



# Stratégie quinquennale de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption



الهيئة الوكعنية للنزاهة  
والوقاية من الرشوة ومكافحتها

INPPLC

Instance Nationale de la Probité  
de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption



# **Stratégie quinquennale de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption**





“ La lutte contre la corruption est l’affaire de l’Etat et de la société : l’Etat avec ses institutions, à travers l’opérationnalisation des dispositifs juridiques de lutte contre ce phénomène dangereux, la criminalisation de toutes ses manifestations et la répression sévère des prévaricateurs ; la société dans toutes ses composantes, en réprouvant cette pratique, en dénonçant ses auteurs et en inculquant le devoir de s’en démarquer ”

Extrait du Discours Royal de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L’assiste, adressé à la Nation à l’occasion du 17<sup>ème</sup> anniversaire de la Fête du Trône, le samedi 30 juillet 2016.



# Sommaire

1 - Mot du Président	6
2 - Contexte général	10
3 - Référentiels encadrant la stratégie	14
4 - Défis structurels auxquels fait face l'Instance	18
5 - Mission institutionnelle de l'Instance	22
6 - Vision stratégique à l'horizon 2030	26
7 - Valeurs encadrant la stratégie	30
8 - Objectif stratégique général	34
9 - Les six axes stratégiques de l'Instance	38
10 - Mécanismes de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation	44
11 - Matrice relative aux projets de la stratégie quinquennale	50

# Mot du Président

Il est communément admis, aujourd’hui, que les risques de corruption ne sauraient plus être réduits à de simples dysfonctionnements isolés relevant de comportements individuels dans la gestion administrative ou financière. Ils constituent, désormais, un déséquilibre structurel susceptible d’entraver l’efficacité des institutions, d’affaiblir l’impact des politiques publiques et d’altérer, de manière directe, la confiance des citoyens dans l’administration ainsi que la légitimité de l’action publique.

En ce sens, la corruption ne se réduit pas à une simple infraction ; elle révèle, également, des dysfonctionnements profonds dans le système de gouvernance, dans la relation entre le citoyen et le service public, et dans la conception même de l’intérêt général. Dès lors, il ne saurait être acceptable de se limiter à des interventions postérieures à la survenance du préjudice, ni à l’activation ponctuelle ou sélective des mécanismes de poursuite. Il s’impose, plutôt, d’engager une transformation institutionnelle d’envergure, fondée sur le passage d’une logique de réaction et de traitement des cas à une logique de prévention proactive et intelligente, et d’une approche centrée sur le traitement des cas individuels à une logique de l’ingénierie de l’intégrité en tant que système intégré.

C’est dans cette perspective que l’Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption présente sa stratégie institutionnelle quinquennale pour la période 2025-2030.

Cette stratégie ne constitue ni un simple programme d’action administratif, ni un exercice procédural de planification. Elle est, avant tout, la traduction opérationnelle des Hautes Orientations Royales, visant à insuffler une nouvelle dynamique aux institutions de gouvernance à travers le renforcement de l’interaction avec les instances nationales dans le suivi des réformes et des grands chantiers. Elle est, également, l’expression d’un engagement collectif porteur d’une volonté affirmée :

- de repositionner l’Instance en tant qu’autorité de référence normative et d’orientation au sein du système national d’intégrité ;



**Mohamed BENALILOU**

**Président de l’Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption**

- de faire passer l'intégrité du registre du principe éthique à celui de la pratique institutionnelle mesurable ;
- et d'asseoir la relation entre le citoyen et l'Instance sur la confiance, la clarté et la crédibilité, en tant que capital institutionnel indispensable à la pérennité de l'action publique, et non comme un simple ressenti politique.

L'Instance n'envisage pas la lutte contre la corruption comme une problématique sectorielle isolée, mais comme un enjeu stratégique pour l'État et pour la société. La transition vers un modèle de développement juste et efficient, comme L'a affirmé Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, dans Ses Hautes Orientations, passe nécessairement par l'instauration d'une administration intègre, d'institutions efficaces et d'une société consciente de ses droits et engagée dans ses devoirs. Il ne saurait y avoir d'économie productive durable, ni de justice sociale équitable dans un environnement dominé par la poursuite des intérêts privés, de l'abus d'influence et de l'absence de reddition des comptes.

À cet égard, la présente stratégie vise à opérer le passage d'une phase de juxtaposition d'initiatives dispersées à une phase de consolidation des fondements d'un système intégré de l'intégrité. Elle traduit l'engagement de l'Instance pour l'unification de la vision nationale, la consécration de l'intégrité comme choix institutionnel affirmé et sa consécration en tant que projet national fédérateur.

L'Instance ne saurait agir en vase clos, son action s'inscrivant nécessairement dans une dynamique partenariale. Elle ne se conçoit pas comme une autorité de contrôle externe, mais comme une autorité de pilotage interne, qui initie, oriente, fédère, coordonne, mobilise, propose, évalue et ajuste. De plus, elle constitue un espace national de convergence entre l'État, la société et l'économie, visant la constitution d'un large front contre la corruption, dans le respect des dispositions constitutionnelles, des engagements internationaux du Royaume, ainsi que des valeurs de justice et d'équité. Lors de l'élaboration de cette stratégie, l'Instance, dans ses





composantes décisionnelle et administrative, s'est assignée un double objectif et clairement défini :

- Premièrement, ancrer la lutte contre la corruption et sa prévention au cœur des politiques publiques de l'État, en tant que politique globale et pérenne, et non comme un enjeu sectoriel ou conjoncturel.
- Deuxièmement, faire de la culture de l'intégrité une composante de l'identité institutionnelle de l'État et du «comportement citoyen» au quotidien, et non une simple thématique de sensibilisation et de communication ponctuelle.

L'indépendance de l'Instance, consacrée par la Constitution, ne signifie nullement son isolement vis-à-vis des institutions de l'État. Elle constitue, plutôt, une forme avancée de responsabilité lui permettant d'assumer pleinement ses missions de leadership éthique, normatif et de coordination du système d'intégrité. À ce titre, la présente stratégie traduit cette responsabilité en un engagement effectif, matérialisant le passage du statut constitutionnel au rôle structurant, de la présence juridique symbolique à l'effectivité opérationnelle, et d'une logique de simple orientation et de proposition à une logique de recherche d'impact tangible.

À travers cette stratégie, l'Instance inaugure une nouvelle étape de son action, dont l'objectif n'est pas seulement de se consolider en tant qu'institution, mais aussi de contribuer à la protection de l'État et de la société contre les risques de corruption, et d'ancrer chez le citoyen la conviction que la transparence et l'intégrité ne sont pas de simples promesses théoriques, mais un processus qui se construit au quotidien, de manière méthodique, mesurable et redéivable.

**Mohamed BENALILOU**

Président de l'Instance Nationale de la Probité,  
de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption



## 2 – Contexte général



La stratégie institutionnelle de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption intervient à une étape cruciale du processus de consolidation de l'intégrité au Maroc. Une étape marquée par la nécessité pressante de passer d'une logique de multiplicité d'initiatives nationales dans le domaine de la lutte contre la corruption à une logique de renforcement institutionnel des organes de gouvernance, en tant qu'acteurs constitutionnels centraux chargés d'assurer la cohérence, l'encadrement et l'orientation des efforts nationaux vers la production d'un impact institutionnel tangible et durable.

Le système national d'intégrité a connu, au fil des différentes étapes politiques, une évolution progressive couronnée par un engagement constitutionnel – celui de la Constitution de 2011 – qui consacre la bonne gouvernance et la reddition des comptes en tant que fondement de la gestion de la chose publique, et stipule expressément la création d'une instance nationale indépendante chargée de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption. Cet engagement s'est concrétisé par l'adoption de la loi n°46.19, qui a octroyé à l'Instance des prérogatives

plus élargies, marquant sa transformation d'une institution à vocation essentiellement consultative en un pôle national de référence en matière d'orientation, d'analyse, d'opérationnalisation, de coordination et de mobilisation. Cette évolution s'inscrit dans une vision intégrée de la prévention, de la redevabilité et de la lutte contre la corruption, permettant de passer d'une approche à dominante éthique moralisante de la lutte contre la corruption à une approche globale considérant l'intégrité et la probité comme un élément essentiel de la résilience de l'État.

En effet, cette loi a redéfini, à juste titre, la mission de l'Instance, d'un organe aux fonctions consultatives limitées – sous la forme de l'ancienne Instance Centrale – à un acteur national de premier plan, combinant prévention, lutte, évaluation, analyse, mobilisation et coordination. De plus, la loi susmentionnée a redéfini la mission de l'Instance en passant d'une Instance chargée d'émettre des avis, à une Instance qui contribue à orienter la décision publique ; d'un simple observateur externe, à un acteur participant à l'ingénierie interne du système d'intégrité, à travers

une évolution fonctionnelle lui conférant un rôle d'orientation dans l'élaboration des orientations stratégiques de l'État en matière de prévention et de lutte contre la corruption et ce, dans la détection et la mesure des risques, ainsi que dans la mobilisation des acteurs et la promotion d'une culture de transparence et de redevabilité, considérées comme des composantes clés dans la relation entre le citoyen et le service public.

Cette stratégie vise, ainsi, à répondre à plusieurs problématiques et défis structurels auxquels le système national d'intégrité reste confronté, notamment :

- La multiplicité et la dispersion des initiatives;
- La diversité des approches entre les acteurs publics et économiques ;
- La faiblesse de la culture de la mesure et de l'évaluation;
- La fragilité de la confiance sociétale dans l'efficacité des mécanismes existants ;

- et l'accroissement des attentes sociales en matière de transparence et d'équité.

Dès lors, et au-delà de la mise en œuvre des programmes, cette stratégie vise également à repositionner l'Instance, en tant qu'institution indépendante dotée d'un mandat constitutionnel, au cœur du système national. Ladite stratégie constitue un document fondateur d'une phase de consolidation institutionnelle effective, faisant de l'Instance un interlocuteur international crédible, et à l'échelle national, un acteur normatif, stratégique et un partenaire de l'ensemble des composantes de la société : départements gouvernementaux, établissements publics, secteur privé, société civile et citoyens. Elle entend, également, renforcer son rôle de partenaire international crédible en matière d'intégrité, à travers l'initiative, l'accompagnement et la convergence des différentes actions visant à mettre en place un système national d'intégrité cohérent et à faire de l'intégrité aussi bien un levier de confiance et d'efficience qu'un véritable capital national immatériel.

### **3 – Référentiels encadrant la stratégie**



La stratégie de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption est fondée sur un cadre référentiel solide qui sous-tend ses choix et orientations stratégiques.

## 1. La Constitution

La Constitution de 2011 a consacré la bonne gouvernance et la reddition des comptes en tant que principes fondamentaux sur lesquels repose le système constitutionnel du Royaume, et un des piliers du renforcement des institutions de l'État moderne ainsi qu'un mode de gestion l'action publique.

Ainsi, l'article 36 a explicitement criminalisé le trafic d'influence et toutes formes de corruption et d'atteinte à l'intégrité dans la gestion de l'action publique. Il fait de la protection des deniers publics et de la transparence dans la gestion, une composante essentielle de la fonction préventive des institutions de l'État. C'est dans ce cadre que l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption a été créée. L'article 167 de la constitution la positionne au noyau de l'architecture institutionnelle dédiée à la prévention des dérives, à la protection de l'éthique publique et à la contribution à la répression des infractions.

Ledit article précise, aussi, que l'Instance est chargée, en particulier, d'assurer des missions d'initiation, de coordination, de supervision et de suivi de la mise en œuvre des politiques de lutte contre la corruption. De plus, les articles relatifs à la gouvernance et aux instances indépendantes consacrent, également, ce rôle structurel de l'Instance dans la préservation des valeurs de probité et d'intégrité dans la vie publique.

Cette dimension constitutionnelle, qui sous-tend la légitimité de l'action de l'Instance et encadre ses missions et responsabilités, traduit également la volonté de l'État de faire de la lutte contre la corruption une composante principale de la justice constitutionnelle et sociale. En élargissant son périmètre d'action en matière de définition des stratégies anticorruption, dans le cadre d'une action concertée et d'une complémentarité institutionnelle et fonctionnelle avec les autres autorités, institutions et instances concernées, l'Instance concrétise la volonté politique de l'État et traduit sa vision globale et long-termiste de consolidation de l'intégrité, au-delà d'un simple choix politique conjoncturel de lutte contre la corruption.

## 2. Les Orientations Royales : un référentiel régulateur

Les Hautes Orientations Royales constituent le cadre de référence relatif à la vision de l'État en matière de probité. En effet, **Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'assiste**, a affirmé à plusieurs reprises, dans ses discours, que « **la corruption n'est pas une fatalité, pas plus qu'elle n'a fait partie un jour du caractère des Marocains. Or, la notion de corruption a tellement été galvaudée et quasiment normalisée dans la société. En fait, personne n'en est exempt (...) Il faut souligner ici que la lutte contre la corruption ne doit pas faire l'objet de surenchères. Nul ne peut y arriver tout seul, qu'il s'agisse d'un individu, d'un parti, ou d'une ONG (...). La lutte contre la corruption est l'affaire de l'Etat et de la société : l'Etat avec ses institutions, à travers l'opérationnalisation des dispositifs juridiques de lutte contre ce phénomène dangereux, la criminalisation de toutes ses manifestations et la répression sévère des prévaricateurs ; la société dans toutes ses composantes, en réprouvant cette pratique, en dénonçant ses auteurs et en inculquant le devoir de s'en démarquer (...) »<sup>1</sup>**, et que tout abus de pouvoir ou trafic d'influence est « **un crime contre la Patrie, non moins répréhensible qu'une atteinte à ses valeurs sacrées. Aussi insistons-nous sur le sens du devoir et la nécessité de transparence, de contrôle et d'évaluation, ainsi que sur l'obligation de rendre des comptes et ce, dans le cadre**

**de la suprématie de la loi et sous l'autorité d'une Justice indépendante, intègre et efficiente »<sup>2</sup>.** Ces orientations reflètent une vision royale intégrée fonde sur les principes de rigueur dans la moralisation, d'efficience dans le contrôle et d'efficacité dans la reddition des comptes. Elles appellent à l'ancrage des valeurs de responsabilité citoyenne au sein de l'administration et de la société. Ceci confère à l'Instance deux dimensions interconnectées : une dimension éthique et morale ainsi qu'une dimension institutionnelle. Sa fonction est hissée d'un simple rôle technique à la préservation de la confiance et à la consolidation du contrat éthique entre les institutions de l'État et le citoyen.

### **3. Référentiel juridique**

La loi n° 46-19 relative à l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption établit les composantes organisationnelles et fonctionnelles d'une institution nationale dotée de compétences effectives dans les domaines de la prévention, de la lutte, de la mobilisation des acteurs et de l'évaluation des politiques publiques en la matière. Elle redéfinit, ainsi, l'identité et les missions de l'Instance dans les contextes national et international.

En vertu de cette loi, l'Instance n'est plus un simple organisme de sensibilisation; elle devient une instance d'orientation normative, une référence analytique et représentative, ainsi qu'une force de proposition indépendante, contribuant à garantir la cohérence nationale en matière de prévention et de lutte contre la corruption.

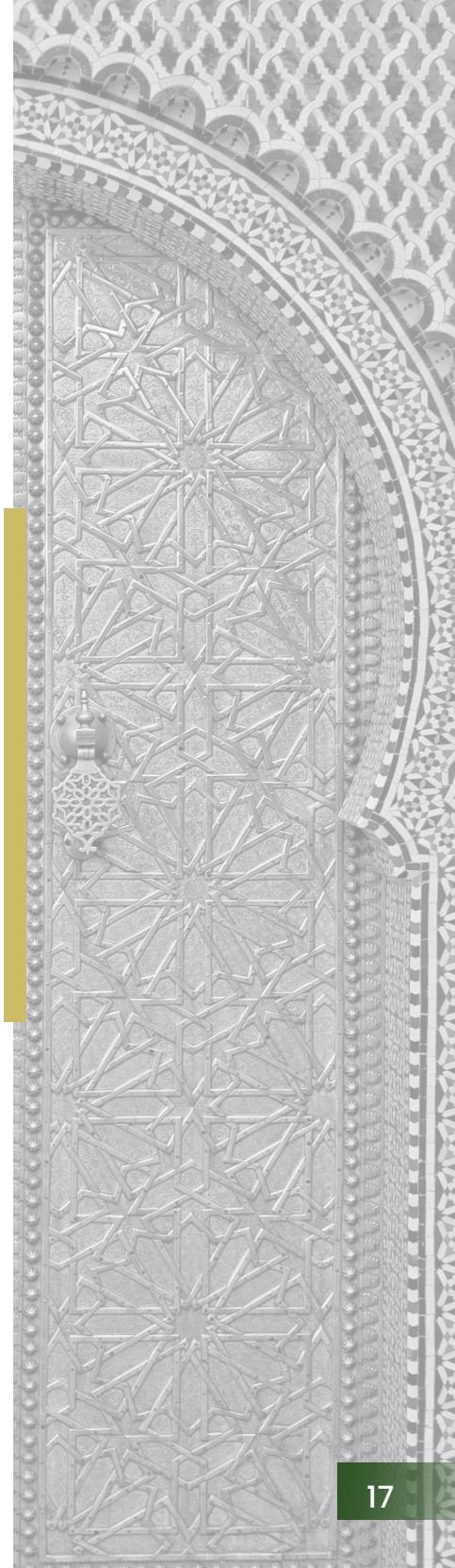
### **4. Les conventions et les normes internationales**

