية»
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع (التصويت عليه) سنة 2020

العنوان	وضع الآليات اللازمة لمواكبة القانون رقم 31.13 المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات
الوضعية الحالية/ اقتراح الجهة صاحبة حاملة المشروع	يرى القطاع المكلف بالمشروع بأن القانون المتعلق بالحق في الحصول على المعلومات ينص على كل الآليات ذات الصلة بتنفيذه، لذلك يقترح تعويضه بمشروع يتعلق ب» تكوين المكونين في مجال الولوج إلى المعلومات»
الافاق	تم إنجاز هذا المشروع سنة 2019

العنوان	إطلاق بوابة الكترونية وطنية « لتعزيز الشفافية والحصول إلى على المعلومة»
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات في الوظيفة العمومية ووضع آليات تفعيل مقتضيا تها
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	انطلق المشروع سنة 2017 ، ولقد تم إعداد المشروع
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020 مع وضع آليات تنفيذه

العنوان	مراجعة مراسيم التعيين في المناصب العليا و مناصب المسؤولية بالتأكيد على مبادئ النزاهة والكفاءة وتكافؤ الفرص
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	مراجعة المرسوم المتعلق بتقييم وترقية الموظفين بالتأكيد على النزاهة والكفاءة وتكافؤ الفرص
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2022

العنوان	مراجعة الإطار التنظيمي للمفتشيات العامة للوزارات بغاية تقوية دورها في مراقبة مخاطر الفساد
الأفاق	اعتبارا لصعوبة التحكم في آجال المسار التشريعي والتنظيمي، تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2021
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	ترى الهيئة بأن هذا المشروع يكتسي أهمية كبرى وأنه يمكن التسريع بإنجازه سنة 2020

العنوان	مراجعة المقتضيات المتعلقة بالقوانين الخاصة بالتصريح الإجباري بالممتلكات واعتماد نظام إلكتروني للتصريح
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	مراجعة القانون المحدث للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها بغاية تعزيز استقلاليتها وتقوية قدرتها للاضطلاع على النحو الأمثل بصلاحياتها، بما فيها صلاحيات التحري
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم إعداد مشروع قانون وأحيل على الأمانة العامة للحكومة قصد عرضه على مجلس الحكومة للمصادقة .
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	إعداد وتعميم دليل حول المقتضيات القانونية والتنظيمية المرتبطة بمكافحة الفساد
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم الشروع في إعداد المشروع سنة 2018
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2019

العنوان	إعـداد وتعميـم مصفوفـة تكويـن أفقيـة لفائـدة المـوارد البشريـة بالقطـاع العـام حـول قضايـا مكافحـة الفسـاد
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	دمـج موضوعـات النزاهـة والحكامـة ومكافحـة الفسـاد ضمـن برامـج تكويـن الأطـر بالنسـبة للقطاعـات والمؤسسـات العموميـة
الوضعيـة الحاليـة / اقـتراح الجهـة حاملـة المـشروع	يـرى القطـاع المعنـي بـأن هـذا المـشروع يماثـل المـشروع السـابق ، لذلـك يقـترح تغيـير عنوانـه كـما يـلي : «دمـج موضوعـات النزاهـة والحكامـة ومكافحـة الفسـاد ضمـن برامـج تكويـن الأطـر» . و يقـترح كذلـك أن يعهـد بهـذا المـشروع إلى مديريـة المؤسسـات العموميـة الخوصصـة بـوزارة الاقتصـاد والماليـة

وزارة العدل

العنوان	إنشـاء بوابـة الكترونيـة لـلإدارة القضائيـة ينـاط بهـا تقديـم جميـع خدمـات الإعـلام و نـشر المعلومـات المرتبطـة بالشـؤون القضائيـة
الوضعيـة الحاليـة / اقـتراح الجهـة حاملـة المـشروع	تم إنجاز المشروع

العنوان	تعزيز قدرات ضباط الشرطة القضائية في مكافحة الجرائم المالية
الأفاق	يـرى القطـاع المعنـي بـأن هـذا المـشروع يدخـل في إطـار صلاحيـات رئاسـة النيابـة العامـة وبالتـالي يقـترح نقلـه إلى حزمـة مشـاريعها (مـشروع بـدأت النيابـة العامة في تنفيـذه)

العنوان	توسيع جهات التبليغ عن الفساد
الأفاق	يـرى القطـاع المعنـي بأنـه بعـد اسـتقلال النيابـة العامـة تـم نقـل هـذا المـشروع إليها وأنجـز باسـم « إحـداث مركـز نـداء للإرشـاد القانـوني»

وزارة الصناعة

من المهم الإشارة إلى أن وكالة التنمية الرقمية أصبحت المسؤولة عن مشاريع الوزارة المدرجة في الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد. وهذا التحول نتج عنه تأخر تدبير وإدارة هذه المشاريع اعتبارا لكون الوكالة تحتاج لوقت كافي لتملك هذه المشاريع .

العنوان	إتمام النصوص القانونية والتنظيمية الخاصة بخلق المقاولات عن بعد ، بغاية تسريع دخوله حيز التنفيذ.
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	▪ تم إعداد ثلاثة قوانين: يتعلق الأمر بالقانون رقم 87/17 والقانون رقم 88/ 17 والقانون رقم89/ 17 ▪ المراسيم التطبيقية في طور الإنجاز ▪ أرضية إلكترونية قيد التطوير
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

العنوان	رقمنة ووضع الخدمات على الخط بالنسبة للإدارات والمؤسسات العمومية عبر بعض المشاريع النموذجية والقطاعية
الأفاق	ستعود الوزارة إلى اللجنة الدائمة لتحديد الرؤية والآجال.

وزارة الداخلية (الكتابة العامة)

العنوان	مشروع نموذجي : تحسين استقبال المواطنين على مستوى الملحقات الإدارية» ملحقات إدارية شفافة ومواطنة»
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	▪ انطلق المشروع سنة 2018 وسجلت سنة 2019 تحديث وعصرنة ست ملحقات إدارية ▪ إعادة استعمال بوابة Chikaya على المستوى اللامركزي من خلال بوابة نموذجية Pachalik Casa Anfa ▪ التعميم رهين بتوفر الموارد المالية الكافية.
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع وتحديث مجموع الملحقات الادارية سنة 2025
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	اعتبارا لكون المشروع سيمتد انجازه على عدة سنوات وللمزيد من النجاعة وبغاية تسهيل تتبع وتقييم تحقيق الأهداف، من المهم تدقيق البرمجة السنوية

