

التحول الرقمي

ركيزة أساسية للوقاية من الفساد ومحاربتة

المُلخَص



” كما يتعين تعميم الإدارة الإلكترونية بطريقة مندمجة، تتيح الولوج المشترك للمعلومات بين مختلف القطاعات والمرافق، فتوظيف التكنولوجيات الحديثة، يساهم في تسهيل حصول المواطنين، على الخدمات، في أقرب الآجال، دون الحاجة إلى كثرة التنقل والاحتكاك بالإدارة، الذي يعد السبب الرئيسي لانتشار ظاهرة الرشوة، واستغلال النفوذ.

الخطاب الملكي السامي لجلالة الملك محمد السادس

بمناسبة افتتاح الدورة الأولى من السنة التشريعية

الأولى من الولاية التشريعية العاشرة، 14 أكتوبر 2016

الفهرس

- 9 ----- الاتجاهات العالمية: الدروس والخلاصات
- 11 ----- الحكومة الإلكترونية رافعة أساسية للتحويل الرقمي
- 11 ----- نجاح التحويل الرقمي رهين بنموذج حكامته
- 11 ----- دور كبير للتقنيات الجديدة
- 12 ----- مركزية الثقة الرقمية
- 13 ----- علاقة موجبة قوية بين مؤشر إدراك الفساد ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية
- 13 ----- الآثار الإيجابية للتحويل الرقمي في تعزيز النزاهة
- 14 ----- المبادرات والإنجازات في المغرب
- 16 ----- الإنجازات والمكتسبات الواجب تقويتها
- 16 ----- جائزة كوفيد 19، حافز للتسريع
- 18 ----- ركود وتراجع في ترتيب المغرب
- 20 ----- عقبات وتحديات
- 20 ----- نقص على مستوى الرؤية
- 21 ----- محدودية أمهات الحكامة
- 21 ----- ضعف في مراعاة احتياجات المستخدمين
- 21 ----- القيود القانونية وأوجه قصور التقييس
- 22 ----- ضعف استخدام التقنيات الجديدة والابتكار
- 22 ----- انخفاض مستويات توفر البيانات وانفتاحها
- 22 ----- عدم كفاية القدرات والموارد البشرية
- 22 ----- قصور في إدارة التغيير
- 24 ----- التوجهات الرئيسية من أجل تحول رقمي في خدمة الشفافية والنزاهة
- 25 ----- الإطار الاستراتيجي
- 26 ----- تحول رقمي موجّه نحو المواطن
- 26 ----- تحول رقمي مهيكل من أجل إصلاحات أساسية
- 27 ----- تحول رقمي يعتمد على الثقة الرقمية ويوفر البيانات المفتوحة
- 28 ----- المواكبة وإدارة التغيير



الملخص التنفيذي



الملخص التنفيذي

يواجه العالم اليوم، أكثر من أي وقت مضى، تحديات كبيرة، في سياق يتسم بتنامي المطالب الاجتماعية بأشكال مختلفة، تقليدية ومبتكرة، مع على رأس هذه المطالب، رفض جميع أشكال الفساد والامتيازات غير المستحقة وما ينتج عنها من عدم المساواة، والمطالبة بمزيد من الشفافية في إدارة الشؤون العامة وبحكامة تضمن الوصول العادل إلى الخدمات والموارد العمومية، وتوفير الظروف التي تسمح بمشاركة واسعة في إنتاج الثروة وتوزيعها.

كما أن جميع التقارير الإقليمية والدولية التي تتناول موضوع التنمية تجعل الفساد بأشكاله المتنوعة ضمن العوامل الأولى التي تحول دون تحقيق التنمية، وتقلل من فرص الدول في ضمان تقدم سوسيو-اقتصادي، بما يتناسب مع مؤهلاتها ومواردها الحقيقية، الأمر الذي يعتبر شرطا لا غنى عنه لضمان التماسك الاجتماعي والحفاظ على استقرار البلدان.

كما تسلط هذه التقارير الضوء على المنحنى التصاعدي لمستويات آفة الفساد وتضخمها في سياق التطور الذي تشهده الأسواق والمنظمات والتقنيات، والذي واكبه تطوير ممارسات معقدة للفساد وغسيل الأموال والجرائم المالية.

لقد أصبحت الدول تدرك تمام الإدراك تحديات إرساء الحكامة الرشيدة، ومنع الفساد ومكافحته، وما يفرضه ذلك من اعتماد أساليب متطورة ومتعددة الأبعاد، لمواكبة تعقد ظاهرة الفساد، بل وصعوبة توقع تطور مظاهرها.

وفي هذا السياق، وقيامها منها بمسؤولياتها الدستورية التي نص عليها القانون 46.19، فإن الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها هي المسؤولة عن اقتراح التوجهات الاستراتيجية لسياسة الدولة في مجال الوقاية من الفساد ومكافحته، وكذا الآليات والتدابير الكفيلة بتنفيذها. لهذا الغرض، أطلقت الهيئة منذ 2019 مشاريع متعددة وتناولت أكثر من عشرين موضوعا هيكليا وذو أولوية، تعزيزا للجهد الوطني وفتح آفاق عهد جديد للوقاية من الرشوة ومكافحتها في المغرب، منسجم مع رغبة الدولة وتطلعات المواطنين.

علاوة على ذلك، أصبح من البديهي في جميع أنحاء العالم أنه لا يستقيم وضع استراتيجية لمنع الفساد ومكافحته دون أن يكون التحول الرقمي هو محورها الأساسي والعرضاني، إن التحول الرقمي يعد رافعة للتنمية، بأهداف اجتماعية واقتصادية متعددة، تتجاوز الحكامة الرشيدة والوقاية من الرشوة ومكافحتها لتمتد إلى الإدماج الاجتماعي والاقتصادي، وخفض التكاليف، وتطوير الإنتاجية الاقتصادية، والاندماج في الأسواق، إضافة لما يوفره هذا التحول الرقمي من خدمات الذكاء المعلوماتي والتحديث والتحول في الاقتصاد، وما إلى ذلك. إضافة لما يمثله التحول الرقمي كقطاع اقتصادي ذو إمكانات كبيرة، ورهانات لرفع القدرة التنافسية للبلاد ومكانتها في الأسواق العالمية.

وتجدر الإشارة إلى أن التحول الرقمي بهذا الزخم من الآثار الإيجابية على عدة جوانب من الحياة العامة والخاصة، لا يقصد به فقط التوفر على الآليات والوسائل التقنية، أو الاكتفاء بتحويل الخدمات العمومية من الورق إلى صيغة رقمية، ولا حتى استعمال التقنيات المتطورة جدا، ولكنه تحول استراتيجي يمر ضرورة عبر اعتماد مقاربة أفقية وشمولية، تعيد النظر في كيفية التنظيم وتدبير العلاقات وتنفيذ الأعمال وتقديم الخدمات، وتنطلق من حاجيات وخصوصيات المواطن خاصة والمرتفق عامة، وتبسط المساطر وتجدها، قبل أن تتبنى التقنيات الرقمية المناسبة، بما فيها المتطورة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليل الضخم للبيانات وغيرها، وتستفيد منها بشكل شامل في جميع جوانب الحياة اليومية.

هذا التقرير الموسوم بـ "التحول الرقمي ركيزة أساسية للوقاية من الفساد ومحاربتة"، يندرج ضمن الآليات المنجزة من طرف الهيئة الوطنية للنزاهة والرشوة ومحاربتها لتعميق وإغناء التفكير حول المواضيع المهمة، ذات الأولوية لأي استراتيجية لمكافحة الفساد.

وهو نتاج دراسة حول التحول الرقمي على المستويين الدولي والوطني، مع التركيز بشكل أساسي على الأبعاد المتعلقة بمجالات تدخل الهيئة، مع معالجة أبعاد هيكلية أخرى تعتبر شروط قبلية لتحقيق أهداف وآثار التحول الرقمي بشأن الحكامة والشفافية ونزاهة الخدمات العمومية والوقاية من الفساد ومكافحته.

