



L'Administration Publique : les facettes et les démarches de la Gouvernance Publique au MAROC, entre le Politique et le Droit. Les résultats et les perspectives

Hicham MOUHACINE, Brahim SABRI

Chercheur en Droit et Enseignant chercheur en Droit

Abstract: This academic article is a legal study, which aims to clarify the Moroccan government's policy in terms of public affairs management, by examining the strategy of good governance. Indeed, the Moroccan constitution stipulates the government's obligation to comply with the legal principle of good governance. The government is urged to adopt economic and social development strategies based primarily on this good governance of its public administrations, which are an essential player in the daily lives of citizens and a cornerstone in transactions between the State and the user. The actions, decisions and initiatives taken by Moroccan public administrations can either foster a positive atmosphere of trust and social peace, or provide an opportunity to criticize or cast doubt on state policies. Public administration, including its decisions and agents, represents the formal and visible aspect of the State and public authorities. It is therefore crucial to create a favorable image of the Moroccan state and its institutions. Good governance requires prerequisites such as transparency and accountability, and a system of sanctions in the event of deviation. Without them, this policy would be nothing more than an aborted project, doomed to failure.

We will see how the people and the government influence the realization of the royal and constitutional vision of a healthy, well-governed Moroccan public administration. We'll look at the situations that give rise to mismanagement and those who benefit from it, as well as the solutions that can be proposed.

Keywords: administration, management, fonctionnaires, usagers, citoyens, clients, modernisation, digitalisation, e-administration, la gouvernance, la constitution, le gouvernement, l'éthique, la corruption, la crise économique, l'indépendance.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.15516451>

1 Introduction

Nul besoin de revenir aux écrits et aux théories des pères fondateurs des principes fondamentaux du fonctionnement et de l'organisation de l'Administration, ni à ceux d'assise des bases du management des institutions, pour penser et repenser « l'Administration publique marocaine ».

Nul besoin non plus de rabâcher les anciens sentiers de l'histoire de l'administration publique marocaine traditionnelle et moderne, celle du « Makhzen »¹ et du « Protectorat-Colonial »², car nombreuses sont les études qui s'y sont intéressées sous tous les angles et en profondeur au point d'avoir, peut-être, épuisé toutes les problématiques s'y rapportant de ce point d'analyse.

Dans cet essai, l'objectif est d'interpeller l'administration publique marocaine, que le chercheur désignera sous l'acronyme « APM », sur sa gouvernance à travers les points suivants :

- Sa transparence et sa responsabilité ;
- Sa modernisation ;
- Ses stratégies et politiques managériales ;
- Sa dématérialisation de ses procédures par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication TIC et une perméabilité élargie à l'accès au « E-Gov » et d'une « administration électronique » et « smart » ;
- Sa déconcentration au profit de l'administration publique territoriale du service public ;
- Son ouverture sur son environnement socio-économique ;
- Son éthique.

Le chercheur adoptera une démarche qualitative et se basera sur trois approches, à savoir : **l'exposition, l'analyse et la critique.**

À cet effet, il suppose que...

- 1- L'administration publique marocaine a été contrainte d'adopter de nouvelles réformes et techniques de gestion qui lui ont été imposées par les instances internationales
- 2- L'administration publique marocaine a été jugée caduque et incapable de suivre le développement économique souhaité du Royaume, et donc l'État a décidé d'engager une longue série de réformes pour sa mise à niveau
- 3- La nouvelle vision stratégique de SM le Roi Mohammed VI depuis son ascension au trône a permis de jeter les jalons d'une administration moderne et développée par ses structures, ses procédures, son organisation, ses relations vis-à-vis de ses usagers et sa moralité.

Dans ce projet, le chercheur s'est employé à scruter la littérature des publications sur la thématique de l'administration publique, le service public, la conduite du changement dans les administrations publiques, la déconcentration et la décentralisation administrative, la réforme et la transformation administrative, l'administration publique électronique, la digitalisation des procédures administratives et les TIC et la communication en réseaux des administrations.