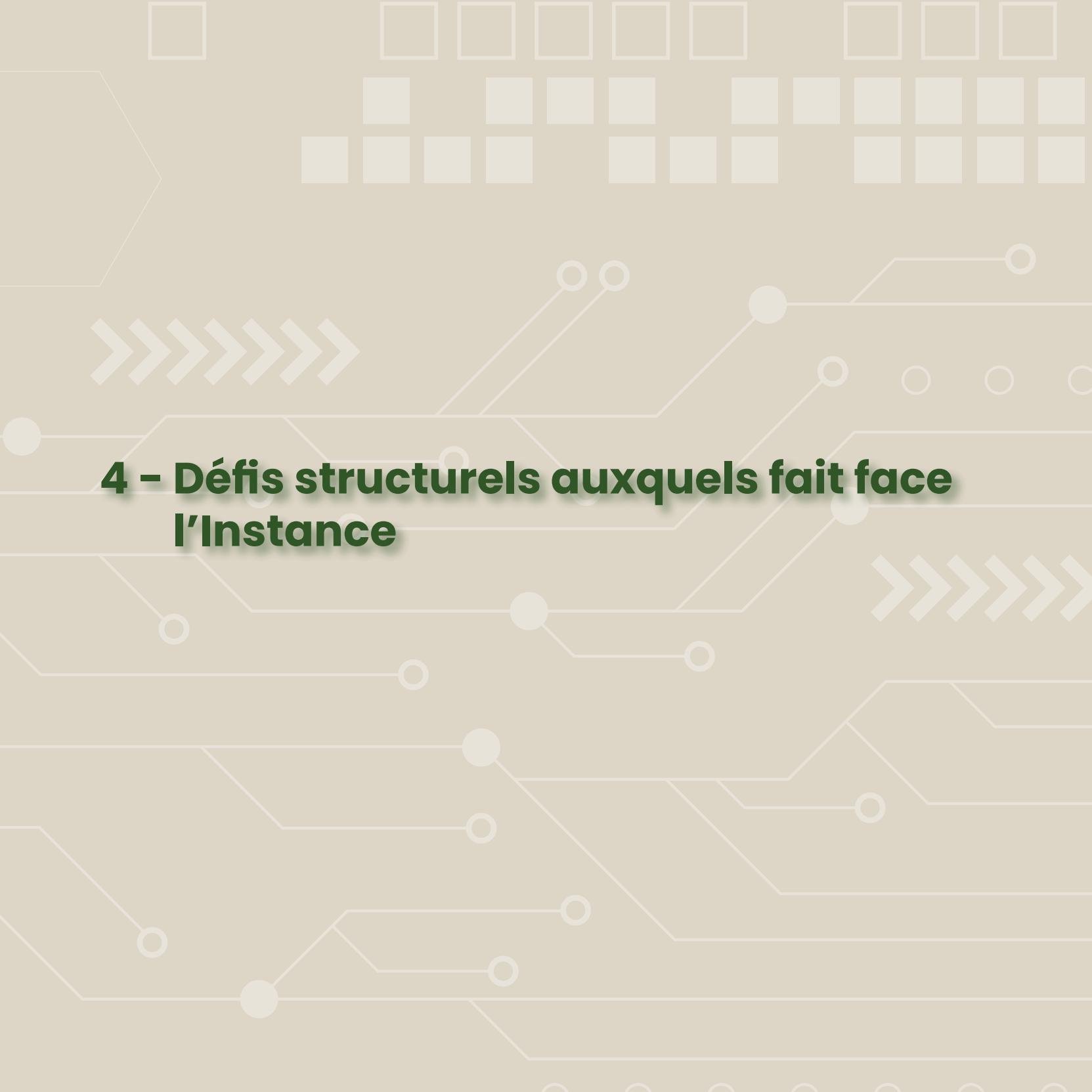
La stratégie s'inspire des standards établis par **la Convention des Nations Unies contre la Corruption (CNUCC)**, qui est considérée comme étant l'instrument international suprême en la matière, ainsi que des conventions arabe et africaine, et des normes édictées par **l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE)**, **le Groupe d'États contre la Corruption (GRECO)** et **la Banque Mondiale**. Ces référentiels permettent à l'Instance d'aligner son action sur les meilleures pratiques internationales en matière de prévention et de lutte contre la corruption, ainsi qu'en matière de gouvernance éthique à ses différents niveaux.

Cette dimension internationale ne constitue pas un simple élément complémentaire quant aux référentiels stratégiques, mais, elle représente un vecteur essentiel de la crédibilité externe de l'État et renforce la capacité de l'Instance à défendre les intérêts nationaux dans les forums de coopération internationale en relation avec ses domaines d'intervention.

<sup>1</sup>: Extrait du discours Royal adressé, par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, à la Nation à l'occasion du 17<sup>ème</sup> anniversaire du Trône, le samedi 30 juillet 2016 à Rabat

<sup>2</sup>: Extrait du discours Royal adressé, par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, à la Nation à l'occasion du 6<sup>ème</sup> anniversaire du Trône, le samedi 30 juillet 2005 à Tanger.





## 4 – Défis structurels auxquels fait face l'Instance





En dépit du cadre législatif et réglementaire régissant l'action de l'Instance, la réalité opérationnelle met en évidence un ensemble de défis structurels, cognitifs et culturels qui continuent d'impacter sa performance.

Le passage de la lutte contre la corruption du stade du discours à celui du système institutionnel mesurable met l'Instance face à des défis majeurs, constituant à la fois une source de pression et une opportunité pour asseoir sa légitimité.

### **1. Le défi du renforcement institutionnel et de la capacité exécutive**

L'Instance doit consolider son organisation interne, renforcer ses structures fonctionnelles, compléter ses effectifs en compétences spécialisées et disposer d'outils analytiques et techniques lui permettant d'exercer ses missions avec un haut niveau de professionnalisme.

Le véritable enjeu réside dans la transition « d'une existence juridique » à une « efficacité opérationnelle mesurable », ce qui suppose une gouvernance interne modernisée, une gestion axée sur les résultats et un système clair de gestion des risques.

### **2. Le défi du pilotage et de la coordination au sein du système national d'intégrité**

L'Instance n'est pas un organe d'exécution sectoriel, mais une Instance d'orientation normative appelée à assurer la convergence entre des acteurs divers (judiciaires, de contrôle, administratifs, économiques, médiatiques et issus de la société civile, ...).

Cela exige un nouveau modèle de partenariat institutionnel fondé sur la confiance, la reconnaissance mutuelle des compétences et la recherche d'un impact commun, plutôt que sur une logique concurrentielle et fragmentée entre institutions.

### **3. Le défi de la confiance et de la légitimité sociale**

Aucune institution œuvrant dans le domaine de la probité, ne peut perdurer sans une légitimité sociale portée par la confiance du citoyen.

Cette confiance se construit par la clarté des rôles, la transparence dans la communication, la capacité à

expliquer et à justifier les décisions, la proximité territoriale et la mise à disposition de canaux sûrs pour la dénonciation et la reddition de comptes.

L'enjeu dépasse ainsi la question : « l'Instance est-elle efficace ? » pour en poser une autre plus fondamentale : « le citoyen est-il convaincu qu'elle défend son intérêt ? ».

#### **4. Le défi du modèle institutionnel**

L'Instance n'est pas seulement une plateforme pour promouvoir la culture de la probité, elle se doit, également, d'être un modèle d'intégrité, incarnant pleinement les principes de bonne gouvernance.

La légitimité de son discours externe reste indissociable de l'intégrité de ses pratiques internes.

#### **5. Le défi de la transformation digitale et de la connaissance organisée**

La capacité de l'Instance à anticiper et analyser les risques, à élaborer une cartographie sectorielle et territoriale des risques de la corruption, à produire des indicateurs nationaux d'intégrité et à suivre les engagements internationaux dépend de sa capacité à se doter de systèmes d'information sécurisés, intégrés, intelligents et interopérables.

#### **6. Le défi de la durabilité financière et humaine**

Une autorité normative nationale ne peut se construire sur des ressources temporaires ou des structures instables.

La durabilité, pour l'Instance, n'est pas une exigence administrative, mais une condition essentielle de son autonomie fonctionnelle. Ceci n'est réalisable qu'à travers :

**a.** Une stabilité budgétaire à moyen terme, garantissant les moyens d'expertise,

d'analyse, de réception et de suivi, à l'abri des contraintes conjoncturelles ou pressions budgétaires ;

**b.** La constitution d'un noyau solide de compétences spécialisées et pérennes (analyse des risques, évaluation institutionnelle, intelligence stratégique, prospection numérique, analyse juridique, diplomatie institutionnelle), leur maintien et la valorisation de l'appartenance professionnelle à l'Instance ;

**c.** La transformation du capital humain interne en un capital stratégique national dans le domaine de la probité, faisant de l'expertise accumulée un patrimoine de l'Etat et non un actif individuel.

#### **7. Le défi de la mesure et de l'évaluation sous l'angle de l'autonomie professionnelle de l'Instance**

L'Instance n'est pas seulement une plateforme pour promouvoir la culture de la probité, elle se doit, également, d'être un modèle d'intégrité, incarnant pleinement les principes de bonne gouvernance.

Or, la corruption est un phénomène complexe, qui ne se mesure pas uniquement par le nombre de dossiers traités, mais aussi par le niveau de confiance, la qualité du service public et l'évolution culturelle des comportements collectifs.

La mise en place d'un système d'évaluation multidimensionnel constitue dès lors, un défi fondamental pour l'Instance.

L'ensemble de ces défis délimite le champ de mise en œuvre de la présente stratégie et définissent les orientations de la transition de l'Instance vers une institution contribuant, activement, à l'orientation de la politique de l'Etat et du comportement de la société vers un modèle intégré de la probité.

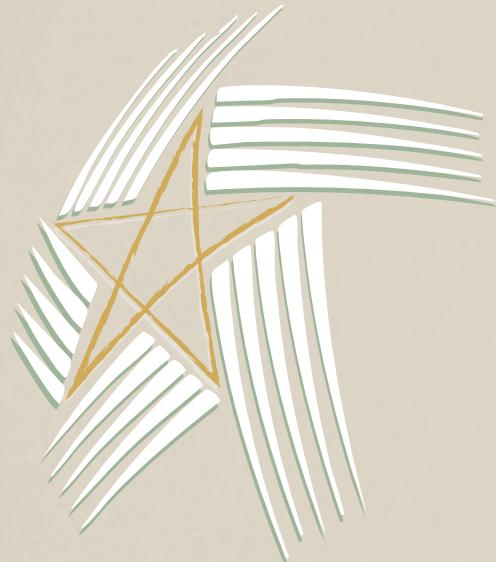


## **5 – Mission institutionnelle de l’Instance**

الهيئة الوطنية للنزاهة  
والوقاية من الرشوة وممارتها

INPPLC

Instance Nationale de la Probité  
de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption





En tant qu'institution constitutionnelle indépendante, l'Instance exerce une mission à trois dimensions :

- Une fonction normative : piloter l'orientation nationale en matière d'intégrité, mesurer les risques, analyser l'impact des politiques, proposer les réformes et orienter la décision publique ;
- Une fonction de mobilisation : former et mobiliser un front national contre la corruption, rassemblant les institutions constitutionnelles, les secteurs public et privé, la société civile, les médias, le monde académique et les citoyens ;
- Une fonction de lutte : à travers un traitement professionnel des plaintes, des dénonciations et des informations liées aux actes de corruption, qui garantit la

confidentialité et l'impartialité, et active les procédures d'enquête et d'investigation, le cas échéant.

L'Instance exerce cette mission à travers :

1. Son rôle de pôle national de connaissance, d'analyse et d'orientation en matière de probité, de moralisation de la vie publique et de gouvernance ;
2. Sa fonction d'instrument institutionnel de coordination et de convergence entre les acteurs concernés par la prévention et la redevabilité ;
3. Sa qualité de force de proposition indépendante, œuvrant à l'harmonisation du cadre juridique et institutionnel avec la Constitution, les engagements et les normes internationaux du Royaume ;



- 4.** Son rôle en tant que levier de mobilisation sociétale, culturelle et médiatique autour de la probité, considérée comme un intérêt national commun ;
- 5.** Sa compétence en matière d'enquête et d'investigation dans le domaine de lutte contre la corruption ;
- 6.** Son rôle en tant qu'acteur sur le plan international, reflétant l'image et la position du Maroc dans les forums spécialisés aux niveaux régional et international et défendant sa crédibilité ainsi que sa maturité institutionnelle.

A travers cette mission et les outils de sa mise en œuvre, l'Instance se transforme d'un acteur observateur en instance normative à impact général. Elle s'érige ainsi en acteur stratégique qui œuvre à transformer l'intégrité, d'un engagement juridique en capital national, de nature à améliorer la qualité des politiques publiques, consolider la confiance du citoyen envers ses institutions, et encadrer la relation entre l'Etat et la société dans la perspective d'une gouvernance démocratique plus intégrée.

## 6 – Vision stratégique à l'horizon 2030



À l'horizon 2030, l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption aspire à s'affirmer comme une institution de référence et de leadership dans l'ingénierie de la probité publique, capable de :

- Orienter la politique publique en matière de prévention et de lutte contre la corruption ;
- Mobiliser les acteurs publics, privés ainsi que la société civile autour d'un projet national inclusif pour la probité ;
- Produire un impact mesurable dans la relation entre le citoyen et l'Instance.

Cette vision repose sur trois piliers étroitement liés :

1. La probité comme valeur sociétale : elle s'apprend, se pratique et se récompense ;
2. La probité comme système institutionnel : il se gère, se mesure et se réexamine régulièrement ;
3. La probité comme levier de développement équitable, de qualité du service public et de légitimité de la décision publique.

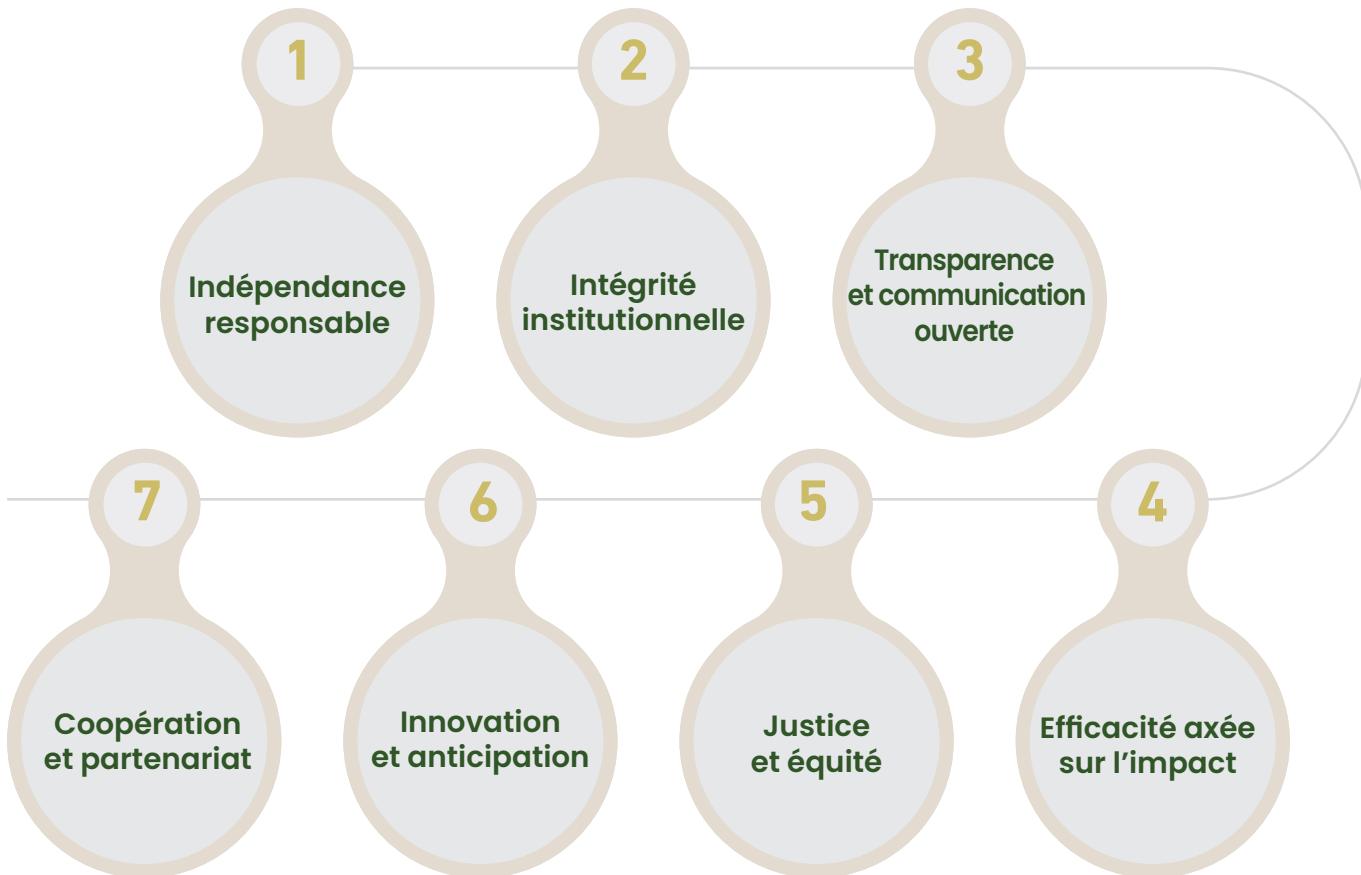
Ainsi, l'Instance ne réduit pas la probité à sa seule dimension répressive des actes de corruption ; elle l'envisage comme une ingénierie globale du système de la confiance publique.

**Cette vision stratégique fait de l'horizon 2030 bien plus qu'une échéance temporelle pour la mise en œuvre de la stratégie; il s'agit d'une étape de mesure de l'impact de la transformation dans la relation de l'Instance avec son environnement et ce, à travers des indicateurs concrets traduisant la consolidation d'une culture de convergence institutionnelle et met l'intégrité au cœur du processus de décision publique et non comme, une exigence externe de contrôle.**

## 7 – Valeurs encadrant la stratégie



# Le dispositif relatif aux valeurs de l'Instance



Convaincue du fait qu'une légitimité durable ne peut être construite sans une identité fondée sur des valeurs clairement définies, l'Instance s'appuie, dans l'exercice de ses missions, sur un système de valeurs constituant sa référence éthique et comportementale. Ces valeurs se déclinent comme suit :

**1. Indépendance responsable :** L'indépendance décisionnelle n'est pas un privilège institutionnel, mais un gage d'objectivité et de crédibilité au service de l'intérêt général, sans influence ni pression.

