

الجمعة 16 أكتوبر 2026 - الرباط

بمناسبة تقدير التقرير السنوي برسم سنة 2025

السيدات والسادة،

لأن الفساد ظاهرة مركبة، تتداخل فيها عوامل قانونية ومؤسسية واقتصادية وثقافية وتكنولوجية، وتتجاوز الحالات المعزولة والسلوكات الفردية المنفصلة؛ ولأن فعالية مواجهته ترتبط بقدرتنا على توحيد جهود معالجة الظروف التي تسمح بوقوعه واستمراره؛ اسمحوا لي قبل الدخول في محاور التقرير، أن أضع بين أيديكم خمسة توضيحات تؤطر هذا اللقاء.

أولاً، إن التقرير الذي أقدم إليكم اليوم مضامينه هو التقرير السنوي للهيئة برسم سنة 2025، بعدما تفضل جلالة الملك محمد السادس، نصره الله، بالاطلاع عليه، وبعدها تم إرساله إلى الجريدة الرسمية قصد نشره. ومن ثم، فإن الفترة الزمنية التي يغطيها التقرير ينبغي أن تظل حاضرة عند قراءة معطياته وتقييم خلاصاته.

ثانياً، يقوم هذا التقرير على تقديم وتحليل المعطيات المسجلة خلال السنة التي يغطيها، في إطار المادة 50 من القانون المنظم للهيئة ووفق مقارنة تنسجم مع التوجهات التي التزمنا بها في مخططنا الاستراتيجي (2025/2030)؛ فحرصنا على أن تتجاوز قراءة المعطيات حدود عرضها، لتبحث في دلالاتها، وفي ما تكشفه من اختلالات، وأيضاً من مكاسب.

السيدات والسادة الصحفيات والصحفيون المحترمون؛

ممثلو المنابر الإعلامية الحاضرة معنا اليوم؛

السيدات والسادة الحضور الكريم.

أشكركم جميعاً على حضوركم، ومن خلالكم أشكر مختلف المنابر الإعلامية التي تمثلونها، على اهتمامها بأعمال الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومماربتها، وعلى مواكبتها لقضايا النزاهة والحكامة في بلادنا.

إن حضوركم اليوم يتيح لنا فرصة لنضع مضامين التقرير السنوي للهيئة أمام الرأي العام، وأن نوضح للمواطنين وكل الفاعلين والمتابعين والمهتمين بالشأن العام ما أنجزته الهيئة، وما رصدته، وما تقترحه لمواجهة التحديات القائمة. ودوركم أساسي في نقل هذه المعطيات، لكن أيضا في تحليلها وفي مساءلتها، لنجعل قضايا النزاهة ومكافحة الفساد موضوعا لنقاش عمومي مستنير ومسؤول.

سأحرص، في هذا التقديم، قدر الإمكان، على التركيز المنهجي ووضوح الرسائل، مع بقائي رهن إشارتكم لمناقشة وتوضيح خلاصات هذا التقرير والإجابة عن تساؤلاتكم بشأنها.

ثالثاً، سنحاول من خلال هذه الندوة أن نقف عند «واقع الفساد في المغرب» من مداخل متكاملة، نقرأ المؤشرات الدولية ذات الصلة، وتقف عند ما تعكسه تليغات المواطنين وشكاياتهم من نظرة إلى هذا الواقع، وتوضح ما قامت به الهيئة إزاء ما توصلت به منها، وكيف تعاملت معه في نطاق اختصاصاتها. لأننا نؤمن أن قراءة المؤشرات تكتسب معناها حين نربطها بما يعيشه المواطن، وبقدرة المؤسسات على معالجة ما يُعرض عليها بموضوعية؛

رابعاً، إن الموضوعية تفرض تجاوز ثنائية التصنيف (نجاح مطلق أو فشل مطلق) لمواجهة مكامن القصور والاختلالات بوضوح ومسؤولية، وأن نعترف، بالوضوح والمسؤولية نفسيهما، بما تثبت المعطيات أنه تحقق من تقدم، فلا قيمة لتشخيص يُخفي الاختلالات، ولا مصداقية لتقييم يتجاهل المكتسبات. ومسؤوليتنا أن نقدم قراءة دقيقة، تضع كل نتيجة في حجمها الحقيقي، وتوضح حدودها ودلالاتها، فموضوع الفساد لا يحتمل الأحكام الانطباعية ولا القراءات الاختزالية.

خامساً، نعتبر أن بناء سياسات عمومية ناجعة لمكافحة الفساد يقتضي مقاربة شمولية ومندمجة، تجمع بين الوقاية والكشف والزجر والتقييم، وتربط هذه المكونات ضمن عمل متناسق ومستمر؛ فالجهود القطاعية، مهما كانت أهميتها، تظل محدودة الأثر حين تتفرق تدخلاتها وتضعف الروابط بينها.

السيدات والسادة،

في سياق وطني ودولي تتزايد فيه تحديات الفساد والثقة في المؤسسات، ويرتفع فيه سقف الانتظارات المجتمعية بشأن النزاهة والشفافية وربط المسؤولية بالمحاسبة وتحسين الخدمات العمومية، يمكن التأكيد أن سنة 2025 شكلت محطة مهمة في مسار الهيئة.

لقد كانت أولاً سنة انتقال من مرحلة استكمال البناء المؤسسي إلى مرحلة إعادة تنظيم تدخلات الهيئة ضمن رؤية مندمجة، تجعل من التنسيق المؤسسي أداة مركزية لتوجيه عمل الهيئة في الوقاية من الفساد ومكافحته.

وكانت ثانياً، سنة مفصلية في بلورة الاستراتيجية الخماسية للهيئة للفترة 2025-2030، على أساس رؤية جديدة، تنطلق من قناعة مفادها أن مكافحة الفساد يجب أن تصبح سياسة عمومية مستمرة، تقوم على التخطيط والتتبع والتقييم وقياس الأثر، وأن تتعزز فيها القدرة على الوقاية والاستباق، بدل استمرار الارتهان لرد الفعل والتدخل بعد وقوع الضرر.

ولهذا، حرصنا على أن يقدم التقرير، إلى جانب حصيلة أنشطة الهيئة، قراءة تحليلية للمعطيات والمؤشرات المتاحة، بموجه محوري يجيب عن سؤال: ماذا تكشف هذه المؤشرات والمعطيات عن حالة النزاهة والفساد بالمغرب؟

وأستطيع أن أقول منذ البداية، إن المغرب راكم على امتداد السنوات الأخيرة، مكتسبات مؤسسية وتشريعية مهمة في مجال النزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته. غير أن هذه المكتسبات لا تنعكس بالقدر نفسه في الحياة اليومية للمواطن، ولا تزال تواجه تحديات تتعلق بوتيرة التنفيذ، وبالأثر الفعلي للإصلاحات على حياة المواطنين والمقاولات وجودة الخدمات العمومية.

إن المسافة بين الإصلاح كما تقرره النصوص، والإصلاح كما يعيشه المواطن، هي أحد التحديات المركزية التي يضعها هذا التقرير أمامنا.

وطبعاً، هذه المسافة تستدعي أن نُدقق في مواطن التعثر، وأن نربط التدخلات بنتائج ملموسة؛ فالمواطن ينتظر أن يجد أثر الإصلاح في الخدمة التي يتلقاها، وفي الحق الذي يسعى للحصول عليه، وفي المعاملة التي ينجزها سواء في القطاع العام أو الخاص.

وتظهر معطيات التقرير، كذلك، أن مكافحة الفساد لا تزال تواجه تحدياً جوهرياً يتعلق بمستوى الالتقاء بين المتدخلين، وبمدى الانسجام بين السياسات والمبادرات والبرامج المرتبطة بالنزاهة والحكامة.

وهذا ما دعا إليه جلالة الملك، نصره الله، من أن محاربة الفساد «قضية الدولة والمجتمع»؛ الدولة بمختلف مؤسساتها، والمجتمع بكل مكوناته، وهو التوجه الذي ما فتئت الهيئة تؤكد عليه، باعتبار مكافحة الفساد مسؤولية وطنية مشتركة، تقتضي أن ينهض كل فاعل بدوره، وأن تتكامل الجهود وتترابط المبادرات، ضمن تعبئة جماعية مستدامة تحوّل الالتزام بالنزاهة إلى ممارسة وأثر ملموس.

فالتجارب الأكثر نجاحاً في هذا المجال تستمد قوتها من قدرة المؤسسات والآليات على التنسيق والتكامل، وتبادل المعلومات، وتقاسم المسؤوليات. لأن تعدد المتدخلين يحقق قيمته حين تتحول الاختصاصات إلى عمل متكامل، تتضح فيه الأدوار، وتتصل فيه المعلومات، وتتعرّز فيه القدرة على التدخل.

السيدات والسادة،

على هذا الأساس، يوجه التقرير رسائل واضحة إلى مختلف الفاعلين، كل من موقع مسؤوليته.

- **فالحكومة** مطالبة بمواصلة الإصلاحات، وترسيخ النزاهة والشفافية داخل السياسات العمومية، واستكمال الإطار التشريعي الوطني، وترجمة التراكم الإصلاحي إلى قرارات وتدخلات ذات أثر ملموس على حياة المواطن؛ لأن المؤشرات الواردة في التقرير أبانت أن الرهان الحقيقي يتجاوز إنتاج النصوص وإحداث المؤسسات وإطلاق المبادرات، إلى ضمان تحول هذه المقتضيات إلى ممارسات يومية ونتائج قابلة للقياس، على مستوى ثقة المواطنين، وجودة الخدمات العمومية، وجاذبية الاستثمار، وحماية المال العام؛ فالإصلاح لن يبلغ غايته إلا حين يشعر المواطن بأثره، وتثبت النتائج فعاليته. **لذلك فالحكومة مطالبة بالإسراع في إعداد استراتيجية وطنية جديدة لتأطير تدخلات كافة الفاعلين المعنيين وتوجيه السياسات العمومية ذات الصلة.**

- **والسلطة التشريعية** مطالبة بإعمال الآليات الدستورية المتاحة لها على مستوى التشريع والمراقبة وتقييم السياسات العمومية؛

- **والسلطة القضائية** مطالبة بمواصلة تكريس سيادة القانون وضمان فعالية المساءلة، بما يدعم الثقة في أن المسؤولية تترتب عنها المحاسبة، وأن حماية المال العام والنزاهة تجد سندها في التطبيق العادل للقانون.

- **والقطاع الخاص** مدعو إلى تطوير أنظمة الامتثال والنزاهة والشفافية داخل المقولة، وإلى ترسيخها في أساليب التسيير واتخاذ القرار، وفي علاقاته بمختلف شركائه.

- **وهيئات الرقابة والحكمة** مطالبة بتعزيز أدوارها في الرقابة والتقييم والتقويم والاقتراح، وبالإسهام في كشف مواطن الخلل وتوجيه الإصلاحات نحو معالجة أسبابها وربط المسؤولية بالمحاسبة. ونحن في الهيئة الوطنية للنزاهة نضع أنفسنا في طلب هذه المسؤولية الجماعية، بما يقتضيه ذلك من تطوير تدخلاتنا، وتعزيز التنسيق مع شركائنا، وتقديم حصيلة أعمالنا ومعطياتنا وخلصاتنا للنقاش والتقييم أيضا.

- **أما المجتمع المدني والإعلام والمواطنون**، فإنهم يشكلون جزءا أساسيا من منظومة اليقظة المجتمعية؛ فمن خلال رفض الفساد والتبليغ عنه والمشاركة في النقاش العمومي والمساءلة،

يسهمون في كشف الاختلالات، وفي دعم الإصلاح، وفي إبقاء قضايا النزاهة حاضرة في الاهتمام العام. ولا يمكن لأي سياسة لمكافحة الفساد أن تحقق النجاح في غياب هذه المشاركة.

السيدات والسادة،

لقد خلص التقرير إلى أن المرحلة المقبلة تقتضي الانتقال من التدخلات المتفرقة إلى العمل الجماعي المنسق. وهذا الانتقال يحتاج إلى إرادة سياسية ومؤسسية واضحة، وإلى تعبئة جماعية منسجمة، وإلى تعاون وثيق بين مختلف الفاعلين؛ لأن النزاهة مسؤولية تُمارَس كل يوم، في كل مؤسسة، وفي كل قرار يمس حقوق المواطنين ومصالحهم أو تدبير المال العام.

وبهذه الروح، نقدم هذا التقرير ونعرض ما أنجزته الهيئة، وما تكشفه المعطيات عن واقع النزاهة والفساد في بلادنا، وما نراه ضروريا لتعزيز فعالية المواجهة وأثرها، وذلك عبر المحاور الأساسية التالية:

- **المحور الأول: قراءة تحليلية لوضعية النزاهة والفساد بالمغرب؛**

- **المحور الثاني: تقييم عشر سنوات من تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد: من حصيلة الإنجاز إلى مساءلة النتائج والأثر؛**

- **المحور الثالث: تكامل المؤسسات لبناء منظومة وطنية للنزاهة؛**

- **المحور الرابع: اختصاص معالجة الملفات باعتباره اختبارا عمليا للجاهزية المؤسسية في مجال مكافحة؛**

- **المحور الخامس: التبليغ الآمن، مساهمة حاسمة في كشف الفساد والوقاية منه؛**

- **المحور السادس: الآراء والتوصيات المعيارية للهيئة: توجيه القرار العمومي نحو وقاية أقوى ومساءلة أكثر فعالية؛**

- **المحور السابع: تدبير مخاطر الفساد وبناء القدرات: مقاربة الهيئة لبناء الوقاية داخل المؤسسات؛**

- **المحور الثامن: بناء المناعة المجتمعية ضد الفساد: المجتمع شريك في ترسيخ النزاهة واستدامة الإصلاح؛**

- **المحور التاسع: خمس رسائل مفتاحية ترسم ملامح النزاهة ومكافحة الفساد بالمغرب.**

المحور الأول: قراءة تحليلية لوضعية النزاهة والفساد بالمغرب

السيدات والسادة،

لأننا حرصنا في التقرير على الجمع بين مصادر متعددة، وعلى قراءة نتائج المغرب في سياقها الوطني والإقليمي والدولي، وراعينا اختلاف مناهج هذه المؤشرات وحدودها، أريد أن أبدأ في هذا المحور بتوضيح أساسي مفاده أن تقييم وضعية النزاهة ليس عملية ظرفية، بل يحتاج إلى النظر في المسار الذي أوصلنا إلى النتيجة، وفي حجم ما تحقق مقارنة بما تراجع سابقا، لأن التحسن الظرفي (في سنة واحدة) لا يمحو سنوات من التراجع، ووقف التدهور لا يعني استعادة المكتسبات، والتقدم في الترتيب لا يكفي لإثبات تحسن مستدام في الواقع.