La solution à tous ces problèmes mènera à une vision éclairée de la réalité de la gouvernance administrative, au-delà de l'organisation de l'administration marocaine, à partir de ce que les pouvoirs publics ont prévu pour la mutation de cette administration, et à partir de l'exécution de la stratégie de l'État marocain pour atteindre une gouvernance publique de cette dernière. De facto, l'esquisse d'un tel travail est susceptible de démontrer comment la gouvernance publique marocaine, quoique en voie de modernité, est confrontée à des jeux de puissance majeurs susceptibles de perturber le nouvel élan de réforme initié – la résilience de la corruption, la culture administrative inculquée, les stéréotypes administratifs et l'effectivité des réformes. En métissant les approches théoriques, juridiques et pratiques, cette analyse propose des pistes pour une administration plus transparente, responsable et au service de l'intérêt général, dépassant les modèles et les formes existants devenus désuets.

¹ La notion du Makhzen revoit à un concept politique typiquement marocain. Lire « LES TRANSFORMATIONS DU MAROC: LE MAKHZEN » publié par la Revue des Deux Mondes (1829-1971) CINQUIÈME PÉRIODE, Vol. 21, No. 1 (1er MAI 1904), pp. 52-94 (43 pages).

² Le Maroc, dynastie chérifienne, a été sous domination protectorale devenue coloniale française de 1912 à 1956, date de son indépendance.

2 L'Administration publique une personnalité juridique responsable

Choisir de discuter de la gouvernance publique et plus généralement, de l'administration publique marocaine, c'est se poser la question de sa transparence et de sa responsabilité, à savoir les seuils atteints par l'APM dans ces domaines. Pour mieux comprendre, le chercheur commencera par passer en revue quelques publications scientifiques et académiques sur la gouvernance publique et les thèmes pertinents. Ensuite, il tentera de clarifier deux concepts essentiels pour établir une meilleure gouvernance publique, « la transparence et la responsabilité des administrations publiques »

2.1 Le fonctionnaire et le malaise administratif :

Au fil des transformations progressives engagées sur les différents plans, politiques, économiques ou sociaux, le Maroc a pris conscience et a décidé, que certains phénomènes sociaux, liés à l'administration, aux fonctionnaires, aux procédures administratives et aux citoyens, ne pouvaient plus perdurer. Ces phénomènes ne devaient plus être tolérés dans les pratiques socio-administratives. La coexistence avec la « corruption », qualifiée non seulement de délit pénal³, mais aussi de phénomène sociologique, n'est plus justifiable ni acceptable, si l'on considère les ambitions de croissance et de transparence visées par le Maroc vis-à-vis de ses partenaires mondiaux, et si l'on considère sa position actuelle dans sa triple dimension économique, géopolitique africaine, européenne et mondiale.

L'une des explications de ce fléau au Maroc, trouve son origine dans l'attrait religieux prépondérant dans ce sujet. La religion, les croyances et les stéréos-types dans l'imaginaire des citoyens sont souvent derrière l'acceptation et la tolérance de certaines anomalies sociales au sein de l'administration publique telles que la corruption. Cette dernière est considérée plus comme une aumône plus tôt qu'un vol ou un délit pénal. Egalement, cet état d'esprit collectif d'empathie sociale chez une grande majorité des citoyens marocains, serait justifié par leur haine de tous les symboles de l'État et ses manifestations matérielles. L'idée ou la mauvaise idée est que tout ce qui peut nuire à l'Etat est le bienvenu (phénomène de vandalisme, sujet des études de la sociologie politique)⁴

Pour l'endiguer, l'Etat va s'intéresser au fonctionnaire et à sa situation sociale qui sera progressivement améliorée par des salaires révisés à la hausse, des indemnités pour les services extra et supplémentaires et des acquis sauvegardés par le droit et par la transparence des procédures et des méthodes qui délimitent et engagent la responsabilité de chacun des fonctionnaires. Le travail introverti sur le capital humain se fera à travers la formation, l'amélioration des conditions de travail, le dialogue social, la pérennisation des acquis et puis le renforcement du système préventif et répressif pénal. Autant l'Etat offrira aux fonctionnaires ces avantages, autant il sera intransigeant envers les fautes professionnelles et les déviations des comportements de ses agents. Dans ce domaine administratif, désormais la faute ne doit plus être perçue comme faute administrative et sanctionnée en tant que telle, mais plus tôt, des poursuites pénales doivent être engagées en cas de faute avérée ou en cas de doutes fondés d'existence d'une responsabilité pénale, délictuelle ou criminelle. Le tribunal doit se prononcer dans ces cas. L'administration publique doit s'orienter vers la poursuite en justice des fonctionnaires véreux, défailants ou suspects d'actes délictuels.