العنوان	تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالرقابة البعدية مع فرض عقوبات على الخروقات الممكن ارتكابها
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	يقترح سحب هذا المشروع للاعتبارات التالية: الرخص لا تخص فقط لوزارة الداخلية، بل مجموعة من القطاعات الوزارية والإدارات معنية أيضا، من الصعب إقرار هذا المبدأ في المستقبل بالنظر لحساسية بعض القطاعات وللمخاطر التي يمكن أن تنتج عنه وتمس المواطنين (السكن...) كما أن القانون المتعلق بتبسيط المساطر الإدارية ينص على إحداث لجنة وطنية لتبسيط المساطر الإدارية وعلى مراسيم تنفيذية.
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	إن هذا المشروع لا يهم وزارة الداخلية وحدها، غير أنها معنية به بصفتها منسق البرنامج الذي يندرج فيه. يجب بالطبع تقييم المخاطر، المرتبطة بالانتقال من وضعية تدبير مبنية على الترخيص، ورقابة الشرعية القبلية، نحو وضعية قائمة على التصريح والرقابة البعدية. وتجنب الاستمرار في التدبير بالمخاطر ومعاقبة معظم السكان المعنيين، بخلق ظروف مواتية لانتشار الفساد بجميع أشكاله. فيما يتعلق بتبسيط المساطر، يجب أن يدمج هذا المبدأ كأحد السبل الأساسية للتخفيف من تعقدها وبطئها (مثل التراخيص القبلية) التي تواجه المواطنين والمرتفقين. مقاربة كانت لها نتائج مهمة في العديد من البلدان (مثل المكسيك في عملية التبسيط الكبيرة في التسعينات / 2000). في الختام ، توصي الهيئة الوطنية بشدة بالإبقاء على هذا الورش ، واعتباره ورشا يكتسي طابع الأولوية ، والعمل مع جميع الأطراف المعنية لإعطائه الأهمية التي يستحقها وتسهيل تنفيذه ، لا سيما من خلال البرمجة المثلى حسب المراحل والرخص والقطاعات.

العنوان	تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالتصريح بالشرف مع فرض عقوبات على الخروقات الممكن ارتكابها
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	يقترح إعادة تسمية المشروع كما يلي «تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالتصريح بالشرف مع الرفع من سقف العقوبات الخاصة بالتصريح الكاذب». بالإضافة إلى ذلك فإن الشروع في تنفيذ هذا المشروع لن يتم إلا بعد: مراجعة المقتضيات القانونية بغاية تشديد العقوبات ؛ انخراط كافة المتدخلين (القطاعات الوزارية، الإدارات المعنية)
الأفاق	ستعود الوزارة إلى اللجنة الدائمة لتحديد الرؤية والآجال

العنوان	تحديد الوثائق الإدارية الأساسية رقمنة إجراءات طلبها على الخط
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	انطلق المشروع سنة 2018 وسجل تقدما ملموسا سنة 2019 من خلال وضع بوابة Roukhas.ma
الأفاق	تقدر الوزارة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2025
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	اعتبارا لكون المشروع سيمتد على عدة سنوات وللمزيد من النجاعة وبغاية تسهيل تتبع وتقييم تحقيق الأهداف ، من المهم تدقيق البرمجة السنوية

العنوان	إجبارية نشر تقارير المفتشيات العامة وهيئات الرقابة على المواقع الإلكترونية مع مراعاة احترام سرية المعطيات الشخصية وقرينة البراءة
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	يقترح نقل المشروع إلى مصالح رئاسة الحكومة اعتبارا لطباعه العرضاني
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يتعين تأطيره على أنه مشروع عرضاني حتى يتسنى تطبيقه على مجموع القطاعات (تقارير المفتشيات العامة للوزارات). وزارة الداخلية مسؤولة بصفتها منسقة البرنامج الذي يندرج فيه المشروع ، كما أن أول تنزيل له يتعين أن يكون نشر خلاصة تركيبية لتقارير المفتشية العامة للإدارة الترابية. بالنسبة للهيئة، من المفيد أن يتولى تتبع هذا المشروع أحد القطاعات الوزارية وليس رئيس الحكومة (قطاع إصلاح الإدارة، أو الداخلية)

رئاسة النيابة العامة

العنوان	تعزيز قدرات ضباط الشرطة القضائية في مكافحة الجرائم المالية
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم الشروع في هذا المشروع سنة 2019 بتنظيم عدة دورات تكوينية
الأفاق	تقدر مؤسسة رئاسة النيابة العامة الانتهاء من هذا المشروع سنة 2020

قطاع الحكامة

العنوان	إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد التي تعوق المستثمرين المغاربة والأجانب وبلورة دلائل لحماية المستثمرين من هذه المخاطر
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يتعين إعادة تحديد نطاق هذا المشروع بتشاور بين الاتحاد العام لمقاولات المغرب و الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات والصادرات (AMDIE).

العنوان	إضفاء الطابع المؤسساتي على اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	تم إعداد مشروع قانون في انتظار المصادقة عليه
الأفاق	غياب رؤية واضحة لاعتماد مشروع هذا القانون
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	سنة 2018، تم إعداد صيغة متقدمة للمشروع برئاسة مشتركة بين الاتحاد العام لمقاولات المغرب وقطاع الحكامة. يتعين إعادة تنشيط المشروع

رئاسة الحكومة

العنوان	صياغة منشور لرئيس الحكومة يحث المفتشيات على تكثيف عمليات المراقبة والتدقيق في جميع مراحل الطلبيات العمومية وعلى الصعيدين المركزي و المحلي مع استهداف أكبر انطلاقا من مخرجات الدراسات الخرائطية لمخاطر الفساد
	إجبارية نشر تقارير المفتشيات و هيئات الرقابة على المواقع الإلكترونية مع مراعاة احترام سرية المعطيات الشخصية وقرينة البراءة
الوضعية الحالية / اقتراح الجهة حاملة المشروع	يقترح سحب المشروعين
اقتراح الهيئة الوطنية للنزاهة	يقترح الاحتفاظ بالمشروع الثاني، وأن يعهد بتتبع إنجازه الى قطاع وزاري يتم التوافق عليه.

