

المملكة المغربية  
+ⵏⵔⵉⵎⵓⵙⵉⵏⵉ  
Royaume du Maroc



# Rapport annuel 2023

## Résumé exécutif







Le rapport annuel de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption (INPLC) au titre de l'année 2023 constitue le premier rapport qui couvre une année entière après l'entrée en vigueur de la loi n° 46.19, suite à la nomination des membres du Conseil de l'Instance et de son Secrétaire Général. Ce qui renforce la dimension de référentiel des réalisations engagées depuis 2019 par l'Instance, en matière d'approfondissement de la connaissance et de développement des fondements de la prévention et de la lutte contre la corruption et

des propositions qui découlent des efforts déployés durant ces dernières années. Ainsi s'ouvre devant l'Instance un horizon renouvelé qui capitalise sur des acquis et consolide les capacités de l'Instance avec une gouvernance institutionnelle où le Conseil de l'Instance, la Commission exécutive et les commissions thématiques assument des rôles fondamentaux sur les plans de l'orientation, de l'organisation et du renforcement de son rôle de force de proposition.

L'Instance considère que le parachèvement de cet édifice institutionnel transcende le cadre strict de l'Instance pour constituer une étape majeure du renforcement et de la structuration du dispositif institutionnel national de prévention et de lutte contre la corruption au Maroc, en conformité avec le texte et l'esprit de la Constitution, dans un domaine qui exige de la coopération et de la complémentarité institutionnelles dans une articulation forte entre les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes.

Le parachèvement de cet édifice institutionnel intervient dans un contexte qui se caractérise par la persistance de la situation insatisfaisante de la corruption dans notre pays et qui constitue un fait structurel qui accentue le gap entre cette réalité, d'une part, et les engagements des pouvoirs publics avec des efforts indéniables déployés dans le domaine durant les deux dernières décennies, d'autre part.

Il devient alors nécessaire et urgent d'engager une réelle dynamique fondée sur une nouvelle approche qui prend appui sur les réalisations accumulées pour les renforcer et rendre leurs effets en ligne avec les objectifs, tout en dépassant les failles et les obstacles, dans le cadre d'une synergie entre les acteurs et une cohérence et une efficacité des actions.

Dans ce sens, inspirée par les Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi et de Son aspiration clairvoyante à impulser un changement réel et tangible dans les efforts de lutte contre la corruption dans notre pays, l'Instance a engagé, depuis 2019, plusieurs chantiers et travaux visant à construire les bases solides d'une transition vers une nouvelle ère de prévention et de lutte contre la corruption, qui sera marquée par une tendance baissière forte et durable du phénomène de la corruption. Une condition indispensable pour libérer le plein potentiel de développement auquel notre pays peut prétendre.

L'Instance considère aujourd'hui que les conditions de cette transition sont désormais réunies et ont atteint un stade de maturité permettant le lancement et la mise en œuvre d'une stratégie nouvelle génération dans le cadre d'une approche renouvelée.

Si l'approche renouvelée préconisée, de par la complexité qui caractérise le phénomène de la corruption et la multiplicité de ses manifestations, ne peut être qu'holistique, en couvrant les diverses dimensions liées à l'éducation, à la sensibilisation et mobilisation, à la prévention, à la dissuasion et à la répression, elle se doit d'intégrer les mécanismes de programmation, de priorisation et de mise en œuvre qui garantissent la réalisation d'objectifs ayant des impacts tangibles, y compris à court terme. Cette exigence constitue un défi inéluctable pour assurer la crédibilité du changement et la reconstruction de la confiance, deux facteurs indispensables à l'impulsion d'une dynamique nationale capable d'endiguer le phénomène de la corruption et de réduire considérablement ses effets néfastes sur les citoyens, sur l'économie et sur le développement de manière générale.

Conformément à cette vision, l'effort déployé durant les cinq dernières années a permis à l'Instance d'élaborer les orientations stratégiques de la politique de l'État en matière de prévention et de lutte contre la corruption, les actions et mécanismes de leur mise en œuvre avec l'efficacité requise pour provoquer le changement escompté. Elles sont soumises aujourd'hui à l'enrichissement par les parties concernées, dans la perspective de lancer leur mise en œuvre, dans le cadre d'une stratégie nouvelle génération, tant sur le plan de son approche, de la profondeur et de la cohérence de son contenu, que sur le plan de sa gouvernance et du mode de priorisation dynamique pour garantir l'atteinte des objectifs mesurables, année après année, dans un cadre institutionnel à instaurer pour assurer l'orientation, le pilotage et la coordination de son exécution.

Autant l'Instance est consciente de l'ampleur de la responsabilité qui lui incombe pour stimuler le dynamisme requis dans ce sens, et confirme son engagement à mobiliser toutes ses capacités pour mener à bien cette mission avec l'efficacité et la cohérence institutionnelle requises, autant sa conviction est ferme quant à l'incontournable exigence de l'appropriation collective de la vision globale et des orientations stratégiques proposées ; avec une mobilisation pour leur mise en œuvre, fondée sur la complémentarité, la convergence et l'articulation des rôles et des responsabilités des autorités, des institutions et de toutes les parties prenantes. C'est seulement dans ces conditions que notre pays pourra réussir le changement escompté dans le domaine de la prévention et de la lutte efficaces contre la corruption, avec des objectifs ambitieux et à forts impacts tangibles sur les citoyens et sur les acteurs économiques et sociétaux.

**Mohammed Bachir RACHDI**  
**Président de l'Instance Nationale de la Probité**  
**de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption**



---

## Résumé exécutif

---

Le rapport annuel de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption (INPPLC) au titre de l'année 2023 constitue le premier rapport couvrant une année entière après l'entrée en vigueur de la loi n° 46.19, suite à la nomination des membres du Conseil de l'Instance et de son Secrétaire général.

Ce rapport intervient dans un contexte qui se caractérise par la persistance de la situation insatisfaisante de la corruption dans notre pays, ce qui constitue un fait structurel qui accentue le gap entre cette réalité, d'une part, et les engagements des autorités marocaines pour la prévention et la lutte contre la corruption, avec des efforts indéniables engagés dans ce sens par différentes instances et institutions nationales, d'autre part.

Partant de ce constat fondé sur les résultats de ses études de diagnostic, d'analyse et d'évaluation, tout en rappelant les recommandations contenues dans ses rapports annuels et thématiques, l'Instance réitère, à travers le présent rapport, son appel à la nécessité d'opérer une transition vers une nouvelle ère en matière de prévention et de lutte contre la corruption, en adoptant une approche qui dépasse les faiblesses et les limites relevées et qui permet d'impulser la dynamique requise dans ce chantier vital. L'Instance souligne que les conditions de cette transition sont désormais réunies à travers la capitalisation sur les acquis cumulés et les fondements solides établis ces dernières années, qui ont ainsi atteint un stade de maturité permettant le lancement et la mise en œuvre d'une stratégie nouvelle génération dans le cadre d'une approche renouvelée.