De plus, cette indépendance ne signifie pas l'isolement, mais la capacité à établir des partenariats fondés sur la complémentarité des rôles et des compétences.

**2. Intégrité institutionnelle** : elle constitue la condition d'existence même de l'Instance, appelée à incarner, dans son fonctionnement interne, les valeurs qu'elle promeut, et devenir un modèle d'éthique et de professionnalisme.

**3. Transparence et communication ouverte** : la transparence n'est pas seulement un instrument de redevabilité, mais aussi un levier de construction de la confiance publique.

L'Instance doit rendre ses décisions compréhensibles, ses informations accessibles et son discours explicite, afin de renforcer la confiance du citoyen à travers une communication ouverte, soutenant un dialogue constructif.

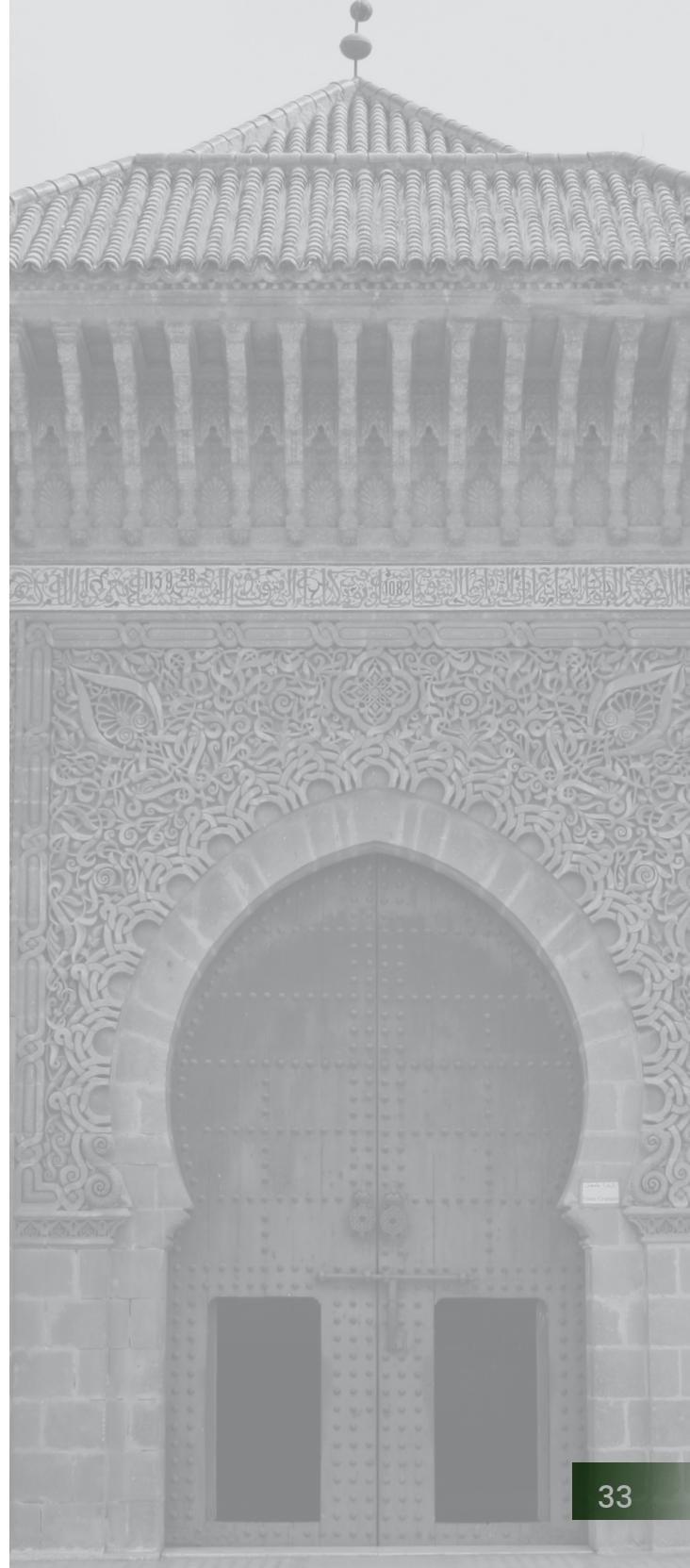
**4. Efficacité axée sur l'impact** : Pour la conception de l'Instance, l'efficacité ne se mesure pas par la multitude des activités réalisées, mais à l'impact concret et mesurable sur l'amélioration de sa contribution institutionnelle, l'appropriation de ses mécanismes d'intervention et le renforcement de la confiance de ses partenaires.

**5. Justice et équité** : chaque dossier, chaque situation et chaque acteur sont traités selon les mêmes critères : primauté du droit, intérêt public et droit à un traitement équitable.

**6. Innovation et anticipation** : l'Instance n'agit pas selon une logique réactive, mais selon une logique de veille proactive, d'innovation dans les outils et d'analyse intelligente des risques émergents.

**7. Coopération et partenariat** : la probité est une responsabilité collective et non l'affaire d'un seul organe.

Le succès de l'Instance est tributaire de sa capacité à mobiliser l'ensemble des acteurs autour de l'intérêt national commun : la protection de la confiance publique.



## **8 – Objectif stratégique général**

2030  
2029  
2028  
2027  
2026  
2025





L'objectif central de cette stratégie est d'ancrer l'Instance, de manière claire et irréversible, en tant qu'acteur national de premier plan dans l'ingénierie de l'intégrité au Maroc, à travers :

- Son autonomie institutionnelle ;
- Le renforcement de sa capacité dans l'orientation de la décision publique ;
- La construction d'une légitimité sociale durable autour de son rôle ;
- Et la mise en place d'un parcours clair pour mesurer la transformation à l'année 2030, y compris la confiance dans les institutions, la qualité du service public, l'environnement d'investissement et l'impact des réformes sur la perception citoyenne ainsi que sur les indicateurs internationaux.

Pour l'atteinte de cette finalité, la stratégie de l'Instance s'articule autour de six axes stratégiques structurants, représentant les niveaux fondamentaux d'intervention de l'Instance.



## 9 – Les six axes stratégiques de l'Instance



La stratégie repose sur six axes interdépendants constituant l'ossature de la vision de l'Instance et traduisant ses engagements dans les domaines de la prévention, de la transparence, de la redevabilité, de la mobilisation et de la coopération.

Chacun de ces axes représente une pierre angulaire dans l'ingénierie d'un système d'intégrité nationale cohérent et prospectif.

### **1<sup>er</sup> Axe Stratégique :**

Renforcement du pilotage normatif et prospectif de l'Instance dans l'orientation de la politique publique en matière d'intégrité, et de moralisation de la vie publique et politique.

**Objectif :** Affirmer le rôle de l'Instance en tant que référence nationale dans la définition des priorités de l'État dans le domaine de la probité, à travers :

- l'élaboration des orientations stratégiques de la politique de l'Etat en matière de prévention et de lutte contre la corruption, servant de cadre directeur, unificateur et régulateur de l'action publique ;
- l'évaluation de la Stratégie nationale (2015-2025) et des programmes publics connexes, ainsi que l'identification de leurs limites ;

- le développement d'un système national de mesure, d'indicateurs et de baromètres relatifs à l'intégrité et aux risques de corruption dans les secteurs public et privé, en intégrant la notion d'« équité territoriale en matière d'intégrité » comme critère essentiel d'évaluation de la performance publique ;
- la production de connaissances analytiques et de rapports thématiques normatifs destinés à éclairer la décision publique et législative.

### **2<sup>ème</sup> Axe Stratégique :**

Renforcement des capacités des acteurs publics, du secteur privé et de la société civile en matière de mécanismes de prévention et de veille précoce des risques de corruption.

**Objectif :** Faire de la prévention de la corruption une pratique opérationnelle quotidienne au sein de l'administration et dans les transactions économiques, et non un simple discours théorique, et ce à travers :

- la mise en place d'un système national de dénonciation sécurisé, garantissant la protection des dénonciateurs et des lanceurs d'alerte ;
- l'accompagnement des administrations, des établissements publics et du secteur

privé dans la mise en œuvre de systèmes internes de conformité et d'intégrité, la gestion des conflits d'intérêts et la maîtrise des risques de corruption ;

- le développement de capacités institutionnelles de veille précoce dans les domaines sensibles (marchés publics, investissement, services administratifs essentiels pour le citoyen et l'entreprise) ;
- la mise en place d'une veille juridique permanente pour assurer la conformité du système national, aussi bien dans sa dimension préventive que progressive, avec les engagements internationaux du Maroc.

### **3<sup>ème</sup> Axe Stratégique :**

Promotion de la culture de la probité en tant que comportement citoyen et système de valeurs publiques, à travers l'éducation, l'accompagnement, l'encadrement moral de la vie publique et l'engagement sociétal et médiatique.

**Objectif :** Construire une légitimité sociale de la probité, à travers :

- la participation à l'élaboration d'une stratégie nationale d'éducation aux valeurs de probité et d'intégrité, en partenariat avec l'autorité gouvernementale chargée

de l'éducation nationale, de la formation professionnelle et les autres acteurs concernés ;

- l'intégration des valeurs de probité, de transparence et de redevabilité dans les curricula, la vie scolaire, la formation professionnelle et l'encadrement universitaire;
- la mobilisation des jeunes, des acteurs civils, des intellectuels, des acteurs politiques et des élus autour de la moralisation de la vie publique et du champ politique;
- le soutien au journalisme d'investigation fondé sur des données en tant que moyen de détection des affaires de corruption et du renforcement du droit à l'information ;
- le développement d'une communication institutionnelle claire, accessible et proche du citoyen, faisant de l'Instance un acteur crédible et transparent.

### **4<sup>ème</sup> Axe Stratégique :**

Renforcement de l'engagement international et consolidation des partenariats nationaux multipartites pour consacrer la complémentarité institutionnelle et mobiliser un large front national contre la corruption.

**Objectif :** Faire de l'Instance une plateforme de liaison et de médiation institutionnelle, interne et externe, à travers :

- la consolidation de la diplomatie institutionnelle de l'Instance dans les forums internationaux et régionaux, de manière à renforcer le positionnement du Maroc et à ouvrir des canaux d'expertise, d'influence et d'appui technique ;
- le développement de partenariats efficaces avec le secteur privé, en vue d'intégrer la probité dans la pratique économique et de transformer la conformité d'une contrainte en un avantage compétitif ;
- la création d'espaces de coopération horizontale avec les autres institutions de l'État (judiciaires, de gouvernance, de contrôle, de statistiques, financières, de régulation, etc.) pour assurer une cohérence nationale en matière de prévention de la corruption ;
- le renforcement des canaux de communication avec les universités et les centres de recherche, et la création d'une valeur académique structurée autour de la probité en tant que champ disciplinaire à part entière en termes de formation, de recherche et de certification ;
- l'institutionnalisation du dialogue avec les acteurs politiques et économiques sur l'éthique de la vie publique.

### **5<sup>ème</sup> Axe Stratégique :**

Adoption de la transformation digitale, de l'innovation et de l'intelligence institutionnelle comme leviers de transparence, de capacité analytique et d'efficacité opérationnelle de l'Instance.

**Objectif :** Réorienter le fonctionnement de l'Instance vers un modèle d'institution "intelligente", à travers :

- la mise en place d'une architecture informatique unifiée et sécurisée, garantissant la gestion des données sensibles, la gouvernance de données et l'appui à la décision stratégique ;
- la digitalisation des fonctions opérationnelles de l'Instance (dénonciation, suivi, analyse, évaluation des engagements, alerte sur les risques) ;
- le développement d'une capacité d'analyse proactive fondée sur l'intelligence artificielle et le Big Data, permettant de passer de la détection à la proactivité ;
- le renforcement de la cybersécurité et la conformité aux normes internationales (telles que ISO 27001) pour préserver la confiance institutionnelle de l'Instance ;
- l'intégration de l'innovation institutionnelle comme composante de l'identité de l'Instance, à travers des dynamiques d'innovation ouverte (laboratoires de la probité, plateformes digitales, stimulation de solutions innovantes de lutte contre la corruption).

### **6<sup>ème</sup> Axe Stratégique :**

Consolidation de la capacité institutionnelle et du positionnement stratégique de l'Instance au sein du système national de probité.

**Objectif :** Garantir les fondements institutionnels conférant à l'Instance la continuité et l'impact, à travers :

- l'achèvement de la structuration organisationnelle de l'Instance selon une logique de gouvernance fonctionnelle et de gestion axée sur les résultats ;
- l'adoption des normes de management de la qualité, de la lutte contre la corruption au sein même l'Instance, de la responsabilité sociale des organisations et de la gestion des risques, conformément aux normes internationales (ISO 9001, ISO 37001, ...) ;
- la consolidation de la transparence interne de l'Instance (audit interne, accès à l'information, gestion des archives et de la connaissance institutionnelle), de manière à faire de l'Instance un modèle d'intégrité organisationnelle ;
- le renforcement de la capacité opérationnelle de l'Instance dans les domaines de l'enquête, de l'investigation et de l'appui juridique, en cohérence avec ses compétences légales et ses relations avec les institutions chargées de l'application de la loi ;
- la proximité citoyenne à travers l'amélioration de la qualité de l'accueil et des services citoyens, et la mise en œuvre d'une approche territoriale de la probité, notamment par la création de représentations régionales en tant qu'antennes institutionnelles territoriales de l'Instance ;
- la construction d'un siège institutionnel à valeur symbolique constitutionnelle, reflétant la durabilité et l'indépendance de l'Instance.





## **10 – Mécanismes de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation**





Afin que cette stratégie ne demeure pas une simple déclaration d'intention, l'Instance met en place un dispositif de mise en œuvre fondé sur trois dimensions complémentaires :

### **1. Le pilotage institutionnel :**

- Le haut pilotage institutionnel est assuré par le Conseil de l'Instance, qui définit les orientations générales, fixe les priorités, approuve les programmes et adopte les rapports périodiques ;
- La mise en œuvre opérationnelle est confiée aux directeurs des pôles, aux structures centrales et aux représentations régionales, selon une approche axée sur les résultats et les indicateurs temporels ;
- Le soutien analytique relève d'unités fonctionnelles spécialisées dans la veille, l'analyse, la formation et la coopération internationale, afin de garantir l'accumulation d'une expertise institutionnelle durable.

### **2. Le système de suivi et d'évaluation :**

Pour assurer le passage d'une logique de fixation d'objectifs à une logique de mesure d'impact, l'Instance adopte un système de mesure multi-niveaux reliant directement les projets de chacun des six axes stratégiques aux indicateurs d'impact concrets, mesurables et temporellement suivis, aussi bien au niveau de la performance interne de l'Instance qu'au niveau des transformations observées dans sa relation avec le citoyen et avec ses différents partenaires.

Ce dispositif repose sur un modèle d'évaluation dynamique, articulé autour de :

- Un suivi périodique de l'avancement dans la mise en œuvre du Plan d'Action Stratégique (PAS) ;
- Des rapports périodiques mesurant le niveau de réalisation, de cohérence et de convergence, notamment :

- un rapport annuel dont les principales conclusions sont intégrées dans les rapports soumis à Sa Majesté Le Roi ;
- un mécanisme de redressement continu permettant d'ajuster l'effort en cas de retard ou de déviation constatée.

Dans ce cadre, trois catégories d'indicateurs sont retenues :

- a. Indicateurs d'efficacité institutionnelle de l'Instance ;
- b. Indicateurs d'impact public relatifs à la qualité des services assurés par l'Instance ;
- c. Indicateurs de transformation culturelle dans les relations de l'Instance avec ses partenaires.

### **3. Le partenariat comme levier de mise en œuvre**

La lutte contre la corruption, telle qu'envisagée dans cette stratégie, se conçoit selon une logique de « front national», et non comme la mission d'un seul organe.

À cet effet, l'Instance met en place des espaces institutionnalisés et permanents de coordination, notamment :

- un Mécanisme national de coordination de la probité, regroupant des représentants des autorités publiques, d'institutions judiciaires, de contrôle, administratives, du secteur privé et de la société civile ;
- un Forum national de la probité, constituant un rendez-vous périodique de redevabilité mutuelle, de feedback, d'échanges de connaissances et de partage des bonnes pratiques ;
- des réseaux de coopération internationale avec les institutions homologues, ainsi qu'avec les organisations onusiennes et régionales, en vue d'échanger et d'adapter les meilleures pratiques, tout en défendant le modèle national.

# **Synthèse de la vision mobilisatrice pour la conduite du changement**

À travers cette stratégie, et au delà de la mise en œuvre des programmes, l'Instance s'engage pleinement à un changement culturel et institutionnel mesurable, fondé sur :

- la prospection de la prévention de la survenance d'un préjudice ;
- la clarté dans la communication avec le citoyen ;
- l'anticipation quant à la détection des risques ;
- la transparence et la clarté dans l'interprétation de la décision publique.

À l'horizon 2030, les ambitions de l'Instance dépassent la simple dimension technique. Elles sont également d'ordre politique, dans le sens du renforcement des institutions de l'État ; éthique, dans le sens de la promotion de la justice ; sociétal, dans le sens de la consolidation de la confiance. Elle aspire ainsi à devenir :

- le garant institutionnel de l'intégrité publique ;
- un acteur de référence pour la restauration de la confiance et de la crédibilité dans la gouvernance des affaires publiques ;
- une plateforme de mobilisation nationale contre la corruption.

L'ensemble de ces dynamiques vise à transformer la lutte contre la corruption d'un simple discours défensif dans les rapports institutionnels en un droit collectif, une cause nationale majeure et un choix stratégique pour bâtir l'avenir du Royaume.