تظهر نتائج الدراسات المقارنة المتعلقة بالتحول الرقمي على المستوى الدولي، العلاقة القوية بين مشروع التحول الرقمي وتطوير الحكامة الرشيدة، المبنية على قواعد الشفافية والمسؤولية إذ أن العديد من التجارب والمؤشرات المختلفة تسلط الضوء على هذه العلاقة وتظهر أثر التحول الرقمي على تحسين نجاعة الخدمات العمومية وعلى جودة العلاقة بين الإدارة والمرتكبين، وذلك لإرساء بيئة تركز على ترسيخ قيم النزاهة وتحقيق الأثر الحقيقي على مستوى تراجع ظاهرة الفساد بجميع أشكالها.

الحكومة الإلكترونية رافعة أساسية للتحول الرقمي

يتضح من غالبية التجارب التي تمت دراستها، والتقارير الدولية المختلفة التي تتناول الموضوع، أن الحكومة الإلكترونية تشكل رافعة أساسية ومهيكلية لاستراتيجيات التحول الرقمي، كما أن نجاحها يحقق أثراً إيجابياً على الشفافية والنزاهة. إذ أن نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية يمكن على الخصوص من:

1. زيادة رقمنة الخدمات العمومية وتقليل الاتصال المباشر بين الإدارة والمرتكبين؛
2. هيكلية وتبسيط الإجراءات؛
3. توضيح الخدمات العمومية وتقوية الشفافية؛
4. ضمان التتبع وتعزيز إمكانية المساءلة؛
5. تثمين المسؤولية؛
6. تشجيع المشاركة المواطنة؛
7. تقوية الإعلام والتواصل.

نجاح التحول الرقمي رهين بنموذج حكامته

إن فحص ودراسة التجارب الدولية المختلفة ذات الصلة، يبرز بجلاء أن أسلوب حكامة ورش التحول الرقمي يعد عاملاً حاسماً في نجاح هذا التحول وتحقيق أهدافه المحددة.

كما أن العناصر الرئيسية التي تميز حكامة التجارب الناجحة، التي تمكنت من تحقيق أهداف دالة من حيث النجاعة وشفافية الولوج للخدمات العمومية، تتعلق بشكل خاص بما يلي:

1. التبنى على مستوى عالٍ جداً، يوفر التوجيه والإشراف والقيادة الاستراتيجية، ويضمن التكامل، وانخراط الجميع، والدينامية الجماعية الشاملة بالإضافة إلى وضوح الصورة على المستويين الوطني والدولي؛

2. **وجود رؤية وطنية واضحة ومفهومة**، تنبثق عنها استراتيجيات تنفيذية، بأهداف محددة وقابلة للتحقيق على المدى القصير والمتوسط والبعيد؛ مع تحديد أولويات المشاريع والإجراءات والأخذ بعين الاعتبار الآثار المتوقعة والتأثير الهيكلي والمسرّع للدينامية الشاملة؛
3. **دمج التحول الرقمي في رؤية أشمل**، وبتنسيق قوي مع السياسات العمومية الأخرى، بما فيها السياسات المتعلقة بالنزاهة ومحاربة الفساد، بما يرسخ هذا التحول الرقمي في إطار نموذج شامل للتنمية؛
4. **اعتماد برمجة على المدى المتوسط**، تستحضر عامل الوقت، وتمكن من تحقيق نتائج متزايدة الأهمية، ضمن آماذ زمنية مضبوطة، لإضفاء المصداقية على الاستراتيجية وتوفير شروط استمراريتها؛
5. **اعتماد هياكل للتنسيق، والمتابعة الدقيقة، والتعبئة المثلى للموارد، والتقييم المنتظم، وضمان التقارب بين المكونات المختلفة، والتنفيذ العملي للتوجهات الاستراتيجية، مع إدخال التعديلات والتصويبات اللازمة على أساس تحليل النتائج المحصل عليها وأسبابها.**

دور كبير للتقنيات الجديدة

لقد استثمرت التجارب الدولية الناجحة التقنيات الحديثة بشكل كبير، مثل البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي (IA)، وسلسلة الكتل (Blockchain)، والتقنيات الذكية، وتقنيات الرصد والتتبع، والمدن الذكية... وفي الواقع، توضح العديد من النماذج الدولية المساهمة القوية لهذه التقنيات في إرساء أسس التحول الرقمي الناجح، وكذا في دعم المشاريع ذات التأثير الكبير على التتبع والثقة والشفافية والنزاهة ومنع الفساد.

فعلى سبيل المثال، استخدمت كوريا الجنوبية الذكاء الاصطناعي بشكل ملحوظ في نظامها الإلكتروني للصفقات العمومية، وغالبا ما يسوق هذا النظام كنموذج يحتذى به. وقد حصل هذا النظام المسمى KONEPS على جائزة الخدمة العمومية التي منحتها منظمة الأمم المتحدة عام 2004 كنموذج للممارسات الفضلى، وتم اعتماده في العديد من اقتصادات الدول النامية، بما في ذلك فيتنام وكوستاريكا ومنغوليا وتونس والكاميرون وغيرها.

كما استخدمت ماليزيا البيانات الضخمة للكشف المبكر عن ممارسات الفساد المحتملة، واستخدمت الذكاء الاصطناعي لرصد وتقييم مخاطر الأنشطة الاحتيالية والفاصلة في المعاملات التي تنطوي على عمليات معقدة.

من جهة أخرى، وانطلاقا من اقتناعها بأن البيانات المفتوحة تشكل رافعة رئيسية لتعزيز الشفافية ومنع الفساد، التزمت الدول الأعضاء في مجموعة العشرين منذ عام 2015 بالاستثمار في هذه الرافعة المهمة.

وبالتالي، تقدم هذه التقنيات والمقاربات الجديدة مساهمات حقيقية في إنشاء بيئة شفافة ومفتوحة لجميع المواطنين، وفي رصد الفساد ومنعه. ولكي يكون استخدامها مفيداً، يجب استيفاء عدد من المتطلبات، لا سيما فيما يتعلق بتوفر بيانات مفتوحة وواضحة وموثوقة، ومتوافقة في نفس الآن مع قواعد ومعايير حماية البيانات الشخصية وتدبير المخاطر ذات الصلة.

مركزية الثقة الرقمية

إن التحول الرقمي للخدمات المقدمة للمواطنين، لا بد أن يكون مصحوباً بتعزيز الثقة الرقمية، التي يجب أن تحل تدريجياً محل الضوابط والعمليات المرتبطة بالمعاملات المباشرة.

وللقيام بذلك، من الضروري على وجه الخصوص تعزيز أمن الخدمات المقدمة للمستخدمين عبر الإنترنت، وضمان الحماية المثلى للبيانات الشخصية، واعتماد المصادقة الرقمية للوثائق الإدارية، وتعميم التوقيع الإلكتروني، ووضع خرائط المخاطر الكامنة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

كما أنه من الضروري أيضاً إعادة هندسة الإجراءات الإدارية التي توفرها الخدمات الإلكترونية، لا سيما تلك المشتركة بين الإدارات، للحيلولة مثلاً دون طلب إدارة معينة من المواطن وثيقة متوفرة لديها أو تصدرها إدارة أخرى.

معظم الدول التي نجحت في التحول الرقمي للإدارة، قامت بوضع نظام موحد للتعريف السكاني، من خلال منصة تنبني عليها العلاقات بين المواطن والإدارة وكذا التواصل بين الإدارات. ويعد إنشاء مثل هذه المنصة إجراءً رئيسياً لتوطيد الثقة الرقمية، وتبسيط التفاعل بين المواطنين والإدارة، من خلال تقديم خدمات شخصية وآمنة وأيضاً من خلال تعزيز التواصل بين مختلف الإدارات.