Dans ce sens, l'Instance, à travers ce rapport, met en relief la consolidation des fondements de la transition projetée, avec les résultats de divers chantiers qui viennent appuyer la nouvelle stratégie. Ce rapport présente, également, conformément aux dispositions de l'article 50 de la loi n°46.19, le bilan des efforts déployés par l'Instance sur les différentes dimensions qui structurent son action et ce, selon les axes suivants :

## I. Premier axe : Diagnostic de la situation de la corruption

L'INPPLC a analysé, dans ce rapport, l'évolution de la corruption sur les plans international, régional et national, en s'appuyant, d'une part, sur les indicateurs et les rapports internationaux et nationaux pertinents, et, d'autre part, sur l'étude, l'analyse et l'actualisation des données détaillées émanant des sources des indicateurs internationaux adoptés. L'Instance a également œuvré à l'exploitation des résultats de l'enquête nationale menée par l'Observatoire de l'Instance en 2022 (concernant le volet relatif aux citoyens résidents au Maroc et aux Marocains du monde) et en 2023 (concernant le volet relatif aux entreprises).

### 1. Évolution de la corruption au niveau international

Pour souligner l'évolution de la corruption sur le plan international, l'Instance a examiné les résultats de l'Indice de Perception de la Corruption (**IPC**) au titre de 2023, qui a confirmé **une tendance de stagnation des niveaux de la corruption**, pour la plupart des pays dans le monde, mettant en relief que 86% des pays n'ont enregistré aucun progrès ou aucun progrès significatif au cours des dix dernières années. L'indice a conclu que la **moyenne générale** du score mondial s'est maintenue à 43/100, avec l'enregistrement des scores les plus élevés en Europe de l'Ouest et dans l'Union européenne (65/100), suivis des pays d'Asie et du Pacifique qui ont enregistré un score moyen de 45/100. Les pays d'Amérique, quant à eux, ont obtenu un score moyen de 43/100, tandis que les pays de la région MENA ont enregistré un score moyen de 38/100. En cinquième position, l'Europe de l'Est et d'Asie centrale affiche un score moyen de 35/100, suivie en dernière position par l'Afrique subsaharienne qui a obtenu un score moyen de 33/100.

Malgré cette tendance générale qui n'est pas à l'amélioration au cours des dix dernières années, force est de souligner que **certains pays, qui ont placé la prévention et la lutte contre la corruption au premier rang des priorités de leurs stratégies nationales, ont pu améliorer substantiellement leurs classements et leurs scores**. C'est le cas par exemple des Seychelles, de l'Italie et de l'Estonie, dont les scores ont augmenté, durant les dix dernières années, respectivement de 19 points, 14 points et 12 points. D'autres pays comme l'Arabie Saoudite, la Lituanie, le Sénégal et le Rwanda ont également réalisé des progrès très significatifs.

Dans le cadre de la mise en exergue des corrélations établies par l'IPC entre l'augmentation des taux de corruption et la détérioration de la paix mondiale, le rapport de l'Instance a relevé une diminution de 0,42% de la moyenne de l'indice de la paix dans les pays en 2023, soulignée par l'Indice Mondial de la Paix au titre de la même année. Cette diminution trouve ses raisons dans les résultats de l'Indice de Développement Humain au titre de la période 2022-2023 qui a révélé une accentuation des disparités mondiales en raison d'une concentration économique accrue.

Le rapport a également relevé la corrélation de la corruption avec les régressions enregistrées dans le domaine des droits politiques et civils ; lesquelles régressions ont été observées par l'indice de démocratie qui les a attribuées à plusieurs facteurs relatifs aux droits de l'Homme ou d'ordre politique, tels l'affaiblissement du processus électoral et du pluralisme, sans omettre les facteurs économiques.

## 2. Évolution de la corruption au niveau régional

L'Instance a noté que la **région MENA**, qui a obtenu un score moyen de 34/100 au titre de l'IPC en 2023, a encore un long chemin à parcourir pour instaurer la probité et la justice. De même, le rapport a souligné les conclusions de l'IPC, qui confirment que la propagation de la corruption entrave le progrès dans diverses parties de la région et accentue les disparités sociales et territoriales, ainsi que les risques d'instabilité politique et d'exacerbation des conflits.

**Au niveau africain**, le diagnostic mené par l'Instance concernant la situation de la corruption en Afrique, a révélé que malgré la réalisation d'avancées notables au titre de l'IPC en 2023 par 23 des 54 pays africains, 90% des pays d'Afrique subsaharienne continuent à avoir des scores inférieurs à la moyenne de 50 points. Ceci est notamment dû, selon l'IPC, à la propagation dans certains pays des conflits armés, à l'instabilité politique, aux violentes transitions de pouvoir et aux menaces terroristes accrues. Cette analyse converge avec les résultats de l'Indice de Liberté qui a souligné la persistance des défis auxquels de nombreux pays africains sont confrontés en matière de démocratie, de respect des droits de l'Homme, de manque de transparence des élections, de conflits armés et de coups d'Etat qui continuent à menacer la région.

## 3. Évolution de la corruption au niveau national

En obtenant un **score de 38/100** au titre de l'IPC en 2023, **le Maroc a enregistré un repli de 5 points au cours des cinq dernières années**, consacrant le processus de régression qui a débuté en 2018 lorsque le Maroc avait obtenu un score de 43/100. Cette régression s'est également répercutée sur le classement du Maroc, qui est passé du 73<sup>e</sup> rang parmi 180 pays en 2018 au **97<sup>e</sup> rang** parmi 180 pays en 2023, soit un **recul de 24 rangs** durant les cinq dernières années.

Le diagnostic établi par l'Instance a également révélé que, parmi les pays arabes, le Maroc occupe le 9<sup>e</sup> rang, devancé par les Emirats Arabes Unis, le Qatar, l'Arabie Saoudite, la Jordanie, le Koweït, Oman, le Bahreïn et la Tunisie, et suivi par douze (12) autres pays. En Afrique, le Maroc a régressé de deux rangs, occupant une position intermédiaire et devancé par seize (16) pays.

**En analysant certains indices indirects**, l'Instance a confirmé le repli du Maroc au titre de l'Indice de corruption politique publié par l'Institut V-Dem, ainsi que son repli au titre des deux indices relatifs à l'application/l'effectivité de la loi et le gouvernement ouvert qui découlent de l'Indice de l'Etat de droit publié par « World Justice Project ». De même, le Maroc a régressé au titre des sous-indices relatifs à l'indépendance de la justice, à la liberté de la presse et aux services en ligne, découlant de l'Indice de l'intégrité publique publié par l'ERCAS.

**A travers certaines enquêtes**, l'Instance a relevé que la perception des citoyens marque un gap important en ce qui concerne l'efficacité des efforts déployés par le gouvernement pour lutter contre la corruption au niveau de l'administration publique. Le Baromètre africain, qui a abouti à ce constat, a également souligné une prise de conscience accrue de l'aggravation de la corruption, notamment parmi les classes démunies et marginalisées et les populations des zones reculées. Cela confirme que les coûts élevés de la corruption sont supportés par les catégories vulnérables.

Par ailleurs, l'Instance a également noté que la corruption a été identifiée comme étant la deuxième principale entrave à laquelle sont confrontées les entreprises au Maroc, selon les résultats d'une enquête de terrain menée en 2023 par la Banque mondiale auprès des entreprises.