ملحق 2

خطة العمل لسنة 2019

لائحة المشاريع برسم سنة 2019

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

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
البرنامج 1 - تحسين خدمة المواطن				
الهدف الإجرائي 1 - تحسين الاستقبال في المرافق العمومية				
الهيئة	إعداد النصوص التنظيمية والآليات اللازمة لضمان فاعلية القانون المتعلق بميثاق المرفق العمومي (في طور الإعداد) وفقا لمقتضيات الفصل 157 من الدستور		- يجب أن تنظم العلاقة بين المواطن من جهة، وجميع المؤسسات التي تقدم خدمات عامة (الإدارات والمؤسسات العمومية والسلطات المحلية والمندوبيات وهيئات التقنين والمؤسسات المماثلة) من جهة اخرى. - يجب أن تشكل مرجعية لتوجيه وتجويد الخدمات العمومية وكذا لتتبع وتقييم جودتها.	قطاع إصلاح الإدارة
الاستراتيجية (اقتراح دمج)	وضع إطار تنظيمي لتحسين استقبال المرتفقين وتنزيله خلال سنة 2019، عبر بعض المشاريع النموذجية :	وضع إطار تنظيمي لتحسين استقبال المرتفقين تحسين الاستقبال بالإدارات العمومية من خلال انجاز مواقع نموذجية	يستحسن دمج هذا المشروع مع المشاريع الموالية واعادة الصياغة لإضفاء طابع الأجرأة	قطاع إصلاح الإدارة
الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)	← إنشاء منظومة نموذجية لاستقبال المرتفقين بالمؤسسات الصحية	تحسين استقبال المرتفقين بالمؤسسات الصحية	يستحسن اعادة الصياغة لإضفاء طابع الأجرأة عبر تحويله الى برنامج نموذجي بقطاع الصحة.	وزارة الصحة

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

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
الهيئة	← مشروع نموذجي : " ملحقات إدارية شفافة ومواطنة" : إنشاء مشروع نموذجي يهم تحديث 10 ملحقات إدارية نموذجية (استقبال - تنظيم – تبسيط المساطر الإدارية - رقمنة - رقابة - ...)		- 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 ← له تأثير مهم على المواطنين وذو طابع مهيكل.	وزارة الداخلية
الهيئة	← مشروع نموذجي : إنشاء شبابيك سريعة مدفوعة الرسوم في مجموعة نموذجية من الإدارات التي تقدم خدمات مباشرة للمواطنين و التي تعاني من اكتظاظ كبير		- إجراء في إطار البرنامج 1 - تحسين خدمة المواطن. - خدمة سريعة (فورية) وتسعيرة مناسبة لتغطية التكاليف الإضافية بما فيها تلك المتعلقة بأجور الموظفين المعينين والمكونين. - التواصل لتجنب اعتبار أداء الرسوم امتيازا للفئات الميسورة	وزارة الداخلية
الهدف الإجرائي 2 - تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية				
		مواكبة الإدارات في تدوين ونشر الخدمات الإدارية وتبسيطها	يستحسن دمج هذا المشروع مع المشروع التالي مع اعادة الصياغة لإضفاء طابع الأجرأة	قطاع إصلاح الإدارة
	الزام جميع الإدارات التي تقدم خدمة مباشرة للمرتفقين)المواطنين، الشركات،... (بنشر جميع الإجراءات المعمول بها، مع تحديد الوثائق اللازم إعدادها والآجال 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. ← إعداد ونشر قانون لجعل النشر إلزاميًا و ملزما لجميع الأطراف قبل نهاية 2019.		إجراء قطاعي في إطار البرنامج 1 - تحسين خدمة المواطن. - مواكبة المشروع بالتبسيط والتعميم - لا يجب ان يتجاوز أجل التنفيذ 6 أشهر	قطاع إصلاح الإدارة

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

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
الهيئة	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 الاقل) اعتماد آجال محددة للحصول على التراخيص من الإدارة. وفي حالة الرفض أو استيفاء الآجال، تقديم تبريرات موضوعية وموثقة.		إجراء قطاعي في إطار البرامج : 1 - تحسين خدمة للمواطن، 5P - الرقابة والمساءلة و8P - نزاهة القطاع الخاص. - تحديد قائمة التراخيص الرئيسية التي تتميز بآجال طويلة وتشكل مخاطر للفساد. - تحميل المسؤولية للمهنيين (المهندسين المعماريين، والموثقين ومراجعي الحسابات،...). - تحميل مسؤولية أكبر للمعنيين في حالة المراقبة البعدية.	وزارة الداخلية
الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)	← تعجيل إتمام النصوص القانونية والتنظيمية، قصد تسريع دخول حيز التنفيذ خلق المقاولات عن بعد	عقد اتفاقيات شراكة مع الهيئة والجماعات المهنية المعنية لتسهيل خلق المقاولات عن بعد		وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي
الهيئة	تحديد التراخيص التي يمكن استبدالها بالتصريح بالشرف مع فرض عقوبات على الخروقات الممكن ارتكابها		- تحميل مسؤولية أكبر للمصرحين (مواطنين وشركات)	وزارة الداخلية

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

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
الهدف الإجرائي 3 - تحسين تتبع ومعالجة الشكايات				
الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)	وضع آليات لمراقبة جودة الخدمات العمومية ولتقييم اداء الموظفين : دراسات حول جودة الخدمات - مع وضع وتعميم استمارات رهن إشارة المرتفقين عند نهاية الخدمة -	وضع نظام لقياس جودة الخدمات الإدارية وتتبع مدى احترامها للالتزامات المسبقة	يستحسن اعادة صياغة هذا المشروع لإضفاء طابع الأجرأة. هل يتعلق الأمر بإنجاز دراسات حول جودة الخدمات، أو وضع استمارات رهن إشارة المرتفقين عند مغادرة الإدارات او آلية ذات صلة؟ - يقترح إضافة هدف إجرائي خاص بمراقبة جودة الخدمات	قطاع إصلاح الإدارة
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		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	قطاع إصلاح الإدارة

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
البرنامج 5 - الرقابة والمساءلة				
الهدف الإجرائي 13 - تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية				
الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)	مراجعة الإطار التنظيمي للمفتشيات العامة للوزارات بهدف تعزيز أدوارها الرقابية فيما يرتبط بمخاطر الفساد	مراجعة الإطار التنظيمي للمفتشيات العامة للوزارات	يستحسن اعادة صياغة هذا المشروع مع تحديد الأهداف لإضفاء طابع الأجرأة 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 واللاممركزة				
الاستراتيجية (اقتراح سحب)		إحداث هياكل إدارية مكلفة بالافتحاص القانوني القبلي للقرارات والأعمال الإدارية قبل اتخاذها على مستوى العمالات والأقاليم	- يقترح سحبه من البرامج ذات الأولية لسنة 2019 على اعتباره مشروعا قطاعيا ولا يكتسي أهمية بالغة أو أثرا مباشرا ملحوظا	وزارة الداخلية
الهدف الإجرائي 15 - مراجعة أنظمة التصريح بالممتلكات وتنازع المصالح				
الهيئة	مراجعة مقتضيات وإجراءات التصريح بالممتلكات بهدف تعزيز النزاهة	مراجعة قانون التصريح الإجباري بالممتلكات لتحديد قائمة المناصب والوظائف المعنية واعتماد نظام الكتروني للتصريح والنشر	يقترح تجزئ المشروعين لإضفاء طابع الأجرأة	قطاع إصلاح الإدارة
الاستراتيجية	← مراجعة مقتضيات قانون التصريح بالممتلكات لتحديد قائمة المناصب والوظائف المعنية		إعادة توجيه المشروع مع تحديد الأهداف لإضفاء طابع الأجرأة من قبيل تقليل الأشخاص المعنيين و المراقبة المنتظمة للتصريحات ضمانا للفاعلية - تحديد الأشخاص الخاضعين لإجبارية التصريح	قطاع إصلاح الإدارة
الاستراتيجية	← اعتماد نظام الكتروني للتصريح بالممتلكات 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 في أولويات الاستراتيجية