## **11 – Matrice relative aux projets de la stratégie quinquennale**



# 1<sup>er</sup> Axe Stratégique

Renforcement du pilotage stratégique de l'Instance dans l'orientation des politiques publiques relatives à la probité et à la moralisation de la vie politique



## 1<sup>er</sup> sous-axe

Réalisation d'une évaluation globale et intégrée de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption et des politiques et programmes sectoriels y afférents, dans le cadre de la coordination et de la complémentarité institutionnelle

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Évaluation de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption 2015–2025</b>	Évaluation des fondements de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption et des réalisations accomplies, tout en identifiant les insuffisances dans sa mise en œuvre, qui serviront de base à la formulation de recommandations opérationnelles pour l'élaboration de nouvelles orientations stratégiques de la politique de l'État dans ce domaine et la préparation d'une nouvelle stratégie.	100%					<ul style="list-style-type: none"><li>Rapport global d'évaluation de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption (2015–2025), comprenant une analyse quantitative et qualitative des réalisations, des dysfonctionnements et des recommandations ;</li><li>Résumé exécutif du rapport à destination aux acteurs publics et des décideurs.</li></ul>
<b>Suivi et évaluation des programmes publics de prévention et de lutte contre la corruption</b>	Suivi et évaluation des efforts publics déployés à travers l'analyse des plans et programmes publics relatifs à la prévention et à la lutte contre la corruption afin d'en identifier les points forts, les faiblesses et les opportunités d'amélioration.		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"><li>Rapports analytiques sur les programmes publics en lien avec la probité et la lutte contre la corruption ;</li><li>Recommandations opérationnelles visant à renforcer la performance des programmes de prévention de la corruption.</li></ul>

## 2<sup>ème</sup> sous-axe

Élaboration d'une référence stratégique nationale pour définir les orientations générales de l'État en matière de probité et de prévention de la corruption ainsi que, pour l'orientation des politiques publiques y afférentes

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Proposition des orientations stratégiques de la politique de l'État en matière de prévention et de lutte contre la corruption (OSPEs)</b>	Élaboration du projet des orientations stratégiques de la politique de l'État, sur la base des résultats de l'évaluation de la stratégie actuelle, des études antérieurement réalisées par l'Instance, et des conclusions issues du processus de concertation avec les différentes parties prenantes pour son enrichissement.	60%	40%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport officiel contenant la proposition des orientations stratégiques nationales de la politique de l'État en matière de prévention et de lutte contre la corruption ;</li> <li>Conférence nationale sur l'intégrité pour la présentation et la discussion des orientations proposées ;</li> <li>Charte nationale de l'intégrité.</li> </ul>
<b>Accompagnement de la déclinaison des orientations stratégiques en nouvelle stratégie nationale de lutte contre la corruption</b>	Coordination avec les services du Chef du Gouvernement et l'ensemble des parties concernées pour définir des objectifs opérationnels et identifier des projets concrets permettant la mise en œuvre des orientations stratégiques (proposition d'un portefeuille de projets comme base de travail à soumettre à la discussion et à l'enrichissement).		20%	80%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'action opérationnel d'une « stratégie nationale de lutte contre la corruption de nouvelle génération » intégrant la vision, les objectifs opérationnels et les projets susceptibles de les mettre en œuvre.</li> </ul>
<b>Élaboration de conventions-programmes d'appui à la mise en œuvre de la future stratégie nationale de lutte contre la corruption</b>	Elaboration de projets de conventions à caractère opérationnel, définissant les engagements des différentes parties prenantes à la mise en œuvre des programmes de la nouvelle stratégie nationale de lutte contre la corruption, à signer lors du lancement de la stratégie.				100%		<ul style="list-style-type: none"> <li>Conventions signées entre les différents intervenants pour chaque programme ;</li> <li>Guide de suivi de la mise en œuvre des engagements pour chaque programme.</li> </ul>
<b>Développement d'un système de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre des futures stratégies nationales de lutte contre la corruption</b>	Mise en place d'un système d'information dédié au suivi de la mise en œuvre de la nouvelle stratégie nationale de lutte contre la corruption, permettant de piloter et de suivre les initiatives de mise en œuvre, aussi bien en termes d'avancement des projets que de résultats obtenus (en coordination avec le Secrétariat permanent du Comité national de lutte contre la corruption).				50%	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plateforme numérique de suivi et d'évaluation périodique de la mise en œuvre de la stratégie nationale ;</li> <li>Rapports semestriels et annuels émis par ce système.</li> </ul>

### 3<sup>ème</sup> sous-axe

## Développement d'un système national d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour mesurer l'intégrité, suivre l'évolution de la corruption et évaluer l'efficacité des politiques publiques

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Développement d'un système national d'indicateurs de mesure de la corruption</b>	<p>Mise en place d'un système de mesure fondé sur des indicateurs quantitatifs et qualitatifs, à travers la réalisation d'études et enquêtes sur le terrain aux niveaux national et sectoriel, visant l'évaluation de l'intégrité et le suivi des politiques publiques de lutte contre la corruption, tout en tenant compte du contexte national et des besoins en matière de suivi et d'évaluation continue du phénomène de la corruption.</p>		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide national des indicateurs et des outils méthodologiques pour mesurer l'intégrité et la corruption;</li> <li>Élaboration d'un rapport préliminaire pour tester le système et évaluer ses résultats.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un baromètre national sur l'intégrité dans le secteur public</b>	<p>Élaboration d'un baromètre fondé sur des indicateurs composites et comparables, permettant de collecter des données sur les perceptions des acteurs internes et externes et l'engagement des institutions publiques envers les valeurs d'intégrité, et d'analyser les pratiques administratives et de déterminer si elles ont connu des écarts par rapport aux principes de transparence et de responsabilité. Ce baromètre vise à renforcer la capacité nationale à surveiller la performance des administrations en matière d'intégrité, à mesurer le degré de mise en œuvre des politiques et mesures préventives, ainsi qu'à suivre l'efficacité des mécanismes de dénonciation et de contrôle interne.</p>		75%	25%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Base de données nationale actualisée contenant des indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur l'intégrité dans le secteur public;</li> <li>Rapport national annuel sur les résultats du baromètre.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un guide référentiel pour l'élaboration d'une cartographie des risques de corruption dans le secteur public</b>	<p>Préparation d'un guide pratique instaurant une méthodologie nationale unifiée pour l'identification et l'analyse des risques de corruption dans les administrations publiques.</p>		80%	20%			<p>Guide référentiel national pour l'élaboration d'une cartographie des risques de corruption.</p>

<b>Élaboration d'un baromètre national sur l'intégrité dans le secteur privé</b>	<p>Élaboration d'un baromètre fondé sur des indicateurs composites et comparables, permettant de collecter les données, d'observer les perceptions des acteurs internes et externes concernant l'engagement du secteur privé envers les valeurs d'intégrité, d'analyser les pratiques et de déterminer si elles présentent des écarts par rapport aux principes de transparence et de responsabilité. Ce baromètre vise à renforcer la capacité nationale à surveiller l'environnement d'investissement en matière d'intégrité, à mesurer le degré de mise en œuvre des politiques et mesures préventives pertinentes, ainsi qu'à suivre l'efficacité des mécanismes de signalement et de contrôle interne.</p>			20%	80%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport national sur l'intégrité dans le secteur privé ;</li> <li>Base de données sur l'engagement des acteurs économiques envers les valeurs d'intégrité.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un guide référentiel pour l'évaluation d'impact des politiques et programmes de prévention et de lutte contre la corruption</b>	<p>Élaboration d'un cadre méthodologique d'évaluation de l'effet et de l'impact des politiques et programmes de prévention de la corruption, accompagné d'une étude analytique fondée sur les meilleures pratiques nationales et internationales en la matière, en coopération entre l'Instance et le Conseil de l'Europe.</p>			50%	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide référentiel pratique pour l'évaluation de l'impact ;</li> <li>Étude analytique appliquée à un échantillon de programmes nationaux.</li> </ul>
<b>Préparation et lancement d'enquêtes nationales en ligne sur les opinions, perceptions et expériences des citoyens concernant l'intégrité et la corruption dans le service public</b>	<p>Élaboration et lancement d'un questionnaire national en ligne ouvert à l'ensemble des citoyennes et citoyens, pour recueillir des données sur plusieurs axes liés à la perception générale des niveaux de corruption, au degré de confiance dans les institutions, à l'évaluation du comportement des fonctionnaires et de l'intégrité des institutions publiques, au niveau de transparence des procédures et démarches administratives et à la qualité des services, ainsi qu'au recueil des expériences personnelles ou observées dans la relation avec l'administration publique.</p>			30%	70%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Base de données actualisée sur la perception et l'expérience citoyenne quant aux volets relatifs à la gouvernance, à l'intégrité, à la corruption et à la qualité des services des institutions publiques ;</li> <li>Rapport annuel analytique sur les résultats obtenus.</li> </ul>

#### 4<sup>ème</sup> sous-axe

Réalisation d'études et de rapports thématiques périodiques contribuant à la production de connaissances et à l'amélioration de la décision publique en matière de prévention de la corruption.

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Publication d'un rapport thématique sur l'abus de fonctions</b>	Analyse juridique et appliquée approfondie de l'article 19 de la Convention des Nations Unies contre la Corruption et de l'article 36 de la Constitution du Royaume, ainsi que des manifestations de l'abus de fonctions dans la législation nationale.		75%	25%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport thématique sur l'abus de fonctions imprimé et diffusé;</li> <li>Résumé exécutif destiné aux décideurs.</li> </ul>
<b>Publication d'un rapport thématique sur le recouvrement des avoirs</b>	Analyse des dispositions des conventions internationales contre la corruption et des dispositions législatives et institutionnelles nationales relatives au recouvrement des avoirs, en tant que principes et mécanismes importants au regard des exigences d'harmonisation, d'efficacité et de réduction des effets de la corruption.		100%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport sur le dispositif législatif et institutionnel national de recouvrement des avoirs;</li> <li>Recommandations pratiques pour l'harmonisation avec les normes internationales et leur mise en œuvre.</li> </ul>
<b>Réalisation d'une étude analytique du cadre juridique pénal des actes de corruption dans le système législatif national</b>	Étude analytique des dispositions pénales nationales prévues par les lois en vigueur ou par les projets de loi programmés, à la lumière des exigences d'harmonisation avec les conventions internationales et compte tenu des apports des législations comparées et des bonnes pratiques en la matière, qu'il s'agisse de l'incrimination, de la sanction ou de l'exécution des peines prononcées.		50%	50%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport thématique portant sur une étude analytique des dispositions pénales prévues par les lois en vigueur ou les projets de loi programmés, fondée sur les exigences de conformité aux conventions internationales et l'ouverture sur les législations avancées et les meilleures pratiques, et ce, selon les axes suivants : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le volet incrimination ;</li> <li>2. Le volet sanction ;</li> <li>3. Le volet exécution des peines.</li> </ol> </li> </ul>

<b>Réalisation d'une étude analytique du cadre juridique du droit d'accès à l'information au regard de la Convention des Nations Unies contre la Corruption</b>	<p>Étude approfondie de la loi n° 31-13 relative au droit d'accès à l'information, visant à mettre en évidence les acquis, à recenser les insuffisances affectant la transparence et la prévention de la corruption, et à proposer les amendements législatifs appropriés pour garantir la conformité avec les exigences internationales en la matière y afférentes.</p>	100%			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport thématique portant sur une étude relative au renforcement du droit d'accès à l'information à travers le :</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recensement des acquis pertinents figurant dans les textes spéciaux ;</li> <li>2. Recensement des insuffisances pertinentes figurant dans les textes spéciaux ;</li> <li>3. Extraction des dispositions avancées pour l'amélioration de la loi 31-13 relative au droit d'accès à l'information.</li> </ol>
<b>Publication d'un rapport sur l'abus de fonctions pour l'obtention d'avantages sexuels</b>	<p>Étude analytique du sujet « abus de fonctions à des fins d'obtention d'avantages sexuels », fondée sur un diagnostic approfondi aux niveaux international, régional et national, et fournissant une évaluation de l'adéquation de l'arsenal juridique national pour apporter une réponse législative afin de combattre ces actes à la lumière des législations internationales comparées, débouchant sur des propositions garantissant la conformité aux recommandations internationales y afférentes.</p>	100%			<p>Rapport thématique portant sur une étude analytique du phénomène, à travers :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un diagnostic approfondi du phénomène aux niveaux international, régional et national ;</li> <li>2. L'évaluation de la législation nationale relative au phénomène ;</li> <li>3. L'évaluation des réponses internationales au phénomène ;</li> <li>4. La formulation de recommandations intégrées à dimension diagnostique et législative, tout en anticipant les mécanismes de partenariat, de coopération et de conformité aux recommandations internationales pertinentes.</li> </ol>

<b>Élaboration d'un rapport sur le rôle de l'Instance concernant les actes de corruption à dimension internationale</b>	<p>Rapport soulevant la problématique de la coordination nationale dans le traitement de plusieurs cas de corruption à dimension internationale, les limites des compétences de l'Instance pour traiter ces cas transfrontaliers dans le cadre des différents canaux institutionnels disponibles pour l'exercice de ses attributions, formulant aussi des recommandations offrant à l'Instance un cadre de référence plus clair en matière de coordination institutionnelle sur les dossiers à dimension internationale conformément aux dispositions conventionnelles pertinentes.</p>	100%			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de cadrage comprenant :</li> <li>1. La problématique du traitement par l'Instance des cas de corruption de nature transfrontalière ;</li> <li>2. L'examen des canaux institutionnels disponibles pour l'exercice de ses attributions en la matière ;</li> <li>3. La formulation de recommandations offrant à l'Instance le cadre de référence juridique pour le traitement des dossiers à dimension internationale.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un glossaire multilingue des termes utilisés dans le domaine de la lutte contre la corruption</b>	<p>Compilation et harmonisation des termes juridiques substantiels et procéduraux et des expressions pertinentes au domaine de l'intégrité, de la prévention et de la lutte contre la corruption, dans un glossaire multilingue (Arabe, Français, Anglais et Amazighe) ; et élaboration de définitions conceptuelles prenant en compte les dimensions normatives du glossaire dans les langues susmentionnées.</p>	40%	40%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Glossaire imprimé et diffusé.</li> <li>1. Glossaire multilingue ;</li> <li>2. Version électronique interactive du glossaire.</li> </ul>
<b>Suivi des initiatives internationales visant la création d'une Cour Anti-Corruption Internationale et anticipation des modalités d'interaction proactive du Maroc avec cette dynamique</b>	<p>Veille par suivi analytique sur le processus de mobilisation internationale autour de l'initiative de création de la Cour Anti-Corruption Internationale, élaboration d'une étude approfondie sur la forme juridique de la Cour, ses rôles et compétences attendus ; formulation de conclusions sur les enjeux et défis législatifs et institutionnels entourant le sujet et sur les moyens de les surmonter, en vue d'assurer une interaction proactive avec les initiatives internationales y afférentes.</p>	100%			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'information analytique ;</li> <li>• Recommandations issues de l'analyse ;</li> <li>• Rencontres de communication avec l'organisation marraine ;</li> <li>• Projet d'étude de faisabilité en vue de recommander la ratification du traité instituant la Cour (le cas échéant).</li> </ul>

<b>Élaboration d'une étude sur le rôle de la société civile en matière de prévention et de lutte contre la corruption</b>	<p>Une étude d'évaluation portant sur les moyens de renforcer la contribution de la société civile à la prévention et à la lutte contre la corruption. Elle analyse son fonctionnement, ses rôles ainsi que ses points de force et ses limites, s'inspire des normes internationales et des expériences comparées, et formule des mécanismes opérationnels visant à consolider son partenariat avec les institutions publiques en matière de promotion de l'intégrité et de la transparence.</p>	100%			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude imprimée et diffusée;</li> <li>• Recommandations pour le renforcement du partenariat institutionnel avec la société civile.</li> </ul>
<b>Élaboration d'une étude constituant l'avis de l'Instance sur l'intégrité des élections</b>	<p>Élaboration d'une étude de référence exhaustive constituant l'avis de l'Instance sur le cadre normatif de l'intégrité électorale. Cette étude vise l'analyse des normes internationales relatives à la prévention de la corruption électorale, l'évaluation du degré de conformité du cadre juridique national et des pratiques en vigueur avec ces standards, et la formulation des recommandations opérationnelles visant à renforcer la transparence, l'intégrité et la confiance dans le processus électoral.</p>	100%			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Étude exprimant l'avis de l'Instance sur le cadre normatif de l'intégrité des élections, incluant des propositions législatives pratiques adressées aux parties prenantes ;</li> <li>• Résumé exécutif destiné aux institutions législatives et réglementaires.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un guide de l'électeur pour des élections intégrées</b>	<p>Élaboration d'un guide pratique de sensibilisation destiné aux électeurs, visant à ancrer les principes de transparence et de probité dans le processus électoral. Ce guide simplifie les notions liées au comportement électoral intégré, explicite les différentes formes de corruption électorale et les moyens de les prévenir, afin de renforcer la conscience civique et de promouvoir une participation responsable aux échéances électorales.</p>	100%			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide de sensibilisation imprimé et diffusé à l'échelle nationale ;</li> <li>• Version numérique interactive publiée sur le site de l'Instance.</li> </ul>



# 2<sup>ème</sup> Axe Stratégique

Mise à disposition des acteurs publics, privés et de la société de mécanismes de prévention et de veille précoce contre les risques de corruption



## 1<sup>er</sup> sous-axe

Mise en place d'un dispositif national sécurisé de dénonciation des faits de corruption, promouvoir une culture de déclaration et de responsabilité, et garantir la protection juridique et institutionnelle des dénonciateurs et lanceurs d'alerte