D'autre part, **l'Instance a relevé l'évolution de la situation de la corruption au Maroc à partir des différentes sources de données composant l'IPC.** L'INPPLC a constaté ainsi le maintien des scores obtenus au titre de 4 des 7 sources de données, avec l'enregistrement d'une légère baisse d'un (1) point au niveau du projet V-Dem et de deux (2) points au niveau du Guide international des risques pays (ICRG). En revanche, l'Instance a enregistré une progression de deux (2) points au niveau de la source de données relative au Forum Economique Mondial (WEF).

**Au volet des poursuites initiées par les juridictions pénales et financières,** le rapport de l'Instance a présenté le bilan de la ligne téléphonique directe mise en place par la Présidence de Ministère Public pour la dénonciation de la corruption, qui a permis, depuis son lancement, l'enregistrement de 243 arrestations de suspects pris en flagrant délit de corruption, répartis principalement sur les régions Marrakech Safi, Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kénitra. Le rapport a également mis en lumière les affaires portées devant les sections des délits financiers, qui étaient au nombre de 716 affaires au titre en 2022, réparties entre des affaires en cours d'enquête, en cours d'instruction, en phase de première instance ou en phase d'appel.

En ce qui concerne les juridictions financières dans leur volet relatif à la discipline budgétaire et financière, l'Instance a relevé que le nombre d'affaires soumises à la chambre compétente près la Cour des Comptes, au titre de l'année 2022 et jusqu'à la fin d'octobre 2023, s'élève à 15 affaires dans le cadre desquelles 15 personnes sont poursuivies, indiquant que le montant total des amendes infligées a atteint 1.372.000 dirhams. Les Cours Régionales des Comptes, quant à elles, ont traité un total de 76 affaires impliquant 116 personnes. Pour ce qui est des actes pouvant donner lieu à une responsabilité pénale, 18 dossiers à caractère pénal ont été transmis aux autorités judiciaires compétentes au titre de l'exercice 2022- 2023.

Dans le cadre de l'examen des données des juridictions financières, l'INPPLC a mis en exergue la problématique que la Cour des comptes n'a cessé de soulever depuis l'entrée en vigueur du Code des Juridictions Financières ; et qui concerne le nombre très limité des demandes relatives aux affaires de discipline budgétaire et financière soumises par les autorités habilitées à saisir les juridictions financières. La Cour des Comptes a ainsi confirmé dans son dernier rapport que toutes les affaires portées devant cet cour, durant l'année 2022 et jusqu'à la fin du mois d'octobre 2023, ont émané des autorités internes au sein des juridictions financières, pendant que les affaires soumises par le Ministère public près les Cours Régionales des Comptes, en matière de discipline budgétaire et financière au titre de la période susmentionnée, ont intégré les demandes soumises par le Ministère de l'Intérieur à hauteur de 13% de l'ensemble des demandes parvenues à ces juridictions.

**Dans le cadre de l'approfondissement de la connaissance objective du phénomène de la corruption au niveau national,** l'Instance a présenté la synthèse des résultats de l'enquête nationale sur la corruption dans son volet relatif aux entreprises, ceux du volet relatif aux citoyens résidents et des Marocains du monde ayant été présentés à l'occasion du rapport annuel 2022. Il en ressort que la corruption occupe le huitième rang dans les préoccupations des responsables d'entreprises qui ont participé à cette enquête. La corruption, l'abus de pouvoir et la fraude électorale sont les plus réputés chez la majorité de ces responsables d'entreprises. 68% parmi eux estiment que la corruption est répandue ou très répandue au Maroc. Selon les répondants, l'obtention des autorisations, des agréments et des autorisations exceptionnelles, des marchés et commandes publiques, ainsi que le recrutement, la nomination et la promotion dans le secteur privé, sont les trois domaines les plus touchés par la corruption.

En ce qui concerne leur expérience avec la corruption, 23% des responsables d'entreprises couvertes par l'enquête ont déclaré avoir été confrontés à au moins une forme de corruption au cours des 12 derniers mois, précisant que la majorité des cas (plus de 90%) concernent des sollicitations directes ou indirectes de la part des fonctionnaires concernés, tandis que seules 3% ont déclaré avoir offert des pots-de-vin de leur propre initiative. Selon ces mêmes responsables, les raisons motivant la demande ou l'offre de pots-de-vin ont trait, dans la plupart des cas, au besoin de bénéficier d'un service auquel les entreprises ont droit, suivi de la volonté d'accélérer les procédures ou de bénéficier d'une priorité.

S'agissant de la dénonciation de la corruption, seules 6% parmi ceux ayant été confrontés à un cas de corruption ont déclaré avoir déposé une plainte. L'inefficacité des plaintes ou des dénonciations, la minimisation de la corruption et la crainte des répercussions négatives sur l'entreprise sont les principales raisons citées pour justifier la non-dénonciation de ce fléau.

L'enquête a également révélé que les responsables d'entreprises interrogés ont une faible connaissance spontanée des autorités et des instances compétentes auxquelles ils peuvent recourir pour porter plainte et dénoncer la corruption. Ils considèrent que les mesures les plus efficaces pour lutter contre la corruption au Maroc résident dans l'application stricte des lois et des sanctions à l'encontre des personnes impliquées dans des actes de corruption. Viennent ensuite la mise en place de canaux de dénonciation des actes de corruption et la protection des lanceurs d'alerte.

En guise de conclusions et d'orientation générale qui se dégagent de ce diagnostic, l'Instance souligne la convergence des différents indicateurs adoptés, qui relèvent les dysfonctionnements structurels et jettent la lumière sur les facteurs derrière la persistance de la situation insatisfaisante de la corruption au Maroc. Une situation qui appelle à l'accélération de la transition effective vers une nouvelle phase de lutte contre la corruption, à même d'impulser une dynamique produisant des résultats et un impact tangible dans la vie quotidienne des citoyens, des investisseurs et des acteurs économiques et sociétaux.

## **Deuxième axe : Evaluation de la mise en œuvre, de la coordination et de l'orientation des stratégies et politiques publiques**

Cet axe présente l'action de l'Instance dans le cadre de l'évaluation des politiques et stratégies nationales de lutte contre la corruption, ainsi que la vision générale relative aux orientations stratégiques de la politique de l'Etat en matière de prévention et de lutte contre la corruption et les mécanismes de leur mise en œuvre.

### **1. Evaluation de la stratégie nationale de lutte contre la corruption**

L'Instance a actualisé et approfondi son évaluation de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, en examinant de près l'état d'avancement des projets relevant des dix programmes de ladite stratégie, à savoir l'amélioration du service aux citoyens, la digitalisation des services administratifs, la transparence et l'accès à l'information, l'éthique et la déontologie, le contrôle et la reddition des comptes, le renforcement des poursuites et de la répression, l'amélioration du système de la commande publique, la promotion de l'intégrité du secteur privé, la communication et la sensibilisation et, enfin, le programme lié à l'éducation et à la formation.