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
البرنامج 6 - تقوية المتابعة والزجر				
الهدف الإجرائي 17 - دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد				
الهيئة	تكييف اختصاصات الهيئات المسؤولة عن التحقيق في قضايا الفساد ومقاومته ومتابعة مرتكبيها وفقاً للدستور والتزامات أعلى السلطات في الدولة والاتفاقيات الدولية.		- تسريع تبني التعديلات المقترحة بخصوص القانون الخاص بالهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته - إجراء تحليل قانوني ومؤسسي لنصوص الهيئات المسؤولة عن التحقيق ومكافحة الفساد، مع التوصية بالامتثال للمعايير الأكثر تقدمًا. - تحديث المساطر الإجرائية وفقا لأفضل الممارسات الدولية.	النيابة العامة
الهيئة	← تعزيز استقلالية الهيئة الوطنية للنزاهة وتقوية قدرتها للاضطلاع على النحو الأمثل بصلاحياتها، بما فيها صلاحيات التحري			قطاع إصلاح الإدارة
الاستراتيجية	← تعزيز قدرات ضباط الشرطة القضائية في مكافحة الجرائم المالية		- موارد بشرية و تكوينات - وسائل عمل	النيابة العامة
الهدف الإجرائي 18 - توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد				
الاستراتيجية (اقتراح إعادة الصياغة)	إحداث مركز نداء للإرشاد القانوني	توسيع جهات الإبلاغ عن الفساد عبر إحداث مركز النداء للإبلاغ عن الرشوة وطلب المساعدة القانونية		النيابة العامة

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

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
البرنامج 7 - الطلبيات العمومية				
الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية				
الهيئة	وضع آليات لتقليص استعمال السلطة التقديرية في مجال الطلبيات العمومية في جميع القطاعات الوزارية والمؤسسات العمومية			وزارة الاقتصاد والمالية
الهيئة	← 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		- نشر الملاحظات / الشكايات و كذا الردود على بوابة الطلبيات العمومية - تتبع نتائج هذه الحالات من طلبات العروض (عدد وطبيعة العروض المالية المفتوحة ومقارنتها بالشكايات الموضوعة المرتبطة بتقييد المنافسة) أتمتة اللجوء إلى اللجنة الوطنية للطلبيات العمومية مع إمكانية اللجوء للهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته - إمكانية التحقيق في الحالات التي يمكن اعتبارها خطيرة (نقط تمييزية، إجابات غير موضوعية ...).	وزارة الاقتصاد والمالية
الهيئة	← نشر دورية لرئيس الحكومة لضمان توازن تعاقدي أفضل بين السلطة المتعاقدة والمقاولة للحد من إمكانيات القراءة المكثفة للشروط التعاقدية (تحديد الاستثناءات)			

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

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

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

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

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

المصدر	الصيغة المقترحة من طرف الهيئة	الصيغة الأولية كما جاءت في الاستراتيجية	ملاحظات	المسؤول
البرنامج 10 - التربية والتكوين				
الهدف الإجرائي 29 - تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد				
الاستراتيجية	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		قطاع إصلاح الإدارة
الهدف الإجرائي 30 - إدماج مكافحة الفساد في برامج التربية والتعليم والتكوين				
الهيئة	دمج موضوعات النزاهة والحكامة ومكافحة الفساد ضمن برامج تكوين الأطر بالنسبة للقطاعات والمؤسسات العمومية		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.	وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي
الهيئة	دمج قيم ومبادئ النزاهة والتخليق ومكافحة الفساد في المناهج الدراسية والأنشطة الموازية: تطور تدريجي - طرق تدريس محددة - ...		- 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 : انجازات متقدمة وجب استثمارها	وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي

ملحق 3

خطة العمل الأولوية لسنة 2020 :
المشاريع ذات الأولوية

البرنامج 1 : تحسين خدمة المواطن				
المنسق - وزارة الداخلية				
الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
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 لتفعيل مضامين الميثاق	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2020
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 الرئيس ي لرئاسة النيابة العامة بالرباط	قطاع إصلاح الإدارة	2020
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	2020
الهدف الإجرائي 1: تحسين الاستقبال في المرافق العمومية	P1.03-b	تحسين استقبال المرتفقين بالملحقات الإدارية «ملحقات إدارية شفافة ومواطنة» : توسيع هذه التجربة على مستوى الملحقة الإدارية «بدر» التابعة للدائرة الحضرية أنفا، في أفق تعميمها على باقي عمالات و أقاليم المملكة	وزارة الداخلية	2019-2020
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	2019-2020
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 والعمل على إطلاق البوابة الوطنية للمقاولة التي تدون 02 خدمة إدارية متعلقة بالمقاولة على مستوى كل جهات المملكة	قطاع إصلاح الإدارة	2020

الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.05-c	←	إعداد دليل حول الرسوم القضائية وأتعاب مساعدي العدالة ومساطر تحديدها	وزارة العدل	2019-2020
الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.05-i	←	التسريع بإدخال مشروع المراجعة الشاملة للمدونة العامة للضرائب في المسار التشريعي قصد اعتمادها وتفعيل مقتضياتها (المشروع تم الانتهاء من إعداده مند 2018)	وزارة الاقتصاد والمالية	2020
الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.05-h	←	تحديد الشواهد الإدارية التي يمكن استبدالها بالتصريح بالشرف مع رفع منسوب العقوبات الزجرية على التصاريح الكاذبة	وزارة الداخلية	2020
الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.25	←	اتمام 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	وزارة الصناعة والتجارة والاقتصاد الاخضر والرقمي	2019-2020
الهدف الإجرائي 3: تحسين تتبع ومعالجة الشكايات	P1.06-c	إجراء مصاحب	إعداد برامج تكوين للموظفين في استقبال شكايات المرتفقين	مؤسسة الوسيط	2020

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

الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.06	وضع وتقوية أنظمة التدبير الداخلي بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	2019-2020
الهدف الإجرائي 5 : التبادل الإلكتروني بين الإدارات	P2.02	إنشاء منصة رقمية مؤمنة للتشارك الفوري للمعلومات بين الإدارات العمومية المعنية بمجموعة محدود من المساطر الإدارية «المعقدة»	وكالة التنمية الرقمية	2019-2020
الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	P2.03-b	تحديد الوثائق الإدارية الأساسية وأتمتة 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 تداولا	وزارة الداخلية	2020