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Évaluation du système de dénonciation des actes de corruption, élaboration d'un guide de dénonciation, et protection des dénonciateurs et fonctionnaires publics lanceurs d'alerte</b>	<p>Développement d'un dispositif national intégré de dénonciation de la corruption, incluant l'élaboration d'un guide simplifié précisant les procédures, canaux et garanties de protection, le recensement des différents canaux de dénonciation et leur cohérence institutionnelle, l'organisation de campagnes de communication multimédia pour encourager la dénonciation, ainsi que l'évaluation de la loi sur la protection des dénonciateurs.</p>		50%	50%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide pratique simplifié de dénonciation de la corruption ( support papier et numérique) destiné aux citoyens et aux fonctionnaires ;</li> <li>Campagne nationale de sensibilisation pour renforcer la confiance dans les mécanismes de dénonciation ;</li> <li>Rapport d'évaluation de la loi sur la protection des dénonciateurs et lanceurs d'alerte , avec propositions d'amélioration ;</li> <li>Rapport comparatif sur la performance des canaux de dénonciation au sein des différentes institutions nationales.</li> </ul>
<b>Développement d'un système d'information intégré pour le traitement des dénonciations, plaintes et informations</b>	<p>Mise en place d'un système d'information spécialisé dans la réception et le traitement des plaintes, dénonciations et informations, afin d'appuyer les activités de l'Instance dans la lutte contre la corruption et d'assurer l'efficacité du traitement, de l'analyse et de l'aide à la décision.</p>	20%	80%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Plateforme opérationnelle avec fonctions d'enregistrement, de suivi et d'analyse ;</li> <li>Indicateurs et tableaux de bord en temps réel;</li> <li>Guides d'utilisation et formation des utilisateurs.</li> </ul>
<b>Création d'un centre d'appel dédié à la réception des dénonciations, plaintes et informations liées aux actes de corruption</b>	<p>Mise en place au sein de l'Instance, d'un centre d'appel national sécurisé et spécialisé dans la réception des dénonciations, plaintes et informations, doté d'un système numérique d'enregistrement et de suivi des données, interfacé avec la plateforme de traitement électronique, avec élaboration de rapports périodiques sur les indicateurs de performance et de réponse.</p>	80%	20%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Centre d'appel sécurisé équipé d'un système numérique intégré de suivi des dénonciations et plaintes ;</li> <li>Tableaux de bord digitaux et rapports analytiques sur la réactivité et le traitement ;</li> <li>Manuel interne de procédures pour gérer les appels et les données avec confidentialité et efficacité.</li> </ul>

## 2<sup>ème</sup> sous-axe

### Accompagnement des acteurs publics et privés dans le développement de systèmes institutionnels de prévention de la corruption, le renforcement des mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques au niveau de la gouvernance opérationnelle

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Élaboration d'une boîte à outils méthodologique pour concevoir et mettre en place des systèmes de management anticorruption au sein des institutions et des entreprises publiques et privées</b>	Élaboration d'une approche méthodologique formalisée, sous forme de guide pratique (boîte à outils) pour la conception et la mise en place de systèmes de management anticorruption au sein des institutions et des entreprises publiques et privées, en s'appuyant sur les normes internationales (notamment ISO 37001) et les meilleures pratiques nationales et internationales.	10%	90%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide méthodologique opérationnel complet pour concevoir et mettre en place des systèmes de management anticorruption ;</li> <li>Grille d'évaluation numérique interactive des dispositifs anticorruption en place ;</li> <li>Organisation d'ateliers de formation et de transfert de compétence pour faciliter le déploiement du guide.</li> </ul>
<b>Accompagnement des organismes concernés dans l'élaboration de leurs cartographies des risques de corruption selon leurs activités et domaines d'intervention</b>	Mise en place d'actions opérationnelles avec les établissements et administrations publics pour identifier et évaluer de manière méthodique les risques potentiels. Le projet permettra de dégager des conclusions méthodologiques utiles à la compréhension des chaînes de valeur et des fonctions les plus vulnérables, ainsi qu'à l'analyse des facteurs contextuels et organisationnels susceptibles de favoriser des pratiques non intégrées. Il inclura aussi l'évaluation des mécanismes de contrôle interne existants et le développement d'outils sectoriels pratiques pour les gérer.		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cartographies sectorielles des risques de corruption ;</li> <li>Rapports sectoriels applicatifs sur un échantillon d'institutions nationales ;</li> <li>Base de données nationale des résultats des cartographies institutionnelles des risques de corruption.</li> </ul>
<b>Accompagnement des organismes concernés dans le développement de leur propre mécanisme de veille pour la détection des cas de corruption</b>	Développement d'un mécanisme institutionnel d'alerte précoce pour les situations constituant des soupçons de corruption, en mettant en place des contrôles techniques et des indicateurs d'alerte facilitant la détection et l'analyse.		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mécanisme opérationnel de veille institutionnelle des cas de corruption ;</li> <li>Bases de données numériques en fonctionnement pour la détection et le suivi ;</li> <li>Rapports périodiques d'analyse sur les cas détectés et les indicateurs de réaction.</li> </ul>

### 3ème sous-axe

Mise en place d'un dispositif de veille juridique et institutionnelle pour détecter les lacunes législatives et réglementaires, et assurer la conformité continue du cadre juridique national avec les engagements et normes internationales en matière de lutte contre la corruption

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Évaluation de la conformité du dispositif national de lutte contre la corruption avec les principales conventions internationales</b>	Évaluation de la conformité du dispositif législatif et institutionnel national de lutte contre la corruption avec les engagements internationaux du Maroc, selon les standards d'évaluation reconnus à l'échelle internationale, et publication des conclusions et recommandations issues de cette évaluation.	20%	40%	40%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports d'évaluation détaillés sur le degré de conformité avec les conventions onusienner, arabes et africaines ;</li> <li>Analyse comparative des textes législatifs nationaux avec les dispositions des conventions internationales ;</li> <li>Recommandations législatives opérationnelles pour combler les lacunes juridiques et institutionnelles.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un référentiel des engagements internationaux du Royaume en matière de prévention et de lutte contre la corruption et des mécanismes de leur mise en œuvre</b>	Élaboration d'un référentiel et d'une base de données nationale de référence relatifs aux instruments et engagements internationaux directement ou indirectement liés à la prévention et à la lutte contre la corruption et formulation des recommandations nécessaires pour faciliter l'adhésion ou la ratification des instruments internationaux concernés, ainsi que l'alignement avec ces derniers.		100%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Référentiel national des engagements internationaux liés à la transparence et à la lutte contre la corruption ;</li> <li>Base de données structurée des conventions internationales et de leurs dispositions juridiques ;</li> <li>Rapport analytique destiné à établir des normes de référence afin de formuler des recommandations relatives à la ratification ou à l'adhésion aux instruments liés à la prévention et à la lutte contre la corruption.</li> </ul>

#### 4ème sous-axe

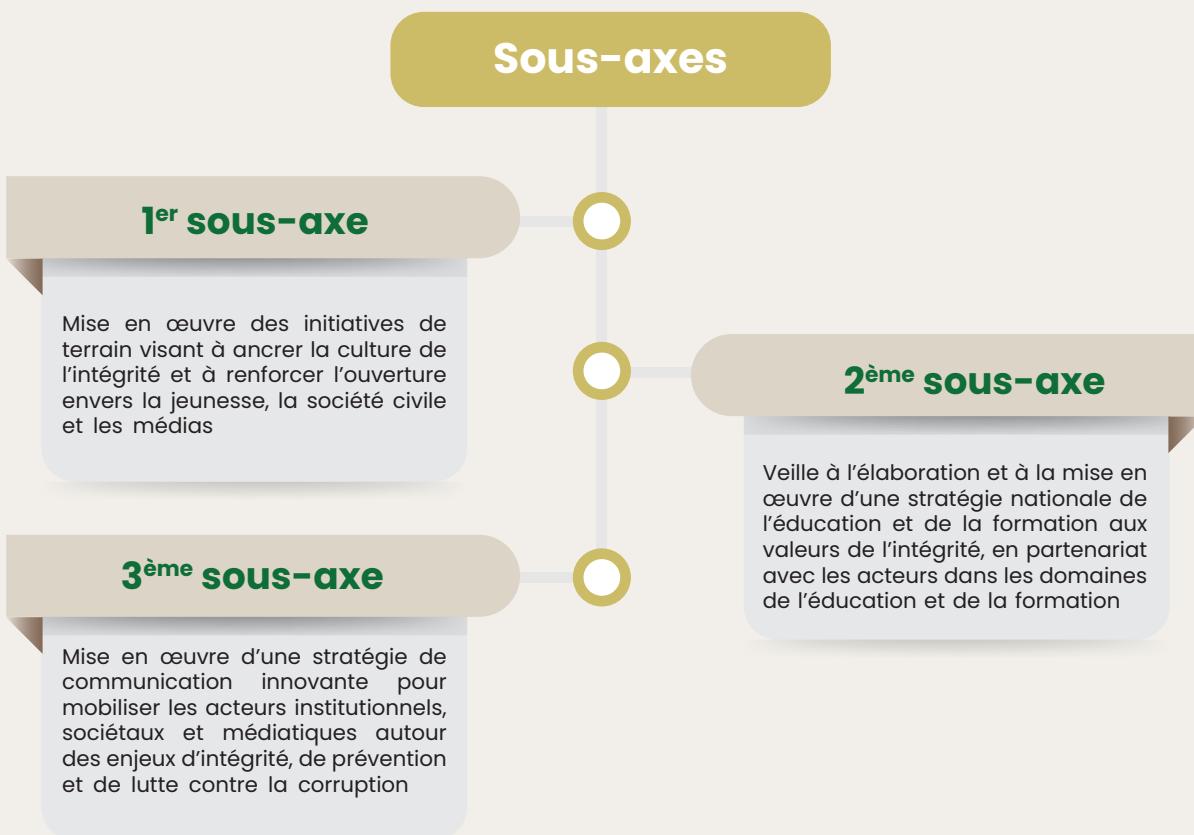
Élaboration et publication de guides de référence applicatifs visant à renforcer l'intégrité et la transparence des pratiques administratives et professionnelles, et leur diffusion au sein des administrations, établissements, entreprises et autorités de régulation

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Élaboration d'une cartographie des risques de corruption dans le domaine de l'investissement et d'un plan d'action pour y remédier</b>	Élaboration d'une cartographie des risques de corruption dans le parcours de l'investissement au Maroc, identification des points sensibles dans les différentes procédures relatives à l'acte d'investir, et établissement d'un plan d'action national à même d'atténuer ces risques, en coordination avec les départements gouvernementaux et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc.		30%	70%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Cartographie exhaustive des risques de corruption dans le domaine de l'investissement ;</li> <li>Plan d'action destiné aux parties prenantes pour simplifier et améliorer le climat des affaires ;</li> <li>Rapport analytique identifiant les priorités de réforme selon le degré de risque.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un guide de code de conduite dans le secteur privé au Maroc</b>	Élaboration d'un guide national modèle de code de conduite pour le secteur privé, en capitalisant sur l'expertise onusienne en matière de prévention de la corruption et de renforcement de la conformité institutionnelle (en partenariat avec l'ONUDC), et en orientant les entreprises vers l'adoption des standards internationaux d'intégrité en matière de gestion, de contractualisation et de contrôle interne.	100%					<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide pratique imprimé du code de conduite pour le secteur privé ;</li> <li>Version numérique interactive avec modèles applicatifs prêts à l'emploi ;</li> <li>Organisation d'ateliers de formation au profit des entreprises du secteur privé.</li> </ul>
<b>Élaboration d'un guide sur le conflit d'intérêts en partenariat avec le secteur financier (PASF-4)</b>	Élaboration d'un guide national applicatif sur les conflits d'intérêts dans le secteur financier, définissant le concept et proposant des mesures pratiques de prévention et de divulgation, en le liant avec le système de management anti-corruption ISO 37001 et les bonnes pratiques internationales.	30%	50%	20%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide pratique imprimé sur les conflits d'intérêts ;</li> <li>Boîte à outils de sensibilisation connexe ;</li> <li>Résumé exécutif destiné aux décideurs du secteur financier.</li> </ul>



# 3ème Axe Stratégique

Promotion d'une culture d'intégrité par les voies de l'éducation, de la sensibilisation, de la citoyenneté participative, de l'ouverture à la jeunesse, à la société civile et aux médias



## 1<sup>er</sup> sous-axe

### Mise en œuvre des initiatives de terrain visant à ancrer la culture de l'intégrité et à renforcer l'ouverture envers la jeunesse, la société civile et les médias

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Mobilisation des jeunes autour de l'intégrité et de la bonne gouvernance</b>	<p>Organisation, dans différentes régions du Royaume, de rencontres au sein de structures de proximité (maisons de jeunes, centres associatifs, etc.) au profit des jeunes, afin de créer un espace d'échange interactif direct avec les représentants de l'Instance autour des questions d'intégrité, de bonne gouvernance et des efforts de prévention et de lutte contre la corruption.</p> <p>Ces rencontres s'appuieront sur une dynamique d'échange, dépassant les cadres classiques et les formats traditionnels de discussion, et mobiliseront une méthodologie participative caractérisée par la simplicité et la flexibilité dans l'abord des thématiques relevant des missions de l'Instance.</p>		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de rencontres régionales dans toutes les régions du Royaume ;</li> <li>Rapports synthétiques régionaux comprenant conclusions et recommandations pratiques ;</li> <li>Publication d'un rapport national évaluant l'évolution de la conscience citoyenne chez les jeunes.</li> </ul>
<b>Renforcement de l'engagement de la société civile pour stimuler la participation citoyenne en faveur de la transparence et de l'intégrité à l'échelle régionale</b>	<p>Mobilisation des organisations de la société civile ainsi que des parties prenantes aux niveaux local et régional, afin de contribuer à l'animation du débat public et au renforcement de la conscience collective citoyenne. Cette mobilisation vise à encourager le lancement d'initiatives et de projets communautaires locaux dédiés à la promotion de la transparence et de la redevabilité, à travers des activités et des rencontres de formation et de coordination avec les associations concernées.</p>	40%	30%	30%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de rencontres thématiques régionales avec la société civile ;</li> <li>Rapports d'évaluation sur les meilleures pratiques locales ;</li> <li>Base de données nationale des projets citoyens dans le domaine de l'intégrité.</li> </ul>
<b>Développement et renforcement de l'ouverture sur le milieu culturel et association de ses composantes au débat public sur les questions de corruption et d'intégrité</b>	<p>Investissement du capital culturel et artistique pour ancrer les valeurs d'intégrité en associant écrivains, penseurs, créateurs et journalistes à des productions artistiques et culturelles de sensibilisation contre la corruption et renforçant la confiance sociétale dans les efforts menés.</p>		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation de colloques, d'événements et de tables rondes avec les intellectuels et artistes ;</li> <li>Publication d'ouvrages collectifs littéraires/artistiques ;</li> <li>Mise en place de partenariats avec des institutions culturelles nationales.</li> </ul>

<b>Renforcement des capacités des acteurs en matière de rédaction de policy papers dans les domaines de l'intégrité et de la lutte contre la corruption</b>	<p>Organisation des ateliers visant à renforcer les capacités des chercheurs et des acteurs de la société civile en matière d'analyse des politiques publiques et d'élaboration de policy papers précis et fondés sur les données dans le domaine de l'intégrité et de la lutte contre la corruption. Ces ateliers offriront un accompagnement technique et méthodologique afin de produire des documents susceptibles d'influencer la décision publique. Le projet s'appuie sur une approche participative valorisant les productions de l'Instance nationale de probité, dans la perspective de constituer un réseau d'acteurs engagés dans le plaidoyer pour la transparence et la lutte contre la corruption.</p>		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaboration de policy papers prêts à la publication, intégrant des recommandations opérationnelles ;</li> <li>• Organisation d'ateliers nationaux d'accompagnement méthodologique ;</li> <li>• Mise en place d'un réseau national de chercheurs travaillant sur les politiques liées à l'intégrité.</li> </ul>
<b>Lancement d'un dialogue national autour des valeurs d'intégrité dans la vie politique</b>	<p>Lancement d'initiatives de dialogue visant à ancrer les valeurs d'intégrité et d'éthique dans la vie politique, à travers l'ouverture sur les acteurs politiques, la publication d'un rapport sur les codes de conduite des partis dans la pratique politique, ainsi que la mise en œuvre de projets concrets visant à renforcer la transparence de la vie politique, l'éthique des élus et la sensibilisation aux risques de corruption et à son impact sur le processus démocratique.</p>	20%	80%				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de rencontres avec les acteurs politiques et les élus ;</li> <li>• Production de rapports synthétiques accompagnés de recommandations opérationnelles ;</li> <li>• Élaboration d'un projet de code de conduite des partis politiques.</li> </ul>
<b>Organisation de colonies de vacances visant à sensibiliser les enfants « camps d'intégrité »</b>	<p>Un programme de sensibilisation destiné aux enfants des colonies de vacances, visant à les familiariser avec les valeurs d'intégrité, de transparence et de citoyenneté responsable, et à développer chez eux une conscience précoce des dangers de la corruption et de ses impacts sur la société. Le programme propose un ensemble d'activités interactives comme des expositions thématiques, pièces théâtrales pédagogiques, concours ludiques, forum de l'enfant, ainsi qu'une simulation d'un mini-tribunal, permettant aux enfants d'appréhender de manière simple et accessible les notions de justice et d'équité. L'initiative est mise en œuvre en partenariat avec les instances de gouvernance, les œuvres sociales des secteurs ministériels et diverses institutions publiques et privées.</p>	20%	20%	20%	20%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de colonies de vacances dans les centres d'estivage ;</li> <li>• Élaboration de supports pédagogiques pour enfants sur l'intégrité ;</li> <li>• Rapports finaux synthétiques.</li> </ul>