A travers cette démarche qui requiert la précision et la couverture la plus large, l'INPPLC a souligné d'abord l'importance des réalisations indéniables accomplies à des degrés divers. Toutefois, l'évaluation approfondie a abouti à la conclusion que malgré ces réalisations, les objectifs escomptés par la stratégie n'ont pas été atteints et sembleraient même hors de portée comme en témoignent les régressions enregistrées au niveau d'un ensemble d'indicateurs internationaux pertinents que la stratégie avait retenus comme des références de mesure de l'atteinte des objectifs visés.

A cet égard, l'Instance a relevé les carences ayant entravé l'atteinte par la stratégie de l'impact escompté et l'inflexion de la courbe d'évolution de la corruption au Maroc. L'INPPLC a noté la persistance de la faible mobilisation des responsables concernés, l'absence d'une coordination efficace et du contrôle des programmes et projets, la prédominance de la gestion sectorielle au détriment de la logique de programmation, la non-consécration d'une méthodologie dans la définition des priorités au niveau du ciblage qui soit basé sur l'étude de l'impact et de l'effet global structurant, sans parler de la persistance de la faible lisibilité par rapport aux budgets alloués aux différents programmes de la stratégie nationale et le non-accompagnement de la stratégie d'un plan de communication adéquat et objectif permettant de crédibiliser les politiques adoptées et de mobiliser les citoyens, les acteurs économiques et les autres parties prenantes. La prédominance de la dimension législative, sans qu'elle soit accompagnée de mesures suffisantes pour garantir une mise en œuvre réussie, des différents projets et mesures de la stratégie et pour assurer l'effectivité et l'efficacité des réformes initiées, serait également l'un des principaux facteurs expliquant la non-atteinte des objectifs visant le changement de la situation de la corruption au Maroc.

Pour surmonter les carences identifiées et améliorer l'efficacité et l'efficience dans la mise en œuvre des différents programmes de la stratégie nationale de lutte contre la corruption, l'Instance a procédé à une analyse fine, notamment, des principaux projets, considérés comme prioritaires eu égard à leur impact potentiel. L'Instance a émis, à cet égard, des recommandations pour renforcer les réalisations ou pour réorienter ces projets, quand ils ont été engagés sur des bases qui ne sont de nature à permettre l'atteinte des objectifs. L'INPPLC a également proposé l'institutionnalisation de la coordination des programmes via la mise en place d'un cadre institutionnel de coopération, de coordination et de complémentarité entre l'INPPLC, le gouvernement, ainsi que les différentes institutions et autres intervenants dans les stratégies nationales et les politiques publiques en matière de prévention et de lutte contre la corruption. Ledit nouveau cadre, consistant en la refonte du décret relatif à la Commission Nationale Anti-Corruption, permettra par la même une mise en adéquation avec les dispositions constitutionnelles en relation et les dispositions de la loi n° 46.19.

Dans le sens de la recherche de l'efficacité de la stratégie, l'Instance a également recommandé l'intégration d'un programme spécifique à la lutte contre la corruption dans les budgets des différents départements concernés, la fixation des délais de mise en œuvre et l'identification des responsables potentiels de chaque projet.

En guise de conclusion générale de cet effort d'évaluation, l'Instance a souligné que l'efficacité de la stratégie nationale de lutte contre la corruption a été significativement affectée par les limites de dysfonctionnement de son dispositif de gouvernance, notamment sur les plans de la supervision et de la coordination. En effet, l'année 2019 a été marquée par une forte dynamique suite à l'adoption des recommandations formulées par l'Instance dans son premier

rapport d'évaluation de la stratégie. Une dynamique qui s'est traduite par la mobilisation de tous les départements et de toutes les parties prenantes aux plus hauts niveaux, dans le cadre d'une série de réunions coprésidées chacune par le Ministre en charge de la coordination d'un programme de la stratégie et le Président de l'Instance. Mais cette dynamique a rapidement et substantiellement fléchi, ce qui a consacré le retour à la prédominance de la dimension sectorielle et constitué l'un des principaux facteurs expliquant la non-convergence des actions et réalisations et empêché l'efficacité et le renforcement de la réalisation des résultats escomptés de la stratégie nationale de lutte contre la corruption.

## **2. Les orientations stratégiques de la politique de l'Etat en matière de prévention et de lutte contre la corruption**

L'Instance a mis en exergue, dans son rapport annuel 2023, les grandes lignes de la mise en œuvre de ses attributions en matière de proposition des orientations stratégiques de la politique de l'État en matière de prévention et de lutte contre la corruption, ainsi que des mécanismes et mesures de mise en œuvre de cette politique. L'Instance a souligné qu'elle s'apprête à soumettre ces orientations, arrivées à maturité, à de larges consultations dans la perspective de leur appropriation collective par les autorités compétentes et de leur mise en œuvre optimale sous forme de politiques, de programmes et de réformes structurelles.

Ces orientations reposent sur plusieurs piliers complémentaires et fortement articulés, visant à juguler le phénomène de la corruption à travers l'adoption d'une approche multidimensionnelle, partant de l'éducation et la formation et de la promotion des valeurs de probité et de gouvernance responsable et arrivant à l'adoption de lois susceptibles d'assécher les foyers de la corruption et de créer un environnement propice garantissant la dissuasion et la lutte contre l'impunité, en passant par le renforcement de la dimension essentielle relative à la prévention et à la transparence dans le service public, l'amélioration de la qualité et de l'orientation des services publics vers les besoins des citoyens, ainsi que l'instauration des valeurs et principes de bonne gouvernance et de probité en tant que fondement principal pour le développement du climat des affaires, libérer les potentialités économiques et stimuler la croissance économique, sans omettre la dimension fondamentale de la moralisation de la vie politique et électorale.

Outres les six piliers susmentionnés, les orientations stratégiques proposées reposent également sur deux piliers transversaux servant de fondements structurels. Ces deux piliers concernent, d'une part, l'approfondissement de la connaissance objective du phénomène de la corruption, de son évolution et l'anticipation sur le développement de ses manifestations, et, d'autre part, la transformation digitale de la société dans son ensemble et de l'administration publique en particulier. Ces deux piliers, qui sont conçus comme des leviers systémiques appuyant structurellement l'ensemble des dimensions portées par les orientations stratégiques de la politique de l'Etat, viennent consolider l'approche globale préconisée pour la promotion de la transparence et de la prévention de la corruption, avec ce que cela requiert en termes de gouvernance stratégique efficace, mobilisant l'ensemble des parties prenantes pour une garantie de cohérence, de complémentarité et d'efficacité.

L'Instance a considéré que la réussite de ces orientations stratégiques et la réalisation de leurs objectifs sont tributaires de l'établissement et de la consolidation du cadre institutionnel, qui a fait l'objet d'une étude et d'une concertation entre les services du Chef du gouvernement et ceux de l'Instance ; lequel cadre institutionnel est à même de garantir l'unification de la vision et la convergence, dans le cadre de la complémentarité institutionnelle et de l'articulation des rôles et des responsabilités.