البرنامج 3 : الشفافية والوصول إلى المعلومات				
المنسق - قطاع إصلاح الإدارة				
الهدف الإجرائي	**الرمز**	**المشروع**	**المسؤول**	**الآجال**
الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.01a	إطلاق بوابة الكترونية وطنية لتعزيز الشفافية وتسهيل الوصول إلى المعلومة	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2020
الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.01b	إعداد خطة تواصلية حول الحق في الوصول إلى المعلومة	لجنة الحق في الوصول إلى المعلومة	2020

البرنامج 4 : الأخلاقيات				
المنسق - قطاع إصلاح الإدارة				
الهدف الإجرائي	الرمز		المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	P4.04-a	←	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد في قطاع الصحة ووضع الإجراءات اللازمة لتدبيرها	وزارة الصحة	2019-2020
الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	P4.04-c	←	إنجاز خرائطية لمخاطر الفساد التي تعوق المستثمرين المغاربة والأجانب وبلورة دلائل لحماية المستثمرين من هذه المخاطر	قطاع الشؤون العامة والحكامة	2019-2020

البرنامج 5 : الرقابة والمساءلة				
المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة				
الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 15 : مراجعة أنظمة التصريح بالممتلكات وتنازع المصالح	P5.06	مراجعة مقتضيات قانون التصريح بالممتلكات واعتماد نظام لامادي للتصريح بالممتلكات: إعداد مشروع قانون موحد حول منظومة التصريح الإجباري بالممتلكات	قطاع إصلاح الإدارة	2020

البرنامج 6 : تقوية المتابعة والزجر				
المنسق - وزارة العدل				
الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 16 : مراجعة الإطار القانوني المتعلق بمكافحة الفساد	P6.04	مراجعة الترسانة القانونية الجنائية فيما يتعلق بالمقتضيات الخاصة بمكافحة الفساد والإثراء الغير المشروع	وزارة العدل	2020
الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	P6.08	مراجعة القانون المحدث للهيئة الوطنية للنزاهة لتعزيز استقلاليتها وتقوية قدرتها للاضطلاع على النحو الأمثل بصلاحياتها كاملة	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2020

البرنامج 7 : الطلبيات العمومية				
المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة				
الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	P7.02	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد بالطلبيات العمومية	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2019-2020
الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	P7.03	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	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2019-2020
الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	P7.04	وضع آليات كفيلة بضمان إنجاز الصفقات العمومية في إطار علاقة تعاقدية تضمن أكثر توازن بين صاحب المشروع والمقاولة، تكرس التنزيل الأمثل للمقتضيات التنظيمية الحالية، في أفق مرحلة ثانية تتوجه نحو مراجعة النصوص التنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2020

البرنامج 10: التربية والتكوين				
المنسق - وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي				
الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01	إعداد وتعميم مصفوفة تكوين أفقية لفائدة الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2020
الهدف الإجرائي 29 : إدماج مكافحة الفساد في برامج التربية والتعليم والتكوين	P10.02	دمج قيم ومبادئ النزاهة والتخليق ومكافحة الفساد في المناهج الدراسية والأنشطة الموازية : تطور تدريجي - طرق تدريس محددة - ...	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	2020-2021

خطة العمل لسنة 2020 : المشاريع الأخرى المبرمجة

البرنامج 1 : تحسين خدمة المواطن

المنسق - وزارة الداخلية

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

البرنامج 2 : الإدارة الإلكترونية

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

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

البرنامج 3 : الشفافية والوصول إلى المعلومات

المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

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

البرنامج 4 : الأخلاقيات

المنسق - قطاع إصلاح الإدارة

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

البرنامج 5 : الرقابة والمساءلة

المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة

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

البرنامج 6 : تقوية المتابعة والزجر				
المنسق - وزارة العدل				
الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 16 : مراجعة الإطار القانوني المتعلق بمكافحة الفساد	P6.01	تعزيز المنظومة الوطنية لمكافحة غسل الأموال وخاصة فيما يتعلق بارتباطها بأموال الفساد	وحدة معالجة المعلومات المالية	2020
الهدف الإجرائي 16 : مراجعة الإطار القانوني المتعلق بمكافحة الفساد	P6.02	مراجعة نظام المصادرة واسترداد الموجودات وتكريس الإلزامية في جرائم الفساد المالي	وزارة العدل	2020
الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	P6.07	تأهيل وتدعيم دور الوكالة القضائية في مجال مكافحة الفساد المالي والمطالبة باسترجاع عائدات وفوائد أفعال الفساد	الوكالة القضائية للمملكة	2020
الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	P6.09	تعزيز قدرات ضباط الشرطة القضائية في مجال مكافحة الفساد والجرائم المالية	النيابة العامة	2019-2020
الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	P6.10	تعزيز قدرات قضاة النيابة العامة في مكافحة الجرائم المالية	النيابة العامة	2020
الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	P6.11	تعزيز الإطار القانوني المتعلق بتقنيات وبآليات البحث والتحري في جرائم الفساد المالي	وزارة العدل	2020
الهدف الإجرائي 17 : دعم وتأهيل الأجهزة المعنية بمكافحة الفساد	P6.12	تدعيم وتأهيل وحدة معالجة المعلومات المالية	وحدة معالجة المعلومات المالية	2020

البرنامج 7 : الطلبيات العمومية

المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة

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

البرنامج 8 : نزاهة القطاع الخاص

المنسق - الاتحاد العام لمقاولات المغرب

الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص	P8.01	اضفاء الطابع المؤسساتي على اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات : تحيين ميثاق الممارسات الرشيدة لحوكمة المقاولات (الميثاق العام وتطبيقاته حسب نوعية المقاولة)	قطاع الحكامة	2019-2020
الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص	P8.02	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	الاتحاد العام لمقاولات المغرب	2020
الهدف الإجرائي 23 : تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات	P8.03	تحسيس المقاولات بأهمية رقمنة أنظمتها بهدف تسهيل الحصول على المعلومات و مواكبة المقاولات في عمليات التحول الرقمي	الاتحاد العام لمقاولات المغرب	2020