وبالموازاة، فمن الضروري توفير خدمات رقمية ذات جودة، ومتاحة للجميع.

كل هذه المبادرات تساهم في ترسيخ الثقة الرقمية التي تعد عنصراً أساسياً لنجاح التحول الرقمي.

علاقة موجبة قوية بين مؤشر إدراك الفساد ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية

كشف تحليل العلاقة بين المراتب التي حصلت عليها العديد من البلدان في مؤشر إدراك الفساد (IPC) وبين المؤشرات المتعلقة بالتحول الرقمي، ولا سيما مؤشرات تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI)، عن وجود علاقة موجبة قوية بين هذين المؤشرين.

وبالفعل، وبالاعتماد على عينة مكونة من 177 دولة لسنة 2022، مكنت الأعمال التي قامت بها الهيئة من الحصول على معامل ارتباط موجب يساوي 0,76 بين مؤشر إدراك الفساد ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية.

ويعرض الجدول أدناه، لعام 2022، قيم معامل الارتباط بين مؤشر إدراك الفساد من جهة، ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية وكل واحد من مؤشرات الفرعية من جهة أخرى:

معامل الارتباط	الثائية
0,76	مؤشر إدراك الفساد / مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية
0,69	مؤشر إدراك الفساد / مؤشر الخدمة عبر الإنترنت
0,66	مؤشر إدراك الفساد / مؤشر رأس المال البشري
0,76	مؤشر إدراك الفساد / مؤشر البنية التحتية للاتصالات

وتوضح هذه النتائج وجود ارتباط كبير بين مؤشر إدراك الفساد من جهة، ومؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ومكوناته الثلاثة OSI و HCI و TII من جهة أخرى. وبعبارة أخرى، فإن البلدان التي تعرف مستويات أقل من الفساد تعرف إلى حد كبير تقدماً معتبراً في تحولها الرقمي. ويمكن تفسير هذا الارتباط من خلال اعتماد غالبية هذه البلدان لاستراتيجيات وإجراءات لمكافحة الفساد، ومن خلال التوفر على مستويات متقدمة لرقمنة الخدمات العمومية، ومن خلال استخدام التكنولوجيات المتطورة لكشف ممارسات الفساد المعقدة.

الآثار الإيجابية للتحول الرقمي في تعزيز النزاهة

إن الترابط المبين أعلاه، يتضح أيضاً من خلال حالات الدول التي أرست تجارب رقمية ناجحة كانت لها آثار إيجابية مباشرة على تطور أوضاع الشفافية والنزاهة ومكافحة الفساد. ويسرد الجدول أسفله، بعض الأمثلة للبلدان التي حصلت في نفس الوقت على درجات عالية في كل من مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ومؤشر إدراك الفساد، وذلك استناداً إلى نتائج عام 2022:

مؤشر إدراك الفساد		مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية		
الترتيب	التنقيط	الترتيب	المعدل	
1	90	1	0,9717	الدانمارك
2	87	2	0,9533	فلندا
2	87	4	0,9432	نيوزيلندا
5	83	6	0,941	السويد

من جهة أخرى، فقد توقفت الدراسة أيضاً عند بعض البلدان التي استمرت في الحصول على تنقيط منخفض في مؤشر إدراك الفساد، بنسبة أقل من المتوسط الدولي المحدد في 42/100، على الرغم من أن تنقيطها في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية أعلى من 0.82. ويقدم الجدول أدناه مثالين واضحين، استناداً على نتائج عام 2022:

مؤشر إدراك الفساد		مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية		
الترتيب	التنقيط	الترتيب	التنقيط	
101	36	28	0,8628	كازاخستان
101	36	40	0,8237	صربيا

ويظهر من هاذان النموذجان أن التحول الرقمي لوحده، وعلى الرغم من أهميته، يظل غير كاف لمكافحة الفساد والحد من مظاهره وتحقيق نتائج جيدة على مستوى النزاهة. إن هناك عوامل أخرى ضرورية للحد من تفاقم الفساد، ولا سيما الإرادة السياسية، ووجود إطار تنظيمي متين، إضافة إلى الانخراط والتنسيق بين جميع الجهات الفاعلة ومكونات المجتمع، في إطار استراتيجية شاملة ومنسجمة، بأولويات محددة أساس النتائج المهيكلة والآثار المتوقعة على المدى القصير والمتوسط.

إن تقييم التقدم المحرز في مشروع الرقمنة في المغرب، مكن من تسليط الضوء على الإنجازات والإخفاقات، فضلا عن المعوقات ونقاط الضعف، كل ذلك من زاوية علاقة مشروع الرقمنة بالوقاية من الفساد ومحاربه.

ومن ثم فقد سلط هذا التقييم الضوء على الإنجازات المطلوب تعزيزها واستثمارها، كما حدد التحديات التي يجب مواجهتها، لإنجاح مشروع التحول الرقمي، مع تحقيق أثر إيجابي على الشفافية والنزاهة والوقاية من الفساد.

ودون ادعاء كونه شاملاً لكل الجوانب، فإن هذا التقييم يركز بالأساس على علاقة وتأثير استراتيجيات ومشاريع التحول الرقمي التي عرفها المغرب على ورش الوقاية من الفساد ومكافحته.

الإنجازات والمكتسبات الواجب تقويتها

لا يمكن إنكار أن المغرب قد حقق تقدماً حقيقياً خلال العقد المنصرم، في مجال الرقمنة، ذلك أنه راكم مكتسبات في طريق التحول الرقمي، من خلال عدد من الإنجازات والمشاريع، من بينها:

- 1. بلورة واعتماد العديد من الاستراتيجيات والبرامج،** بدءاً من المذكرة التوجيهية الأولى للاستراتيجية الوطنية لتكنولوجيا المعلومات في عام 1997، مروراً باستراتيجيتي المغرب الرقمي 2013 والمغرب الرقمي 2020، واللتين صممتا لإحداث تغيير عميق، لكنهما لم تتمكنا من تحقيق كل الأهداف المتوقعة لعدة أسباب، بما في ذلك عدم تنفيذ عدد من الإجراءات والبرامج المتضمنة في هذه الاستراتيجيات، إضافة لعدم توحيد أسلوب إدارة هذه المشاريع بشكل كاف ومناسب، ناهيك عن غلبة الطابع القطاعي؛
- 2. التوفر على ترسانة قانونية واسعة** تضم عشرات القوانين المتعلقة بالتحول الرقمي، مع التنبيه إلى تأخر اعتماد عدة نصوص تطبيقية لهذه القوانين؛
- 3. تطوير بنية تحتية معتبرة،** من مراكز للبيانات ومنصة للتشغيل البيئي، وتغطية واسعة لشبكات الاتصالات. وقد أدى تعزيز البنية التحتية بشكل خاص إلى تطور قوي في مستويات استخدام وعدد مستخدمي خدمات الاتصالات. وهكذا، على سبيل المثال، وحسب معطيات الوكالة الوطنية لتقنين المواصلات، شهد عدد المشتركين في الإنترنت ارتفاعاً سنوياً بنحو 9,5% ما بين مارس 2022 ومارس 2023، ليصل إلى أكثر من 35 مليون مشترك. وخلال نفس الفترة، ارتفع عدد المشتركين في الألياف الضوئية FTTH إلى حوالي 680 ألف مشترك، بزيادة حوالي 53%؛
- 4. إطلاق أوراش وبرامج مهيكلية في مجال الرقمنة والتحول الرقمي،** لها تأثير على الشفافية ومحاربة الفساد، من مثل تبسيط المساطر والإجراءات الإدارية، وإطلاق منصة المشاركة الإلكترونية، ورقمنة الطلبات العمومية، وتلقي الشكايات، خاصة فيما يتعلق بأعمال الفساد، إضافة لتعزيز الوصول إلى المعلومات، وتعزيز شفافية الوصول إلى الوظائف العامة...، وقد مكنت هذه الأوراش

المختلفة المغرب من إحراز تقدم ملموس، يتعين دعمه بتوسيع رقمنة الخدمات، وتوجيهها أكثر نحو احتياجات المستخدمين؛

5. إنجاز مشاريع قطاعية رائدة في مجال الرقمنة والتحول الرقمي، لا سيما فيما يتعلق بالتعليم والجمارك والضرائب والمحافظة العقارية، وغيرها....؛

6. انخراط المغرب في مبادرات دولية مهيكلية من مثل مبادرة الحكومة المفتوحة (OGP)، ومبادرة البيانات المفتوحة، والميزانية المفتوحة؛

7. إطلاق مبادرات وطنية داعمة مثل صندوق تحديث الإدارة العامة أو جائزة "امتياز"

ورغم أن بعض هذه الإنجازات لم تستطع تحقيق التأثير القوي والملموس على الفئات المستهدفة بالشكل المنتظر، فإن ما حققته من تقدم يتوجب ترصيد مكتسباته لإغناء الاستراتيجيات القائمة.