وهذا التمييز ضروري حتى نقرأ النتائج بدقة، وحتى نوجه العمل نحو الاختلالات التي ما تزال تحد من فعالية منظومة النزاهة؛ فالصورة التي ترسمها المؤشرات المعتمدة مركبة جدا؛ فهناك تحسن محدود في بعض النتائج، بعد مرحلة من التراجع، وهناك تراجع أو استقرار في نتائج أخرى، وهناك استمرار لفجوات بين القواعد وتطبيقها.

أولا: وضعية النزاهة والفساد بالمغرب، سجلت خلال هذه السنة تحسنا محدودا لا يمحو التراجعات المتراكمة

السيدات والسادة،

في مؤشر مدركات الفساد (IPC)، حصل المغرب سنة 2025 على 39 نقطة من أصل 100، مقابل 37 نقطة سنة 2024، وتقدم من المرتبة 99/180 إلى المرتبة 91 / 182 دولة، وهي إشارة إيجابية ينبغي تسجيلها. لكن معناها، بالنظر للمسار التراجعي الذي عرفه المغرب منذ سنة 2018، لا يسمح بالقول إن المغرب استعاد ما فقده، أو دخل بالفعل مسارا مستقرا للتحسن، خاصة وأن هذه النتيجة ما تزال دون المتوسط العالمي البالغ 42 نقطة خلال سنة 2025.

نعم، المغرب تحسن تحسنا طفيفا مقارنة بالسنة السابقة، لكنه ما يزال في وضعية تستوجب القلق والعمل، لا الاطمئنان إلى أن مسار الفساد قد انعكس بصورة مستدامة. والتقدم بثمانى مراتب يحتاج بدوره إلى تفسير حذر؛ فالرتبة تتأثر بتطور نتائج الدول الأخرى وبعدد الدول المشمولة، بينما تتيح النقطة قراءة أكثر مباشرة لتطور تقييم المغرب.

ولهذا حللنا المصادر التي يستند إليها المؤشر، وتبين أن التحسن الإجمالي لم يعكس اتجاهها موحدا

بينها؛ فمن بين المؤشرات الفرعية الثمانية، تحسن اثنان، واستقرت أربعة، وتراجع اثنان.

السيدات والسادة، حين نقرأ المؤشرات الدولية في تكاملها، ونضع نتائجها الأخيرة ضمن مسارها الزمني، نصل إلى خلاصة واضحة. مفادها أن المغرب يواصل تطوير إطاره القانوني والتنظيمي والمؤسساتي، لكن أثر هذا التطور على النزاهة والمساءلة وتقليص مخاطر الفساد ما يزال محدودا ومتفاوتا.

لقد ظهرت إشارات تحسن بسيط جدا في بعض المجالات، غير أن جانبا منها يأتي بعد سنوات من التراجع أو الركود، ولم يبلغ بعد ما يسمح بإثبات استعادة المكتسبات أو الدخول في تحول مستدام. كما أن التحسن الإجمالي يخفي تفاوتات بين مصادر التقييم، وبين المجالات المؤسسية، ويصاحبه استمرار الجمود أو ظهور تراجع في أبعاد أخرى؛ فالتحسن الأخير لا يمحو التراجعات المتراكمة، ووقف التدهور لا يعني أن أسبابه قد عولجت.

صحيح يجب أن نراعي اختلاف مناهج هذه المؤشرات وحدودها. لكنها، حين تتقاطع على تشخيص واحد، فإنها توجه إلينا رسالة تستوجب التعامل الجاد. وهذه الرسالة هي أن القدرة على بناء القواعد والمؤسسات ما تزال أكبر من القدرة على ضمان تطبيقها وإنتاج أثرها.

وتظهر هذه الفجوة في مجالات متعددة؛ فهناك مكتسبات في تنظيم النشاط الاقتصادي وتوفير الخدمات، تقابلها صعوبات في الكفاءة العملية التي تواجهها المقولة؛ وما يظهر أنه تطوير للأطر القانونية والرقابية. يقابله تعثر في الشفافية المالية واللامتثال؛ وهناك تحسن محدود في بعض أبعاد سيادة القانون، بينما تستمر الحاجة إلى تقوية حماية الحقوق وفعالية المساءلة.

كما تكشف المعطيات عن مواطن هشاشة داخل دوائر اتخاذ القرار والتنفيذ، تستدعي تعزيز أخلاقيات العمل الإداري والسياسي، وضمان شفافية القرارات، وتبدير تنازع المصالح، وتحديد المسؤولية عن النتائج.

المشكلة التي تتكرر هي المسافة بين الإصلاح المعتمد والإصلاح المطبق، وبين ما تعد به القواعد وما يلمسه المواطن والمقولة.

وتتضح هذه المسافة أيضا في تدبير سياسات مكافحة الفساد نفسها؛ فمحدودية الأهداف القابلة للقياس، وعدم انتظام تقارير المتبوع وفق المعطيات المعتمدة في التقييم، يضعفان القدرة على معرفة ما تحقق، وما تعثر، ومن يتحمل مسؤولية التصحيح.

فالسباسة التي لا يتتبع تنفيذها بانتظام يصعب تقييم أثرها، ويصعب إخضاع الالتزامات المرتبطة بها لمساءلة واضحة. ولهذا نحتاج إلى أهداف محددة، ومسؤوليات وآجال معلنة، ونتائج يمكن التحقق منها، وآليات تتيح تصحيح المسار.

السيدات والسادة، صحيح أن الصورة التي تقدمها المؤشرات الدولية لا تعطي حكما بتراجع شامل في جميع المجالات، لكنها لا تسمح أيضا بالحديث عن تحول نوعي في النزاهة. إنها تكشف تطورا بسيطا وظرفيا يحتاج إلى التثبيت، وتراجعات تستوجب المعالجة، وفجوة تنفيذ أصبحت أولوية للإصلاح.

لا يكفي أن تتحسن صورة الإطار المؤسساتي، إذا ظل أثره ضعيفا في حماية الحقوق، وعدالة الفرص، وشفافية القرار، ومحاسبة التجاوزات.

فالثقة تتشكل من التجربة اليومية. والاختبار الحقيقي للإصلاح، هو أن يتحول التقدم القانوني والمؤسساتي إلى نزاهة يمارسها المسؤول، وحماية يلمسها المواطن، وثقة تسندها النتائج.

الحضور الكريم، حين نقرأ المؤشرات الدولية مجتمعة، بما فيها النتائج الإيجابية في مؤشر الحرية الاقتصادية، تظهر أمامنا ثلاثة أوضاع ينبغي التمييز بينها.

هناك تحسن سنوي محدود يأتي بعد تراجع أو ركود، كما في مدركات الفساد وسيادة القانون. وهناك تراجع في بعض الأبعاد، كما في تقييم النزاهة داخل الجهاز التنفيذي والشفافية المالية والامتثال. وهناك فجوة مستمرة بين جودة الإطار المعياري وفعالية تطبيقه، كما في مؤشر النزاهة العمومية (OCDE) ومؤشر جاهزية الأعمال (BM).

هذه الصورة لا تسمح بإعلان تحول شامل في النزاهة، ولا تسمح باختزال الوضع في التحسن الذي سجلته بعض النتائج الأخيرة. وهي، في الوقت نفسه، لا تسمح بالقول إن هناك تراجعا شاملا في جميع المجالات. لكنها تثبت أن المكتسبات بسيطة جدا، وأن هشاشتها تستوجب العمل، وأن مسار الإصلاح لم ينتج بعد الأثر الكافي.

ولهذا، فإننا نوجه الرسائل التالية بوضوح.

- التحسن المحدود ينبغي تثبيته وتعميقه، ومساءلة أسباب التراجعات التي سبقتها أو صاحبته.

- أخلاقيات العمل الإداري والسياسي تحتاج إلى ضمانات عملية للشفافية وتدبير تنازع المصالح والمسؤولية عن القرار.

- الإنفاذ والمساءلة يحتاجان إلى تقوية، حتى تكتسب القواعد قوة فعلية، ويصبح احترامها ومخالفتها موضوع تتبع جاد.

كما ينبغي ربط الإصلاحات بأهداف قابلة للقياس، ومسؤوليات وآجال محددة، وتقارير منتظمة، تسمح بتقييم النتائج وتصحيح المسار.

وأخيرا، فإن الثقة ينبغي أن تستند إلى تغير يمكن ملاحظته؛ لأن منظومة النزاهة لن تكسب قوة الثقة بمجرد تحسن ترتيبها، بل حين يصبح هذا التحسن واقعا يلمسه الناس في حقوقهم ومعاملاتهم وفرصهم.

إن ما نحتاجه اليوم هو تطوير التحسن، واستدراك التراجعات، ومعالجة فجوات التنفيذ، ضمن عمل منسق تستطيع نتائجه أن تصمد أمام القياس والمساءلة.

وهذا هو المعيار الذي ينبغي أن نحكم به على المرحلة المقبلة: **مدى قدرتنا على تحويل الإصلاحات إلى أثر مستدام، وعلى جعل النزاهة أكثر حضورا في ممارسة السلطة وتدبير الموارد وخدمة المواطنين.**

ثانيا: المعطيات الوطنية تظهر دينامية في المساءلة، واختلالات تعيد إنتاج نفسها

السيدات والسادة، إن القراءة التحليلية لوضعية النزاهة ومكافحة الفساد في المغرب لن تكتمل فقط بقراءة المؤشرات الدولية، لذا حرص التقرير على تقديم مجموعة من المعطيات الوطنية المتعلقة بالكشف والمتابعة والمحاسبة، للوقوف على كيفية تعامل المؤسسات الوطنية مع الأفعال المخلة بالنزاهة، وما يترتب عنها من إجراءات ومسؤوليات.

هذا مع ضرورة التوضيح أن عدد القضايا ربما يقيس جانبا من نشاط منظومة العدالة، إلا أنه لا يقيس وحده حجم الفساد؛ فارتفاعه قد يعكس تحسنا في الكشف والتبليغ والتحري، وقد يرتبط أيضا باتساع الأفعال موضوع المتابعة؛ وانخفاضه قد يتأثر بالوقاية، كما قد يتأثر بتراجع قدرات الكشف أو بطبيعة الجرائم المعنية.

ففي مجال المتابعات الجنائية، تظهر معطيات رئاسة النيابة العامة برسم سنة 2025 استمرار التدخل للكشف عن أفعال الرشوة والفساد المالي وتتبع مرتكبيهما. بوسائل متعددة، وتعكس معطيات التبليغ عن الرشوة، ونشاط أقسام الجرائم المالية، وقضايا غسل الأموال، وجود قدرة مؤسساتية على رصد جزء مهم من هذه الأفعال وتحويلها إلى مسارات قضائية.

وهذه دينامية ينبغي تسجيلها. ومع ذلك، وأخذ بعين الاعتبار التطور الحاصل في قضايا غسل الأموال (كإشارة إيجابية)، يلفت التقرير الانتباه إلى التفاوت الظاهر بين نطاق الجرائم الأصلية التي يمكن أن تولد متحصلات مالية غير مشروعة وبين قضايا غسل الأموال المعروضة على القضاء؛ خاصة وأن المعطيات المتاحة لا تكفي وحدها للجزم بأسباب هذا التفاوت، لكنها تكفي لاعتباره موضوعاً للفحص والتقييم، وللتأكيد على ضرورة توطيد المقاربة المالية في البحث والتحري.

فالفساد يستمد جزءاً من قوته من العائد الذي يحققه، ومن ثم، فإن فعالية التصدي له تقتضي استهداف هذه المنافع، وتتبع مساراتها، وتفعيل الأدوات القانونية الملائمة بشأنها.

أما معطيات القضاء المالي، فتكتسي أهمية خاصة، لأنها تكشف جانباً من البيئة التي تتشكل داخلها الاختلالات؛ فقد تبدأ المشكلة بضعف في التنظيم أو الرقابة أو الإشراف، ثم تتسع، في بعض الحالات، إلى أفعال تستوجب البحث الجنائي.

ولقد تبين من تتبع بعض المتابعات المالية، أن الاختلالات موضوع المساءلة توجد في مستويات متعددة من التدبير العمومي. كما أبرز الحضور الكبير للجماعات الترابية ضمن الجهات المعنية، الحاجة إلى الاهتمام بقدرات التدبير والرقابة والإشراف على المستوى الترابي.

واللافت أن أغلب المتابعات في مجال التأديب المالي نتجت عن أعمال الرقابة والتدقيق والتحقيق التي باشرتها المحاكم المالية نفسها، بينما ظلت مساهمة جهات الإحالة الأخرى محدودة نسبياً.

وهنا، تسأل التقرير عن قدرة أجهزة الرقابة والتفتيش داخل الإدارات والمؤسسات، التي أسند إليها قانون المسطرة الجنائية الجديد صلاحيات الإحالة على النيابة العامة، على كشف الاختلالات وإحالتها، وعن مآل تقاريرها، وعن الأسباب التي تجعل مساهمتها محدودة.