<p><b>Organisation des sessions de formation au profit des journalistes et création des forums de discussion avec les médias dans les domaines liés à la détection de la corruption et à l'observation de ses dynamiques.</b></p>	<p>Organisation de sessions de formation, en partenariat avec des institutions médiatiques nationales et internationales, à destination des journalistes, afin de renforcer leurs compétences en matière d'enquête, de détection des faits de corruption et d'analyse de leurs dynamiques. Ces formations visent à leur fournir les outils juridiques, méthodologiques et techniques nécessaires au journalisme d'investigation et de données, contribuant ainsi à promouvoir une culture de transparence et de reddition des comptes.</p>	<p>20% 20% 20% 20% 20%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation des modules de formation spécialisés ;</li> <li>• Séminaires et rencontres presse/radio/télévision autour des rapports et résultats des activités de l'Instance ;</li> <li>• Réseau national « Journalistes contre la corruption ».</li> </ul>
<p><b>Création d'une coalition des acteurs associatifs pour renforcer la transparence et l'intégrité</b></p>	<p>Une initiative destinée à instaurer un espace pérenne de sensibilisation et à renforcer les capacités en matière d'intégrité et de citoyenneté responsable, à travers l'organisation de sessions intensives et spécialisées de formation. Elle vise à former des acteurs associatifs partenaires de l'Instance en tant qu'intermédiaires fiables entre celle-ci et les citoyens, en renforçant leurs connaissances sur les enjeux de la corruption et les mécanismes de sa prévention, tout en consolidant la culture de participation et de vigilance citoyenne. L'initiative ambitionne également de préparer des leaders locaux capables de relayer l'information, de promouvoir la sensibilisation et de faciliter l'interface entre les acteurs associatifs et les mécanismes de dénonciation et de reddition des comptes, contribuant ainsi à renforcer la confiance dans la dénonciation et à promouvoir les valeurs d'intégrité dans la vie publique.</p>	<p>50% 50%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Annonce officielle de la création du réseau ;</li> <li>• Organisation de rencontres thématiques périodiques ;</li> <li>• Élaboration du plan d'action du réseau et d'un ensemble d'outils numériques de soutien et de communication.</li> </ul>

## 2 ème sous-axe

### Veille à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie nationale de l'éducation et de la formation aux valeurs de l'intégrité, en partenariat avec les acteurs dans les domaines de l'éducation et de la formation

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Veille à l'élaboration d'une stratégie nationale intégrée pédagogique et sociale pour l'éducation aux valeurs de probité, notamment dans les domaines de l'éducation et de la formation</b>	<p>Mise en œuvre des dispositions de l'article 4 de la loi n° 46-19 en veillant à l'élaboration d'une stratégie nationale intégrée pédagogique et sociale pour l'éducation aux valeurs de probité, notamment dans les domaines de l'éducation et de la formation, et ce, dans le cadre d'un partenariat national entre l'Instance, les autorités publiques, les instances représentatives et professionnelles, le secteur privé et les associations de la société civile. Cette stratégie devrait constituer le cadre national en matière d'éducation aux valeurs de l'intégrité et de la transparence.</p>	20%	40%	40%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Réseau de partenariat national entre l'Instance, les autorités publiques, les instances représentatives et professionnelles, les acteurs du secteur privé et la société civile ;</li> <li>Projet de stratégie nationale intégrée pédagogique et sociale pour l'éducation aux valeurs de probité, destiné aux secteurs gouvernementaux concernés ;</li> <li>Rencontre nationale pour le lancement de la stratégie avec les secteurs gouvernementaux concernés.</li> </ul>
<b>Élaboration de modules de formation pour renforcer et consolider les capacités des acteurs en matière de probité et de prévention de la corruption</b>	<p>Élaboration de programmes et contenus de formation destinés aux acteurs publics et privés, aux instances représentatives et professionnelles et aux acteurs de la société civile dans les domaines de l'intégrité, de la bonne gouvernance et de la prévention de la corruption, à travers la conception de modules de formation adaptés aux besoins des publics ciblés, et l'organisation de sessions et d'ateliers de formation encadrés par des experts internes et externes à l'Instance.</p>	20%	30%	20%	15%	15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modules de formation accrédités ;</li> <li>Sessions de formation réalisées en faveur des acteurs ;</li> <li>Formation d'un noyau national de formateurs agréés.</li> </ul>
<b>Conception d'une approche pour l'intégration des valeurs de probité et des principes de bonne gouvernance dans les programmes et curricula éducatifs</b>	<p>Élaboration d'une note de recommandations destinées à l'autorité gouvernementale chargée de l'éducation nationale, ainsi qu'à la commission permanente de renouvellement et d'adaptation des curricula et programmes, visant l'intégration des valeurs de probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption dans les curricula éducatifs, les programmes, les formations et divers manuels et supports pédagogiques, constituant un levier principal pour instaurer un changement durable et pérenne accordant une attention particulière aux jeunes générations.</p>	20%	40%	20%	10%	10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Note de recommandations officielle ;</li> <li>Étude analytique sur l'intégration des valeurs de l'intégrité dans les curricula nationaux ;</li> <li>Outils pédagogiques de soutien à l'éducation à la probité</li> </ul>

<b>Participation, soutien et encouragement des activités parascolaires portant sur les thématiques de la probité dans les établissements éducatifs</b>	<p>Établir un partenariat avec le département ministériel chargé de l'éducation nationale pour faire des activités parascolaires un vecteur d'intégration des valeurs de probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption auprès des jeunes, par l'organisation d'activités culturelles et scolaires sur la probité au sein des établissements éducatifs dans les différentes académies régionales de l'éducation et de la formation, notamment, des concours nationaux, des colloques et des présentations interactives.</p>	10%	30%	30%	15%	15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Production d'outils éducatifs et artistiques dédiés aux activités parascolaires ;</li> <li>Organisation d'activités artistiques et éducatives dans les établissements scolaires ;</li> <li>Livrets des contributions artistiques scolaires ;</li> <li>Organisation d'une rencontre nationale de valorisation des élèves créateurs.</li> </ul>
<b>Conception d'une approche pour l'intégration des valeurs de probité et des principes de bonne gouvernance dans les programmes des établissements de formation professionnelle</b>	<p>Élaboration d'une note de recommandations à l'intention de l'autorité gouvernementale chargée de la formation professionnelle et de la promotion de l'emploi, visant à intégrer les valeurs de probité, de prévention et de lutte contre la corruption dans les programmes de formation, dans l'objectif d'en faire un levier essentiel pour un changement durable, centré sur les professionnels de demain.</p>	20%	20%	20%	20%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Note de recommandations ;</li> <li>Étude sur le degré d'intégration des valeurs de la probité dans la formation professionnelle ;</li> <li>Outils pédagogiques spécifiques à la formation professionnelle.</li> </ul>
<b>Développement d'une plateforme numérique de formation à distance offrant des modules ouverts en matière de probité et de prévention de la corruption</b>	<p>Mise en place d'une plateforme numérique intégrée offrant des modules de formation ouverts destinés aux usagers externes, leur permettant d'accéder à distance à des programmes de formation de sensibilisation et de professionnalisation variés, portant sur les thématiques de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption.</p>	10%	40%	50%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Plateforme numérique opérationnelle et sécurisée ;</li> <li>Modules de formation ouverts en ligne (MOOCs) ;</li> <li>Outils numériques d'évaluation et de suivi des bénéficiaires.</li> </ul>
<b>Création de l'Académie marocaine de l'intégrité</b>	<p>Création de l'Académie Marocaine de l'intégrité, dédiée aux études avancées et à la formation spécialisée dans les domaines de la probité, de la transparence et de la bonne gouvernance, ainsi qu'au renforcement des capacités en matière de prévention et de lutte contre la corruption. L'Académie sera un levier stratégique pour l'ancrage d'une approche intégrée de formation et de qualification, fondée sur les meilleures pratiques, les expériences comparées et les priorités nationales, tout en restant ouverte sur son environnement institutionnel, et de recherche scientifique, nationale et internationale.</p>	10%	50%	40%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Création de l'Académie marocaine de l'intégrité ;</li> <li>Élaboration de son statut et de son organisation structurelle ;</li> <li>Lancement des premiers programmes de formation.</li> </ul>

### 3 ème sous-axe

## Mise en œuvre d'une stratégie de communication innovante pour mobiliser les acteurs institutionnels, sociaux et médiatiques autour des enjeux d'intégrité, de prévention et de lutte contre la corruption

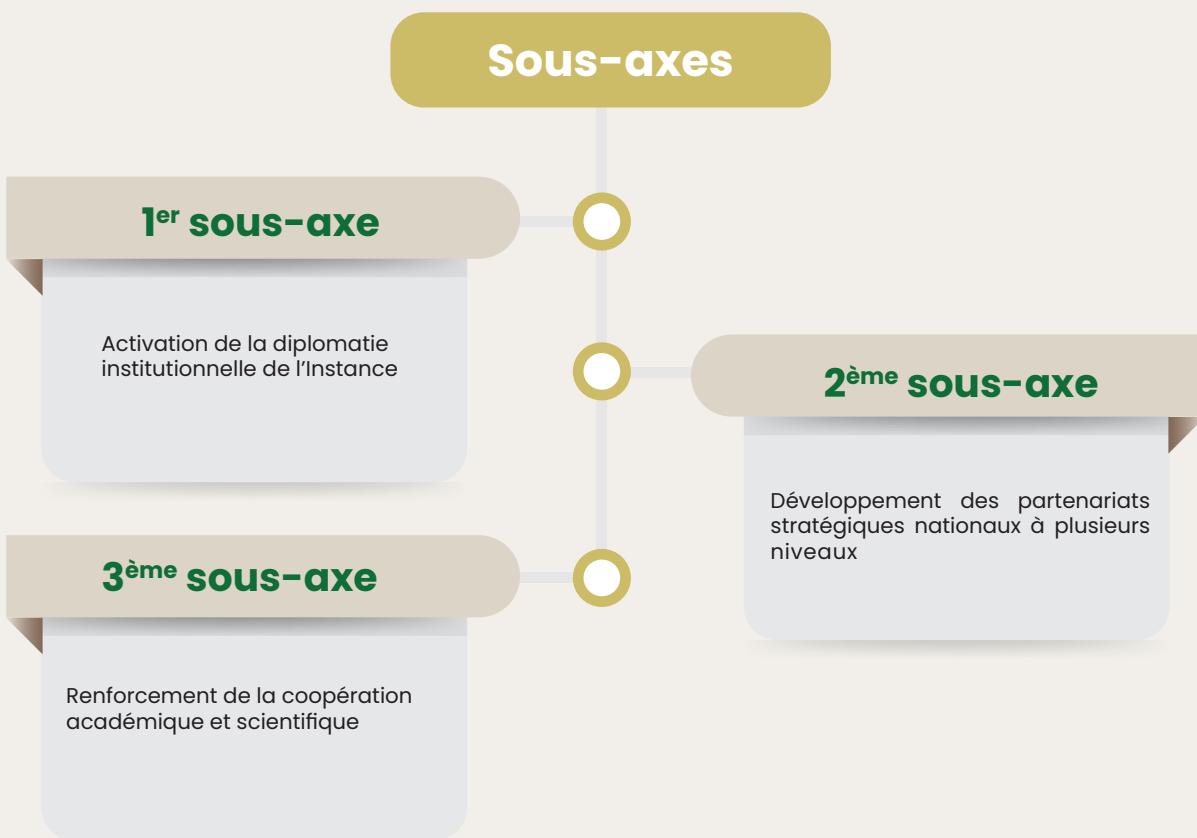
Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Élaboration de la stratégie de communication institutionnelle de l'Instance</b>	<p>Élaboration d'une stratégie complète de communication institutionnelle renforçant le rayonnement de l'Instance et traduisant son identité institutionnelle. Elle repose sur un diagnostic précis de l'état des lieux de la communication, la définition des objectifs et des cibles, ainsi que la mobilisation de moyens internes et externes appropriés, en recourant aux outils numériques modernes comme leviers d'impact et de mobilisation.</p>	70%	30%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Document stratégique écrit et structuré incluant les composantes de communication interne et externe ;</li> <li>Plan de mise en œuvre numérique incluant le contenu des portails électroniques et des pages des réseaux sociaux ;</li> <li>Rapports de performance sur l'engagement du public et le taux de couverture.</li> </ul>
<b>Production de supports de communication institutionnelle de l'Instance</b>	<p>Production d'un film institutionnel présentant la vision, les missions et les domaines d'intervention de l'Instance, ainsi que la réalisation de supports de communication destinés à renforcer la visibilité de l'Instance et à sensibiliser l'opinion publique à ses rôles aux niveaux national et international.</p>		70%	10%	10%	10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Film institutionnel multilingue ;</li> <li>Capsules destinées aux plateformes numériques de l'Instance ;</li> <li>Divers supports de communication.</li> </ul>
<b>Préparation et organisation de campagnes institutionnelles et de sensibilisation pour les différentes catégories cibles</b>	<p>Préparation et organisation de campagnes nationales et régionales multi-supports (télévision, radio, numérique, terrain) visant à sensibiliser aux valeurs de probité, aux mécanismes de dénonciation et à la reddition de comptes, ainsi qu'à produire des supports de communication adaptés à la diversité des publics cibles.</p>		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Série de campagnes de sensibilisation variées ;</li> <li>Production de contenus de sensibilisation (vidéos, affiches, infographies...) ;</li> <li>Organisation d'un « Festival de l'intégrité » ;</li> <li>Intégration du thème de l'intégrité dans les discours unifiés des Conseils scientifiques locaux en coordination avec le département ministériel concerné ;</li> <li>Rapports d'évaluation périodiques sur la portée et l'impact (numérique et imprimé).</li> </ul>

<p><b>Création du club « Intégrité », pour renforcer l'interaction de la société avec la thématique de l'intégrité et de la lutte contre la corruption</b></p>	<p>Le club « Intégrité » vise à constituer un réseau multi-niveaux (régional, national, international) réunissant des acteurs des secteurs public et privé, de la société civile et du milieu académique, afin de promouvoir les valeurs de probité, de transparence et d'éthique. Il vise, également, à encourager les bonnes pratiques et les initiatives pionnières à travers l'instauration d'un prix annuel de l'intégrité, tout en offrant une plateforme dédiée à l'innovation et au partage d'expériences.</p>		40%	20%	20%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création officielle du club et lancement de son site et de ses plateformes numériques ;</li> <li>• Organisation du Prix national de l'intégrité selon des critères transparents ;</li> <li>• Conception d'outils de communication et d'une identité visuelle propres au club.</li> </ul>
--	--	--	-----	-----	-----	-----	---



# 4ème Axe Stratégique

Approfondissement de l'engagement international et renforcement des partenariats nationaux multipartites avec les secteurs public et privé afin d'ancrer la complémentarité institutionnelle dans le domaine de l'intégrité



## 1<sup>er</sup> sous-axe

### Activation de la diplomatie institutionnelle de l'Instance

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Accompagnement du processus d'adhésion du Maroc au Groupe d'États contre la corruption (GRECO)</b>	Accompagnement du processus d'adhésion du Maroc au GRECO à travers l'élaboration d'un rapport d'évaluation global du cadre juridique et institutionnel national de lutte contre la corruption par rapport aux Conventions pénale et civile du Conseil de l'Europe, et la formulation des recommandations pertinentes.	20%	50%	30%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport d'évaluation global du cadre juridique et institutionnel national de lutte contre la corruption par rapport aux Conventions pénale et civile du Conseil de l'Europe ;</li> <li>Recommandations techniques d'alignement sur les normes GRECO ;</li> <li>Coordination de la participation du Maroc aux réunions périodiques du groupe.</li> </ul>
<b>Accompagnement du processus d'adhésion du Maroc au Groupe de travail sur la corruption de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)</b>	Coordination de l'obtention par le Maroc du statut de participant au Groupe de travail sur la corruption de l'OCDE, via la formation d'une « équipe projet » composée d'experts de l'Instance et de représentants des différents secteurs et institutions nationales concernés: cette équipe sera chargée de l'élaboration d'une feuille de route et du plan d'action, de l'accélération de cette participation, de l'organisation des journées de sensibilisation des partenaires, et de l'élaboration d'un référentiel pour les entreprises nationales cibles ainsi que d'une méthodologie d'accompagnement.	10%	30%	30%	30%		<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport officiel sur les exigences d'obtention du «statut de participant» ;</li> <li>Guide de conformité destiné aux entreprises nationales ;</li> <li>Rencontres régionales de sensibilisation aux mécanismes de conformité ;</li> <li>Rapport sur les conditions d'obtention par le Maroc, représenté par le gouvernement, du statut de participant au Groupe de travail sur la corruption de l'OCDE ;</li> <li>Plan d'action avec les départements gouvernementaux concernés pour 'obtention du statut de participant.</li> </ul>

<b>Élaboration d'un rapport sur les indicateurs d'intégrité publique en partenariat avec l'OCDE</b>	<p>Elaboration d'un rapport analytique sur les indicateurs d'intégrité publique en partenariat avec l'OCDE, et organisation d'un atelier régional au Maroc pour présenter les résultats de l'application de ces indicateurs, avec la participation d'un ensemble de pays de la région MENA, et pour explorer des stratégies innovantes et des outils pratiques pour relever les défis de l'intégrité publique dans ces régions.</p>	40%	30%	30%		<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport analytique final sur les indicateurs d'intégrité publique ;</li> <li>Organisation d'un atelier international pour discuter des résultats ;</li> <li>Recommandations opérationnelles nationales pour renforcer l'intégrité institutionnelle.</li> </ul>
<b>Lancement du réseau francophone contre la corruption en coopération avec les partenaires de l'Instance</b>	<p>Création du réseau des organismes spécialisés dans la prévention et la lutte contre la corruption émanant de l'Organisation internationale de la Francophonie, pour le partage d'expériences, le renforcement des capacités et la coordination des positions dans les forums internationaux.</p>	10%	40%	30%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Document de référence fondateur du réseau ;</li> <li>Statuts adoptés ;</li> <li>Lancement officiel du réseau lors d'un colloque international.</li> </ul>
<b>Accueil du siège permanent du secrétariat permanent du réseau NCPA pour renforcer la coopération entre les instances de prévention de la corruption au niveau international</b>	<p>Dans le cadre de la présidence de l'Instance du réseau NCPA, la création d'un secrétariat permanent assuré par l'Instance, ainsi que le développement d'un site web dédié au réseau ont été proposés. L'objectif est d'assurer la continuité des travaux du réseau, l'organisation institutionnelle et méthodique de ses initiatives, et de renforcer la communication et l'échange d'informations et d'expertises entre les instances membres.</p>	60%	40%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place et opérationnalisation administrative du siège permanent du secrétariat ;</li> <li>Lancement du site web officiel du réseau ;</li> <li>Publication de rapports annuels sur les activités de coopération internationale.</li> </ul>