البرنامج 9 : التواصل والتحسيس				
المنسق - قطاع الاتصال				
الهدف الإجرائي	الرمز	المشروع	المسؤول	الآجال
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين	P9.01	وضع استراتيجية متكاملة للتواصل مع المواطنين حول مختلف الجوانب المرتبطة بمكافحة الفساد، وتنسيق المخططات التواصلية مع القطاعات والهيئات المعنية	الهيئة الوطنية للنزاهة	2020
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين	P9.01-b	بلورة وتنزيل برامج تحسيسية لفائدة المواطنين حول خطورة الفساد وسبل مكافحته	الهيئة الوطنية للنزاهة	2020
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين	P9.03-e	تنظيم حملات تحسيسية ومسابقات وطنية لإبداع من أجل مكافحة الغش في الوسط المدرسي وتعزيز قيم النزاهة عبر ا لنشطة الموازية	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	2020
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين	P9.03	إعداد خطة تواصلية لفائدة المواطنين حول السياسات والمبادرات الوطنية المرتبطة بمكافحة الفساد	قطاع الاتصال	2020
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين	P9.03-a	تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة الصحة	2020
الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين	P9.03-d	التواصل مع المواطنين حول مجهودات النيابة العامة في مجال مكافحة الفساد	النيابة العامة	2020
الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام	P9.04-c	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس تجاه موظفي وزارة العدل في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة العدل	2020
الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية	P9.07	التواصل مع المواطنين وجمعيات المجتمع المدني حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة الصحة	2020

البرنامج 10: التربية والتكوين

المنسق - وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي

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

ملحق 4

خطة العمل الشاملة

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

P1.04	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.10	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	2020-2021
P1.04-a	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.22	تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية الخاصة بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	2020
P1.04-b	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.30	نشر المساطر على مستوى الإدارات المعنية	الدرك الملكي	2020
P1.05	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	إضافة	تحليل المساطر الإدارية المرتبطة بخدمة المرتفقين بهدف تجويدها وتبسيطها اعتمادا على الممارسات الجيدة الدولية في هذا المجال	وزارة الداخلية	2021
P1.05-a	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.25	إتمام النصوص القانونية والتنظيمية، قصد تسريع دخول حيز التنفيذ خلق المقاولات عن بعد	وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي	2019-2020
P1.05-b	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.31	نشر الخدمات المقدمة للمقاولات من خلال إحداث بوابة وطنية للمقاولة مع اعتماد مقاربة جهوية : مواصلة تدوين مساطر المقاولة على صعيد جهة طنجة والعمل على إطلاق البوابة الوطنية للمقاولة التي تدون 02 خدمة إدارية متعلقة بالمقاولة على مستوى كل جهات المملكة	قطاع إصلاح الإدارة	2017-2020
P1.05-c	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.19	إعداد دليل حول الرسوم القضائية وأتعاب مساعدي العدالة ومساطر تحديدها	وزارة العدل	2019-2020
P1.05-d	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.26	تحديث ومركزة أرشيف الوثائق المحررة من قبل العدول، قصد تسهيل الحصول على نسخ منها، وتجاوز طرق النساخة	وزارة العدل	2021
P1.05-e	الهدف الإجرائي 2: تبسيط ونشر المساطر والخدمات الإدارية	P1.17	وضع المرجع الوطني للمنتسبين إلى المهن القضائية والقانونية	وزارة العدل	2021

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

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

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

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

البرنامج 2 : الإدارة الإلكترونية					
المنسق - وزارة الصناعة والاستثمار والتجارة والاقتصاد الرقمي / وكالة التنمية الرقمية					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P2.01	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.30	وضع أنظمة معلوماتية مساعدة على اتخاذ القرار في مجال التخطيط والتدبير	وزارة العدل	2020
P2.02	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.05	تعميم النظام المعلوماتي لإدارة مصالح الشرطة	المديرية العامة للأمن الوطني	2020
P2.03	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.06	وضع وتقوية أنظمة التدبير الداخلي بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	2020
P2.04	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.07	إنشاء نظام للمعلومات على مستوى الجماعات	وزارة الداخلية	2021
P2.05	الهدف الإجرائي 4 : وضع وتقوية أنظمة المعلومات الخاصة بالتدبير الداخلي	P2.09	إنشاء نظام تسجيل البيانات الرقمية	الدرك الملكي	2021
P2.06	الهدف الإجرائي 5 : التبادل الإلكتروني بين الإدارات	إضافة	إنشاء منصة رقمية مؤمنة للتشارك الفوري للمعلومات بين الإدارات العمومية المعنية بمجموعة محدود من المساطر الإدارية «المعقدة»	وكالة التنمية الرقمية	2019-2020

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

P2.07-h	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	P2.26	←	وضع بعض خدمات وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء على الخط	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	2020
P2.07-i	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	P2.34	←	تعميم أخذ المواعيد عن طريق الهاتف أو الإنترنت	الدرك الملكي	
P2.07-j	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	P2.17	←	تعميم تطبيق للهواتف الذكية من أجل الحصول على المواعيد	وزارة الصحة	2021
P2.07-k	الهدف الإجرائي 6 : رقمنة ووضع الخدمات على الخط	إضافة	إجراء مصاحب	تنظيم حملات تواصلية منتظمة حول الإجراءات اللازمة وكذا التحديثات التي يتم إجراؤها على رقمنة ووضع الخدمات على الخط لتشجيع المرتفقين على الإستفادة منها	وكالة التنمية الرقمية	2021

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

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

البرنامج 3 : الشفافية والوصول إلى المعلومات					
المنسق - قطاع إصلاح الإدارة					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P3.01	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.01	إصدار القانون 31.13 المتعلق بالحق في الوصول إلى المعلومات	قطاع إصلاح الإدارة	2018
P3.01a	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	إضافة	← إطلاق بوابة الكترونية وطنية لتعزيز الشفافية وتسهيل الوصول إلى المعلومة	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2020
P3.01b	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	P3.06	إجراء مصاحب : إعداد خطة تواصلية حول الحق في الوصول إلى المعلومة	لجنة الحق في الوصول إلى المعلومة	2020
P3.01c	الهدف الإجرائي 7 : وضع الإطار القانوني للوصول إلى المعلومات وتطويره ومواكبة تنفيذه	إضافة	إجراء مصاحب : تنظيم دورات تكوينية في مجال الحق في الحصول على المعلومات	لجنة الحق في الوصول إلى المعلومة	2020
P3.02	الهدف الإجرائي 8 : نشر المعلومات المتعلقة بسياسات وتدابير مكافحة الفساد	P3.04	نشر الأحكام والعقوبات الصادرة في حالات الفساد (بعد صدور الاحكام النهائية)	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	
P3.03	الهدف الإجرائي 9 : نشر المعلومات الإدارية والمالية	P3.07	نشر الإعلانات المتعلقة بالمبيعات القضائية في المواقع الإلكترونية للمحاكم وعلى البوابة الكترونية للإدارة القضائية	وزارة العدل	2021