فالرقابة الداخلية والتفتيش والإشراف تتحمل مسؤولية التقاط مؤشرات الخلل في وقت مبكر، وتوثيقها، واتخاذ الإجراءات المناسبة بشأنها. وحين يصل جانب كبير من الاختلالات إلى المساءلة عبر الرقابة الخارجية، يصبح تقييم فعالية هذه الحلقة الداخلية أمراً ضرورياً.

من جانب آخر، تبين من معطيات القضاء المالي أن الأفعال موضوع المتابعة تظهر بوضوح طبيعة الإخلالات التي توزعت بين تنفيذ النفقات، وتدبير الموارد البشرية، وتحصيل المداخل، وتدبير الممتلكات العمومية، وممارسة الرقابة والإشراف.

وإذا كان التأديب المالي يجسد ربط المسؤولية بالمحاسبة، ويتيح مساءلة الأفعال التي تستوفي شروطها، بما فيها الإخلال الخطير بالرقابة أو التقصير المتكرر في الإشراف حين يترتب عنه إضرار بالجهاز العمومي؛ فإن تكرار المخالفة يطرح بالإضافة لمسؤولية فاعلها، مسؤولية فحص الظروف التي سمحت بحدوثها واستمرار تكرارها.

وكما القضاء الجنائي، توفر حصيلة القضاء المالي معرفة متراكمة بمجالات المخاطر، وفي مقدمتها الصفقات العمومية، والتدبير الترابي، والتعمير، وتحصيل الموارد، ومراقبة تنفيذ العقود والتفويضات.

السيدات والسادة،

توضح القراءة المجمعة لمعطيات القضاء الجنائي والمالي أن جزءاً من المخاطر يرتبط بالسلوك الفردي، وجزءاً آخر يرتبط بضعف أنظمة التدبير والرقابة والحكمة. لكنها تكشف أيضاً ضرورة التمييز بين مفهوم الفساد في التداول المجتمعي وبين التكيف القانوني الذي تقوم عليه المساءلة.

فقد يعتبر المواطن سوء التدبير أو الإخلال بالحكمة فساداً، بينما تتطلب المتابعة الجنائية عناصر قانونية وأدلة محددة. ولهذا قد يكون نطاق الاختلالات التي ترصدها الرقابة أوسع من نطاق الملفات التي تستوفي شروط المتابعة الجنائية. هذا الاختلاف ربما يفسر جانباً من الفجوة بين الإدراك المجتمعي وأرقام المتابعات، لكنه يفرض أيضاً وضوحاً أكبر في بيان كيف تُعالج الاختلالات عبر المسارات المناسبة لطبيعتها؛ فعدم استيفاء واقعة لشروط المتابعة الجنائية لا يلغي ضرورة فحص ما قد تستوجب من تصحيح أو مساءلة عبر المسارات القانونية الأخرى.

فالغاية أن تجد المخالفة معالجة ملائمة، وأن يكون مآلها واضحاً، وأن تتحول نتائج الرقابة إلى إجراءات ذات أثر.

وحين تتسع المسافة بين الاختلالات المرصودة والنتائج المترتبة عنها، تتأثر ثقة المواطن في جدوى الرقابة، ويصبح توضيح مآلات الملفات وتعزيز فعالية المعالجة شرطين أساسيين لحماية هذه الثقة، في حدود ما يسمح به القانون.

الحضور الكريم، لقد خلص التقرير إلى أن هناك دينامية متواصلة في الكشف والمتابعة والمساءلة، لكن مواطن الهشاشة ما تزال تتكرر داخل المجالات نفسها، وبأنماط متقاربة. وهذا التكرار يضعنا أمام سؤال يتجاوز عدد الملفات هو: لماذا تستمر بعض الاختلالات بنفس الطريقة رغم اكتشافها ومساءلة مرتكبيها، وما الذي تغير في المساطر والرقابة والحكمة بعد كشفها؟

نعتقد أن تكرار المخالفة، بنفس الطريقة، يجعل الإصلاح الذي يفترض أن تمنحه المحاسبة للمؤسسة يحتاج بدوره إلى تقييم.

ولهذا أكد التقرير على ضرورة تحويل المعرفة التي تنتجها الرقابة والقضاء إلى إصلاحات في التدبير والإشراف والامتثال، تستهدف البؤر التي تتكرر فيها الاختلالات؛ فالمحاسبة تحقق كامل قيمتها حين تحمي المال العام، وتصحح طريقة اشتغال المؤسسة، وتقلص فرص تكرار الاختلالات.

وهنا تلقي المعطيات القضائية الوطنية مع الرسالة التي حملتها المؤشرات الدولية. لدينا أدوات ومؤسسات ودينامية عمل، لكن التحدي يظل في الأثر، وفي قوة الترابط بين الكشف والمساءلة والإصلاح ليصبح تكرار المخالفة أكثر صعوبة.

المحور الثاني: تقييم عشر سنوات من تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد : من حصيلة الإنجاز إلى مساءلة النتائج والأثر

السيدات والسادة،

لقد شكلت سنة 2025 نهاية الأفق الزمني لتنفيذ الاستراتيجية الوطنية. عشر سنوات كان يُنتظر أن تشهد تعبئة واسعة للقطاعات الحكومية والفاعلين العموميين والخواص، وأن تفضي إلى إصلاحات تشريعية وتنظيمية وإجرائية تحدث تحولا ملموسا في منظومة النزاهة.

وعند نهاية هذه المدة، كان من واجبا أن نطرح سؤال النتائج: إلى أي حد استطاعت الاستراتيجية أن تحقق الأهداف المعلنة؟ وما أثرها على الممارسات والمؤسسات والمؤشرات، وعلى ثقة المواطنين والفاعلين الاقتصاديين في جدية مكافحة الفساد وفعاليتها؟ فبعد عشر سنوات، يصبح السؤال مشروعا حول ما الذي تغير بفضل الاستراتيجية، وما الذي ظل ينتظر التغيير.

لذا اسمحوا لي أن أعرض عليكم بعض خلاصات التقييم الذي أعدته الهيئة في هذا الشأن والذي شكل جزءا مهما من تقريرها السنوي.

أولا، تعدد المشاريع لم يتحول إلى أثر يتناسب مع الطموح الاستراتيجي.

إن أهم خلاصة أقرتها نتائج التقييم هي أن الاستراتيجية وإن ساهمت في إطلاق مبادرات تشريعية، وتنظيمية وإجرائية، إلا أنها لم تكن كافية لإحداث التحول المستهدف، ولم تنعكس بالقدر المأمول على المؤشرات المرجعية للنزاهة ومكافحة الفساد على نحو ما تم بيانه.

وهي خلاصة تستوجب إعادة النظر في طريقة تقدير فعالية السياسات العمومية؛ فعدد المبادرات والنصوص والمشاريع، أكيد أنه يوضح حجم النشاط، غير أن الفعالية لا تتأكد إلا بقدرتها على معالجة الأسباب المنتجة للفساد، وتغيير الممارسات، وتحسين أداء المؤسسات، وتعزيز الثقة في منظومة النزاهة.

كثرة المشاريع لا تضمن قوة الأثر، والأثر يحتاج إلى إصلاحات مترابطة، تستهدف المخاطر وتنفذ حتى بلوغ نتائجها.

ولفهم هذه الخلاصة/الفجوة، بدأت الهيئة بفحص نسب الإنجاز المعلنة حكوميا، وخلصت إلى أنها تحتاج إلى قراءة أدق.

فإذا كانت النسبة المتوسط للإنجاز الذي صرحت بها الجهة الحكومية المعنية حوالي 76 % عند نهاية سنة 2025؛ فإن هذه النسبة لا تسمح، بمفردها، بتقدير الإنجاز الفعلي أو القدرة على إنتاج الأثر، لأنها تعكس فقط مستوى تقدم المشاريع (مكتملة أو ما تزال قيد التنفيذ، أو تعرف درجات متفاوتة من التعثر).

فكانت النتيجة، بعد تدقيق الأمر، أن المشاريع المنجزة بالكامل لم تتجاوز 54 % من مجموع المشاريع المبرمجة، وظلت 32 % في طور الإنجاز، بينما لم يُطلق أصلا 14 % منها، رغم انتهاء المدة الزمنية للاستراتيجية.

كما اتضح أيضا أن نسبة المشاريع المنجزة التي احترمت آجال التنفيذ لم تتجاوز 38 %؛ أي إن أكثر من 60% من المشاريع لم تُنجز وفق الجدولة الزمنية المقررة، وعرفت درجات متفاوتة من التأخر أو التعثر. هذا ناهيك عن تفاوتات مهمة في الإنجاز بين البرامج والقطاعات؛ مما عكس محدودية قدرة آليات الحكامة والتنسيق على ضمان تقدم متقارب بين مكونات الاستراتيجية.

ولعل النتيجة الأكثر دلالة هي أن المشاريع التشريعية التي كانت تشكل العمود الفقري للإصلاحات المهيكلية، كانت أكثر تعرضاً للتأخر والتعثر وأحياناً للتراجع؛ فلم تتجاوز نسبة المنجز منها بالكامل 44 %، مقابل 57 % للمشاريع الإجرائية والتقنية. وهو ما مس جوهر الاستراتيجية، لأن عدداً من الإصلاحات المتأخرة كان يُعول عليه لاستكمال البيئة القانونية والمؤسسية للوقاية والكشف والمساءلة.

ثانياً: تقدم تقني وإجرائي، مقابل تأخر في إصلاحات مهيكلية.

سجل التقييم «تقدماً ملموساً» في مشاريع مرتبطة بتدوين المساطر ونشرها، ورقمنة بعض الخدمات العمومية، وإحداث آليات تلقي الشكايات ومعالجتها. وغيرها من المشاريع التي تكتسي طابعاً تقنياً، في حين ظلت أوراها أساسية مطبوعة بالتأخر أو التعثر أو إعادة النظر، ومنها تجريم الإثراء غير المشروع، وتطوير التصريح الإجباري بالممتلكات، والوقاية من تنازع المصالح، وتعزيز التبليغ والكشف والتحري عن أفعال الفساد.

ويرجح التقييم أن جانباً من هذه المفارقة يرتبط بتوجيه الجهود نحو المشاريع الأقل تعقيداً والأسهل إنجازاً، فيما تأجلت إصلاحات اعتبرت أكثر تعقيداً وأكثر كلفة من الناحيتين السياسية والمؤسسية.

أيضاً سجل التقرير فجوة بين الرؤية الأصلية للاستراتيجية وبعض الاختيارات التي ظهرت خلال التنفيذ. ومنها (التعديلات المتعلقة بالمادتين الثالثة والسابعة من قانون المسطرة الجنائية. إذ اعتبر التقرير أنها تضيق على دور المجتمع المدني في الإبلاغ وعلى دور النيابة العامة في المتابعة في الجرائم الماسة بالمال العام، وتراجع عن مكتسبات قائمة منذ سنة 2003، بدل تعزيز القدرة على مكافحة الفساد كما كان مأمولاً).

ثالثاً: الأهداف المرجعية لم تتحقق بالقدر المستهدف. (إخفاق في تحقيق الأهداف المرقمة)

عندما انتقلنا من فحص المشاريع إلى المؤشرات التي اعتمدها الاستراتيجية نفسها لقياس أثرها، وجدنا أن النتائج جاءت دون الأهداف المعلنة في عدد من المجالات الأساسية.

ففي مؤشر مدركات الفساد، انتقل المغرب من 37 نقطة سنة 2016 إلى 43 نقطة سنة 2018، قبل أن يبدأ منحى تراجعياً منذ سنة 2019، أدى إلى فقدان معظم المكاسب، والعودة سنة 2024 إلى

مستوى 37 نقطة، ثم التحسن بنقطتين سنة 2025. وظلت هذه النتيجة بعيدة عن الطموح الاستراتيجي الذي استهدف تحقيق قفزة قدرها 23 نقطة.

وفي مؤشر التنافسية العالمي، أظهرت البيانات التي اعتمدها التقييم تراجع ترتيب المغرب بخمس مراتب، من المركز 70 إلى المركز 75 بين 140 بلداً، بينما كان الهدف هو التقدم بخمس وعشرين مرتبة بحلول سنة 2025.

وفي مؤشر العدالة العالمي، سجلت المقارنة الواردة في التقييم تراجعاً بـ 32 مرتبة منذ سنة 2016، وصولاً إلى المركز 92 من أصل 142 بلداً سنة 2023، بينما استهدفت الاستراتيجية تقدماً بحوالي خمس وعشرين مرتبة.

أما التحسن في مؤشر ممارسة الأعمال، فكان الاستثناء الذي ربح المغرب فيه 15 مرتبة ووصل إلى المركز 53 من أصل 190 دولة (حسب آخر إصدار لهذا المؤشر سنة 2020). وبالتالي فإن الحصيلة التي يضعها التقييم أمامنا هي وجود «حصيلة»، لا يقابلها الأثر المأمول الذي أعلنت عنه الاستراتيجية نفسها.

رابعاً، أسباب التعثر تمتد إلى التصميم والحكمة وأدوات القيادة.

لم نتوقف عند بيان ما أنجز وما تعثر. بحثنا أيضاً في قدرة التصميم الاستراتيجي وآليات التنفيذ على تحويل المشاريع إلى نتائج، ثم إلى أثر مستدام؛ فكانت النتيجة كما يلي:

1- تعدد المشاريع أضعف التركيز على الأولويات.