La corruption n'étant pas définie par le chercheur, il entend par cela la responsabilité des fonctionnaires dans des actes de corruption selon son entendement général, de connivence à la corruption, de délits ou d'atteintes aux systèmes d'information ou à la manipulation, l'altération ou la divulgation des données à caractère personnel, de détournement ou de monétisation des données collectées par l'administration sur son système informatique ou électronique et en dehors de son cadre légal à des fins personnelles.

2.2 La transparence et la responsabilité.

En 2011, le Maroc a adopté une nouvelle Constitution consacrant la transparence. Elle revoie, dans un cadre administratif, à l'obligation des pouvoirs publics à transmettre de manière claire et accessible aux citoyens leurs actions, décisions et dépenses. La responsabilité, pour sa part, rassure que les agents publics ont à rendre compte des conséquences de leurs actes et les décisions qu'ils prennent, tout en ayant en vue l'intérêt public.

³ Articles 248 à 256-bis du code pénal marocain définit et réprime la corruption sous toutes ses formes

⁴ Les Arabes un point de vue japonais. Nobuaki Notohara, 2003

À cette situation paradoxale, les administrations publiques marocaines sont confrontées à des revendications de 'transparence' et de 'responsabilité' tout en maintenant un service efficace. Tel est "l'enjeu".

En somme, la difficulté est de réduire "les défis" sans nuire à la pratique de la fonction publique et maintenir l'indulgence requise. Cela soulève des interrogations fondamentales sur la notion même de gouvernance, qui doit intégrer à la fois les principes universels de transparence et de l'État de droit, mais aussi les spécificités culturelles marocaines.

Dans cette perspective, la gouvernance pourrait être définie, d'après la réponse de Platon à Glaucon, comme l'affaire de ceux qui possèdent une "richesse" morale et intellectuelle, incarnée par une vie vertueuse et sage, plutôt qu'économique ou matérielle.

3 Les fondements juridiques et institutionnels de la transparence et de la responsabilité des administrations publiques marocaines

Pour améliorer la transparence et la responsabilité des administrations publiques marocaines, le Maroc a besoin d'asseoir ces deux principes de la transparence et la responsabilité, sur des fondements juridiques et institutionnels solides, révisés et adaptés capables de répondre aux exigences du monde actuel.

A cet effet, le Maroc a fait recours à deux principes managériaux qui sont la décentralisation et la déconcentration administratives.

3.1 De l'État à l'État, intérêts ou conflits ?

Sans doute que l'administration publique, dans tous les pays, joue un rôle central et incontournable dans la prise de décisions. Celles-ci peuvent être au sujet des investissements, des financements publics, de choix de politiques économiques ou de partenariats stratégiques publics ou privés internationaux ou nationaux. De part cela, les décisions prises par l'Etat touchent à des domaines divers et interconnectés comme l'économie, la culture et la sécurité. Ainsi, intervient l'Administration publique. La neutralité administrative, la qualité des services offerts, la proximité avec les usagers, l'intégrité, la sincérité, ainsi que le respect des principes d'éthiques, sont autant d'indicateurs de performance et de signes d'une bonne gestion et d'une gouvernance efficaces qui peuvent prévaloir à juger un pays et sa conformité aux principes universels de droit.

Partant de ce postulat, légitime est de s'interroger sur le modèle administratif marocain ?

Depuis son indépendance en 1956, le Maroc a traversé une crise économique au début des années 1980, marquée par une détérioration significative des équilibres internes et externes. Cette situation était due à la fois aux fragilités structurelles de l'économie marocaine et à un contexte international défavorable.

Tout cela a suscité un vrai changement de la conception de l'administration publique dans la vision du droit administratif, passant d'une vision introvertie d'État pour l'État à celle extravertie de l'État pour le service des vrais intérêts de l'Etat et de la Nation.