جائحة كوفيد 19، حافز للتسريع

لقد كانت الجائحة فرصة لتسريع التقدم في التحول الرقمي، ومكنت في وقت قياسي من تحقيق أنظمة رقمية أساسية، مكنت من:

- 1. تقوية تبادل الوثائق الإلكترونية، خاصة داخل الإدارة، إضافة إلى تدعيم التواصل السريع والفعال؛**
 - 2. تسهيل العمل عن بعد في التعليم والعدالة، وهو ما مكن من متابعة الأنشطة المهنية والتعليمية رغم الإكراهات المرتبطة بالجائحة؛**
 - 3. تطوير حلول مبتكرة في وقت قياسي، لتأمين خدمات أساسية وضرورية لإدارة الأزمات، سواء على مستوى الخدمات الصحية أو على مستوى تقديم الدعم الاقتصادي والاجتماعي؛**
 - 4. استثمار عامل الوقت لحشد المهارات اللازمة، وإطلاق دينامية سريعة وفعالة. والمثال النموذجي على هذه الدينامية هو إرساء نظام للتدبير الرقمي لعملية التلقيح وتعميمه على الصعيد الوطني، مكن من ضمان الوصول العادل والشفاف إلى هذه الخدمة الحيوية أثناء الجائحة.**
- وينبغي تثمين مثل هذه المبادرات، مع مراعاة التعديل وإعادة الصياغة عند الحاجة، للمساهمة في بناء جيل جديد من الاستراتيجيات، قادرة على تلبية احتياجات البلاد في مجال الرقمنة وتعزيز الشفافية ومنع الممارسات المرتبطة بالفساد.

ركود وتراجع في ترتيب المغرب

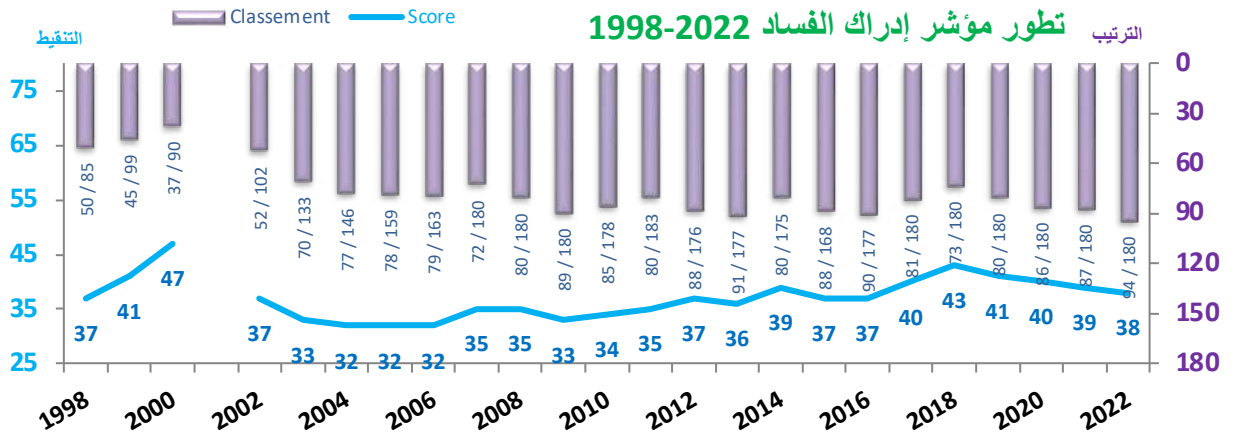
رغم الإنجازات والمكتسبات، سجل المغرب تحسنا نسبيا في موقعه بين عامي 2008 و2014 قبل أن يلاحظ منذ ذلك الحين تراجعا حادا في موقعه في ترتيبه وتنقيطه في المؤشرات الدولية المتعلقة بالتحول الرقمي، مثل مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI) ومؤشراته الفرعية الثلاثة، البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (TII)، والرأس المال البشري (HCI)، والخدمات عبر الإنترنت (OSI)، كما هو موضح أدناه:

تطور ترتيب المغرب في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية ومؤشراته الفرعية



نفس التراجع لوحظ أيضا في مؤشر إدراك الفساد، وفق ما هو موضح أدناه:

تطور تنقيط وترتيب المغرب في مؤشر إدراك الفساد



إذا كان هذان المؤشران، EGDI وIPC، قد شهدا بعض التحسن مع د إطلاق الاستراتيجيات أو على إثر عمليات التعبئة قصيرة المدى لبعض الفاعلين، فإنهما عرفا في السنوات الأخيرة ركودا بل تراجعا، إذ سرعان ما توقف التطور الإيجابي، بسبب عدم كفاية الحلول الملائمة وبطء تنفيذها، وغياب خدمات إلكترونية

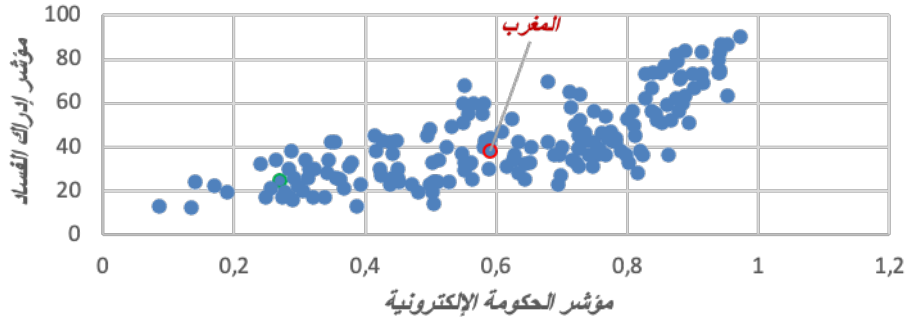
مندمجة وموجهة للمواطنين، وضعف التبنّي والتدبير والتنسيق الاستراتيجي مما يؤثر على مستوى تتبع المشاريع والبرامج.

يضاف إلى هذه العوائق، ضعف تثمّن التجارب السابقة، مما يحول دون الاستفادة من نجاحاتها وإخفاقاتها، وتقييمها وتوثيقها، لاستخلاص الدروس وترسيخ الممارسات الفضلى.