ذلك أن هندسة الاستراتيجية اتسمت بكثرة البرامج والمشاريع، ربما بهاجس الإحاطة بتشعب ظاهرة الفساد ومجالات مواجهتها. غير أن هذا التعدد لم يصاحبه دائماً ترتيب واضح للأولويات وفق مستوى المخاطر وقوة الأثر المتوقع؛

فإلى جانب المشاريع الأفقية، أدرج عدد كبير من المشاريع القطاعية، دون استناد منتظم إلى تحليل منهجي لمخاطر الفساد أو خرائط دقيقة تحدد المجالات الأكثر هشاشة.

وأدى ذلك إلى تشتيت الجهود والموارد، وإضعاف التركيز على الإصلاحات الأكثر قدرة على معالجة مصادر الفساد. كما صيغت مشاريع عديدة بمنطق قطاعي منعزل، رغم تقاطع أهدافها وتشابه الإشكالات التي تعالجها؛ فظلت تدخلات متوازية، محدودة الترابط، يصعب تجميع نتائجها ضمن مسار إصلاحي متكامل. وبالموازاة مع ذلك توقفت مشاريع

5- التواصل لم يواكب التنفيذ بما يكفي لبناء الثقة والانخراط.

لم تتوفر الاستراتيجية على خطة تواصلية متكاملة تتيح التعريف المنتظم بأهدافها، وتقديم تنفيذها، ونتائجها، والصعوبات التي تواجهها.

كما لم تبين فضاء تواصلية مستمرا يربط الجهود المبذولة بإدراك المواطنين والفاعلين الاقتصاديين لأثرها.

وهذا جانب جوهري، لأن مكافحة الفساد تحتاج إلى ثقة وانخراط جماعي، وإلى قدرة على توضيح النتائج والصعوبات بمصداقية واستمرار.

6- طول مدة الاستراتيجية زاد من صعوبة الحفاظ على الأولويات والتكيف مع المستجدات.

امتدت الاستراتيجية لعشر سنوات، عبر أكثر من ولاية حكومية وسياسات سياسية واقتصادية متغيرة. وهو ما جعلها عرضة لتبدل الأولويات وتفاوت الالتزام والتعبئة.

كما شهدت هذه الفترة تحولات في أنماط الفساد، وفي البيئة الرقمية، وفي طبيعة المخاطر، دون آليات فعالة بما يكفي، لإعادة تقييم الأولويات وتحسين البرامج وتعديل مسارات التنفيذ دوريا.

خامسا، المرحلة المقبلة تحتاج إلى استراتيجية بمحددات لقياس الأثر.

السيدات والسادة، لقد خلص التقرير إلى ضرورة الانتقال إلى استراتيجية ترتب الأولويات بحسب المخاطر، وتركز على الإصلاحات المهيكلية، وتعزز الترابط بين الوقاية والكشف والمساءلة، وتربط كل مشروع بنتائج واضحة قابلة للتقييم، تنطلق من أسئلة منهجية مفادها: أين تتولد مخاطر الفساد؟ وما الإصلاحات الأقدر على تقليصها؟ وكيف نتحقق من أثر تدخلنا؟

الاستراتيجية الفعالة تبدأ بتحديد مصادر المخاطر، ثم تختار المشاريع التي تعالجها.

ولهذا، اقترح التقرير هيكلة تقوم على ثلاثة مستويات متكاملة لاستراتيجية جديدة.

- **المستوى الأول،** يعزز المنظومة الوطنية للوقاية والكشف والزجر، ويستكمل الأدوات القانونية والمؤسسية الضرورية لفعاليتها.

أخرى عند حدود تجارب نموذجية محدودة زمنيا أو جغرافيا أو مؤسساتيا، دون تصور واضح منذ البداية لتعميمها وتوسيع أثرها.

يضاف إلى ذلك إدراج مشاريع تمثل امتدادا لبرامج العمل الاعتيادية لبعض القطاعات، دون ارتباط مباشر كافٍ بمخاطر الفساد أو بالأهداف المركزية للاستراتيجية.

2- القيادة والتنسيق لم يستمرا بالوتيرة المطلوبة.

أظهر التقييم محدودية أداء آليات الحكامة؛ فاللجنة الوطنية لمكافحة الفساد، المحدثة بمرسوم سنة 2017 لتكون الإطار الأعلى للإشراف على التنفيذ، والتي يترأسها رئيس الحكومة، لم تعقد سوى اجتماعين منذ إحداثها، بينما كان مقررا عقد اجتماعين كل سنة. وتكمن دلالة هذا المعطى في محدودية الممارسة المنتظمة لوظائف التوجيه والقيادة والتنسيق واتخاذ القرار. كما لم تتمكن الاجتماعات القطاعية وآليات التنسيق التقني من بناء دينامية كافية لمعالجة التعثرات وضمان الالتقائية بين المتدخلين.

وهو ما ساهم في عودة المقاربات القطاعية المنعزلة، وتراجع القدرة على تجاوز الإكراهات بصورة جماعية.

3- منظومة التتبع لم تتحول إلى منظومة لإدارة الأداء والمخاطر.

صحيح أن الكتابة الدائمة المكلفة بالتتبع واجهت محدودية في الموارد البشرية مقارنة بحجم المعطيات المطلوب تجميعها وتحليلها ومعالجتها. لكن الإشكال تمثل أيضا في غياب منظومة متكاملة لإدارة الأداء، توفر مؤشرات دقيقة وآنية، وتكشف التأخر والمخاطر مبكرا، وتتيح اتخاذ التدابير التصحيحية في الوقت المناسب. وبالتالي فقد غلب التتبع اللاحق على القيادة الاستباقية، وتراجعت القدرة على التدخل قبل تحول الصعوبات إلى تعثرات مؤثرة في الإنجاز والأثر.

4- الطموح لم يدعم برؤية مالية متكاملة.

كشف التقييم أيضا عن ضعف وضوح التمويل المصاحب للاستراتيجية، وغياب تصور يحدد مسبقا الموارد اللازمة، ومصادر تعبئتها، وبرمجة استخدامها على امتداد التنفيذ. وأدى ذلك إلى اكتفاء بعض القطاعات بمشاريع محدودة أو تجارب نموذجية وفق الإمكانيات المتاحة، مما حد من التعميم والاستدامة. ومعلوم أن الفجوة بين الطموح والموارد تتحول، عند التنفيذ، إلى فجوة بين الأهداف والنتائج.

حكمة تقود النتائج وتتيح تصحيح المسار.

اقترح التقرير مراجعة المرسوم المؤطر للجنة الوطنية لمكافحة الفساد، لتوضيح أدوار المتدخلين بما فيها دور الهيئة، وتعزيز القيادة والتنسيق. كما اقترح إحداث لجان دائمة متخصصة بحسب المحاور الكبرى، تجعل التنسيق وظيفة مؤسساتية مستمرة، قادرة على رصد الإشكالات ومعالجتها مبكراً، والحفاظ على التعبئة طيلة التنفيذ.

كما أكد التقرير على ضرورة ربط البرمجة بالموارد الفعلية، وتحديد احتياجات التمويل ومصادره وجدول تعبئته، حتى تتناسب الالتزامات مع القدرة على التنفيذ والتعميم.

تواصل يوضح النتائج والصعوبات،

يدعو التقرير إلى تواصل منتظم وموثوق، يشرح المبادرات، ويعرض نتائجها وحدودها، ويوضح الصعوبات والتحديات المقبلة؛ فالثقة تتعزز حين يتقارب ما يعلن مع ما يلمسه المواطن والفاعل الاقتصادي في الواقع.

أفق زمني يعزز المساءلة،

يقترح التقرير تخفيض الأفق الزمني للاستراتيجية الوطنية لمحاربة الفساد من 10 سنوات إلى خمس سنوات، أو أقل عند الاقتضاء، بما ينسجم مع متطلبات الفعالية والمساءلة. وربط الأفق الاستراتيجي بمدة الانتخاب الحكومي الذي يتيح وضوحاً أكبر للمسؤوليات السياسية والمؤسسية، ويساعد على تقييم الأداء وربط المسؤولية بالنتائج. كما يوفر مرونة لتعديل الأولويات ومواكبة التطورات التكنولوجية والمخاطر الجديدة والتحول الاقتصادي والاجتماعية.

السيدات والسادة، لقد قدمت الهيئة من خلال هذا التقييم تحليل للنتائج، وتشخيصاً لأسباب التعثر، وتصوراً للمرحلة المقبلة. والرسالة التي نضعها أمام مختلف الفاعلين هي أن الاستراتيجية القادمة ينبغي أن تُبنى على دروس التجربة السابقة، وأن تستكمل الإصلاحات المهيكلية، وأن تتوفر على قيادة وتمويل وتقييم يواكب التنفيذ حتى تحقق النتائج.

المحور الثالث: تكامل المؤسسات لبناء منظومة وطنية للنزاهة

السيدات والسادة، بعد الحديث عن التبليغ، وتدبير المخاطر، وبناء المناعة المجتمعية، أصل إلى أحد الشروط الأساسية لفعالية هذه الجهود، وهو قدرة مؤسسات الدولة على العمل في تكامل.

- **والمستوى الثاني،** يستهدف المجالات الأكثر تعرضاً للمخاطر، كما تكشفها المؤشرات وأعمال الرقابة والقضاء المالي والجنائي، مع الاهتمام بالمجالات ذات الأثر المباشر على تجربة المواطنين والفاعلين الاقتصاديين.

- **أما المستوى الثالث،** فيبني الدعامات الأفقية، وفي مقدمتها المعرفة وأدوات القياس، والتحول الرقمي، والتواصل العمومي، وتقييم الأثر.

استكمال الإصلاحات المؤجلة يجب أن يتصدر الأولويات.

يأتي في مقدمة هذه الأوراش:

- **استكمال الإطار القانوني** لمنظومة النزاهة خاصة عبر تجريم الإثراء غير المشروع، بما يحقق النجاعة ويحترم ضمانات المحاكمة العادلة وقرينة البراءة والأمن القانوني؛ فكما لهذا الورش قيمة زجرية، يشكل أيضاً أداة للوقاية والرقابة داخل منظومة النزاهة. ويرتبط به تطوير منظومة التصريح الإلزامي بالامتلاكات، بما يسمح بالتحقق من المعطيات، وتحليل تطورها، وربطها بالكشف عن الإثراء غير المشروع وتنازع المصالح، مع التركيز على القدرة على التحقق من مضمونه واستثمار معطياته في الوقاية والكشف.

- **وإقرار إطار تشريعي متكامل** لتنازع المصالح، يحدد حالات التداخل بين المصالح الخاصة والمسؤوليات العمومية، وقواعد التصريح والإفصاح، وآليات المعالجة والمراقبة، والجزاءات المترتبة عن الإخلال.

وتتصدر الأولويات كذلك فعالية التبليغ وحماية المبلغين؛ فالكشف المبكر يحتاج إلى بيئة يستطيع فيها المواطن والمهني تقديم المعلومات دون أن تتحول مساهمته إلى مصدر تهديد له؛ فحين نحمي المبلغ، نعزز قدرة المجتمع والمؤسسات على كشف الفساد في الوقت المناسب.

ولهذا، ينبغي أن تكون حماية المبلغين مكوناً مركزياً في الاستراتيجية المقبلة، ورافعة لثقافة تدعم النزاهة والمساءلة.

إن ترتيب الأولويات يجب أن يمنح مكانة متقدمة للإصلاحات الأعلى أثراً في الوقاية والكشف والمحاسبة، حتى حين تكون أكثر تعقيداً أو كلفة سياسية ومؤسسية.

فقد تتوفر المعلومة لدى مؤسسة، والخبرة اللازمة لتحليلها لدى مؤسسة أخرى، وأدوات التدخل لدى جهة ثالثة. غير أن قوة هذه المكونات تكمن في التنسيق والتكامل؛ أما تشتت المبادرات فقد يؤدي إلى تأخر المعالجة، وإلى بقاء جزء من الخبرات والقدرات دون استثمار كافٍ، رغم وجود الاختصاصات اللازمة.

ولهذا، أولينا خلال سنة 2025 أهمية خاصة لبناء الشراكات وتطوير أطر التعاون المؤسسي، ووجهنا هذا العمل نحو جهات تطلع بأدوار أساسية في الوقاية والبحث والتحري والكشف والرقابة وضبط الأسواق وحماية الثقة الاقتصادية. وذلك في سياق سعينا نحو بناء منظومة وطنية للنزاهة، تسهم فيها كل مؤسسة من موقع اختصاصها، وتتقوى أدوارها بتعاونها مع غيرها.

وهذا هو المعنى العملي الذي يجسد التوجيهات الملكية السامية القائلة باعتبار مكافحة الفساد قضية الدولة بجميع مؤسساتها، مؤسسات تتقاسم المعرفة، وترتبط بين المؤشرات، وتنسق تدخلاتها، وتعبئ قدراتها لحماية المصلحة العامة، مع احترام القانون واستقلال المؤسسات ومسؤولياتها.

وخلال سنة 2025، ترجمنا هذا التوجه إلى شراكات تستجيب لمخاطر محددة وحاجيات عملية. وسأقف عند ثلاث منها، توضح كيف نعمل على توسيع القدرة الوطنية على الوقاية من الفساد ومكافحته.

الشراكة مع قطب الأمن الوطني ومراقبة التراب الوطني: انطلاقة حقيقية لتكامل المعلومات والخبرة والتحري.

أبرمنا اتفاقية تعاون مع قطب المديرية العامة للأمن الوطني والمديرية العامة لمراقبة التراب الوطني، أرست إطارا مؤسسيا دائما لتبادل المعلومات، وتقديم الدعم التقني والفني في الأبحاث والتحريات، وتنمية القدرات، وتطوير المرجعيات المهنية.