La sortie de la décennie « maussade » qui perdurée durant toutes les années 80 et 90 du siècle dernier, due essentiellement à la crise économique qu'a connu le Maroc, ne se fera pas sans peines ni enseignements. Au contraire, le Maroc a su en profiter pour réviser ses politiques publiques et d'engager de grandes réformes administratives visant le développement et la prospérité de l'Etat plutôt que de rechercher à atteindre uniquement des équilibres macroéconomiques.

Pour la traduction de ces stratégies, il a, tout d'abord, focalisé sur le cadre organisationnel et puis celui décisionnel des APM. Il a été convaincu de développer la déconcentration administrative pour accompagner le découpage territorial décentralisé du Royaume. Le Maroc visait dès lors à jeter les bases d'une régionalisation avancée. Cette organisation sophistiquée et personnalisée territoriale va reposer sur le transfert des pouvoirs et de moyens et sur l'octroi des crédits budgétaires nécessaires aux services déconcentrés, aux mains des nouveaux managers élus de la population. Cette politique de gouvernance territoriale administrative vise à offrir aux élus les moyens de leurs politiques et leur permettre d'accomplir leurs missions en prenant des initiatives de réussir leur développement économique territorial. *

Ainsi, des dispositions juridiques ont été promulguées et mises en œuvre dans l'article 143 de la constitution qui énonce que «L'organisation territoriale du Royaume est décentralisée, fondée sur une régionalisation avancée». Ensuite, la Charte nationale de la déconcentration administrative telle que prévue par le décret n° 2.17.618 adopté par le Conseil du Gouvernement le 25 octobre 2018.

3.2 Des mécanismes de la régulation, du contrôle et de la censure

Tous les programmes et les politiques d'envergure nationale doivent faire l'objet de suivi, d'évaluation, de contrôle et/ou de réajustement (révision). Ainsi, des mécanismes de contrôles parlementaires efficaces indispensables ont été actionnés par l'Etat marocain pour garantir la responsabilité des administrations publiques. C'est le rôle dévolu au parlement de surveiller l'action gouvernementale et de contrôler l'utilisation des deniers publics par ce dernier. Il est alors essentiel que les parlementaires disposent des moyens nécessaires pour exercer sans entraves leurs missions de contrôle, notamment à travers des commissions spécialisées et des pouvoirs d'investigation renforcés. Un rôle constitutionnel indéniable des représentants du peuple.

Les articles 96, 97 et 133 de la Constitution et la loi n° 62-99 promulguée par le dahir n° 1-02-124 du 1er rabia II 1423 (13 juin 2002) relative aux tribunaux financiers, définissent le rôle la cour des comptes. Cette instance, à son tour, est appelée à jouer un rôle crucial dans le contrôle des finances publiques et dans la vérification de la régularité des opérations de recettes et de dépenses de l'État, des collectivités territoriales et des établissements publics. Elle rend des rapports publics sur ses constatations et peut formuler des recommandations pour améliorer la gestion des deniers publics.

D'autres autorités administratives indépendantes nécessaires sont prévues pour contribuer à renforcer la transparence et la responsabilité des administrations publiques. Ces autorités, dotées d'une autonomie de décision et de moyens, peuvent exercer des missions de contrôle et de régulation dans des domaines spécifiques tels que la concurrence, la protection des données personnelles ou la lutte contre la corruption. En assurant une supervision indépendante des activités administratives, ces organes participent à instaurer un climat de confiance entre l'administration et les citoyens. On peut citer l'instance centrale de prévention de la corruption (ICPC), le conseil de la concurrence, l'institution du médiateur et l'unité de traitement des informations financières (UTIF).

En plus, une participation citoyenne active, une volonté politique ferme et une implication réelle de tous les acteurs concernés constituent des facteurs essentiels pour garantir cette démarche.

4. la gouvernance par la dématérialisation des procédures et l'informatisation des systèmes d'information.

Dans le cadre de l'amélioration de la transparence et de la responsabilité des administrations publiques marocaines, il est capital d'adopter des pratiques administratives innovantes et participatives visant à moderniser les services publics et à renforcer la confiance des citoyens dans l'action de l'administration.