<p><b>Organisation et accueil de conférences et rencontres internationales sur la lutte contre la corruption afin de renforcer la dimension de coopération internationale de l'Instance</b></p>	<p>Organisation des conférences internationales et sectorielles sur les questions de corruption et d'intégrité, en partenariat avec des organisations régionales et internationales, dans le cadre des missions de l'Instance relatives au développement de la coopération internationale en matière de prévention et de lutte contre la corruption.</p>	20%	20%	20%	20%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation de la 2<sup>ème</sup> édition de la conférence internationale sur la corruption dans le secteur du tourisme ;</li> <li>• Organisation de la réunion annuelle de l'Initiative Afrique du Nord et Moyen-Orient et de l'OCDE sur l'intégrité des affaires (MOBIN) ;</li> <li>• Organisation de la conférence du réseau NCPA pour renforcer la coopération entre les Instances de prévention de la corruption au niveau international ;</li> <li>• Organisation d'un atelier sur le conflit d'intérêts et la protection des dénonciateurs en partenariat avec l'Autorité «Nazaha» d'Arabie saoudite ;</li> <li>• Ateliers et rencontres avec des recommandations précises transmises aux parties concernées.</li> </ul>
---	--	-----	-----	-----	-----	-----	---



## 2 ème sous-axe

### Développement des partenariats stratégiques nationaux à plusieurs niveaux

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Intégration du secteur privé dans les efforts de lutte contre la corruption</b>	<p>Elaboration d'un cadre institutionnel de partenariat entre l'Instance nationale de la probité et la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM) afin de mobiliser le secteur privé dans les efforts de lutte contre la corruption via un protocole de coopération officiel, l'élaboration d'un plan d'action annuel conjoint et un rapport périodique sur la contribution des acteurs économiques à l'ancrage de l'intégrité.</p>	20%	20%	20%	20%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protocole de coopération signé entre l'Instance et la CGEM ;</li> <li>• Plans d'action annuels ;</li> <li>• Rapports nationaux annuels sur la participation du secteur privé aux efforts de lutte contre la corruption.</li> </ul>
<b>Développement et déploiement des partenariats institutionnels nationaux multipartites de coopération, de coordination et de concertation</b>	<p>Mise en place d'un cadre institutionnel permanent de coopération entre l'Instance et plusieurs institutions nationales (Haut-Commissariat au Plan, Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale, Observatoire National de la Criminalité, Autorité Nationale du Renseignement Financier,...) afin d'assurer la coordination, l'échange de données et le renforcement de la cohérence des politiques de prévention de la corruption.</p>	20%	20%	20%	20%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accords de partenariat bilatéraux et multipartites ;</li> <li>• Comités mixtes de suivi et d'évaluation ;</li> <li>• Plan d'exécution sectoriel conjoint.</li> </ul>
<b>Accompagnement à l'élaboration et la mise en oeuvre de programmes d'éthique et d'intégrité dans les secteurs à hauts risques</b>	<p>Appui et accompagnement de l'élaboration et la mise en œuvre de programmes d'éthique et d'intégrité dans des secteurs pilotes identifiés en coordination avec les parties concernées (par exemple : urbanisme et habitat, établissements et entreprises publics, ...) via un accompagnement technique, la formulation de recommandations et la définition de standards de conformité.</p>	25%	25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convention de partenariat avec chaque secteur pilote ;</li> <li>• Guide de la charte d'éthique propre à chaque secteur ;</li> <li>• Plan d'action sectoriel ;</li> <li>• Rapports semestriels sur le respect de la charte et la mise en œuvre du plan d'action convenu.</li> </ul>

<b>Lancement de l'initiative « Pour une pratique intègre des affaires » (Clean Business)</b>	<p>Lancement d'une initiative volontaire en partenariat avec la CGEM et les autres acteurs concernés, pour sensibiliser et encourager les acteurs économiques à une pratique intègre des affaires, au moyen d'un ensemble d'engagements et de mesures de renforcement de l'intégrité (cahier des charges de l'intégrité) définis en commun accord entre les parties prenantes et respectés par les entreprises participantes, avec un suivi de leur mise en oeuvre.</p>	25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accord de partenariat multipartite ;</li> <li>• Pacte d'engagement « Cahier des charges de l'intégrité » ;</li> <li>• Dispositifs incitatifs pour les entreprises engagées.</li> </ul>
--	---	-----	-----	-----	-----	---



### 3 ème sous-axe

#### Renforcement de la coopération académique et scientifique

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Lancement de l'initiative « Journées universitaires de l'intégrité »</b>	Organisation de rencontres scientifiques dans plusieurs universités, instituts, facultés et centres de recherche dans les différentes régions du Royaume, ciblant des étudiants de diverses spécialités, pour les sensibiliser de leur rôles à travers un contenu adapté à la nature de la formation universitaire, de manière à garantir une interaction pertinente et efficace avec les messages portés par l'Instance.		20%	30%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"><li>Organisation de rencontres universitaires interactives dans les différentes régions ;</li><li>Élaboration de rapports synthétiques avec des recommandations pratiques ;</li><li>Production de supports de sensibilisation destinés aux étudiants.</li></ul>
<b>Élaboration d'un concept d'intégration des valeurs d'intégrité, de transparence et de prévention de la corruption dans les formations universitaires concernées, et appui à la recherche scientifique</b>	Faire de l'enseignement supérieur un levier stratégique pour ancrer les valeurs d'intégrité et de transparence chez les décideurs et futures cadres, en intégrant ces valeurs dans les programmes de formation et activités universitaires, et en encourageant la recherche scientifique et les études appliquées sur l'intégrité, la bonne gouvernance et la prévention et la lutte contre la corruption.		20%	30%	30%	20%	<ul style="list-style-type: none"><li>Rapport de référence sur les modalités d'intégration des valeurs d'intégrité dans les formations universitaires ;</li><li>Organisation d'une rencontre dédiée à la réflexion et au débat autour du sujet ;</li><li>Formulation de recommandations aux parties prenantes du département gouvernemental concerné ;</li><li>Création d'un prix de la meilleure thèse de doctorat en matière d'intégrité et de lutte contre la corruption.</li></ul>

<b>Mise en place de formations certifiantes spécialisées au sein des universités portant sur les domaines de l'intégrité et de la gouvernance</b>	<p>Développement de formations certifiantes, en coordination avec les acteurs concernés, en partenariat avec les universités, établissements de l'enseignement supérieur et centres de recherche, dans les domaines de l'intégrité, de la bonne gouvernance et de la prévention de la corruption.</p>				40%	60%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmes de formation accrédités dans des universités marocaines ;</li> <li>Formation de premières promotions d'étudiants ;</li> <li>Propositions pour le développement de la formation sur les thématiques de gouvernance et d'intégrité.</li> </ul>
<b>Publication d'une revue scientifique à comité de lecture spécialisée dans les questions d'intégrité et de lutte contre la corruption</b>	<p>Publication d'une revue scientifique spécialisée en format papier et électronique éditée par l'Instance, destinée aux chercheurs et universitaires. Cette revue sera consacrée à la diffusion d'études et d'articles scientifiques portant sur l'intégrité, la lutte contre la corruption et l'évaluation des politiques publiques y afférentes.</p>	20%	30%	30%	20%		<ul style="list-style-type: none"> <li>Revue scientifique annuelle à comité de lecture ;</li> <li>Comité éditorial scientifique ;</li> <li>Développement d'un site web dédié.</li> </ul>



# 5<sup>ème</sup> Axe Stratégique

Adoption de la transformation digitale et de l'innovation comme levier de modernisation de la performance de l'Instance et de renforcement de la transparence et de l'efficacité institutionnelle



## 1<sup>er</sup> sous-axe

### Structuration et gouvernance des systèmes d'information au sein de l'Instance

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Élaboration d'un cadre de référence pour l'architecture des systèmes d'information et de l'infrastructure institutionnelle unifiée de l'Instance</b>	Élaboration d'un cadre global d'architecture des systèmes d'information de l'Instance, définissant les normes techniques et structurelles, garantissant l'intégration et la cohérence entre les systèmes d'information, ainsi que la coordination entre les différentes composantes organisationnelles	20%	80%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Document de référence sur l'architecture des systèmes d'information;</li> <li>Définition de normes et orientations unifiées pour le développement et l'intégration ;</li> <li>Système intégré de gouvernance des données et des connaissances institutionnelles.</li> </ul>
<b>Mise en place d'un système de gouvernance des données au sein de l'Instance</b>	Élaboration d'un cadre global pour la gouvernance des données au sein de l'Instance, incluant l'assurance qualité, la sécurité de l'information, l'intégration fonctionnelle, et leur exploitation pour soutenir la prise de décision, la planification stratégique et l'efficacité administrative.				50%	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique institutionnelle de gouvernance des données;</li> <li>Structure administrative et technique de gestion des données ;</li> <li>Indicateurs numériques de performance en matière de qualité et de sécurité des données.</li> </ul>
<b>Lancement de programmes d'échange d'expertises internationales dans le domaine de la gouvernance numérique et de la transformation institutionnelle</b>	Mise en œuvre de programmes de partenariat et d'échange d'expériences avec des institutions internationales dans les domaines de la transformation digitale et de la gouvernance informatique de l'instance, permettant le partage de connaissances et de bonnes pratiques, ainsi que l'organisation de visites et d'ateliers de formation pour renforcer ses capacités institutionnelles.	50%	50%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Signature d'accords de coopération avec des partenaires internationaux sélectionnés ;</li> <li>Organisation de visites d'étude et d'ateliers de formation au profit du personnel ;</li> <li>Création d'une base de données commune des bonnes pratiques et enseignements tirés ;</li> <li>Rapports d'évaluation périodiques sur l'avancement et l'impact du programme ;</li> <li>Renforcement durable des capacités institutionnelles et de la transformation digitale.</li> </ul>

## 2 ème sous-axe

### Digitalisation des processus et des missions fonctionnelles de l'Instance

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Mise en place et activation d'un système d'information pour l'observation et l'analyse des données relatives à la corruption</b>	Développement d'une plateforme numérique centrale pour la collecte et l'unification des données relatives à la corruption, y compris celles produites ou détenues par différents partenaires institutionnels et sectoriels, dans une vision intégrée visant à renforcer la coordination et la complémentarité des sources de données. Le projet inclut également le développement d'interfaces intelligentes et interactives facilitant l'exploitation de ces données, par les parties prenantes, pour l'analyse, la production de rapports et le suivi des indicateurs.	20%	80%				<ul style="list-style-type: none"><li>Plateforme numérique sécurisée de collecte de données ;</li><li>Guide unifié des sources d'information ;</li><li>Interfaces d'utilisation interactives ;</li><li>Système périodique de mise à jour et d'analyse automatisée des données.</li></ul>
<b>Développement d'un système d'information intégré pour la gestion des partenariats et le suivi des recommandations et engagements internationaux du Maroc en matière de lutte contre la corruption</b>	Développement d'un système d'information unifié comportant des modules intégrés pour la gestion et le suivi des partenariats institutionnels, la mise en œuvre des recommandations émises par l'Instance, l'évaluation des politiques publiques et des engagements internationaux du Royaume, ainsi que la cartographie des risques, dans le but de renforcer l'efficacité du système d'information professionnel de l'Instance et d'améliorer ses capacités de suivi, d'analyse et de décision fondée sur les données.		70%	30%			<p>Système d'information intégré comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Module de gestion des partenariats institutionnels;</li><li>Module de suivi des recommandations et des mécanismes de réaction associés ;</li><li>Module sur les conventions et engagements internationaux du Maroc ;</li><li>Module d'évaluation des politiques publiques doté d'outils de cartographie et d'analyse des risques.</li></ul>

<b>Développement d'un système analytique unifié et intégré pour les systèmes d'observation et de soutien</b>	Conception et développement de modules analytiques unifiés permettant l'intégration et l'analyse croisée des données entre les différents systèmes opérationnels de l'Instance, notamment les systèmes d'observation, professionnels et de support, afin de fournir des indicateurs précis, des rapports dynamiques et des tableaux de bord complets soutenant la prise de décision basée sur des données fiables dans les différents domaines d'intervention de l'instance		20% 40% 40%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tableaux de bord interactifs unifiés reliant les systèmes d'observation, métier et support ;</li> <li>Mécanismes d'extraction et d'analyse en temps réel des indicateurs de performance pour appuyer le suivi stratégique et la prise de décision.</li> </ul>
--	---	--	-------------------	--



### 3 ème sous-axe

## Développement des systèmes de soutien internes pour le renforcement de l'efficacité opérationnelle et l'appui à la prise de décision basée sur les données

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Développement et mise en place d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines</b>	Développement et déploiement d'un système d'information intégré pour la gestion des ressources humaines de l'Instance, couvrant l'ensemble du parcours professionnel des collaborateurs, du recrutement et de l'intégration à la formation, à l'évaluation et à la gestion administrative, afin d'assurer l'efficacité, la transparence et de faciliter la prise de décision relative à la gestion des compétences au sein de l'Instance.	20%	80%				<ul style="list-style-type: none"><li>Plateforme numérique complète de gestion des ressources humaines couvrant tous les aspects administratifs et professionnels des employés ;</li><li>Rapports et statistiques périodiques précis pour appuyer la décision stratégique en matière de gestion des compétences.</li></ul>
<b>Développement d'un intranet et d'un système de gestion électronique des documents au sein de l'Instance</b>	Développement d'un intranet sécurisé servant de plateforme numérique unifiée pour faciliter la communication interne et l'échange d'informations entre les entités et le personnel, avec un système intégré de gestion électronique des documents.	20%	80%				<ul style="list-style-type: none"><li>Intranet sécurisé et opérationnel ;</li><li>Système électronique de gestion documentaire mis en œuvre ;</li><li>Fluidité accrue des processus internes.</li></ul>

#### 4 ème sous-axe

### Modernisation de l'infrastructure numérique et renforcement de la cybersécurité

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Modernisation de l'infrastructure des systèmes d'information et des réseaux de l'Instance</b>	<p>Modernisation et développement de l'infrastructure informatique et des réseaux afin de renforcer la sécurité, améliorer la performance et garantir la continuité des services numériques destinés au public et au personnel, avec une efficacité optimale.</p>		20%			80%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Équipements et infrastructure réseau et serveurs modernisés ;</li> <li>Performance numérique améliorée assurant rapidité et fiabilité des services ;</li> <li>Infrastructure numérique opérationnelle et prête.</li> </ul>
<b>Évaluation de la sécurité des systèmes d'information de l'Instance</b>	<p>Audit complet de la sécurité des systèmes d'information, identification des points forts et faibles, analyse des risques, et évaluation du niveau de préparation des infrastructures et applications face aux menaces cybernétiques, assorti de mesures correctives et préventives pour renforcer la cybersécurité et garantir la continuité des activités essentielles des systèmes de l'Instance.</p>	100%					<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport détaillé d'audit de sécurité (infrastructures, réseaux, applications et données) ;</li> <li>Plan d'analyse des risques et des vulnérabilités au niveau de tous les systèmes d'information ;</li> <li>Recommandations techniques et organisationnelles pour renforcer la cybersécurité ;</li> <li>Feuille de route pour la correction des insuffisances et le développement des mesures préventives et protectrices ;</li> <li>Programmes de sensibilisation et de formation réalisés.</li> </ul>

<b>Création d'une unité de veille cybérétique au sein de l'Instance</b>	<p>Mise en place d'une unité intégrée de veille cybérétique connectée directement aux composantes du système d'information pour renforcer la détection précoce des menaces, l'analyse des incidents et assurer une réponse rapide et coordonnée face à tous les risques cybérétiques potentiels.</p>			70%	30%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mécanismes développés d'alerte instantanée pour les incidents de sécurité potentiels ;</li> <li>Rapports analytiques périodiques pour supporter la prise de décision en matière de sécurité ;</li> <li>Unité centrale de veille cybérétique interconnectée et opérationnelle.</li> </ul>
<b>Élaboration et mise en œuvre d'une politique de sécurité de l'information conforme à la norme ISO 27001</b>	<p>Application des standards de gestion de la sécurité de l'information conformément à la norme ISO 27001, pour assurer la protection des systèmes d'information et des données sensibles, renforcer la confiance institutionnelle et garantir la conformité aux standards internationaux en la matière.</p>			100%		<ul style="list-style-type: none"> <li>Système intégré de gestion de la sécurité de l'information (identification, évaluation et traitement des risques) ;</li> <li>Audits internes réalisés pour garantir la conformité ;</li> <li>Obtention de la certification ISO 27001 pour la sécurité des systèmes d'information.</li> </ul>