وتكمن أهمية هذه الاتفاقية في أن فعالية البحث والتحري تقوم على دقة المعطيات، وجودة تحليلها، وسلامة الإجراءات المعتمدة. وقد أتاح هذا التعاون تعزيز قدرات الهيئة والاستفادة من الخبرات الأمنية المتخصصة، بما يدعم نجاعة معالجة الملفات. كما شمل إشراك أطر الأمن الوطني في عدد من البرامج الدولية المشتركة، بما يوسع تبادل المعرفة المهنية، ويعمق فهم مخاطر الفساد، ويسهم في تطوير أساليب العمل ورفع كفاءة التدخلات الميدانية.

وتجسد هذه الشراكة انخراطا متبادلا تتكامل فيه خبرة الهيئة في النزاهة والوقاية من الفساد مع الخبرات والقدرات الأمنية المتخصصة، في احترام لاختصاصات كل طرف، ومن أجل تعزيز القدرة المشتركة على الوقاية والكشف والتحري.

لقد أرسينا أساسا لتعاون دائم، وقد بدأنا فعلا في ترجمة هذا الإطار إلى برامج وأدوات وممارسات تُقاس قيمتها بما تحقق من نتائج.

الاتفاقية المبرمة مع مجلس المنافسة، آلية لحماية نزاهة القرار الاقتصادي وتكافؤ الفرص

لأن الفساد يضر بالمال العام، ويضر أيضا بالمقولة التي تعمل وفق القانون. وقد يمنح أفضلية غير مستحقة في الولوج إلى العقود والأسواق، ويضعف تكافؤ الفرص والثقة في عدالة القواعد، أبرمنا هذه الاتفاقية خاصة وأن واقعة معينة قد تثير في نفس الوقت أسئلة تتعلق بالنزاهة، وأخرى تتعلق بالممارسات المنافسة للمنافسة؛ وبالتنسيق يمكن فهم هذا التقاطع وتوجيه المعالجة وفق اختصاص كل مؤسسة.

وتجسد هذه الشراكة استعدادا مشتركا لفهم آثار الفساد على الأسواق، وتعبئة خبرات متكاملة لمعالجتها؛ فنزاهة القرار الاقتصادي وسلامة المنافسة تسهمان معا في حماية بيئة الأعمال، وتوجيه الموارد والفرص نحو ما يخدم الاقتصاد والمصلحة العامة.

أما الشراكة الثالثة، فتجمع الهيئة بهيئة مراقبة التأمينات والاحتياط الاجتماعي والجامعة المغربية للتأمين.

وتتميز بأنها تربط بين هيئة مختصة بالنزاهة، وسلطة للرقابة القطاعية، وممثل للفاعلين المهنيين. وهو تكامل يجمع المعرفة بمخاطر الفساد، والخبرة التنظيمية، والممارسة اليومية داخل القطاع.

وتوضح هذه الشراكة أن بناء المنظومة الوطنية للنزاهة يشمل القطاع الخاص والفاعلين المهنيين؛ فنزاهة القطاع تحتاج إلى مشاركتهم في تطوير أنظمتهم الداخلية، وتطبيق قواعد الامتثال والأخلاقيات؛ فكان الهدف هو دمج الوقاية داخل النشاط الاقتصادي، وأن يملك الفاعلون مسؤوليتهم، بدعم من خبرة المؤسسات وتعاونها.

الحضور الكريم، تختلف مجالات هذه الشراكات، ويجمعها توجه واضح. لقد عملنا على ربط قدرات الهيئة بقدرات شركائها، وتحديد مجالات تعاون تستجيب لطبيعة المخاطر وحاجيات المعالجة.

فالشراكة الأمنية تدعم المعلومات والتحليل والتحري والتكوين، والشراكة مع مجلس المنافسة توسع فهم المخاطر التي تمس نزاهة الأسواق، والشراكة مع قطاع التأمين تربط الوقاية بالرقابة القطاعية والممارسة المهنية.

وتتكامل هذه المجالات في بناء منظومة تفهم الفساد في أبعاده المتعددة، وتعبئ الاستجابة المناسبة له.

إننا نؤمن انخراط شركائنا واستعدادهم الدائم لوضع خبراتهم وقدراتهم في خدمة أهدافنا المشتركة، فقد برهنوا على أن توقيع الاتفاقيات كان خطوة تأسيسية تحدد مجالات العمل واتجاهه. وأن الانخراط والمسؤولية والمتابعة إرادة حقيقية لتفعيل الآليات وتحقيق النتائج.

ففي أقل من سنة انتقلنا إلى التمييز بين إرساء الأطر الاتفاقية ووضع البرامج وتطوير الأدوات وتفعيلها، وتحصيل نتائجها.

السيدات والسادة، الرسالة التي نريد إيصالها هي أن الهيئة تعمل على توسيع القدرة الجماعية على مواجهة الفساد، وأن شركاءها يسهمون في بناء هذه القدرة من مواقعهم واختصاصاتهم. وهذا هو رهان «الدولة المتعاونة» في مكافحة الفساد، أن تتحول قوة كل مؤسسة إلى إسهام في قوة المنظومة الوطنية للنزاهة.

وقد شكلت سنة 2025 خطوة مهمة في إرساء هذا المسار. ومسؤوليتنا المشتركة هي تعميقه، وتفعيل أدواته، وتتبع نتائجه، حتى يصبح التنسيق قدرة دائمة على الوقاية والكشف وحماية المصلحة العامة.

المحور الرابع: اختصاص معالجة الملفات: اختبار عملي للجاهزية المؤسسية.

السيدات والسادة، يمكن أن نلمس أهمية البناء التنظيمي، الذي أقره النظام الداخلي للهيئة والذي عبر عن جاهزيتها المؤسسية في معالجة الشكايات والتبليغات، خصوصا مع ارتفاع حجم التفاعل مع الهيئة.

فقد انتقل عدد الملفات المتوصل بها من 92 ملفا سنة 2024 إلى 420 ملفا سنة 2025، (موزعة بين 237 شكاية و183 تبليغا). **كما ارتفع هذا العدد برسم السنة الجارية إلى 742 ملفا إلى يومنا هذا.**

وهو ارتفاع دال من زاوية الثقة ومن زاوية القرب ويستدعي قراءة دقيقة لعمق التحول. صحيح أن عدد الملفات لا يقيس وحده حجم الفساد أو مستوى انتشاره، لكنه معيار واضح لقياس مدى معرفة المواطنين بالهيئة وسهولة الولوج إليها. غير أن الملاحظ أن 218 ملفا صرح فيه بعدم الاختصاص، و 84 ملفا صرح فيه بعدم القبول، مما يكشف فجوة بين انتظارات بعض المتوجهين إلى الهيئة وحدود اختصاصاتها. وهو ما يحملنا مسؤولية توضيح دورنا بشكل أساسي وبذل مجهود أكبر في بيان الشروط القانونية لقبول التبليغات،

لأن وضوح الاختصاص يساعد المواطن على الوصول إلى الجهة القادرة على معالجة ملفه، ويعزز فعالية استجابة المؤسسات.

هذا علما أن قراءة التوزيع القطاعي للملفات يجب أن تم بالاحترار المطلوب. فهي تعكس الوقائع والتجارب التي يبلغ عنها أصحابها، وتوجه الانتباه إلى مجالات تستدعي الدراسة، بينما يحتاج تقدير حجم الفساد الفعلي إلى مصادر أوسع ومعطيات أدق. ومع ذلك فإننا نحرص على استثمار هذه الملفات في المعالجة وفي فهم المخاطر، مع الالتزام بحدود ما تسمح به المعطيات وما يمكن استنتاجه منها.

المحور الخامس: التبليغ الآمن، مساهمة حاسمة في كشف الفساد والوقاية منه

السيدات والسادة

حين نتحدث عن مكافحة الفساد، نستحضر القوانين وأجهزة الرقابة والأبحاث والتحريات. لكن ربما يغيب عنا أن انطلاق كثير من هذه الآليات قد يبدأ بمعلومة يقدمها شخص شاهد واقعة، أو لاحظ اختلالا، أو توفرت لديه معطيات تستحق أن تصل إلى المؤسسة المختصة. قد تبدو هذه المعلومة محدودة أو غير مكتملة، لكنها قد تفتح طريقا لكشف ممارسة ظلت خفية، أو تسمح بربط وقائع متفرقة، أو تتيح التدخل قبل اتساع الضرر.

قد تبدأ حماية المال العام بمعلومة يقرر صاحبها أن يخرجها من دائرة الصمت إلى مسار المعالجة المؤسسية.

وهذه هي الرسالة التي نريد إيصالها اليوم. مساهمة المواطن في التبليغ حاسمة، لأنه قد يرى ما لا تصل إليه الرقابة، وقد يعرف ما لا تكشفه الوثائق وحدها. ومسؤوليتنا في الهيئة أن نوفر لهذه

السيدات والسادة،

نعرف أن الخوف من انكشاف الهوية يمثل أحد أهم أسباب التردد في التبليغ. ولذلك، أولينا السرية عناية خاصة، وترجمناها إلى إجراءات تنظيمية وتقنية داخل منظومة المعالجة في نظامنا الداخلي، فأرسلنا آليات لإخفاء الهوية الحقيقية للمبلغ، وفصلها عن الوثائق المتداولة أثناء الأبحاث والتحريات، مع حفظ المعطيات الشخصية في محاضر سرية مستقلة، واتخاذ تدابير لحماية سريتها، وأقررنا إمكانية تمتيع المبلغين والمشتكين بمختلف أشكال الحماية الواردة في قانون المسطرة الجنائية متى اقتضى الأمر ذلك.

فحماية المبلغ شرط لوصول المعلومة، ووصول المعلومة شرط أساسي لفعالية الكشف المبكر.

نحن نعتبر المبلغ شريكا في حماية المصلحة العامة. وحماية هذا الشريك تدعم المشاركة المجتمعية، وتمنحها القدرة على الإسهام الفعلي في مواجهة الفساد.

لأن ظروف الناس تختلف، ولأن سهولة الولوج تؤثر مباشرة في قدرتهم على التبليغ، حرصنا على تنويع قنوات التواصل مع الهيئة؛ فيمكن تقديم الشكايات والتبليغات عن طريق الإيداع المباشر، أو البريد العادي أو المضمون، أو البريد الإلكتروني، أو المنصة الإلكترونية «تبليغ فساد».

كما هيئنا لإطلاق مركز نداء متخصص، بمنظومة رقمية مرافقة، لتقريب الهيئة من المواطنين والفاعلين الاقتصاديين وتيسير التواصل معها، والذي تم إطلاقه عمليا في أبريل 2026 تحت رقم 3003.

إننا نريد أن يجد المواطن والموظف والمقاول والجمعية وسيلة مناسبة لإيصال المعلومة؛ فكل عائق نزيله قد يتيح وصول معلومة كانت ستظل خارج دائرة المعالجة.

ولأن سهولة التبليغ تعزز قدرة الهيئة على المعرفة، وتوسع فرص التدخل لحماية المصلحة العامة، دعمنا منظومة التبليغ بنظام معلوماتي لتسجيل الملفات، وحفظ معطياتها، وتتبع مراحل معالجتها، والاحتفاظ بأثر رقمي للعمليات المنجزة عليها، يسمح بتحديد التدخل والمسؤول عنه.

ويساعد هذا النظام من خلال لوحات القيادة والتقارير التحليلية، على فهم طبيعة التبليغات وتوزيعها بحسب القطاعات والمواضيع والمجالات.

وهنا تبرز قيمة إضافية لمشاركة الجمهور؛ فقد يتعلق تبليغ واحد بواقعة محددة، لكن تقاطعه مع

المساهمة مسارا موثوقا، وأن نتعامل معها بالجدية والسرية والموضوعية التي تستحقها.

ونحن ندرك أن قرار التبليغ قد يكون صعبا؛ فالمواطن أو الموظف أو المقاول قد يتساءل عن مصير المعلومات التي يقدمها، وعن سرية هويته، وعن جدية المعالجة، وعن المخاطر التي قد يتعرض لها.

ولهذا، فإننا واعدنا أن دعوتنا إلى التبليغ تحمل التزاما مؤسسيا تجاه المبلغين. علينا أن نبني الثقة، وأن نشرح كيف نشغل، وأن نضمن معالجة منظمة تحترم القانون وتحمي الحقوق. علينا أن نشجع الناس على التبليغ، وهو ما يحملنا مسؤولية توفير مسار يستحق ثقتهم.

السيدات والسادة،

خلال سنة 2025، عملنا على تطوير منظومة تلقي الشكايات والتبليغات والمعلومات ومعالجتها، انطلاقا من قناعة مفادها أن قيمة عمل الهيئة تتجسد في قدرتها على استثمار المعلومات في الكشف والوقاية، وفي جودة القرارات التي تتخذها بشأنها.

وفي هذا الإطار، وضعنا دليلا للمساخر يوطر مختلف مراحل المعالجة، منذ التوصل بالملف وتسجيله، مروراً بدراسته وتقييمه وتحليل معطياته، وصولاً إلى اتخاذ القرار المناسب بشأنه.

وقد حرصنا من خلال هذا الدليل على توضيح المسؤوليات، وتوحيد معايير دراسة الملفات، وضبط مساراتها، وجعل مراحل المعالجة قابلة للتتبع؛ فالثقة تبدأ أيضا من اطمئنان المبلغ إلى أن ملفه سيُدرس وفق قواعد واضحة وموضوعية.

وأود هنا أن أوضح أمرا يهم كل شخص يفكر في التبليغ: نحن ندرك أن المعلومات المتعلقة بالفساد قد تصل في صورة وقائع جزئية، أو مؤشرات، أو معطيات تحتاج إلى التحقق والربط بينها. ودور الهيئة أن تدرسها وتتحقق منها وفق اختصاصاتها ومساخرها.