Cette volonté du peuple traduite dans la constitution de 2011, a été appuyée par les orientations royales expliquées dans La lettre adressée aux participants au forum national de la haute fonction publique organisé le 27 février 2018 à Skhirat (Skhirat, ville au sud de la capitale administrative, RABAT du Maroc). Elle a appelé à la célérité la plus grande pour que soit adoptée la charte des services publics. Revêtue d'un caractère contraignant, elle doit devenir la référence fondamentale en matière de bonne gouvernance, de gestion des administrations publiques, des collectivités territoriales et des organismes publics. Qu'elle soit également l'expression franche et vigoureuse du nouveau concept d'autorité qui englobe, in extenso, les administrations et les services publics, tous paliers et toutes catégories confondus, et, au premier chef, le système de la haute fonction publique.

Conséquemment, l'Etat s'est orienté vers la digitalisation des services publics, un levier majeur pour renforcer la transparence et la responsabilité des administrations publiques marocaines. Cette transformation se concrétisera en facilitant l'accès à l'information et en rendant les procédures administratives plus claires et transparentes. Elle contribuera également à renforcer la confiance des citoyens envers l'action de l'administration et à instaurer les règles de bonne gouvernance par la traçabilité des décisions et actes administratifs. En général, c'est ce qu'elle est sensée réaliser, et c'est ce qu'on va examiner.

4.1 L'Informatique, une réponse digitale et intelligente aux lacunes administratives

L'APM est connue pour ses lacunes administratives de traitement des demandes, la lenteur des réponses aux requêtes des usagers, la multitude des procédures, l'absence de transparence. Elle est aussi connue pour les pratiques corrompues de ses fonctionnaires qui entravent les démarches aux citoyens et aux clients pour leur soustraire une contrepartie, de quelque nature. L'Etat marocain, à l'instar des expériences vécues dans le reste du monde moderne, a opté pour la mise en service des plateformes numériques pour la gestion de certaines demandes. L'APM, va se voir intégrer l'électronique et donc l'informatisation de ses procédures et la digitalisation de ses autorisations et documents. Des lois ad hoc seront promulguées pour accompagner et légitimer l'administration et les actes administratifs électroniques. C'est, par exemple, le cas du portail «Watiqa» déployé dans toutes les régions, les préfectures, les provinces, arrondissements du Royaume, ainsi qu'au Ministère des Affaires étrangères

de la coopération africaine et des marocains résidant à l'étranger. Ce portail vise à simplifier les démarches administratives en ligne et à offrir aux citoyens un accès facilité aux services publics. Le portail national des procédures et démarches administratives « IDARATI » ou encore « Chikaya.ma » sont des portails pour déposer une plainte ou une réclamation en ligne. Plusieurs solutions informatiques ont été développées soit pour tous les usagers clients, résidents ou non, soit en interne pour les besoins de gestion des administrations. C'est le cas de l'application « Vos requêtes » de l'administration des douanes et impôts indirects (ADII), du site « Diw@nati », ou le système « ADIL » d'assistance pour le dédouanement en ligne.

L'informatique, ou le système d'information (S.I), dans son acception la plus large, permet d'assurer la traçabilité des décisions administratives et de garantir la transparence des processus décisionnels. Les transactions administratives électroniques sont instantanément enregistrées, ce qui offre la possibilité de prévenir les risques de corruption et de renforcer la responsabilité des agents publics.

De même, le système « GIDE », gestion intégrée des dépenses de l'État, est dédié à la transparence budgétaire et au renforcement de la confiance des citoyens dans la gestion des deniers publics. La mise en place de portails de données ouvertes permet de rendre accessibles aux citoyens les informations relatives aux budgets publics, aux dépenses de l'État et aux marchés publics. Tous les types de marchés publics et bons de commande devraient être publiés sur le portail depuis l'année 2024 pour hausser au plus haut niveau la transparence de l'administration publique dans ce domaine et pour favoriser le contrôle citoyen et à contribuer à lutter efficacement contre la corruption. Les comptes de l'État sont, suite à l'adoption de l'informatique et le développement de solutions automatisées, devenus consultables, traçables et contrôlables en temps réel.

Le rôle du législateur administratif est donc de mettre à niveau tout l'arsenal juridique administratif public et privé au diapason du développement technique au bénéfice d'une meilleure administration transparente et équitable, une administration qui dépasse ses handicaps. Ainsi, des stratégies ont été adoptées telles que la stratégie Maroc Numérique 2013 et sa mise à jour de 2023.