## Troisième axe - Recommandations et propositions de l'Instance : pour une interaction dans le cadre de la convergence et de la complémentarité institutionnelles

Dans cet axe, l'Instance a présenté le bilan de son suivi de l'interaction des autorités et institutions concernées avec les recommandations présentées dans ses précédents rapports, en s'arrêtant sur la réalisation ou le lancement de projets en relation avec ces recommandations. L'INPPLC a également présenté des synthèses de ses recommandations qui viennent soutenir le rôle d'orientation et de force de proposition de l'Instance.

### 1. Suivi de l'impact des recommandations contenues dans les rapports annuels de l'Instance

L'Instance a souligné que les propositions et recommandations contenues dans ses différents rapports reflètent la vision globale et intégrée de ces propositions qui couvrent l'éducation, la formation, la prévention, la sensibilisation, la mobilisation et la lutte contre la corruption. En effet, au cours des cinq dernières années, l'Instance a engagé des travaux relatifs à un certain nombre de thématiques prioritaires et vitales, de par leur rôle structurant concernant notamment l'instauration d'un système de gouvernance responsable et la consolidation des politiques de prévention et de lutte contre la corruption.

En dépit de la faible interaction des parties concernées avec les recommandations contenues dans ses précédents rapports, l'Instance a noté, en 2023, une réponse relativement positive par rapport à l'orientation qu'elle a présentée concernant certains thèmes structurants au sujet desquels l'Instance a présenté une vision intégrée dans le cadre de rapports thématiques. Il s'agit notamment de la déclaration obligatoire de patrimoine, du conflit d'intérêts et de la protection des fonctionnaires publics dénonçant des actes de corruption, au sujet desquels le gouvernement a élaboré des drafts et projets de lois qu'il a soumis à l'Instance pour avis.

L'Instance a examiné ces drafts et projets de lois, constatant qu'ils convergent dans une certaine mesure avec les recommandations de l'Instance. Elle a émis des avis les concernant visant à combler les limites et à les mettre en alignement avec les recommandations déjà présentées par l'Instance dans ses rapports thématiques associés. L'INPPLC vise ainsi à travers ces avis concernant lesdits drafts et projets de lois à rehausser leur niveau d'adéquation avec les spécifications normatives telles que l'Instance les a tirées des engagements du Maroc dans le cadre des conventions ratifiées, des législations avancées dans le domaine en question, ainsi que des rapports et études sur lesquels elle a capitalisé dans les rapports consacrés à ces sujets. Dans ce sens, il s'est avéré nécessaire pour l'Instance de proposer des amendements pour remédier à certaines lacunes et carences susceptibles de limiter l'efficacité et l'efficience de ces textes juridiques. Elle a veillé à les proposer selon une formulation juridique appropriée afin d'en faciliter l'intégration.

Par ailleurs, et pour stimuler le dynamisme des canaux possibles pour promouvoir ses recommandations et propositions, l'Instance a réaffirmé sa disposition à encourager le développement de canaux de coordination et de mécanismes du travail conjoint avec toutes les parties concernées. L'Instance a souligné le rôle vital de chaque autorité et institution, dans

son champ d'intervention, et l'importance de son interaction avec les recommandations de l'Instance, en vue de leur mise en œuvre.

L'INPPLC a, par ailleurs, mis l'accent sur l'importance de l'exploitation optimale du facteur temps en tant qu'élément déterminant pour mettre fin au développement du phénomène de la corruption et pour accélérer le rétablissement de la confiance dans les efforts déployés en matière de promotion des valeurs de probité et de prévention et de lutte contre la corruption.

## **2. Recommandations pour renforcer et soutenir le rôle de l'Instance en tant que force de propositions**

Pour soutenir son rôle en tant que force de proposition visant à renforcer et consolider les fondements du processus de transition requis en matière de prévention et de lutte contre la corruption, l'Instance a présenté un résumé synthétique de deux rapports thématiques qui accompagnent ce rapport annuel et qui portent sur :

### **a. « Les obligations internationales du Maroc dans le cadre de sa ratification des conventions de lutte contre la corruption »**

Ce travail vise à mettre à profit de manière optimale les conventions onusiennes, arabes et africaines de lutte contre la corruption qui ont été ratifiées, à travers une analyse précise et objective de leurs objectifs, finalités, contenus et niveaux d'obligation et ce, de manière à tirer le meilleur profit de leur système intégré pour lutter efficacement contre le fléau de la corruption et jeter les bases d'une mise en conformité appropriée et constructive de notre édifice législatif, institutionnel et procédural avec les normes internationales et régionales convenues pour lutter contre ce phénomène.

Afin d'assurer un investissement optimal du contenu de ce rapport, l'action de l'Instance s'orientera, dans une phase ultérieure, vers l'exploitation de la technologie pour la mise en place d'une plateforme électronique interactive qui répondra aux exigences d'accès, de ciblage, d'identification des corrélations, des niveaux d'obligation, de convergence et de différence, ainsi que les multiples liens qui renvoient vers les guides et les références interprétatives des conventions et l'application par les États de chacune de leurs dispositions. Cela habilitera cette plateforme à être une référence normative en matière de prévention et de lutte contre la corruption, aussi bien pour les efforts de mise en conformité de la législation nationale avec les conventions ratifiées, l'élaboration, l'examen et l'adoption de projets de textes législatifs à la lumière de cette référence normative, que pour l'élaboration de stratégies et programmes pertinents, ainsi que pour les efforts de plaidoyer déployés par les acteurs concernés.

### **b. « Pour une vision encadrant les actes de corruption à la lumière de la loi n° 46.19 »**

Compte tenu des spécificités des actes de corruption et de la ferme conviction de l'Instance que la lutte efficace contre la corruption demeure tributaire de l'adoption de mécanismes à caractère pénal avancés pour y faire face, ce rapport thématique vient présenter une liste d'actes majeurs pénalement incriminés. Cela permet, d'une part, l'approfondissement de la connaissance des déterminants du caractère criminel de ces actes et l'examen de leur notion aux niveaux jurisprudentiel et doctrinal, et d'autre part, l'identification des formes de corruption

requérant un encadrement et une couverture pénale et ce, afin de protéger un certain nombre d'intérêts, et d'honorer les engagements du Maroc au titre des conventions internationales et régionales ratifiées et aussi pour interagir avec ce qui a été relevé par différents rapports nationaux dans ce domaine.

Outre les deux rapports susmentionnés, le rapport annuel de l'INPPLC au titre de l'année 2023 a abordé le travail de diagnostic et de proposition relatif à la thématique de l'abus de fonctions dans le but d'obtenir des faveurs de nature sexuelle. L'Instance continue à approfondir le sujet pour finaliser et affiner certains axes et recommandations de ce travail, dans la perspective de sa publication en tant que rapport thématique indépendant au cours de cette année.