من جهة أخرى، ومن خلال مقارنة تنقيط المغرب المسجلة في مؤشري (EGDI و IPC) مع 177 دولة شملتها تقارير 2022، يتضح أن المغرب يحتل مركزا متوسطا بين هذه الدول، كما هو موضح أدناه:

توزيع تنقيط عموم الدول حسب مؤشري EDGI و IPC

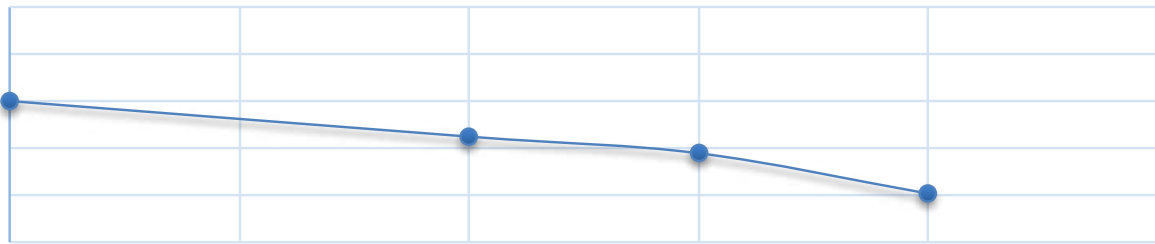
مؤشر الحكومة الإلكترونية - ومؤشر إدراك الفساد 2022



فبالرغم من الإجراءات والمبادرات التي قام بها المغرب، لا تزال هناك حاجة إلى بذل المزيد من الجهود لإحراز تقدم في التحول الرقمي، وملائمة الخدمة العمومية مع المعايير المتعارف عليها دوليا، وتعزيز الشفافية في تدبير الشأن العام ومكافحة الفساد.

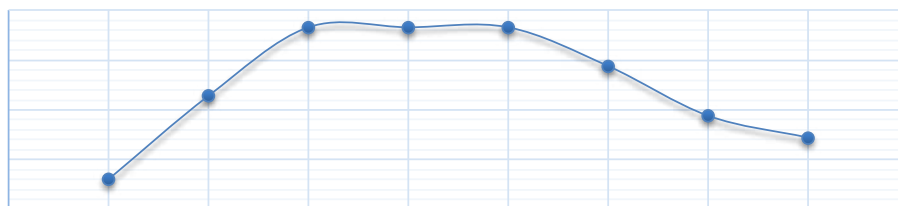
كما تسببت نقاط الضعف والنقائص المسجلة، في ركود بل تراجع في مؤشرات أخرى، كما هو حال (1) مؤشر ODB المتعلق بمقياس البيانات المفتوحة، و(2) مؤشر EPI المتعلق بالمشاركة الإلكترونية، والمبين تطورهما أدناه:

تطور ترتيب المغرب في مؤشر البيانات المفتوحة (ODB)



(المغرب لم يظهر في نسخة 2018)

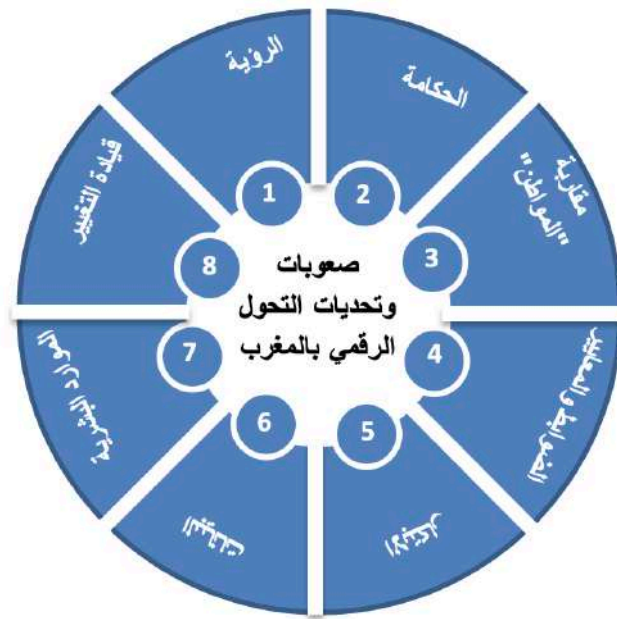
تطور ترتيب المغرب في مؤشر المشاركة الإلكترونية (EPI)



مع التأكيد على أهمية التقدم والإنجازات المحرزة في مجال التحول الرقمي بالمغرب، والتي يجب تعزيزها وتثمينها، فإن تحليل هذه الإنجازات مكن أيضا من تحديد نقاط الهشاشة والضعف، التي تشكل عقبات أمام التنمية الحقيقية. وتؤثر على تحسين حياة المواطنين وعلى تكثيف وأداء النسيج الاقتصادي.

وانطلاقا من التجارب والممارسات الفضلى الوطنية والدولية، فقد مكنت هذه الدراسة تسليط الضوء على التحديات التي يتعين على المغرب مواجهتها لإنجاح ورش التحول الرقمي، مع ما سيستتبع ذلك من آثار إيجابية على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والمؤسسية، ولكن أيضا وأساسا على مستوى الحكامة الرشيدة والنزاهة ومكافحة الفساد، والذي يعد التحول الرقمي ركيزة أساسية له.

ويمكن تجميع هذه العقبات والتحديات في ثمانية مواضيع على النحو التالي:



نقص على مستوى الرؤية

على الرغم من تنصيب الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد ضمن برامجها العشرة على محور لـ "الإدارة الإلكترونية"، إلا أن المغرب يعاني من غياب رؤية متكاملة للتحول الرقمي، مسنودة بالسياسيات العامة الأخرى، بما في ذلك تلك المتعلقة بالنزاهة ومكافحة الفساد،

ورغم مختلف المخططات والاستراتيجيات الرقمية التي أقدم عليها المغرب، إلا أنه لا توجد رؤية موثقة وشاملة على المستوى الوطني توظف وتوجه كل هذه الخطط والاستراتيجيات الرقمية. وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أنه تم إطلاق مشروع تطوير استراتيجية وطنية للتحول الرقمي سنة 2022، لكن لم يتم بعد الانتهاء منها إلى حدود غشت 2023.

إن تعدد أنماط الحكامة المعتمدة وتعدد الهيئات التي تم إرساءها تحول بشكل عام، دون تحقيق التكامل والتقارب، والآثار المتوخاة للإنجازات.

وقد تم الوقوف على: (1) غياب قيادة شاملة، فعالة وناجعة ومستدامة، و(2) افتقار هيئات الحكامة لصلاحيات كافية وقدرة حقيقية على اتخاذ القرار والتحكيم فيما يتعلق بإطلاق المشاريع، و(3) قصور في تحديد الأولويات بشأن المشاريع المهيكلة وكذا أجرأتها، و(4) حيلولة تقسيم المشاريع على الإدارات دون التكامل والانسجام، و(5) عدم أخذ البعدين الإقليمي والمحلي، بعين الاعتبار في إطار الحكامة، و(6) ضعف على مستوى التثمين والترصيد.

ضعف في مراعاة احتياجات المستخدمين

لقد شهد المغرب تطوير وتوفير عدد كبير من الآليات والخدمات الرقمية. ومع ذلك، فإن هذه الخدمات لا تلقى دائماً استحسان المستخدمين، لعدم استجابتها لاحتياجاتهم الحقيقية بالشكل الكافي، ناهيك عن عدم تقديمها مندمجة من خلال منصات مخصصة لذلك وسهولة الولوج

وترجع هذه المفارقة، إلى حد كبير، إلى النهج المعتمد في كثير من الأحيان عند تطوير الخدمات الرقمية، والذي يراعي احتياجات الإدارة أكثر من احتياجات المستخدمين، بالإضافة إلى غياب التقييم المستمر، الذي يشكل أساس التطوير للوصول لمستوى انتظارات المستخدمين والاستجابة لتطلعاتهم.

وباستثناء عدد قليل من الإدارات التي اعتمدت مقاربة الجودة عند تقديم الخدمات العمومية، فإن المغرب لا يمتلك نظاماً موحداً لرصد وتحليل آراء المواطنين حول الخدمات العمومية وجودتها.

القيود القانونية وأوجه قصور التقييس

رغم التقدم المسجل بالمغرب على المستويين التشريعي والتنظيمي، فإن استمرار بعض المعوقات التنظيمية والمعيارية، وتأخر الإصلاحات والتحديثات اللازمة لتجاوزها، يشكلان عقبة أمام تحقيق التحول الرقمي الناجح والأمن المنشود.