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

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

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

البرنامج 4 : الأخلاقيات					
المنسق - قطاع إصلاح الإدارة					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P4.01	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام	P4.04	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات في الوظيفة العمومية ووضع آليات تفعيل مقتضياتها	قطاع إصلاح الإدارة	2021
P4.01-a	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام	P4.02	إحداث لجن للأخلاقيات على مستوى المستشفيات	وزارة الصحة	2020
P4.01-b	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام	P4.06	إحداث خلية بالمفتشية العامة بالمجلس الأعلى للسلطة القضائية لتتبع وتقييم الأخلاقيات في المجال القضائي	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	2020
P4.01-c	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام	إضافة	إعداد مدونة السلوكيات والأخلاقيات للعاملين بالسلك القضائي	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	2020
P4.01-d	الهدف الإجرائي 10 : تعزيز نزاهة الموارد البشرية بالقطاع العام	إضافة	إجراء مصاحب: وضع آليات لتتبع وتقييم احترام مقتضيات مدونة السلوكيات والأخلاقيات	أفقي	2021
P4.02	الهدف الإجرائي 11 : تعزيز تكافؤ الفرص	P4.11	مراجعة مراسيم التعيين بالمناصب العليا ومناصب المسؤولية بغية تعزيز الشفافية والنزاهة وتكافئ الفرص	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2020
P4.03	الهدف الإجرائي 11 : تعزيز تكافؤ الفرص	P4.12	مراجعة المرسوم المتعلق بتقييم الموظفين والترقية	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2022
P4.04	الهدف الإجرائي 12 : التشخيص والتقييم المستمرين للنزاهة بالمغرب	إضافة	وضع إطار منهجي ومرجعي موحد في أفق تعميم خرائطية مخاطر الفساد وإجراءات تدبيرها على مستوى القطاعات	قطاع إصلاح الإدارة	2021

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

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

البرنامج 5 : الرقابة والمساءلة					
المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P5.01	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P5.06	وضع دليل مرجعي للمراقبة الداخلية موجه للإدارات العمومية	وزارة الاقتصاد والمالية وإصلاح الإدارة - المفتشية العامة للمالية	2021
P5.01-a	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P5.26	← إنشاء خلايا للرقابة والتدقيق الداخلي للجماعات والوحدات الإدارية	وزارة الداخلية	2021
P5.01-b	الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P5.15	← إحداث مفتشية للشؤون الإدارية لوزارة العدل	وزارة العدل	2020
P5.02	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.07	مراجعة الإطار التنظيمي للمفتشيات العامة للوزارات بهدف تعزيز أدوارها الرقابية فيما يرتبط بمخاطر الفساد	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2021
P5.02-a	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	إضافة	إجراء مصاحب: تقوية قدرات المفتشيات العامة للوزارات وتعزيز التنسيق فيما بينها عبر تنظيم دورات تكوينية مشتركة تكون كذلك إطار لتبادل التجارب خاصة في مجال مكافحة الفساد	قطاع إصلاح الإدارة	2021
P5.03	الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.13	سن قانون لإصلاح نظام الحكامة والمراقبة المالية للدولة على المؤسسات والمقاولات العمومية وهيئات أخر	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة مديرية المنشئات العامة والخوصصة	2020

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

مشاريع منجزة					
الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P5.24	إنشاء وحدات الرقابة الداخلية في الوكالات الحضرية	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	مشروع منجز	2018
الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P5.25	تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة لوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	مشروع منجز	2018
الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.01	تمكين المجلس الأعلى للحسابات وهيئات الحكامة الأخرى من إحالة قضايا الفساد مباشرة على النيابة العامة	وزارة العدل	مشروع منجز	2018
الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.06	اعتماد معايير مبنية على مقاربة المخاطر لبرمجة الرقابة الضريبية	وزارة الاقتصاد والمالية	مشروع منجز	2019
الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P5.05	اعتماد القانون 66-12 لتحديد مسؤوليات مراقبة التعمير بخصوص أعوان السلطة	وزارة إعداد التراب الوطني و التعمير والإسكان وسياسة المدينة	مشروع منجز	2018
الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P5.23	إنشاء هياكل تفتيش جهوية	وزارة الصحة	مشروع منجز	2019
الهدف الإجرائي 13 : تعزيز وحدات التفتيش والتدقيق المركزية واللاممركزة	P.5.27	إحداث هياكل إدارية مكلفة بالافتحاص القانوني القبلي للقرارات والأعمال الإدارية قبل اتخاذها على مستوى العمالات والأقاليم	وزارة الداخلية	مشروع منجز	2018
الهدف الإجرائي 14 : تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية	P5.13	تعزيز وتنسيق الآليات الرقابية بوزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	وزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والماء	مشروع منجز	2019

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

البرنامج 6 : تقوية المتابعة والزجر					
المنسق - وزارة العدل					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P6.13	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	إضافة	وضع آليات لضمان تنفيذ مقتضيات القانون المتعلق بحماية المبلغين والشهود والضحايا بهدف تعزيز الحماية وتوسيع مجالها	وزارة العدل	2021
P6.14	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.16	إحداث هيئة وطنية لحماية المبلغين الشهود و الضحايا	وزارة العدل	2021
P6.15	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	إضافة	وضع إطار قانوني لحماية ولتعزيز دور الإعلام في التبليغ عن قضايا الفساد خاصة فيما يرتبط بالصحافة الاستقصائية وتعزيز استقلاليتها والحفاظ علي حماية مصادرها	وزارة العدل	2021
P6.16	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.14	إحداث آلية الخط المباشر للتبليغ عن الرشوة والفساد	النيابة العامة	2019
P6.17	الهدف الإجرائي 18 : توسيع وتجويد آليات الإبلاغ والنشر في مجال مكافحة الفساد	P6.19	إصدار قانون يتعلق بحماية الموظفين مثيري الانتباه إلى أفعال الفساد المرتكبة بالإدارات العمومية	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2022

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

المشاريع المقترح سحبها أو ترحيلها إلى برامج أخرى			
إحداث المرصد الوطني لمكافح الفساد	P6.15	وزارة العدل	بالنظر لمقتضيات القانون 113-12 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

البرنامج 7 : الطلبيات العمومية					
المنسق - وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P7.01	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	P7.09	إحداث مرصد تتبع الطلبيات العمومية	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2021
P7.02	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	P7.05	إنجاز خرائطية مخاطر الفساد بالطلبيات العمومية	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2019-2020
P7.03	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	إضافة	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	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2019-2020
P7.04	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	إضافة	وضع آليات كفيلة بضمان إنجاز الصفقات العمومية في إطار علاقة تعاقدية تضمن أكثر توازن بين صاحب المشروع والمقاولة، تكرس التنزيل الأمثل للمقتضيات التنظيمية الحالية، في أفق مرحلة ثانية تتوجه نحو مراجعة النصوص التنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2020
P7.05	الهدف الإجرائي 19 : تعزيز تتبع ونزاهة الطلبيات العمومية	P7.03	دراسة الجدوى لتحديد الأسعار المرجعية للخدمات حسب الجهات كأساس لإعداد الصفقات العمومية من قبل الامرين بالصرف	وزارة الاقتصاد والمالية و إصلاح الإدارة	2020