L'Instance vise, à travers l'ouverture de ce chantier, à établir un diagnostic global de ce phénomène, permettant de le catégoriser parmi les actes de corruption et de le sortir de la catégorisation actuelle, qui a tendance à l'assimiler à de simples actes immoraux ou à un harcèlement sexuel. L'INPPLC entend ainsi doter le législateur national de données précises permettant de pallier la vacuité du corpus juridique encadrant ce comportement. De plus, l'Instance considère que la prospection des mécanismes de traitement de ce phénomène demeure tributaire de la remédiation aux lacunes cognitives engendrées par l'absence d'une capitalisation suffisante des savoirs et connaissances pour le développement d'une approche intégrée qui prend en compte toutes les dimensions du phénomène et qui se caractérise par l'efficacité et l'efficience en matière de prévention et de lutte contre les pratiques associées.

## **Quatrième axe : La gouvernance institutionnelle de l'Instance et l'organisation de la décision collective par ses organes**

Le rapport a présenté, dans cet axe, le bilan des travaux du Conseil de l'Instance au titre de l'année 2023, de la Commission exécutive composée du Président et de ses vice-présidents, ainsi que des commissions thématiques permanentes qui ont été instituées par le Conseil.

### **1. Conseil de l'Instance : activité intensive en 2023**

Le Conseil de l'INPPLC a tenu, en 2023, huit (8) réunions durant lesquelles il a approuvé 19 résolutions. De manière générale, l'accomplissement par le Conseil de ses missions s'est articulé, d'une part, autour de l'exercice de ses compétences en relation avec l'établissement du cadre institutionnel, des textes de référence, des structures et des organes organisationnels de l'Instance et, d'autre part, de la délibération et de l'approbation de divers projets, de la formulation d'avis et de la présentation de recommandations.

Le travail du Conseil pendant l'année 2023 a été marqué, en particulier, par l'examen et l'approbation de la Charte d'Intégrité «Nazaha», qui constitue un cadre éthique et déontologique qui formalise l'adhésion de l'ensemble des composantes de l'Instance aux principes et règles qu'ils s'engagent à respecter lors de l'accomplissement des missions qui leur reviennent au sein de l'Instance dans les différentes dimensions de supervision, d'orientation, de délibération et de gestion.

Le travail du Conseil a été également marqué par une dynamique notable sur le plan de l'examen et de l'adoption du règlement intérieur de l'INPPLC en vue de parachever la mise en œuvre des dispositions de la loi n° 46.19 relatives à la publication de ses textes de référence, notamment ledit règlement intérieur et le statut des ressources humaines de l'Instance.

## 2. Bilan des travaux des commissions thématiques permanentes

L'année 2023 a été l'année de l'encadrement fondateur des travaux des commissions thématiques permanentes à travers l'adoption des référentiels organisationnels, la finalisation de la composition de ces commissions et l'élaboration de leurs chartes de fonctionnement, de manière à assurer la mise en œuvre optimale des missions confiées à ces organes essentiels dans le cadre d'une coordination étroite sur la base du référentiel unifié qu'est le plan d'action stratégique de l'INPPLC.

Dans le cadre de cette dynamique, la Commission chargée du domaine économique et du développement de la probité, de la transparence et de la bonne gouvernance dans les secteurs public et privé a tenu 6 réunions, alors que la Commission chargée du développement de l'éducation et de la formation aux valeurs de probité et de transparence et du partenariat avec les parties prenantes, la société civile et les médias a tenu 18 réunions. De son côté, la Commission chargée du suivi de la réforme de la législation nationale et sa mise en conformité avec les traités et conventions internationaux a tenu 22 réunions. Pour sa part, la Commission chargée du domaine de l'observation et de l'approfondissement de la connaissance, à laquelle le Conseil a délégué le suivi des travaux de l'Observatoire de l'Instance et la prise de décisions appropriées concernant les suites à leur donner, a tenu 11 réunions. Enfin, la Commission chargée de l'audit et du contrôle, qui assure notamment l'évaluation périodique des performances et de la conformité et la formulation des recommandations pour la consolidation de la gouvernance interne de l'Instance, a tenu 6 réunions.

## 3. La Commission exécutive formée du Président et ses trois vice-présidents

Après sa nomination par le Conseil de l'Instance, la Commission exécutive, composée du Président et de ses trois vice-présidents, a œuvré à la mise en place des mécanismes de son fonctionnement, consistant en la définition de ses missions prioritaires et des moyens de coordination avec les commissions thématiques permanentes et les structures administratives de l'INPPLC.

La Commission exécutive a également accompli ses missions relatives à l'examen des dossiers relatifs aux affaires de présomption de corruption qui lui sont soumises par le Président de l'Instance, conformément aux dispositions de la loi n° 46.19 et en application des procédures organisationnelles prévues à cet égard en vertu du règlement intérieur et du manuel de procédures dédié à ce domaine d'activité de l'Instance.

L'année 2023 a été marquée également par la précision de trois groupes de missions, chacun ayant été confié à l'un des trois vice-présidents.

## 4. Bilan de l'Instance en matière de réception et de traitement des plaintes et dénonciations

En 2023, l'Instance a reçu 85 plaintes et dénonciations. Le rapport a présenté le bilan de ces plaintes et dénonciations classées en fonction de leur objet, des canaux qu'elles ont empruntés, de leur nature et des secteurs concernés. Le rapport a mis en lumière le nombre de dossiers relatifs aux plaintes et dénonciations que l'Instance a décidé de classer sans suite, en précisant les bases et les dispositions juridiques sur lesquelles ces décisions ont été fondées. Par ailleurs, il a été décidé, au cours de l'année 2023, d'engager des enquêtes et des investigations au sujet d'un seul dossier de dénonciation.

Le rapport annuel a également souligné qu'il a été décidé d'approfondir l'examen d'autres dossiers en contactant les plaignants ou les dénonciateurs pour leur demander de fournir à l'Instance des informations supplémentaires sur le contenu de leurs plaintes et dénonciations. Par ailleurs, l'examen préliminaire d'autres dossiers a révélé qu'il s'agit de demandes ou de notifications adressées à l'Instance mais ne correspondant pas à des dénonciations de cas de corruption.

## **Cinquième axe : Activités de la coopération nationale et internationale**

Le rapport annuel de l'Instance au titre de l'année 2023 a présenté le bilan de la coopération institutionnelle de l'Instance aux niveaux national et international, avant d'aborder ses activités liées au suivi des conventions de lutte contre la corruption ratifiées par le Maroc.

### **1. Les initiatives de la coopération nationale**

Dans le cadre du renforcement de la complémentarité institutionnelle, l'INPPLC a conclu une convention de coopération avec l'Autorité Nationale du Renseignement Financier (ANRF), qui définit les termes de la coopération et de la coordination entre les deux institutions, sur des bases de référence et des principes directeurs en vue de garantir une coopération constructive qui répondrait à leur aspiration commune de parvenir à une gestion efficace et efficiente des efforts de prévention et de lutte contre la corruption, dans toutes ses dimensions et en lien avec la lutte contre le blanchiment de capitaux.