إن عملية صياغة القوانين والنصوص التنظيمية تكون بطيئة في بعض الأحيان، كما أن تنفيذها الفعال غالباً ما يكون شاقاً، ويشهد أحياناً تأخراً كبيراً. لذلك بات من الضروري اعتماد أساليب سريعة للتكيف مع وتيرة التغير التكنولوجي، والتميزة بسرعة التطور.

وتجدر الإشارة إلى أن التجارب أظهرت أن من شأن وضوح الهدف في العملية القانونية المساعدة على التغلب على قيود وعوائق هذه العملية.

ضعف استخدام التقنيات الجديدة والابتكار

إن مستوى إدماج واستخدام التقنيات الجديدة، كالذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، وسلسلة الكتل، وما إلى ذلك، يظل أقل بكثير مما توفره هذه التقنيات الجديدة من فرص. ومن ناحية أخرى، فإن الإدارات ليست منفتحة بالقدر الكافي على الابتكار والقطاع الأكاديمي، الذي من الممكن أن يكون حافزا ومسرعا للتحول الرقمي.

انخفاض مستويات توفر البيانات وانفتاحها

منذ عشر سنوات، التزم المغرب باعتماد مقاربة البيانات المفتوحة، التي تمثل فرصة لإحداث التحول مع الاستفادة من البيانات المتوفرة، وإحداث التطور من خلال تقديم خدمات جديدة، مع تحقيق الشفافية تجاه المواطنين والشركاء.

ومع ذلك، وعلى الرغم من الوعي والجهود المبذولة، لا سيما مع دخول القانون 31.13 حيز التنفيذ في مارس 2019 وإعادة تصميم البوابة الوطنية للبيانات المفتوحة، فإن توفير البيانات المنفتحة لا يزال يشكل تحديا كبيرا ينبغي رفعه.

عدم كفاية القدرات والموارد البشرية

يصطدم نجاح التحول الرقمي في المغرب بتحد كبير آخر، يتعلق بالرأس المال البشري والذي يجب أن يكون في قلب اهتمامات التحول الرقمي. ذلك أن التكوينات والتدريبات المتوفرة في المجال الرقمي بالمغرب، تظل أقل من الطلب المرتفع على هذه المهارات، وغير كافية لدعم الطموحات الرقمية للبلاد، ولا تساهم في سد النقص الحالي والمتفاقم بسبب هجرة الكفاءات إلى الخارج لأسباب مختلفة. كما تتطلب الطموحات الرقمية إرساء تدبير فعال للموارد البشرية، والعمل على رفع مستوى المهارات الرقمية، وتثمين الموارد البشرية وإعادة توزيعها.

قصور في إدارة التغيير

يعتمد نجاح مشروع التحول الرقمي على توفر إدارة للتغيير، قادرة على ضمان التنسيق والانخراط من قبل الجميع، مع ضمان التعبئة القوية للمواطنين وإدماجهم وضمان التكامل المؤسسي.

علاوة على ذلك، لا تزال لدى بعض المسؤولين الإداريين (سواء على المستوى المركزي أو اللامركزي) تلك النظرة إلى التحول باعتباره خطراً وليس فرصة، وذلك بسبب استمرار ثقافة إدارية تتسم بأساليب عمل قطاعية ومتناثرة، تحول دون إيجاد سياسة منفتحة وتشاركية ومتكاملة. إن الانتقال من ثقافة "الخدمة العمومية" التي تم تطويرها برؤية إدارية، إلى ثقافة "الخدمة للعموم" المتسمة بالتكيف مع الاستخدامات الجديدة والملمية لانتظارات المواطنين، يتطلب إدارة تغيير، تتميز بالدينامية والشمول والتكامل.

وتجدر الإشارة إلى أن جزءاً كبيراً من هذه المعوقات والتحديات والانتقادات، قد سبق تسليط الضوء عليها في العديد من التقارير الصادرة عن مؤسسات وطنية (المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، المجلس الأعلى للحسابات، والمعهد الملكي للدراسات الاستراتيجية، والاتحاد العام لمقاولات المغرب، وفدرالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وترحيل الخدمات، وجمعية مستعملي الأنظمة المعلوماتية بالمغرب، ...) ومؤسسات دولية (منظمة الأمم المتحدة، منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، البنك الدولي...)، وتتقاطع خلاصاتها مع تلك التي أثارها تقرير النموذج التنموي الجديد.

التوجهات الرئيسية من أجل تحول رقمي في خدمة الشفافية والنزاهة

استنادا إلى الدروس المستفادة من الدراسات الدولية المقارنة، ومن تحليل تطور الوضع في المغرب وكذلك التحديات الرئيسية التي يتعين على المغرب مواجهتها، يتضمن هذا التقرير الموضوعاتي مجموعة من التوصيات تهدف إلى إنجاح التحول الرقمي في المغرب.

ومن خلال تسليط الضوء على الإضافة النوعية والضرورية للتحول الرقمي الناجح في المغرب، فإن هذه التوصيات تروم تعزيز النزاهة والشفافية والمساهمة في القضاء على مظاهر الفساد. إلا أن الهيئة، من خلال هذه التوصيات، لا تروم بأي حال من الأحوال اقتراح استراتيجية للتحول الرقمي تغطي كل الأبعاد المتعددة التي من المفروض أن تتضمنها مثل هذه الاستراتيجية، والتي تظل بلورتها من مسؤولية المؤسسات المعنية بذلك.

من ناحية أخرى، وانسجاما مع ما تمت الإشارة إليه في الشق الخاص بالتقييم، فإن التوصيات المقترحة في هذا التقرير غايتها هي تكميل وتعزيز تلك التي تضمنتها العديد من التقارير الوطنية السابقة، بما في ذلك تقارير المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي الخاصة بالتحول الرقمي.

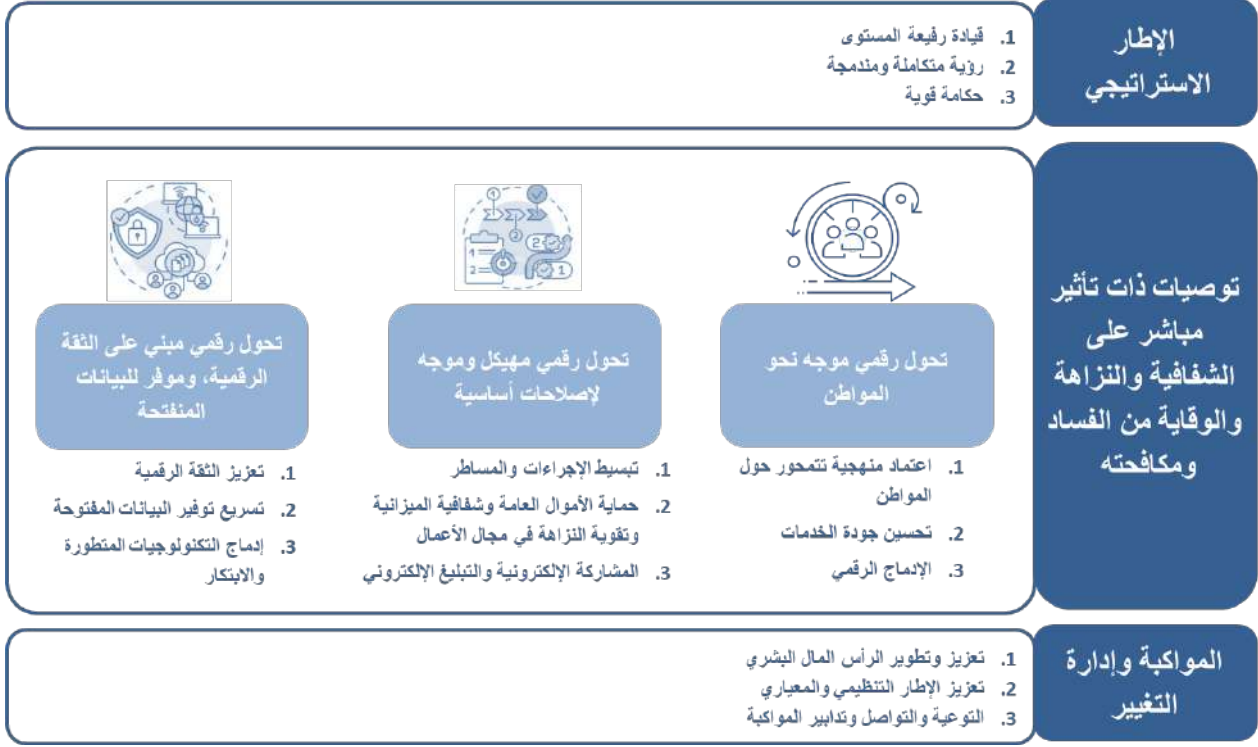
إن نجاح التحول الرقمي المؤثر يعتبر تحديا وطنيا، ويتطلب بالضرورة:

"اعتماد رؤية استراتيجية متكاملة، تركز على الابتكار وتعزيز الرأس المال البشري، موجهة بشكل أساسي نحو المواطن، مع قيادة ودعم رفيعي المستوى وبحكامة معززة، ومن خلال منهج دامج وتشاركي، ينتج تعبئة قوية واستعادة الثقة."

وتحقيقا لهذه الغاية، تهدف التوصيات والمقترحات الواردة في هذا التقرير إلى إنجاح تحول رقمي، يحقق آثارا حقيقية على مستويات الشفافية والوقاية من الفساد ومحاربتة، كما أنها تهدف في نهاية المطاف إلى "التعبئة القوية واستعادة الثقة".

ولقد تمت هيكلة هذه التوصيات كما هو موضح أدناه:

نحو تحول رقمي مؤثر



وهكذا، فقد تمت هيكلة التوصيات في ثلاث مجموعات:

1. الإطار الاستراتيجي الذي يعتبر شرطا أساسيا،
2. ثلاثة محاور تضم توصيات ذات تأثير مباشر على الشفافية والنزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته والتي تروم كلها تحقيق تحول رقمي:
 - موجه نحو المواطن
 - مهيكّل وموجه لإصلاحات أساسية
 - مبني على الثقة الرقمية، وموفر للبيانات المنفتحة.
3. المواكبة وإدارة التغيير.

الإطار الاستراتيجي

يعتمد نجاح التحول الرقمي على وجود إطار استراتيجي كشرط أساسي، ويتضمن ذلك:

1. قيادة رفيعة المستوى (1) تضمن: تعبئة وانخراط جميع الجهات المتدخلة، على جميع المستويات (الوطنية والجهوية والمحلية)، و(2) توضح الصورة على المستويين الوطني والدولي، و(3) وتضمن تبعا لذلك، الالتقائية والنجاحة في إطار مقارنة شاملة للتحول الرقمي.
2. رؤية متكاملة وواضحة على المدى الطويل لمشروع التحول الرقمي ككل وللبرامج ذات الأثر على تعزيز الشفافية والنزاهة والوقاية من الفساد ومحاربتة بشكل خاص.

3. حكمة قوية مبنية على هيئات بأدوار ومسؤوليات واضحة ومحددة، ومترابطة فيما بينها، مع تمثيلية قوية على المستوى المركزي، والمستويين المحلي والقطاعي، من أجل قيادة استراتيجية فعالة، وإدارة عملياتية مناسبة وتفاعلية وناجعة.

تحول رقمي موجّه نحو المواطن

يجب أن يكون هذا التوجه مبدأً مركزياً وثابتاً، إذ من شأن ذلك تعزيز تحقيق الآثار المنشودة للتحول الرقمي على الحكامة والشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته. ولتحقيق هذا الهدف يوصى بما يلي:

1. اعتماد منهجية تتمحور حول المواطن، لا سيما من خلال: (1) الأخذ في الاعتبار، في جميع المراحل ومنذ بداية سيرورة إعداد الخدمات العمومية، وكذا احتياجات المستخدمين وخصوصياتهم، و(2) إعادة هندسة العمليات تبعاً لذلك، وليس فقط رقمتها، و(3) ضمان الولوج السهل والسلس والشفاف إلى الخدمات العمومية، مع (4) الحرص على تضييق إمكانية استغلال تعثر تقديم الخدمات العمومية عن بعد لبروز أي ممارسة من ممارسات الفساد، و(5) أخذ تجربة المستخدم بعين الاعتبار في جميع الأحوال.

2. تحسين جودة الخدمات العمومية وضمان تحقيق آثارها المرجوة، مع وضع وسائل لتقييم وتقويم الخدمات المقدمة، لا سيما من لدن المرتفقين، مع تحديد وتوحيد المساطر والإجراءات مع التأكد من توفرها على أساس قانوني، ونشرها وتيسير الولوج إليها، وضمان نفاذها وإلزاميتها مع تمكين المرتفقين من المراجعة أو الطعن عند الاقتضاء.

3. مواصلة تعزيز الإدماج الرقمي من خلال (1) تعزيز البنية التحتية الرقمية، و(2) مراعاة خصوصيات بعض الفئات، و(3) تنويع واعتماد التقنيات الأكثر تقدماً، و(4) تعزيز التعليم الرقمي والحد من الأمية الرقمية، و(5) تطوير مراكز وشبابيك ومنصات القرب.

تحول رقمي مهيكّل من أجل إصلاحات أساسية

ويهدف هذا المحور الثاني من التوصيات ذات التأثير المباشر إلى التأكد من أن مشروع التحول الرقمي يسمح ويساهم في تحقيق إصلاحات هيكلية قادرة على خلق دينامية للتغيير لا رجعة فيه، فيما يتعلق بالنزاهة ومكافحة الفساد.

وبالتالي، سيتعين أن تحدد أولويات التحول الرقمي على أساس الأوراش والمشاريع ذات الأثر القوي على النزاهة، من أجل تغيير الحياة اليومية للمواطنين والفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين وترسيخ الثقة، باعتبارها عاملاً مهماً من عوامل الانخراط والتعبئة.

وفي هذا السياق، ينبغي أن يكون من أولويات التحول الرقمي الإسهام في تسريع تنزيل وإتمام المشاريع الهامة والأساسية، بما في ذلك:

1. تبسيط الإجراءات التي يجب استكمالها وتنفيذها حتى النهاية بكل عزيمة ومثابرة، لاسيما من خلال ضرورة الإسراع في تطبيق مختلف أحكام القانون 19-55 وإتمام اعتماد نصوصه التطبيقية. وينبغي أن تكون هذه العملية مصحوبة أيضا بالتنفيذ الفعال والملزم لميثاق الخدمات العمومية، الذي يشكل إطارا مرجعيا معياريا لتطوير الخدمات العمومية وتعميمها وتقييمها، وفقا للمادة 157 من الدستور.

2. حماية الأموال العامة وشفافية الميزانية وتقوية النزاهة في مجال الأعمال، لا سيما من خلال (1) تسريع وتعميم آليات ذات التأثير القوي على النزاهة والحكامة وتدبير المال العام (التصريح بالممتلكات والمصالح، وتدبير سجلات المالكين الفعليين، والتصريح والكشف والوقاية من تضارب المصالح، وتبادل المعلومات والتعاون في مكافحة الجرائم المالية والضريبية، وما إلى ذلك)، و(2) تعزيز شفافية الميزانية، لا سيما من خلال تطوير شروط الولوج للمعلومات ذات الصلة وتقوية مشاركة المواطنين في مختلف مراحل إعداد الميزانية وامثالها لمعايير الميزانية المفتوحة، و(3) تحسين مناخ الأعمال (تصميم وتعميم الحلول والآليات التي تعزز من الشفافية في منح وتنفيذ الصفقات العمومية، ومنح المزايا وأشكال الدعم العقاري والمالي، والامتثال لشروط المنافسة العادلة، والولوج للأسواق، ومنح الرخص والمأذونيات، وما إلى ذلك).