المعلومة غير المكتملة قد تكون بداية مفيدة للتحري، متى تضمنت وقائع أو مؤشرات جدية قابلة للفحص. وفي الوقت نفسه، فإن التوصل بتبليغ لا يعني ثبوت الفساد، ولا يبرر المساس بسمعة أي شخص. نحن نحترم قرينة البراءة والحقوق الأساسية، لأن مصداقية مكافحة الفساد تتعزز بسلامة إجراءاتها وعدالة معالجتها.

معلومات أخرى قد يكشف تكرار الاختلال نفسه، أو خلا في مسطرة، أو تعرض قطاع معين لمخاطر تستدعي الوقاية.

وبذلك، تسهم المعلومة في معالجة واقعة، وقد تساعد أيضا على حماية أشخاص آخرين من التعرض لها مستقبلا.

إننا نريد أن تتحول المعلومات المتفرقة إلى معرفة تكشف الأنماط، وتحدد المخاطر، وتساعد على التدخل قبل تفاقم الضرر.

فالفساد قد يتشكل تدريجيا، وتسببه إشارات يلاحظها العاملون داخل المؤسسة، أو المرتفقون، أو المتعاملون معها. ووصول هذه الإشارات إلى الجهة المختصة يوسع فرص التحقق والتدخل، قبل اتساع الخسائر أو تكرار الممارسات.

وهذا هو المسار الذي نعمل على بنائه، مسار يربط معالجة الملفات باليقظة المبكرة، ويجعل المعلومات التي يقدمها الجمهور مصدرا للمعرفة ولتوجيه الوقاية.

السيدات والسادة ممثلو وسائل الإعلام،

إن دوركم أساسي في إيصال هذه الرسالة إلى الجمهور. نحتاج إلى أن يعرف المواطنون قنوات التبليغ، وأن يفهموا إجراءات المعالجة وضمانات السرية، وأن يدركوا قيمة المعلومات الدقيقة والمسؤولية. ونحتاج إلى مواكبة إعلامية تحترم الحقوق، وتشجع على إحالة الوقائع إلى المؤسسات المختصة، وتساعد على بناء الثقة في المسار المؤسسي للتبليغ. ومن خلالكم، أتوجه إلى المواطنين والموظفين والفاعلين الاقتصاديين والجمعويين، إذا توفرت لديهم معلومات جدية عن وقائع فساد، فإن إيصالها إلى الهيئة قد يحدث فرقا. قد يسمح بكشف واقعة، أو تحديد خطر، أو حماية المال العام، أو صون جودة خدمة عمومية وحقوق المستفيدين منها.

فلا يستهينوا بقيمة المعلومة التي تتوفر لديهم، فليقدموها بوضوح ومسؤولية، عبر القنوات المتاحة، مع ما يتوفر لديهم من معطيات ووثائق، وليتركوا للهيئة مهمة دراستها والتحقق منها واتخاذ القرار بشأنها وفق القانون.

والتزامنا تجاه هذه المساهمة واضح. أن نصون سرية المعطيات، ونحترم الحقوق، ونعالج المعلومات بجدية وموضوعية، ونعمل على استثمارها في الكشف والوقاية.

بمشاركة الجميع تصل المعلومة، وبمسؤوليتنا المؤسسية تتحول إلى عمل. ومن هذا التكامل نعزز قدرتنا على كشف الفساد، والحد من مخاطره، وحماية المصلحة العامة.

المحور السادس: الآراء والتوصيات المعيارية للهيئة: آراء وتوصيات لم تجد طريقها للتنفيذ

السيدات والسادة،

لقد استندنا في إعداد آرائنا وتوصياتنا خلال سنة 2025 إلى أربعة مرتكزات متكاملة، هي التشخيص الموثق للواقع، والتقييم الموضوعي للسياسات العمومية، واستحضار الالتزامات الدستورية والدولية للمملكة، والانفتاح على الممارسات الفضلى والتجارب المقارنة. وسأقف هنا عند ثلاثة مجالات أساسية تناولتها آراؤنا وتوصياتنا، تتعلق بالنزاهة الانتخابية، والمسطرة الجنائية، واسترداد العائدات غير المشروعة وتديرها، والتي لم تحظ بالتفاعل المنتظر.

أولا، النزاهة الانتخابية مدخل لتعزيز الحکامة السياسية والثقة الديمقراطية.

اعتبرنا أن مراجعة القوانين الانتخابية فرصة لتقوية الوقاية داخل المنظومة القانونية، والحد من المخاطر التي قد تمس نزاهة القرار السياسي أو تؤثر في ثقة المواطنين في المؤسسات المنتخبة. ومن هذا المنطلق، تناول الرأي الذي قدمته الهيئة مختلف مراحل الحياة السياسية، من اختيار المرشحين ومنح التزكيات، إلى شروط الأهلية، ثم تدبير التمويل السياسي والرقابة عليه. وفي المقترحات التي وجهناها إلى رئيسي مجلسي البرلمان، ركزنا على أربعة مداخل مترابطة.

- **المدخل الأول:** هو تعزيز مكانة النزاهة ضمن شروط الأهلية القانونية للتمثيل السياسي. فاقترحنا حرمان الأشخاص الذين صدرت في حقهم عقوبات عن المحاكم المالية بسبب ارتكاب المخالفات المنصوص عليها في المادة 54 من مدونة المحاكم المالية، من أهلية الترشح للانتخابات التشريعية بغاية حماية المؤسسات التمثيلية من مخاطر إعادة إنتاج ممارسات سبق للقضاء المالي أن أثبت إخلالها بقواعد الحکامة والتدبير السليم للموارد العمومية.

- **أما المدخل الثاني،** فيتعلق بالوقاية من تنازع المصالح. حيث اقترحنا نقل المقتضيات المؤطرة لهذا المجال من مستوى التنظيم الداخلي لمجلس النواب إلى مستوى القانون التنظيمي، وإقرار واجب التصريح بحالات تنازع المصالح، ومنع استغلال المعلومات

التميزة التي يتيحها الموقع التمثيلي أو تسريبها، وتمكين مكتب مجلس النواب من صلاحيات فعلية لتدبير هذه الوضعيات.

- **والمدخل الثالث،** هو ترسيخ النزاهة داخل العمل الحزبي؛ فالأحزاب السياسية هي الفضاء الأول لإنتاج النخب واختيار المرشحين. ولذلك، اقترحنا إلزامها بالتوفر على موثيق للأخلاقيات، تتضمن شروطا دقيقة للنزاهة والكفاءة والأمانة، وآليات واضحة لتطبيق الديمقراطية والشفافية في اختيار المرشحين ومنح التزكيات. كما أوصينا بتعزيز الشفافية المالية للأحزاب، من خلال توسيع الولوج إلى المعلومات المتعلقة بحساباتها السنوية المودعة لدى المجلس الأعلى للحسابات. ومن شأن ذلك أن يدعم الرقابة المؤسسية برقابة مجتمعية مستنيرة، وأن يعزز الثقة في تمويل الحياة السياسية وتدبير مواردها.

- **أما المدخل الرابع،** فهو حماية المبلغين عن الجرائم الانتخابية؛ فسعينا إلى تحقيق توازن بين حماية العملية الانتخابية من الأخبار الزائفة والمفبركة، وتشجيع التبليغ الجدي عن الفساد الانتخابي.

ولهذا، اقترحنا التنصيص الصريح على استفادة المبلغين الذين يتصرفون بحسن نية ولأسباب وجيهة من الحماية القانونية المقررة للمبلغين؛ فحماية العملية الانتخابية كما تقتضي التصدي للتضليل، تقتضي كذلك توفير الحماية لمن يقدم معلومات جديّة تساعد على كشف الجرائم التي تمس نزاهتها.

ثانيا، مسطرة جنائية تعزز الإنفاذ وتحترم الحقوق والضمانات.

شكل مشروع قانون المسطرة الجنائية مناسبة مهمة لممارسة الهيئة لاختصاصها الاقتراحي، بالنظر إلى موقع هذا القانون في منظومة مكافحة الرشوة والفساد والجرائم الماسة بالمال العام، لأن الاختيارات الإجرائية تؤثر مباشرة في فعالية النصوص الجزية، وفي الأولوية العملية الممنوحة لمكافحة الفساد.

وقد انطلق رأي الهيئة من ضرورة الجمع بين فعالية الكشف والتحري والمتابعة، وصيانة حقوق الأفراد وقربنة البراءة وشرعية الدليل وضمانات المحاكمة العادلة. لأن مكافحة الفساد تكتسب قوتها من إنفاذ فعال، ومشروعيتها من إجراءات عادلة تحترم القانون.

ومن بين الملاحظات المفصلة في التقرير، ركزنا في الرأي الذي عرضناه أمام أعضاء لجنة العدل والتشريع وحقوق الإنسان بالبرلمان، على خمس قضايا أساسية:

القضية الأولى، الحفاظ على قدرة النيابة العامة على المبادرة بالبحث والمتابعة؛

فاعتبرنا أن حصر إجراء الأبحاث وإقامة الدعوى العمومية في الجرائم الماسة بالمال العام في أن تكون بطلب يصدر عن الوكيل العام للملك لدى محكمة النقض، بناء على إحالات أو تقارير محددة سلفا، يثير إشكالا جوهريا في فعالية الإنفاذ. خاصة حين ترتبط بعض هذه الإحالات بأجهزة إدارية تابعة لقطاعات حكومية قد تكون معنية بالوقائع موضوع البحث؛ فمثل هذا المسار، وفق تقييم الهيئة، يقيد المبادرة الأصلية للنياحة العامة، ويربط تحريك المتابعة بتقديرات سابقة قد تكون تدبيرية أو تقنية أو رقابية، وقد تتأثر باعتبارات سياسية، دون أن تستحضر بالضرورة البعد الجنائي للوقائع.

وقد أكدنا كذلك أن توسيع مفهوم المبلغ وتعزيز حمايته ينبغي أن يقرنا بقدرة فعلية على تحريك البحث والمتابعة.

القضية الثانية، ملائمة التقادم مع خصوصية جرائم الفساد.

نبهت الهيئة إلى أن جرائم الفساد قد ترتكب في فضاءات إدارية أو مالية أو تعاقدية تسمح بإخفاء الوقائع والآثار والمستفيدين لفترات طويلة.

وقد يتوفر المسؤول أو الموظف المفترض تورطه، بحكم موقعه، على قدرة للتحكم في الوثائق أو المعطيات أو المساطر التي يمكن أن تكشف الجريمة.

وفي هذه الحالات، قد تنقضي مدة التقادم قبل اكتشاف الوقائع أصلا، مما يطرح سؤالاً حول ملائمة القواعد العامة مع الطبيعة الخفية لبعض جرائم الفساد.

ولهذا، دعونا إلى مراجعة أمد التقادم وقواعد سريانه، وإلى دراسة خيارات أكثر ملائمة، منها تعليق سريانه لفترة معينة، أو احتسابه من تاريخ انتهاء العلاقة الوظيفية التي قد تكون أتاحت إخفاء الوقائع، ضمن تأطير قانوني واضح.

فقلنا إن قواعد التقادم يجب أن تراعي صعوبة اكتشاف الجريمة، حتى لا يصبح نجاح إخفائها سببا لتعذر المساءلة عنها.

القضية الثالثة، صون دور المجتمع المدني في الولوج إلى العدالة.

أكدنا أن فعالية مكافحة الفساد تتعزز بتعدد قنوات الكشف والتبليغ والمساءلة، وبمشاركة المجتمع إلى جانب المؤسسات.

ثالثاً، استرداد العائدات غير المشروعة وتديرها لاستهداف المردودية الاقتصادية للجريمة.

السيدات والسادة،

تعتبر الهيئة أن المقاربة الزجرية تبلغ أثراً أقوى حين تتمكن الدولة من تتبع الأموال غير المشروعة، وحجزها، وحفظ قيمتها، ومصادرتها واستردادها وفق القانون، ثم توجيه ما يُسترد لفائدة المجتمع، بما في ذلك الإسهام في مشاريع تنموية؛ ففعالية مكافحة الفساد تتعزز حين يفقد مرتكبه المنفعة التي سعى إلى تحقيقها. ولأننا نعتبر أن هناك تفاوتاً بين تطور الإطار القانوني للحجز والمصادرة وبين البنية المؤسسية المكلفة بإدارة الأصول المحجوزة والمصادرة. مما يحد من القدرة على تحويل الإجراء القضائي إلى استرداد فعلي يحفظ قيمة الأصول.

ومن هذا المنطلق، دعت الهيئة الوطنية للنزاهة إلى إحداث مؤسسة عمومية متخصصة لتدبير واسترداد الموجودات المحجوزة أو المصادرة.

وتكمن أهمية هذا المقترح في بناء قدرة متخصصة تضمن إدارة الأصول وحفظ قيمتها خلال المسار القضائي، مع مراعاة طبيعتها ووضعيتها القانونية والحقوق المرتبطة بها.

ويعكس هذا التوجه تصوراً متكاملًا للمكافحة، يستهدف الآثار الاقتصادية للجريمة، ويعزز قدرة الدولة على حماية المال العام.

السيدات والسادة،

تجمع هذه الآراء والتوصيات غاية واحدة، هي تقوية المنظومة في حلقاتها الأساسية. نزاهة في الوصول إلى المسؤولية وممارستها، وقدرة فعالة على الكشف والتحري والمتابعة، وضمانات عادلة تحمي الحقوق، ومسار يسترد العائدات غير المشروعة ويحفظ قيمتها.

فالمنظومة القوية تحمي نزاهة القرار، وتتيح كشف الفساد ومساءلة مرتكبيه، وتمنع الاحتفاظ بالمنافع المتحصلة منه.

المحور السابع: تدبير مخاطر الفساد وبناء القدرات: مقارنة الهيئة لبناء الوقاية داخل المؤسسات

السيدات والسادة ،

إن الآراء والتوصيات التي تقدمها الهيئة لتطوير المنظومة القانونية تجد امتدادها في عمل ميداني ومنهجي يهدف إلى تعزيز الوقاية داخل المؤسسات.