L'INPPLC a poursuivi la mise en œuvre de la convention quadripartite signée avec les institutions de régulation du secteur financier (Bank Al-Maghrib, l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux et l'Autorité de Contrôle des Assurances et de la Prévoyance Sociale), notamment à travers l'organisation d'une rencontre au bénéfice des intervenants dans le marché des capitaux sur les risques de corruption et les moyens d'y faire face. L'Instance a également entrepris des initiatives portant sur le partage des meilleures pratiques en matière de lutte contre la corruption au bénéfice des courtiers d'assurance. L'Instance a organisé, par ailleurs, une conférence sectorielle sur la gestion des conflits d'intérêts, avec la participation de 90 cadres et responsables des trois composantes du secteur financier. De plus, des équipes des régulateurs du secteur financier ont participé à de nombreux séminaires et conférences organisés par l'INPPLC sur des thématiques spécialisées liées à la prévention de la corruption. En outre, il a été procédé à l'échange d'expériences dans le cadre d'une réunion des organisations certifiées ISO 37001.

D'autre part, l'Instance s'est engagée dans plusieurs initiatives à portée nationale, telles le projet «Actions Collectives au Maroc en faveur de l'Intégrité dans le Secteur des Énergies Renouvelables». Relevant du programme des énergies renouvelables de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), ce projet vise à explorer les possibilités de mener des actions collectives dans ce domaine en vue renforcer la lutte contre la corruption et promouvoir l'intégrité dans le monde des affaires. L'Instance a organisé, également, en partenariat avec la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) et l'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime (ONUDDC), une formation sur «la lutte contre la corruption et la promotion de l'intégrité dans le secteur privé» au bénéfice des entreprises certifiées RSE selon le label de la CGEM sur la Responsabilité Sociale des Entreprises.

## **2. Renforcement des relations de coopération et de partenariat avec les organisations et initiatives internationales**

Dans le cadre du programme international de renforcement des capacités en matière d'enquête sur les affaires de corruption au Maroc, l'INPPLC a organisé, en collaboration avec la Commission Indépendante contre la Corruption de Hong Kong (ICAC), une formation sur les techniques d'enquête sur les affaires de corruption et autres, ayant bénéficié aux représentants de diverses autorités chargées de l'application de la loi et d'institutions constitutionnelles, de régulation et de contrôle.

L'Instance a également organisé, en collaboration avec le Centre de Genève pour la Gouvernance du Secteur de la Sécurité, une session de formation portant sur l'intégrité du secteur de la sécurité et ce, au profit de responsables de la Direction Générale de la Sûreté Nationale et de la Gendarmerie Royale.

Dans le cadre du renforcement de la coopération, du partenariat et de l'échange d'expériences en matière de prévention et de lutte contre la corruption, l'INPPLC a conclu, en 2023, des conventions de coopération avec la Banque mondiale et la Commission Nationale Indépendante pour la Prévention et la Lutte contre la Corruption (CNIPLC) à Djibouti, en vue du partage des expériences et des stratégies efficaces, de la coordination des mesures préventives et répressives et du renforcement des capacités.

## **3. Organisation et participation à des conférences et manifestations internationales**

L'INPPLC a organisé la Conférence de Rabat qui a enregistré la participation des présidents et des représentants des autorités et instances nationales de lutte contre la corruption de nombreux pays africains, de représentants de la société civile et du monde des affaires en Afrique, ainsi que de hauts responsables d'organisations internationales, de départements gouvernementaux et d'institutions nationales. Cette conférence a été couronnée par l'adoption de la Déclaration de Rabat qui a souligné, en particulier, la centralité de la dimension préventive et l'importance cruciale de la coopération internationale et de la complémentarité institutionnelle dans le renforcement de la lutte contre la corruption.

L'INPPLC a également participé au Forum de l'Alliance Internationale contre la Corruption, visant à échanger des connaissances et des expériences sur les défis, les risques et les opportunités en vue de consolider les efforts de lutte contre la corruption.

Par ailleurs, l'Instance a présidé la délégation marocaine participant à la 10e session de la Conférence des États Parties à la Convention des Nations Unies contre la Corruption (CoSP 10). La participation marocaine, active et forte, a contribué à l'adoption par la Conférence d'une résolution relative au suivi de la Déclaration de Marrakech, initiée par le Royaume du Maroc ; laquelle résolution appelle au renforcement des politiques et stratégies relatives à la dimension préventive de la corruption à travers le déploiement d'efforts renouvelés capables de relever les défis, ainsi qu'à la consolidation des relations avec plusieurs instances internationales et régionales.

## 4. Suivi des conventions de lutte contre la corruption ratifiées par le Maroc

Dans le cadre du suivi de la mise en œuvre des dispositions de la déclaration politique adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies intitulée « Notre engagement commun à nous attaquer efficacement aux problèmes posés par la corruption et à prendre des mesures pour la prévenir et la combattre et renforcer la coopération internationale », il a été procédé à l'élaboration d'une matrice en arabe et en anglais, qui répertorie les diverses initiatives prises par le Royaume du Maroc pour mettre en œuvre les dispositions de cette déclaration, ainsi que les initiatives en cours de réalisation. Cette démarche intervient en réponse à l'appel lancé par l'ONUDC à l'adresse des États parties à la convention onusienne pour lui communiquer les différentes initiatives entreprises pour mettre en œuvre les dispositions de la déclaration.

L'Instance a également pris part à la deuxième réunion du groupe d'examen de la mise en œuvre de la Convention arabe de lutte contre la corruption et à la 5ème réunion du Comité ouvert d'experts gouvernementaux et de représentants des instances indépendantes des États parties à la Convention arabe de lutte contre la corruption. Lors de ces deux réunions, l'INPPLC a présenté l'expérience du Royaume du Maroc, aux côtés des expériences d'Arabie Saoudite et d'Égypte, en matière d'élaboration des indicateurs de mesure de la corruption. De plus, il a été décidé notamment de créer un mécanisme pour la soumission des projets de résolutions à la Conférence des États parties à la Convention arabe de lutte contre la corruption.

De même, le rapport de l'Instance a abordé les efforts préparatoires pour l'examen du Royaume du Maroc dans le cadre de la Convention arabe de lutte contre la corruption, ainsi que les efforts de l'INPPLC dans le processus de ratification des deux conventions civile et pénale sur la corruption du Conseil de l'Europe, ouvrant ainsi la voie à l'adhésion du Maroc au Groupe d'États contre la Corruption (GRECO).

## Sixième axe : Activités fonctionnelles et renforcement des capacités de support

Dans cet axe, le rapport a présenté les efforts déployés par l'Instance en matière de développement de ses moyens et mécanismes de communication et de prise de parole pour mettre en exergue ses contributions dans le domaine de la promotion de la probité et de la prévention de la corruption.

Le rapport a mis en avant, également, les efforts de l'Instance en relation avec l'établissement des bases et des mécanismes de son fonctionnement visant à garantir une gestion efficace et rationnelle, tant au niveau du renforcement de son système et de ses équipements informatiques qu'au niveau de son organisation administrative et financière.

### 1. La communication : axe essentiel de l'ouverture de l'Instance sur son environnement

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de communication de l'INPPLC, l'année 2023 a été marquée par l'élaboration d'une feuille de route de la communication digitale de l'Instance, notamment pour renforcer sa présence dans les réseaux sociaux. Cette feuille de route couvre le diagnostic de la situation actuelle, la planification stratégique, la définition des

objectifs et des publics cibles, le choix des plateformes, la création des comptes, la ligne et le calendrier éditoriaux, l'encadrement et la gestion des interactions, le suivi des performances et des tendances, ainsi que la gestion des risques et des ressources.