## 5 ème sous-axe

### Exploitation de l'innovation et de l'intelligence artificielle pour renforcer le système d'intégrité

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Intégration de l'intelligence artificielle dans les missions de l'Instance</b>	Intégration des technologies d'intelligence artificielle dans les différents processus de travail de l'Instance, afin d'améliorer l'efficacité, renforcer la transparence et optimiser la qualité des services destinés aux usagers et partenaires, conformément à la stratégie de transformation digitale et aux meilleures pratiques internationales en matière de gouvernance numérique.	20%	40%	20%	10%	10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plateforme intégrée d'intelligence artificielle opérationnelle au service des missions de l'Instance ;</li> <li>Rapports analytiques prédictifs appuyant la prise de décision ;</li> <li>Réduction des délais de traitement des dossiers et dénonciations.</li> </ul>
<b>Développement de la plateforme nationale d'innovation ouverte « NazahaTech.ma » au service du système national d'intégrité</b>	Lancement d'une plateforme numérique ouverte favorisant l'innovation et la collaboration dans le domaine de l'intégrité nationale, baptisée NazahaTech, offrant un espace interactif réunissant acteurs, chercheurs et innovateurs, et permet l'échange d'idées et d'initiatives innovantes renforçant la transparence et la lutte contre la corruption.			60%	40%		<ul style="list-style-type: none"> <li>Plateforme numérique interactive d'innovation dans le domaine de l'intégrité, opérationnelle ;</li> <li>Base de données d'idées et de projets innovants liés à l'intégrité ;</li> <li>Mécanismes novateurs d'évaluation et de soutien aux projets émergents liés à l'intégrité</li> </ul>
<b>Création du laboratoire NazahaLab pour le développement et l'expérimentation de solutions numériques en matière de lutte contre la corruption</b>	Établissement de partenariats avancés pour créer un laboratoire numérique (NazahaLab) doté d'une infrastructure technologique moderne, dédié au développement et tests de solutions numériques innovantes renforçant la transparence et la lutte contre la corruption dans le système national d'intégrité.		40%	60%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Laboratoire numérique complet équipé des technologies les plus récentes, opérationnel ;</li> <li>Plateforme opérationnelle de collaboration entre innovateurs et centres de recherche ;</li> <li>Solutions numériques prêtes à l'adoption dans le domaine de l'intégrité ;</li> <li>Équipe R&amp;D dédiée au développement d'outils numériques anticorruption ;</li> <li>Programmes de formation dispensés pour le personnel du laboratoire et les partenaires.</li> </ul>

<b>Lancement du prix Nazahainnov pour l'incubation de solutions numériques innovantes en matière de lutte contre la corruption</b>	<p>Lancement d'un prix national annuel pour soutenir et accompagner portant sur des solutions numériques innovantes dans le domaine de l'intégrité, valorisant la créativité et la conception d'outils et technologies favorisant la transparence et la lutte contre la corruption.</p>			50%	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programme annuel d'incubation des solutions numériques innovantes ;</li> <li>Prix national de l'innovation en matière d'intégrité.</li> </ul>
<b>Mise en place d'une plateforme opérationnelle intégrée de veille, de collecte et d'analyse intelligente des données</b>	<p>Mise en place d'une plateforme intégrée pour la veille, la collecte et l'analyse des données, permettant à l'Instance de suivre les évolutions et d'exploiter efficacement les différentes sources d'information. Cette plateforme repose sur des technologies avancées, incluant l'abonnement à des bases de données nationales et internationales, l'utilisation d'outils performants pour la collecte de données issues de multiples sources (ouvertes ou institutionnelles), ainsi que l'exploitation de systèmes d'analyse évolués basés sur le Big Data et l'intelligence artificielle. L'objectif est de doter l'Instance d'outils intelligents pour détecter les schémas de corruption, anticiper les risques et les opportunités, renforcer ses capacités d'analyse stratégique, et produire des rapports précis en temps opportun.</p>		70%	30%		<ul style="list-style-type: none"> <li>Base de données centrale et unifiée regroupant les informations collectées à partir de différentes sources ;</li> <li>Systèmes d'analyse s'appuyant sur le Big Data et l'intelligence artificielle pour la production d'indicateurs et de tableaux de bord interactif ;</li> <li>Rapports périodiques et prospectifs destinés à appuyer la prise de décision au niveau de l'Instance.</li> </ul>



# 6ème Axe Stratégique

Consolidation de la capacité institutionnelle et du positionnement stratégique de l'Instance au sein du système national de probité



## 1<sup>er</sup> sous-axe

L'achèvement de la structuration organisationnelle de l'Instance selon les principes de la gouvernance fonctionnelle et de l'efficience managériale.

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Mise en place d'un dispositif institutionnel pour l'évaluation de la performance</b>	Instauration de la démarche de performance, telle que préconisée par la loi organique des finances n°130.13, visant à ancrer une culture de gestion axée sur les résultats. Cette démarche a pour objectif de doter l'Instance des outils nécessaires à l'évaluation de sa performance et d'instaurer un cadre méthodologique assurant le suivi et l'évaluation systématique des résultats obtenus.		70%	30%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide méthodologique opérationnel pour la mesure de la performance en lien avec les ressources ;</li> <li>Projet de performance ;</li> <li>Rapports de performance.</li> </ul>
<b>Adoption d'un système intégré de management de la qualité et de l'intégrité conforme aux normes ISO 9001 et ISO 37001</b>	Adoption d'un système de gestion institutionnelle intégrant la qualité et la lutte contre la corruption, fondé sur les objectifs, les indicateurs et le contrôle interne, avec l'unification des processus opérationnels et des documents de référence. Cela passe par la modélisation du fonctionnement de l'Instance selon une approche systémique, la garantie d'une communication efficace entre les différents pôles, l'adoption d'un mode de gestion axé sur les objectifs, ainsi que le renforcement des principes d'efficacité dans les opérations, la performance, la reddition de comptes et la maîtrise des risques susceptibles de limiter l'accomplissement des missions de l'Instance.	60%	40%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide du système de management intégré ;</li> <li>Cahier des politiques adoptées (qualité et anti-corruption selon les normes ISO 9001 et ISO 37001) ;</li> <li>Cartographie des processus et documents de référence ISO 9001 / ISO 37001 ;</li> <li>Procédures, instructions et registres obligatoires selon les normes ISO 9001 et ISO 37001 ;</li> <li>Tableau de bord du système intégré.</li> </ul>
<b>Développement d'un système institutionnel de gestion des risques et de promotion de la gouvernance préventive</b>	Développement d'un dispositif de gestion des risques comprenant leur identification, analyse, classification (risques bruts et nets) et suivi, pour renforcer la vigilance institutionnelle de l'Instance et limiter les risques opérationnels, financiers et légaux. Une cartographie des risques de l'Instance et un plan de traitement des risques majeurs prioritaires seront établis.		60%	40%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Guide de gestion des risques de l'Instance ;</li> <li>Cartographie institutionnelle des risques ;</li> <li>Plan de traitement des risques par définition des délais et des responsables de mise en oeuvre ;</li> <li>Rapports de suivi et tableaux de bord relatifs aux risques permettant le suivi de l'évolution des risques et de l'efficacité des mesures prises pour y faire face ;</li> <li>Cahier des indicateurs clés de risque (KRI) pour surveiller les risques ou les anticiper avant leur aggravation ;</li> <li>Charte du comité des risques.</li> </ul>

<b>Instauration d'une démarche de responsabilité sociale au sein de l'Instance (ISO 26000)</b>	<p>Mise en œuvre d'une approche de responsabilité sociale des organisations, conformément à la norme ISO 26000, au sein de l'Instance, à travers la réaffirmation de son engagement en faveur du développement durable et de la responsabilité sociale, ainsi que la prise en compte des impacts sociaux et environnementaux découlant de ses activités. Cette démarche vise à créer une valeur ajoutée à long terme, à améliorer les relations avec les parties prenantes internes, et à anticiper les évolutions futures de son environnement. Cette approche devrait conduire à des relations renforcées et à une coopération accrue, contribuant ainsi à améliorer la performance opérationnelle de l'Instance et à répondre plus efficacement aux attentes de la société en matière de transparence, d'éthique, de durabilité environnementale et de responsabilité sociale, des dimensions devenues essentielles pour préserver la légitimité sociétale de l'Instance.</p>				60%	40%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de diagnostic et autoévaluation de la situation actuelle, à travers l'analyse des pratiques en vigueur au sein de l'Instance ;</li> <li>• Déclaration d'engagement ou politique de responsabilité sociétale, exprimant l'adhésion volontaire de l'Instance aux principes de la responsabilité sociale ;</li> <li>• Feuille de route ou plan d'action pluriannuel, précisant les objectifs, les actions, les indicateurs, les ressources et le calendrier de mise en œuvre ;</li> <li>• Plans d'action détaillés par axe d'intervention (environnement, ressources humaines, achats responsables, etc) ;</li> <li>• Tableaux de bord et indicateurs de performance RSE, intégrant des indicateurs quantitatifs et qualitatifs pour évaluer la performance sociale et environnementale de l'Instance ;</li> <li>• Outils de sensibilisation et de formation en matière de RSE, opérationnels ;</li> <li>• Évaluation ou audit externe volontaire.</li> </ul>
<b>Repenser l'architecture organisationnelle de l'Instance et garantir sa mise en œuvre institutionnelle</b>	<p>Restructuration de l'architecture organisationnelle de l'Instance selon une logique de gouvernance fonctionnelle, en révisant les divisions organisationnelles pour les adapter aux nouvelles missions, en définissant clairement les périmètres hiérarchiques et de responsabilité, et en mettant en place un système de coordination interne.</p>	70%	30%				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure organisationnelle approuvée ;</li> <li>• Matrice des rôles et fonctions mise à jour ;</li> <li>• Décisions organisationnelles en vigueur ;</li> <li>• Guide de coordination interne et mécanismes de gouvernance.</li> </ul>

## 2 ème sous-axe

Renforcement des mécanismes de transparence, d'ouverture et de redevabilité interne, et garantie du droit d'accès à l'information.

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Organisation de l'audit interne et développement de son référentiel</b>	Élaboration du référentiel de fonctionnement de l'audit interne couvrant les différents domaines d'intervention de l'Instance, à travers l'élaboration de la charte de l'audit interne, la mise à jour de ses procédures, et la structuration du programme d'audit selon les différentes dimensions, pôles, axes et domaines à couvrir. Garantir la régularité des missions d'audit et la cohérence de leurs conclusions avec les attributions de la Commission permanente chargée de l'audit et du contrôle, instituée par le Conseil de l'Instance, en vue d'un fonctionnement structuré, harmonisé et fluide.	100%					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charte et procédure de l'audit interne ;</li> <li>• Plan d'audit interne ;</li> <li>• Tableaux de bord, notes et rapports.</li> </ul>
<b>Renforcement de la transparence liée à la performance en développant des mécanismes d'accès à l'information et en mettant en œuvre un dispositif de publication proactive</b>	Application des dispositions de la loi n° 31.13, en garantissant des procédures claires et des canaux dédiés (guichet électronique pour les demandes d'information), afin d'assurer la transparence et une réponse rapide aux requêtes reçues, tout en veillant à la publication proactive des données et à la mise à jour de celles déjà disponibles	100%					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédure interne validée.</li> <li>• Page électronique active de dépôt et de suivi des demandes ;</li> <li>• Plan de publication proactive ;</li> <li>• Rapports périodiques publiés ;</li> <li>• Guide simplifié destiné aux usagers.</li> </ul>
<b>Mise en place d'un système de gestion des archives et documents selon les normes nationales</b>	Élaboration d'une politique de gestion des archives et documents: identification des intervenants et des outils de référence, formation du personnel et accompagnement à la mise en œuvre du nouveau système.	30%	40%	30%			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique de gestion des archives et documents opérationnelle ;</li> <li>• Comité d'archives constitué ;</li> <li>• Tableau de classification des documents en place ;</li> <li>• Calendrier officiel de conservation des archives.</li> </ul>
<b>Mise en œuvre d'un système d'information pour la gestion des connaissances et modernisation du centre de documentation</b>	Élaboration d'une politique documentaire et d'un règlement interne du centre de documentation, avec un système numérique de recherche et d'accès aux ressources papier et digitales.	100%					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politique documentaire active ;</li> <li>• Règlement interne publié ;</li> <li>• Système électronique de recherche opérationnel.</li> </ul>

### 3 ème sous-axe

## Renforcement de la capacité opérationnelle de l'Instance en matière de lutte contre la corruption

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>L'instauration d'un dispositif professionnel de renforcement du rôle de l'Instance dans sa contribution à la lutte contre la corruption</b>	<p>Renforcement du dispositif institutionnel de l'Instance dans les domaines d'enquête et d'investigation, et consolidation du professionnalisme de ses investigateurs, afin de lui permettre d'exercer pleinement ses attributions en matière de contribution à la lutte contre la corruption, conformément aux dispositions de la loi qui la régit, et dans une perspective d'efficacité et de convergence institutionnelle avec les différentes parties concernées par l'application de la loi. Cela passe par la mise en place de mécanismes de coordination avec les autorités publiques ainsi qu'avec les instances judiciaires et de contrôle compétentes, dans les domaines d'enquête et d'investigation ainsi que de l'échange d'informations.</p>	10%	60%	30%			<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement de guides méthodologiques clairs relatifs à la réception, l'analyse et traitement des informations, ainsi qu'aux exigences d'efficacité du travail de terrain ;</li> <li>Conclusion d'accords et de mémorandums d'entente avec les services de sécurité, les instances judiciaires, les autorités publiques et les organes de contrôle, dans les domaines d'enquête, d'investigation et d'échange d'informations ;</li> <li>Renforcement des capacités humaines du corps des investigateurs de l'Instance par le recrutement d'enquêteurs spécialisés dans de nouveaux domaines d'investigation ;</li> <li>Élaboration de rapports thématiques semestriels et annuels comportant des indicateurs quantitatifs et qualitatifs sur l'efficacité des investigations ;</li> <li>Formation des investigateurs chargés d'enquête et d'investigation aux techniques modernes d'enquête administrative et financière, tout en veillant à garantir l'indépendance de leurs missions et l'efficacité de leurs interventions sur le terrain.</li> </ul>
<b>Renforcement des capacités et compétences des investigateurs de l'Instance dans les domaines de l'enquête et de l'investigation</b>	<p>Renforcement des capacités et compétences des investigateurs de l'Instance, afin qu'ils acquièrent des compétences avancées dans les domaines de l'enquête et investigation, y compris les techniques d'investigation documentaire et financière ainsi que la gestion des risques de corruption. Il s'agit, également, de doter les investigateurs des équipements nécessaires pour accomplir efficacement les missions qui leur sont confiées, et leur fournir un soutien dans l'exercice de leurs fonctions, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Instance.</p>	70%	30%				<ul style="list-style-type: none"> <li>Accords de coopération avec les services d'enquête et d'investigation préparés et signés ;</li> <li>Sessions de formation spécialisées organisées.</li> </ul>

#### 4 ème sous-axe

Garantie de la proximité institutionnelle avec les citoyennes et les citoyens à travers la création de représentations régionales ainsi que la diversification et la simplification des modalités d'accès à ses services

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Amélioration de l'expérience du citoyen à travers un dispositif institutionnel dédié à la qualité de l'accueil et du service à l'usager</b>	<p>Adoption d'une Charte d'accueil, aménagement des espaces conformément aux exigences d'un accès équitable, harmonisation des procédures et des guides, et formation des équipes d'accueil aux compétences liées au service public. Les services seront adaptés pour répondre aux besoins de toutes les catégories, y compris les personnes en situation de handicap.</p>			30%	50%	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une Charte d'accueil, appuyée par des rapports périodiques d'évaluation et d'amélioration de l'expérience des usagers ;</li> <li>Des espaces d'accueil aménagés selon des normes de clarté et de facilité d'accès ;</li> <li>Un guide opérationnel de l'accueil définissant les étapes d'interaction avec les usagers et les comportements attendus en matière de qualité de service ;</li> <li>Des équipes d'accueil capables d'assurer une communication efficace et de gérer les situations difficiles.</li> </ul>
<b>Organisation d'activités de communication visant à renforcer l'ouverture institutionnelle et l'interaction avec la société (Journées portes ouvertes)</b>	<p>Organisation d'une activité de communication destinée à ouvrir les portes de l'Instance à l'ensemble des catégories de citoyens et aux différents acteurs, afin de présenter ses missions, ses rôles et ses réalisations, à travers des visites encadrées, des ateliers interactifs et des espaces de dialogue direct avec les cadres et responsables, en présentiel ou en mode virtuel.</p>			70%	15%	15%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place d'un programme annuel officiel consacré aux journées portes ouvertes ;</li> <li>Production de supports de communication (brochures, affiches, vidéos, etc.) ;</li> <li>Élaboration d'un rapport de capitalisation et d'un questionnaire d'évaluation portant sur la satisfaction des visiteurs et sur leurs propositions d'amélioration.</li> </ul>
<b>Création et opérationnalisation des représentations régionales pour renforcer la proximité et l'écoute territoriale</b>	<p>Mise en place et équipement progressif des représentations régionales (location, aménagement, ressources humaines), en veillant à garantir la proximité géographique et l'équité territoriale dans la prestation des services de l'Instance, ainsi qu'à répondre aux exigences de coordination avec le centre.</p>		25%	25%	25%	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ouverture et mise en service annuelle des représentations régionales, selon une programmation prenant en compte la proximité géographique de celles-ci ;</li> <li>Mise en place d'un système de coordination céntral-régional opérationnel.</li> </ul>

## 5 ème sous-axe

Construction d'un siège institutionnel approprié, reflétant l'identité de l'Instance et sa symbolique constitutionnelle

Intitulé du projet	Description du projet	2025	2026	2027	2028	2029	Description des résultats finaux attendus
<b>Construction et équipement du nouveau siège de l'Instance conformément aux standards de durabilité et à la symbolique constitutionnelle de l'Instance</b>	Signature d'une nouvelle convention de maîtrise d'ouvrage déléguée pour le projet de construction du nouveau siège de l'Instance, et contribution à la préparation du concours architectural ainsi que des appels d'offres relatifs aux études et aux travaux, avec suivi de la mise en œuvre du projet jusqu'à sa réception finale.		30%	50%	10%	10%	<ul style="list-style-type: none"><li>Convention de maîtrise d'ouvrage déléguée visée et signée ;</li><li>Marchés d'étude et de travaux signés et approuvés ;</li><li>Lancement des travaux ;</li><li>Achèvement des travaux et réception du siège ;</li><li>Marchés d'équipement signés et approuvés ;</li><li>Siège entièrement équipé conformément aux normes modernes des bâtiments administratifs.</li></ul>



---

**Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption**

Avenue Annakhil - Immeuble High Tech - Hall B - 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> étages - Hay Ryad - Rabat  
Téléphone : +212 5 37 57 86 50 / 60 - Fax : +212 5 37 71 16 73