ولهذا، اعتبرنا أن اشتراط حصول الجمعيات المعترف لها بصفة المنفعة العامة على إذن مسبق من السلطة الحكومية المكلفة بالعدل، للانتصاب طرفاً مدنياً في بعض القضايا، قد يضعف قناة ساهمت في إثارة الانتباه إلى اختلالات تمس المال العام ونزاهة التدبير.

وتتجاوز أهمية هذه المسألة شروط التقاضي، لأنها تتعلق بالمكانة العملية للمشاركة المجتمعية داخل منظومة المكافحة.

ومن منظور الهيئة، فإن صون دور المجتمع المدني في الانتصاب طرفاً مدنياً، وفق الشروط القانونية، يدعم منظومة الكشف والمساءلة، وينسجم مع التوجهات الدولية التي تجعل المشاركة المجتمعية من ركائز الوقاية والمكافحة.

القضية الرابعة، الاستفادة من إمكانيات التحقيق الإعدادي في الجرائم المعقدة.

اعتبرت الهيئة أن البحث التمهيدي قد لا يكفي في جميع الحالات للوصول إلى الحقيقة القضائية، خاصة حين تتسم الوقائع بالتعقيد وتعدد الأطراف وتشابك المعاملات.

ولهذا، أكدنا أهمية الإحالة على التحقيق في الجنايات المرتبطة بالفساد وجنح غسل الأموال والجرائم التي يرتكبها الموظفون العموميون، بالنظر إلى ما تتيحه هذه المرحلة من إمكانيات للبحث والتقصي، والاستماع إلى الأطراف، وفحص الوثائق والمعطيات الضرورية.

القضية الخامسة، ضبط نطاق الامتياز القضائي بما يحفظ فعالية المساءلة.

أقرت الهيئة بأن بعض قواعد الاختصاص الاستثنائي قد تجد مبررها في طبيعة وظائف معينة، وفي حماية استقلالية شاغليها من المتابعات الكيدية والضغوط غير المشروعة.

لكن هذه الضمانات ينبغي أن تظل متوازنة مع متطلبات المتابعة الفعالة وفي آجال معقولة.

ولهذا، دعونا إلى عدم التوسع غير المبرر في دائرة الأشخاص المشمولين بقواعد الاختصاص الاستثنائية، لما قد يترتب عنه من تعقيد مسارات المتابعة وإطالة آجالها وإضافة مراحل إجرائية لا تبررها طبيعة الوظائف المعنية.

السيدات والسادة،

ولأن المخاطر تختلف باختلاف الأنشطة والخدمات والمساطر والمتدخلين، حرصنا كذلك على تطبيق هذا التوجه في مجالات قطاعية؛ فنظمنا ورشة وطنية حول مخاطر الفساد في قطاع الصحة، بشراكة مع وزارة الصحة والحماية الاجتماعية، ركزت على مصادر المخاطر عبر مختلف مراحل سلسلة المنتجات الطبية، من الإنتاج والترخيص، إلى التوزيع واللاقتناء العمومي والاستعمال النهائي.

وأفضت المناقشات إلى توصيات بشأن تعزيز استقلالية الهيئات التنظيمية، وتطوير التتبع الرقمي، وتحسين الرقابة على الصفقات العمومية والعلاقات بين القطاعين العام والخاص.

وامتد عملنا أيضا إلى القطاع المالي، في إطار تفعيل اتفاقية التعاون التي تجمع الهيئة بينك المغرب، والهيئة المغربية لسوق الرساميل، وهيئة مراقبة التأمينات والاحتياط الاجتماعي.

وقد اشتغلنا مع هؤلاء الشركاء انطلاقا من الموقع المهم للمؤسسات المالية في رصد المخاطر وتدبيرها؛ فهي تتعامل مع تدفقات مالية وقرارات ومعاملات تجعل تقوية الرقابة والامتثال داخلها مساهمة في حماية الاقتصاد والثقة في السوق. وقد أفرزت المبادرة إطلاق مشروع إعداد خريطة لمخاطر الفساد في قطاع التأمين بمقاربة تشاركية ساهم فيها مهنيون في تحديد مواطن الهشاشة وطرق الحد منها.

كما نظمنا ملتقى لفائدة المؤسسات المالية حول إدماج مخاطر الفساد في أنظمة الرقابة الداخلية والامتثال.

السيدات والسادة،

وفي مجال المقاولات، اشتغلت الهيئة على مشروع دليل إرشادي لمدونات السلوك وأخلاقيات الأعمال في القطاع الخاص، بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، بهدف مساعدة العاملين والمسؤولين على اتخاذ قرارات واضحة في المواقف الحساسة، وأن توجه العلاقات المهنية والتعاقدية للمقاول. كما واصلنا العمل لبناء إطار مرجعي مشترك لنزاهة الأعمال.

وتكمن أهمية هذا المسار في مساعدة المقاولات على الاستناد إلى مرجع مشترك، لتعزيز الثقة بين الفاعلين الاقتصاديين، ودعم بيئة أعمال تقوم على قواعد واضحة ومنافسة نزيهة.

فإلى جانب أهمية التبليغ والكشف والمساءلة، يطرح سؤال أساسي نفسه. كيف نجعل المؤسسة قادرة على التعرف على مخاطر الفساد ومعالجتها قبل وقوع الضرر؟

هذا السؤال وجّه جزءا مهما من عملنا خلال سنة 2025. ولأن الوقاية الفعالة تبدأ حين تستطيع المؤسسة تحديد مواطن ضعفها ومعالجتها قبل أن تتحول إلى ضرر؛ ولهذا، عملنا على إدماج الوقاية في طريقة اشتغال المؤسسات، من خلال تطوير أدوات لتدبير المخاطر، ومواكبة الفاعلين، وتعزيز قدرتهم على استعمال هذه الأدوات.

فاتجه عملنا، أولا، إلى تطوير أدوات منهجية تستطيع المؤسسات الاستناد إليها لبناء أنظمتها الوقائية. فاشتغلنا على مشروع دليل إرشادي لتعزيز النزاهة والوقاية من الفساد داخل الهيئات العمومية والخاصة، يشمل كذلك منظمات المجتمع المدني، بهدف مساعدتها على تشخيص وضعيتها، وتصميم أنظمة لمكافحة الفساد، وتنفيذها وتقييمها، بالاستفادة من المعايير الدولية ذات الصلة.

وتشمل الأدوات التي يقوم عليها المشروع كلا من فرائط المخاطر، ومدونات السلوك، وآليات التبليغ، وأدوات التدقيق والتحقق الداخلي؛ وهي أدوات مساعدة على توفير الإجابة عن أسئلة عملية:

أين توجد العمليات الأكثر تعرضا للمخاطر؟ من يتحمل مسؤولية مراقبتها؟ كيف تُدبر حالات تنازع المصالح؟ كيف تصل المعلومات المتعلقة بالاختلالات؟ وكيف نتحقق من أن التدابير المعتمدة تعمل فعلا؟

بهذه الأسئلة، تصبح النزاهة حاضرة في تنظيم المؤسسة وقراراتها وممارساتها، وقابلة للتتبع والتقييم والتحسين.

كما أطلقنا مشروع إعداد دليل وطني موحد لخرائط مخاطر الفساد، لتوفير منهجية مشتركة تساعد الإدارات والمؤسسات العمومية على تحديد المخاطر وتحليلها وترتيب أولويات معالجتها.

لأن رصد خطر داخل مؤسسة هو فرصة لحمايتها، ودليل على قدرتها على مراجعة طريقة اشتغالها؛ ومن خلال هذه المقاربة، يستطيع المسؤولون اتخاذ تدابير مبكرة، ومتابعة فعاليتها، وتعديلها عند الحاجة، قبل أن تتفاقم الاختلالات.

الحضور الكريم،

إن رهاننا المعلن في هذا الشأن هو أن تتحول هذه الجهود إلى قدرة دائمة داخل المؤسسات، تمكنها من تحديد مخاطرها ومعالجتها ومراجعة تدابيرها بانتظام.

ولذا، ندعو الإدارات والمؤسسات والمقاولات والهيئات المهنية إلى الانخراط في هذا المسار؛ فخبيرتها ضرورية لتشخيص واقعها، ومسؤوليتها أساسية في تطبيق التدابير داخلها، ودور الهيئة هو المواكبة وتطوير الأدوات وتعزيز التعاون وتوجيه الجهد الوقائي.

إننا نعتبر أن الاستثمار في تدبير مخاطر الفساد وبناء القدرات هو استثمار في حماية المال العام، وجودة الخدمات، ونزاهة الأعمال، وثقة المواطنين. وهذا هو الأثر الذي نعمل على أن تقود إليه مبادرات الهيئة وشراكاتها.

المحور الثامن: بناء المناعة المجتمعية ضد الفساد: المجتمع شريك في ترسيخ النزاهة واستدامة الإصلاح

السيدات والسادة ممثلو وسائل الإعلام،

الحضور الكريم،

تحدثنا عن التبليغ، وعن تدبير المخاطر وبناء القدرات داخل المؤسسات. وأنتقل الآن إلى البعد الذي يمنح هذه الجهود عمقها واستمراريتها، وهو انخراط المجتمع في ترسيخ النزاهة.

فالقوانين تؤطر السلوك، والرقابة تكشف الاختلالات، والقضاء يرتب المسؤوليات. وتتعزز فعالية هذه الآليات حين تجد مجتمعا يدرك أضرار الفساد، ويرفض ممارساته وتبريراته، ويشارك في حماية المصلحة العامة.

ولهذا، اعتبر التقرير أن بناء المناعة المجتمعية استثمار أساسي في استدامة الإصلاح.

إن أخطر ما يواجه النزاهة هو أن يصبح الفساد مألوفا، وأن يتحول رفضه إلى استثناء. ولهذا نعمل على أن تصبح النزاهة قناعة مشتركة وممارسة يومية يعيشها المواطن في علاقاته وسلوكه، وأن ينتظرها من المؤسسات، وأن يدافع عنها باعتبارها حقا ومسؤولية مشتركة.

وهذا التوجه يحمّلنا واجب الانفتاح على المجتمع، والاستماع إليه، وتوفير المعرفة والأدوات التي تساعد على المشاركة؛ فدعوة المواطنين إلى

الانخراط تحتاج إلى مسارات واضحة، يستطيعون من خلالها أن يسهموا وأن يجدوا استجابة جدية لمساهمتهم.

وخلال سنة 2025، أطلقنا مبادرات تجمع بين الحوار المواطن، والتربية، والتكوين، والإعلام، والإبداع الثقافي. وكان هدفنا أن يتحول الوعي بمخاطر الفساد إلى قدرة على الفعل.

فكان **مشروع الحوار المواطن** وسيلة لتوسيع المشاركة وتعزيز اليقظة عبر سلسلة من اللقاءات الوطنية والجهوية حول الالتزام المواطن والمواطنة الفاعلة في تعزيز النزاهة والشفافية ومكافحة الفساد (الرباط، الجديدة والقيظرة وأكادير ووجدة، بمشاركة حوالي 530 مشارك، جمعيين وطلبة وموظفين ومنتخبين).

ولأن خبرة المواطن في التعامل مع المرافق والخدمات مصدر معرفة ينبغي أن تستفيد منه المؤسسات، فقد اعتبرنا هذه المشاركة المواطنة موردا للوقاية واليقظة والمساءلة. وكلما اتسعت فضاءات الحوار الجاد، تعززت فرص الثقة والتعاون حول حماية المصلحة العامة.

التربية على النزاهة لبناء الوعي منذ الطفولة.

السيدات والسادة،

لأن الهيئة تعتبر أن المناعة المجتمعية تبدأ في السنوات الأولى لتشكيل الوعي والسلوك؛ فقد أعطينا أهمية خاصة للعمل مع الأطفال، من خلال مبادرة «مخيمات صيف بذور النزاهة... حصاد وطن بلا فساد»، التي استهدفت ما يقارب 2933 طفلا.

واعتمدنا المسرح التفاعلي بالدمى المتحركة لتبسيط مفاهيم النزاهة والرشوة والمسؤولية، وربطها بمواقف قريبة من الحياة اليومية للأطفال.

فالطفل يتعلم القيم حين يفهمها، ويتفاعل معها، ويراهها في سلوك ملموس. وحين يتعلم احترام القواعد، والإنصاف، والمحافظة على الممتلكات المشتركة، فإنه يبني أساس علاقته المستقبلية بالحقوق والواجبات والمال العام.

فالتربية على النزاهة تبدأ حين يتعلم الطفل أن الإنصاف حق للجميع، وأن احترام القواعد مسؤولية، وأن الممتلكات المشتركة تستحق الحماية.

ولمنح هذا التوجه استمرارية أوسع، أعدنا مشروعا أوليا لاستراتيجية وطنية للتنشئة التربوية والاجتماعية على قيم النزاهة. ويقوم على ثلاثة مجالات مترابطة، هي التربية والتكوين والتوعية.

السيدات والسادة،

تجمع هذه المبادرات بين أعمال منجزة ومشاريع يجري تطويرها. ولقد قدمها التقرير بحسب مستوى تقدمها الفعلي.

وتوضح الأرقام مدى الوصول إلى المستفيدين، أما تقدير الأثر فنحن واعون أنه يحتاج إلى قياس التغير في الوعي والسلوك والمشاركة.

الوصول إلى المستفيدين خطوة مهمة، لكننا نريد أن يتحول الاهتمام بالنزاهة إلى سلوك مستمر، وأن يجد الإصلاح داخل المجتمع من يفهمه، ويسهم فيه، ويتابع نتائجه ويحمي مكتسباته.