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

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

المشاريع المقترح سحبها أو ترحيلها إلى برامج أخرى			
وضع برنامج تكويني خاص للمسؤولين عن تدبير عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص	P7.11	وزارة الاقتصاد والمالية	إجراء تقني ويقترح سحبه من لائحة المشاريع

البرنامج 8 : نزاهة القطاع الخاص					
المنسق - الاتحاد العام لمقاولات المغرب					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P8.01	الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص	P8.01	مأسسة اللجنة الوطنية لحكامة المقاولات (مرسوم احداث وتنظيم اللجنة)	قطاع الحكامة	2020
P8.02	الهدف الإجرائي 22 : تعزيز نزاهة القطاع الخاص	P8.02	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	الاتحاد العام لمقاولات المغرب	2020
P8.03	الهدف الإجرائي 23 : تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات	P8.06	تحسيس المقاولات بأهمية رقمنة أنظمتها بهدف تسهيل الحصول على المعلومات و مواكبة المقاولات في عمليات التحول الرقمي	وزارة الصناعة والتجارة والاستثمار والاقتصاد الرقمي الاتحاد العام لمقاولات المغرب	2020
P8.04	الهدف الإجرائي 23 : تعزيز الشفافية وتشجيع التحول الرقمي وتطوير الوصول إلى المعلومات	إضافة	إجبارية نشر جميع المعلومات الإدارية (التنظيم- المهام - المسؤولين، ...) وكذا المالية، بالنسبة لجميع مؤسسات القطاع الخاص على المواقع الإلكترونية	الاتحاد العام لمقاولات المغرب وزارة الاقتصاد والمالية	2021

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

البرنامج 9 : التواصل والتحسيس					
المنسق - قطاع الإتصال					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P9.01	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	إضافة	وضع استراتيجية متكاملة للتواصل مع المواطنين حول مختلف الجوانب المرتبطة بمكافحة الفساد، وتنسيق المخططات التواصلية مع القطاعات والهيئات المعنية	الهيئة الوطنية للنزاهة	2020
P9.01-a	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	إضافة	← تنظيم حملات للتواصل مع المواطنين حول المقتضيات القانونية والتنظيمية المرتبطة بمكافحة الفساد	الهيئة الوطنية للنزاهة	
P9.01-b	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	إضافة	← بلورة وتنزيل برامج تحسيسية لفائدة المواطنين حول خطورة الفساد و سبل مكافحته	الهيئة الوطنية للنزاهة	2020
P9.01-c	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.09	← وضع وتنزيل برامج تحسيسية لفائدة المواطنين حول أهمية وسبل التبليغ عن جرائم الفساد	الهيئة الوطنية للنزاهة	
P9.03-d	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.08	← تنظيم حملات تحسيسية ومسابقات وطنية لإبداع من أجل مكافحة الغش في الوسط المدرسي وتعزيز قيم النزاهة عبر ا لنشطة الموازية	وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي	2020
P9.02	الهدف الإجرائي 25 : التواصل والتحسيس اتجاه المواطنين بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.06	إعداد وتعميم دليل حول المقتضيات القانونية والتنظيمية المرتبطة بمكافحة الفساد	قطاع إصلاح الإدارة	2019

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

P9.04-a	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.12	←	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس مع موظفي وزارة الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة الصحة	2020
P9.04-b	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.15	←	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس تجاه موظفي وزارة الداخلية في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة الداخلية	2020
P9.04-c	الهدف الإجرائي 26 : التواصل والتحسيس اتجاه الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.16	←	تنظيم حملات للتواصل والتحسيس تجاه موظفي وزارة العدل في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة العدل	2025
P9.05	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	إضافة		إنجاز حملات توعية حول دور القطاع الخاص في مكافحة الفساد	الاتحاد العام لمقاولات المغرب	2020
P9.05-a	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.17	←	التواصل مع القطاع الخاص حول استراتيجية الوقاية من مخاطر الرشوة ومحاربتها في قطاعي التعمير والعقار	وزارة إعداد التراب الوطني والتعمير والإسكان وسياسة المدينة	2020
P9.06	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.01		إنجاز حملات توعية حول دور المجتمع المدني في مكافحة الفساد	الوزارة المكلفة بالعلاقة مع البرلمان والمجتمع المدني	2020
P9.07	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	P9.18		التواصل مع المجتمع المدني حول مبادرات قطاع الصحة في مجال مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة	وزارة الصحة	2020

P9.08	الهدف الإجرائي 27 : التواصل والتحسيس اتجاه القطاع الخاص والمجتمع المدني والمؤسسات الدينية بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	إضافة	إنجاز حملات توعية حول دور المؤسسات الدينية في مكافحة الفساد	وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية	2020

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

البرنامج 10: التربية والتكوين					
المنسق - وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني والتعليم العالي والبحث العلمي					
الرمز الجديد	الهدف الإجرائي	الرمز القديم	المشروع	المسؤول	الآجال
P10.01	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.07 تجميع	إعداد وتعميم مصفوفة تكوين أفقية لفائدة الموارد البشرية بالقطاع العام بخصوص مواضيع مكافحة الفساد	قطاع إصلاح الإدارة	2019-2020
P10.01-a	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.01	تنظيم دورة تدريبية سنوية للقضاة حول المضمون القانوني للفساد	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	2018-2025
P10.01-b	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.02	تنظيم دورة تدريبية للقضاة في مجال الجرائم المالية بتعاون مع المنضمات الدولية	المجلس الأعلى للسلطة القضائية	2018-2025
P10.01-c	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.11	تنظيم دورات تكوينية خاصة بمساعدي القضاء في مجال مكافحة الفساد	وزارة العدل	2020
P10.01-d	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.08	تنظيم دورات تكوينية لموظفي وزارة الداخلية والجماعات الترابية لتعزيز النزاهة والأخلاقيات	وزارة الداخلية	2020
P10.01-e	الهدف الإجرائي 28 : تكوين الموارد البشرية بالقطاع العام في المواضيع المتعلقة بمكافحة الفساد	P10.09	تنظيم دورات تكوينية في مجال مراقبة وزجر المخالفات في مجال التعمير والبناء لفائدة الموظفين ورجال السلطة	وزارة الداخلية	

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

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