3. المشاركة الإلكترونية والتبليغ الإلكتروني من خلال (1) تعزيز المشاريع المتعلقة بمشاركة المواطنين، وتعميم المنصات التي تشجع ذلك (المشاورات عبر الإنترنت، والاستطلاعات الإلكترونية، وفضاءات التداول الإلكتروني، توفير المعلومة، التفاعل مع آراء المواطنين والمتدخلين، وما إلى ذلك)، و(2) تعزيز تطوير خدمات إلكترونية تلبي الاحتياجات المحلية، مع الأخذ في الاعتبار اختلاف الانتظارات والمستويات اللغوية والمعرفية للمستخدمين، و(3) نشر البيانات المتعلقة بالحملة الانتخابية وبتمويل وتسيير الأحزاب السياسية، و(4) الانتقال إلى مستوى متقدم من النضج فيما يتصل بالخدمات الإلكترونية للتبليغ عن الفساد وإيجاد قنوات سهلة وآمنة لذلك، تضمن حماية المبلغين وتعزز تعبئة واسعة.

تحول رقمي يعتمد على الثقة الرقمية ويوفر البيانات المفتوحة

يجب أن يرتكز التحول الرقمي المنشود على الثقة الرقمية وأن يوفر البيانات المفتوحة، وكلها شروط لازمة لانخراط وتعبئة المواطنين والفاعلين الاقتصاديين والاجتماعيين. ويتضمن هذا الأمر بشكل رئيسي:

1. تعزيز الثقة الرقمية، لا سيما من خلال (1) اعتماد مَعْرِف رقمي موحد يمكن استخدامه لمختلف العمليات المتعلقة بالمواطن، لا سيما في علاقته بالإدارة، و(2) المصادقة على الوثائق الإدارية بطريقة رقمية يمكن التحقق منها أو عن طريق الولوج إلى نظام يضمن هذه المصادقة، و(3) توسيع نطاق تخصيص العناوين الإلكترونية الآمنة والتأكد من اعتبار أي إشعار أو اتصال عبر هذه الوسيلة دليلا للتوصل وغير قابل للطعن فيه، و(4) تعميم التوقيع الإلكتروني من خلال ضمان موثوقيته، و(5) وضع خريطة للمخاطر الكامنة في استخدام تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات والأمن السيبراني، و6) إنشاء "بوابة المواطن"، التي تشكل نقطة ولوج وحيدة وآمنة وتسمح بعلاقة أكثر مرونة وشفافية مع الإدارة.

2. تسريع توفير البيانات المفتوحة من خلال 1) تطوير وتعميم استراتيجية وطنية متكاملة للبيانات، و2) تحسين وتوحيد استخدام البيانات والمعلومات داخل وبين الوحدات الإدارية، و3) زيادة فتح البيانات العامة مع تطبيق فعلي لأحكام القانون 31.13 واستحضار تطويره وفق توصيات الهيئة بهذا الخصوص، و4) تعزيز السيادة الرقمية، و5) تسريع مشروع البيانات المفتوحة وجعله رافعة حقيقية لترسيخ حق الوصول إلى المعلومات وفقاً لنص وروح الدستور.

3. الإدماج القوي للتطورات التكنولوجية والابتكار للتعامل مع تعقيد ظاهرة الفساد واستباق تطورها، من خلال التوجه نحو استخدام أحدث التقنيات، ولا سيما الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة وسلاسل الكتل وغيرها. فبالإضافة إلى تسهيل وتقوية تقديم الخدمات للمرتفقين، فإن هذه التقنيات توفر إمكانيات لتحليل سلوك المواطنين وفهم احتياجاتهم وتلبية انتظاراتهم وتعزيز الشفافية من خلال الكشف عن أعمال الفساد المعقدة استباق الأعمال غير المشروعة، وما إلى ذلك.

المواكبة وإدارة التغيير

الفئات الثلاث السابقة من التوصيات ذات التأثير القوي والمباشر على الوقاية من الفساد ومكافحته، وقبلها التوصيات المتعلقة بالإطار الاستراتيجي، كل ذلك لا يمكن من تحقيق النتائج المرجوة في غياب إجراءات للدعم والمواكبة وإدارة التغيير. وتتضمن المقترحات في هذا المحور ما يلي:

1. تعزيز وتطوير الرأس المال البشري، ولا سيما من خلال 1) وضع مخطط مديري للموارد البشرية وبناء القدرات، و2) توعية الموظفين العموميين والمسيرين المغاربة وتدريبهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، في تخصصات محددة تتعلق بالحكمة المسؤولة والنزاهة والوقاية من الفساد وكذا الحكامة الرقمية والتكنولوجيات المتقدمة، و3) تعزيز العرض التكويني وتعميم التقنيات الرقمية كمعارف أساسية على جميع المستويات، و4) تعميم سياسات محددة لتحديث وخلق فرص العمل في المجال الرقمي، و5) اتخاذ إجراءات تهدف إلى الاحتفاظ وجذب الكفاءات المؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المغرب بشكل عام، وفي القطاع العام على وجه الخصوص. كفاءات مهتمة بالمشاركة في المشاريع الكبرى للتحويل الرقمي وتعزيز الشفافية والحكمة المسؤولة والوقاية من الفساد ومكافحته.

2. تعزيز الإطار التنظيمي والمعياري، لا سيما من خلال: 1) تسريع اعتماد النصوص التطبيقية للقانون 43.20 المتعلق بخدمات الثقة في المعاملات الإلكترونية، و2) تكييف الضوابط الإدارية لجعلها متوافقة مع العمل عن بعد، والتعليم عن بعد، ورقمنة خدمات العدالة وما إلى ذلك، و3) تعزيز الإطار التشريعي ليكون قادراً على التعامل الاستباقي مع المخاطر المتطورة للأمن السيبراني، و4) تشجيع الأداء عبر الإنترنت، و5) تعميم القواعد والمعايير التي تسهل انفتاح المؤسسات والوصول إليها والتبادل فيما بينها، وفيما بينها وبين المرتفقين، و6) اعتماد القواعد

والمعايير المتعلقة بمكافحة الفساد، ولا سيما تلك التي تتيح إمكانية الوصول إلى البيانات الجارية في الإدارة وتسمح بالتتبع، وبالتالي إمكانية رصد الأعمال الاحتيالية (غسل الأموال، والاختلاس، واستغلال النفوذ، والاستفادة غير المشروعة، وما إلى ذلك)، و(7) التشغيل السريع للبوابات المسهلة لعمليات تبادل البيانات، و(8) توسيع عملية التجميع بين أنظمة الإدارات وتسريع ذلك.

3. التوعية والتواصل وتدابير المواقبة ضرورية لتحفيز انخراط كافة الجهات المتدخلة وتحقيق تملكها لدينامية التحول الرقمي بشكل عام، وخاصة في مشاريعه المتعلقة بالشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته. وبالتالي، يوصى بتنفيذ عمليات للتواصل والتوعية والتعبئة والدعم في تكامل تام مع تلك التي يتم تنفيذها في إطار ورش النزاهة والحكامة المسؤولة. ولا بد لهذه الإجراءات المختلفة أن تأخذ في الاعتبار مراحل النضج التي يمر منها التحول الرقمي، قصد استدامة الاهتمام، والاستمرارية في الانخراط، وتعزيز الالتزام، وجاذبية الفاعلين المركزيين والمحليين والخارجيين والداخليين على حد سواء، إضافة للقطاع العام والخاص والمجتمع المدني.



الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها

www.inpplc.ma

شارع النخيل - عمارة هاي تيك - جناح ب - الطابق الثالث والرابع - حي الرياض - الرباط - الهاتف : 60 / 650 578 537 +212 - الفاكس : 673 711 537 +212