ولهذا، ندعو الجميع إلى الانخراط والمساهمة في نشر ثقافة النزاهة؛ فلكل واحد موقع يستطيع أن يسهم منه، في تربية طفل، أو توعية محيطه، أو تحليل معلومة، أو متابعة مشروع، أو التبليغ المسؤول، أو رفض تبرير ممارسة تضر بحقوق الآخرين.

ويقابل هذه المشاركة واجب مؤسسي في الإنصات، وتيسير الولوج إلى المعلومات، والتفاعل الجاد، واحترام الحقوق؛ فمن هذا التكامل تنمو الثقة، وتكتسب المشاركة أسباب استمرارها.

فحين تصبح النزاهة قناعة مشتركة وسلوكا يوميا، يكتسب الإصلاح جذورا أعمق، وتصبح حمايته مسؤولية يحملها المجتمع والمؤسسات معا.

المحور التاسع: خمس رسائل مفتاحية ترسم ملامح النزاهة ومكافحة الفساد بالمغرب

السيدات والسادة،

لقد خلص التقرير إلى إبراز خمس رسائل مفتاحية. اعتبرها جامعة لما تكشفه المعطيات عن واقع النزاهة ومكافحة الفساد بالمغرب، وتحدد ما تعتبره الهيئة أولويات المرحلة المقبلة. وتوضح أين تستمر الصعوبات، وما الذي ينبغي تطويره حتى تصبح جهود مكافحة الفساد أكثر فعالية وأوضح أثرا.

الرسالة الأولى، بعض المؤشرات الدولية ترصد التقدم، لكنها تكشف محدودية أثره.

فخلال العقدین الأخيرین، عززت المملكة بنياتها الدستورية والرقابية، وراكمت إصلاحات مؤسسية وقانونية مهمة، ووسعت مجالات الرقمنة. وهي مكتسبات لها قيمتها، بل ويجب أن تأخذ مكانها في أي تقييم موضوعي بدون خلاف.

فالتربية تبني القيم منذ وقت مبكر، والتكوين يمنح قدرات عملية، والتوعية توسع الفهم والمشاركة. وتربط هذه المداخل يتيح تراكم الجهود واستمرارها.

وفي المجال المدرسي، أعدنا مذكرة بمقترحات وتوصيات، بشأن إدماج التربية على النزاهة في المنظومة التعليمية.

وفي إطار شراكتنا مع الوزارة، طورنا مشروعا يجمع بين المناهج وأنشطة الحياة المدرسية، وتم الاتفاق على إطلاق مرحلة تجريبية في أكاديميات درعة تافيلالت وفاس مكناس والدار البيضاء سطات، مع التركيز أولا على السلك الابتدائي.

وأعدنا تصورا للموارد المصاحبة، يشمل قصصا مصورة، وكبسولات تربوية، وكراريس للتلوين، وألعابا تعليمية، وورشات تفاعلية. وهو البرنامج الذي حرصنا على تنفيذه خلال هذه السنة بنتائج مشجعة.

السيدات والسادة ممثلو وسائل الإعلام،

الإعلام المستقل شريك في المعرفة والمساءلة،

لأن المعلومة الدقيقة تساعد المواطن على الفهم، والتحقيق المهني يوسع مجال المساءلة، وتحليل المعطيات يجعل النقاش العمومي أكثر ارتباطا بالوقائع، نظمنا دورة متخصصة حول صحافة البيانات ودورها في مكافحة الفساد، لفائدة 18 صحفيا وصحفية بهدف دعم قدرة الصحافة على تحويل الأرقام والتقارير والمعطيات إلى معرفة يفهمها الجمهور، ويستطيع الاستناد إليها في متابعة الشأن العام.

الفكر والثقافة لتفكيك تبريرات الفساد.

لأن الفساد قد يجد أسبابا لاستمراره في التبرير والتطبيع والتقليل من أضراره على الآخرين، فتحنا كذلك مجالا للمشاركة الفكرية والثقافية، من خلال إعداد الكتاب الجماعي «شروخ المعنى... كتابات ضد الفساد»، فكانت النتيجة مساهمة 24 مثقفا من خلفيات متنوعة في تفكيك هذه التبريرات، وإظهار آثار الممارسات الفاسدة على العدالة والكرامة والثقة والفرص؛ فوسعنا بذلك دائرة المشاركة في النقاش، وأثنا مقارنة الفساد من زوايا ثقافية واجتماعية وفكرية، تغني الفهم وتخاطب وجدان المجتمع وحسه النقدي.

من البنية الحديثة لمكافحة الفساد من خلال رصد مواطن الهشاشة، وتحديد المجالات الأكثر تعرضاً للمخاطر، وتوجيه الوقاية قبل اتساع الضرر.

الرسالة الرابعة، قوة منظومة النزاهة تقتضي قيادة مؤسسية قوية.

الهيئة الوطنية للنزاهة والوقاية من الرشوة ومحاربتها مطالبة بتعزيز تدخلاتها باعتبار موقعها الدستوري في مجال تقييم وتنسيق سياسات النزاهة ومكافحة الفساد. وهذا التوقع يحملنا مسؤولية تطوير قدرتنا على إنتاج المعرفة، وتحليل المعطيات، ومؤشرات التقييم، واستشراف المخاطر، وتعبئة الفاعلين حول أهداف مشتركة.

وإن كنا نعي مسؤوليتنا في تعزيز هذا التكامل، فإننا نؤكد أن أثره يتوقف على مستوى الانخراط الفعلي والمستمر للحكومة ومختلف الشركاء.

الرسالة الخامسة، الفساد يتغير، ومنظومة مواجهته مطالبة بالتغير معه.

تلقت معطيات التقرير الانتباه إلى بيئة جديدة للمخاطر، تتسم بقدر أكبر من التعقيد والترابط والسرعة، فرضها التوسع المتسارع للفضاءات الرقمية، وتعاضد دور البيانات، وتطور أدوات الذكاء الاصطناعي، وتزايد تعقيد المعاملات الاقتصادية والمالية، كلها تحولات تفتح مجالات جديدة للمخاطر، وتجعل التعامل معها بالأدوات التقليدية وحدها أكثر صعوبة. وهو ما يستوجب تحديث وتطوير منظومة المواجهة باستمرار، وتعزيز القدرة على فهم المخاطر الناشئة والتعامل معها في الوقت المناسب.

فكلما تطورت مخاطر الفساد، وجب أن تتطور معها قدرة المؤسسات على الفهم والكشف والوقاية.

ومن ثم، فإن المؤسسات الأقدر على أداء أدوارها مستقبلاً ستكون تلك التي تعزز قدرتها على التوقع والاستباق واليقظة الاستراتيجية، وتستثمر هذه القدرات في حماية الحقوق والمال العام وصناعة الثقة.

السيدات والسادة،

هذه الرسائل الخمس تحدد اتجاه العمل الذي ندعو إليه التقرير: تعميق أثر الإصلاحات، وتقليص فجوة التنفيذ، وتعزيز الوقاية واليقظة المبكرة، وترسيخ القيادة والتنسيق المؤسسي، وتحديث القدرات لمواكبة تطور المخاطر.

غير أن المؤشرات الدولية تواصل توجيه رسالة بمضمون متقارب مفادها أن نجاح الإصلاح يُقاس بقدرته على تغيير سلوك الفاعلين، وتحسين ثقة المواطنين والمستثمرين في الأداء العمومي، وتقليص فرص الفساد ومظاهره.

لذا تعتقد الهيئة أن التحدي الحقيقي اليوم هو أن نراكم نتائج يشعر بها المواطن ويثق بها المستثمر. وطبعاً الوقوف عند محدودية الأثر لا يعني بالضرورة التشكيك في الإصلاحات، بقدر ما يوجه دعوة صريحة إلى استكمال غايتها، وإلى الانتقال من البناء المؤسسي إلى تحقق الأثر، ومن تسجيل الإنجازات إلى قياس ما أحدثته من تغيير.

الرسالة الثانية، الخطاب الإصلاحي مستمر، لكن فجوة التنفيذ ما تزال قائمة.

يمكن أن نصف انطلاقاً مما خلص إليه التقرير بأننا نعيش وضعية انتقالية مركبة، تتعايش فيها عناصر التقدم مع مظاهر التعثر.

فهناك دينامية مؤسسية تؤكد البرامج والإصلاحات المعلنة وأيضاً المنجزات، وفي الوقت نفسه، هناك فجوات في التنفيذ، وفي الالتقائية والتنسيق، وفي تحويل السياسات إلى نتائج ملموسة.

ومسؤوليتنا أن نقرأ هذين الجانبين معاً. بعيداً عن التهويل الذي يُضعف دقة التشخيص، وعن خطاب الطمأنينة الذي يُضعف الحاجة إلى تصحيح الاختلالات. لأن ما تقوله المعطيات بوضوح هو أن المرحلة المقبلة تستوجب تسريع تنفيذ الإصلاحات القائمة، وضمان استدامتها، وربطها بالتقييم والمساءلة، إلى جانب ما قد تدعو إليه الحاجة من إصلاحات جديدة؛ فجوة التنفيذ هي المسافة التي يجب تقليصها بين ما نلتزم به في السياسات وما يتحقق في حياة الناس؛ فقيمة الالتزام تتعزز حين يصاحبه تنفيذ، وفعالية التنفيذ تتأكد حين تثبتها النتائج.

الرسالة الثالثة، مستقبل مكافحة الفساد يبدأ من الوقاية واليقظة المبكرة.

إن الفساد ظاهرة معقدة، تتطلب قدرة متزايدة على التوقع والاستباق وإدارة المخاطر، وبالتالي تطوير طريقة التعامل مع المعطيات، وسرعة تحليل المعلومات المتاحة، وربطها بعضها ببعض، وتحويلها إلى قرارات وسياسات وإجراءات وقائية فعالة.

فالمعلومة في مجال مكافحة الفساد هي الأقدر على توجيه التدخل في الوقت المناسب؛ فالاستثمار في الرقمنة والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات وأنظمة الإنذار المبكر وحكمة المخاطر جزء أساسي

وهي، في مجموعها، تضع أماننا مطلباً واضحاً، أن نترجم ما راكمناه من إصلاحات ومعرفة وإمكانات إلى قدرة وطنية أكثر فعالية على الوقاية من الفساد ومكافحته، وإلى نتائج ملموسة تعزز ثقة المواطن في المؤسسات.

خاتمة

السيدات والسادة ممثلو وسائل الإعلام،

الحضور الكريم،

في ختام هذا العرض، أود أن أؤكد أن تقرير سنة 2025 يضع أماننا حصيلة عمل، وتشخيصاً للواقع، ومسؤوليات تقتضيها المرحلة المقبلة.

لقد عرضنا ما تكشفه المؤشرات عن وضعية النزاهة والفساد، وما أظهره تقييم عشر سنوات من الاستراتيجية الوطنية، وما قدمته الهيئة من آراء وتوصيات، وأوضحنا جهودنا في تطوير معالجة الشكايات والتبليغات، وبناء الوقاية داخل المؤسسات، وتعزيز المشاركة المجتمعية، وتوسيع التعاون، وترسيخ حكمة الهيئة وقدرتها على الإنجاز.

وتلتقي هذه المحاور عند رسالة أساسية. لقد راكم المغرب إصلاحات ومكتسبات مهمة، لكن أثرها ما يزال يحتاج إلى تعميق، وفجوة التنفيذ تستوجب معالجة واضحة ومسؤولة.

المواطن ينتظر أن يجد النزاهة في الخدمة التي يتلقاها، وفي القرار الذي يمس حقوقه، وفي الفرصة التي ينافس عليها، وفي الحماية التي يوفرها القانون للمال العام.

وهذا الانتظار المشروع يجب أن يوجه أولوياتنا، وأن يكون حاضراً في تقييم السياسات والبرامج والمؤسسات.

ونحن في الهيئة نتحمل مسؤوليتنا في هذا المسار، مسؤولية التشخيص الموضوعي، والاقتراح المستند إلى المعرفة، والمعالجة الجادة للمعلومات، والمواكبة الوقائية، وتعبئة الشركاء، وتقديم حصيلة عملنا للنقاش والمساءلة. وحين ندعو إلى ربط المسؤولية بالمحاسبة، فإننا نضع أداء الهيئة وقراراتها ضمن هذا الالتزام.

كما نؤكد أن مكافحة الفساد ورش وطني جماعي. لكل مؤسسة دورها، ولكل فاعل مسؤوليته، ولكل مواطن مجال يمكن أن يسهم منه. ونجاح هذا الورش يحتاج إلى إرادة سياسية ومؤسسية مستمرة، وتعاون منظم، ومشاركة مجتمعية واعية، وقدرة على تصحيح ما تكشفه الممارسة من اختلالات.

أما أنتم، نساء ورجال الإعلام، فنقدر دوركم المستقل في نقل المعطيات، وفحصها، وطرح الأسئلة، ومتابعة ما يترتب عنها. ونأمل أن تسهم هذه الندوة في نقاش عمومي يواكب تنفيذ الإصلاحات، ويتابع النتائج، ويطالب بتفسير التعثرات.

السيدات والسادة،

لقد أعدنا هذا التقرير بقناعة أن التشخيص الصريح يساعد على الإصلاح، وأن الاعتراف بالمكتسبات يدعم تطويرها، وأن مواجهة القصور شرط لتجاوزه.

باسمكم جميعاً أشكر السيدات والسادة أعضاء مجلس الهيئة الموقر على جهودهم المعتبرة في تحقيق هذه النتائج رغم انشغالاتهم المهنية الكثيرة والمتعددة، كما أشكر السيد الأمين العام والسيدات والسادة أطر وموظفي الهيئة على انخراطهم الدائم في الوفاء برسالة النزاهة من مختلف مواقعهم داخل الهيئة.

أشركم على حضوركم واهتمامكم، وأبقى رهن إشارتكم للإجابة عن أسئلتكم ومناقشة ما ترونه جديراً بالتوضيح.