Le rapport a également souligné une présence notable de l'Instance dans les différentes tribunes médiatiques, ce qui a contribué à la promotion de l'Instance, de ses messages et de ses avis à grande échelle à l'occasion de rencontres programmées durant toute l'année 2023. En outre, le site web de l'Instance a été mis à profit pour diffuser ses différentes productions, sachant qu'un nouveau site web de l'Instance a été conçu et réalisé et sera lancé début 2024, en vue de faire bénéficier les utilisateurs d'une nouvelle expérience tant sur le plan visuel que de la navigation.

## **2. Développement des mécanismes d'amélioration du travail et renforcement et mise à niveau des systèmes d'information**

Dans le cadre de l'élaboration de son plan d'action pour la période 2023-2025, l'INPPLC a œuvré à la mise à jour de sa méthodologie et son cadre de travail à travers l'élaboration d'un guide complet et intégré des procédures de fonctionnement de l'Instance, tout en accordant une attention particulière aux procédures et moyens de suivi de la mise en œuvre des projets relevant du plan d'action annuel. Les efforts déployés par l'Instance dans ce cadre ont abouti à l'élaboration d'une première mouture de ce guide, comprenant 56 procédures. L'Instance a également créé un Centre d'Expertise pour la Gestion des Projets (PMO), chargé de gérer son plan d'action et les projets qui en découlent.

Au titre de la mise en œuvre de sa stratégie numérique 2023-2025, l'INPPLC a mis en œuvre plusieurs projets visant à renforcer et développer ses systèmes d'information, ses moyens de communication et ses infrastructures connexes. Elle a œuvré à la dématérialisation complète du service de réception et d'examen préliminaire des plaintes et dénonciations, ainsi qu'au développement d'une première plateforme pour le stockage et la gestion de la base de données relative aux indicateurs nationaux et internationaux liés à la probité et à la lutte contre la corruption. En outre, l'Instance a mis en place un système de veille, permettant de surveiller les informations sous diverses formes, à travers la conclusion de conventions d'abonnement avec une plateforme marocaine spécialisée dans la veille juridique et jurisprudentielle, ainsi qu'avec une plateforme internationale de veille informationnelle et stratégique. L'Instance a également mis en place un système de contrôle d'accès et de gestion du temps, et a élaboré une vision globale pour le développement d'une application dédiée à la gestion des archives.

Par ailleurs, et dans le cadre du renforcement de ses moyens de communication et de sa présence digitale, l'Instance a achevé la mise en œuvre du projet «Portail National de l'Intégrité», qui vise à consolider et unifier toutes les informations relatives à l'intégrité, la transparence et la prévention de la corruption au Maroc, grâce à une large implication des départements ministériels, des instances et des acteurs concernés, en tant que partenaires dans le développement et l'alimentation du portail en données et informations.

L'INPPLC a également procédé au développement de son nouveau portail institutionnel dans le respect de spécifications modernes les plus avancées.

D'autre part, l'Instance a renforcé son infrastructure digitale, notamment à travers la préparation du lancement d'une plateforme d'information hyperconvergée centralisée, le renforcement

de l'infrastructure et de la sécurité de la salle des serveurs, l'acquisition d'ordinateurs et d'imprimantes, l'installation d'un système téléphonique moderne et intégré, la mise en place d'un réseau cellulaire interne (WIFI), le renforcement de la sécurité numérique, la structuration de l'organisation du réseau informatique et la sécurisation des postes de travail contre les menaces externes.

### 3. Renforcement des capacités des fonctions support au sein de l'Instance

Le rapport a mis en relief le saut qualitatif réalisé par l'Instance sur le plan de la consolidation de sa structure institutionnelle par des ressources humaines dotées des compétences et des expertises nécessaires pour relever les défis auxquels elle fait face et accomplir pleinement ses missions. A cet effet, l'INPPLC a lancé plusieurs appels à candidature, qui ont été couronnés par le recrutement en 2023 de 25 cadres, dont 10 responsables de différents grades. Les capacités des ressources humaines de l'Instance ont également été renforcées grâce à leur participation à des programmes de formation organisés en interne et par des institutions internationales et nationales.

S'agissant de l'organisation financière et comptable, un nouveau système comptable a été adopté et un comptable public a été nommé au sein de l'INPPLC. Ce dernier exerce les pouvoirs attribués aux comptables publics conformément aux lois et règlements en vigueur. Un règlement des marchés spécifique à l'Instance a été mis en place suite à son approbation par le Conseil de l'Instance.

D'autre part, et dans le cadre du parachèvement de ses mécanismes opérationnels de fonctionnement et du renforcement de ses capacités organisationnelles, l'Instance a poursuivi, au cours de l'année 2023, le renforcement de ses ressources humaines et financières et la rationalisation de sa gestion. Ainsi, après avoir finalisé le projet du statut particulier des ressources humaines exerçant à l'Instance, en coordination avec le département ministériel chargé du Budget, qui a reçu l'approbation de son Conseil, l'Instance a procédé, au cours de l'année 2023, au recrutement de compétences qualifiées, dans le cadre d'un processus de recrutement massif qu'elle a engagé sur la base des postes budgétaires prévus au titre de l'année 2023. En outre, l'INPPLC a veillé à la mise en place des mécanismes garantissant la continuité des postes budgétaires correspondant aux ressources humaines de l'Instance Centrale de Prévention de la Corruption (ICPC) et leur transfert fluide vers l'INPPLC, en se basant sur les demandes d'intégration soumises par les personnes concernées.

Concernant la gestion financière et budgétaire de l'Instance, le budget total de l'INPPLC au titre de l'année 2023 s'est élevé à 198.229.000 DH, y compris les dotations allouées aux dépenses de personnel, contre 70.000.000 DH qui avaient été prévus en 2022 pour les dépenses de matériel, les dépenses diverses et les dépenses d'investissement, soit un taux de croissance d'environ 183%.

Quant à l'exécution de ce budget, il convient de noter que le total des dépenses engagées en 2023 a atteint 120.119.000 DH, contre 17.284.000 DH en 2022, soit un taux d'engagement d'environ 60% du total des dotations budgétaires, y compris celles reportées de 2022 et des exercices précédents. En ce qui concerne le paiement des dépenses, il a atteint environ

105.032.000 DH au terme de l'année 2023, soit un taux de déboursement de près de 87% du total des dépenses engagées. Ces dépenses se répartissent entre les dépenses de personnel, les dépenses de matériel, les dépenses diverses et les dépenses d'investissement.

En ce qui concerne la régie des dépenses, un total de 1.130.000,00 DH a été alloué en 2023 aux demandes d'autorisation de paiement par voie de régie, sachant que le taux de paiement par voie de régie n'a pas dépassé 12%, soit un total de 138.225,79 DH, ce qui reflète la volonté de l'instance de réduire les dépenses pour lesquelles il est fait recours au paiement par voie de régie aux seuls cas de nécessité.



الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها

[www.inpplc.ma](http://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