La confiance dans l'APM, est donc, un objectif des plus prédominant dans le choix des politiques publiques de son informatisation et de l'application à celles-ci des règles d'éthique du standard mondial. La constitution marocaine, en 2011, a valorisé et imposé un système de valeur aux fonctionnaires et à l'exercice de la fonction publique. Il s'agit du respect de :

- Respect de la loi,
- La neutralité,
- La transparence,
- La probité et
- L'intérêt général.

4.2 La stratégie numérique de transformation digitale de l'administration :

Comme il a été annoncé plus haut, le Maroc a adopté la stratégie numérique qui peut être décrite nationale et qui visait à ériger le Maroc en un hub technologique en améliorant les services publics, en réduisant les coûts grâce à l'e-gov (le gouvernement électronique), et en transformant progressivement la société marocaine en une société de l'information. Il a ensuite engagé une stratégie dite « Maroc Digital 2020 »: cette nouvelle stratégie visait à accélérer la transformation numérique du Maroc, à renforcer sa place en tant que hub numérique régional et à relever les défis liés à la gouvernance et aux compétences numériques. Elle prévoyait notamment de rendre 50 % des démarches administratives en ligne et de réduire la fracture numérique.

Sur le plan juridique et organisationnel, il a été mise en place des entités officielles qui se sont vues attribuer des missions exclusives de gestion et de contrôle des systèmes d'information, pour atteindre les objectifs de sa stratégie numérique. Tel est le cas de « l'Agence de Développement Numérique », pour développer les services publics numériques et assurer une meilleure gouvernance de la transformation digitale. Le chercheur citera pour exemple, le Portail de données ouvertes, lancé en 2021, qui vise à renforcer la transparence des institutions publiques et à faciliter l'accès aux données publiques.

Sans aucun doute, le développement des systèmes d'information et son implantation au sein les différentes APM est déséquilibré et reste sous développé. La cause revient au manque des moyens et de la sensibilité des missions de certaines administrations d'ordre sécuritaire qui privilégient la prévention des attaques ou hacks de pirates de leurs systèmes. Ces administrations sécuritaires, sont trop lentes ou réticentes à s'ouvrir sur les autres administrations par l'échange de leurs données par procédé informatique ce qui impacte l'évolution de nombreuses

procédures et leur facilitation. Il est vrai que le risque et l'ampleur des menaces face auxquels l'APM doit se sécuriser, font qu'elle n'est pas à l'abri des attaques des cybercriminels malgré tous les efforts.⁵

5 Conclusion

La bonne gouvernance dans le secteur public suscite fondamentalement le respect de certains paradigmes et approches telles que :

- La Valeur publique,
- La Gouvernance de la valeur publique,
- Dimension institutionnelle
- Dimension politique
- Dimension managériale
- L'autorégulation professionnelle
- La reddition des comptes internes
- Le système de contrôle de gestion

Malheureusement, il est constaté avec regret que l'administration publique est empreinte d'inefficacité et avorte tous les efforts et les stratégies élaborés et déployés par le Maroc.

D'une part, l'ignorance politique de certains élus qui n'ont aucune déontologie ou idéologie, qui abusent souvent de la chose publique et qui peuvent détourner les deniers de l'État ou utiliser les ressources allouées à la gestion territoriale à des fins personnelles sans se soucier de la loi ni scrupule aucun. Le nombre d'affaires portées en justice ces dernières années par le ministère de l'Intérieur marocain impliquant des élus dans des malversations ou des affaires délictuelles, atteste ce constat. C'est à se demander si les élus ne sont pas politiquement émancipés pour avoir en leur charge les affaires territoriales et leurs développements ? La gestion déconcentrée et décentralisée est un choix constitutionnel de 2011. La vraie démocratie suppose par principe, la gouvernance du peuple par le peuple. Gouvernance, politique économique et spécial du territoire.

Ceci peut être expliqué par le taux d'analphabétisme au Maroc qui, selon le rapport du HCP, haut-commissariat au plan sur le recensement général de la population et de l'habitat de 2024, s'établit au tour de 24,8% contre 32,2% dix ans plus tôt. Il est de 54,4% en milieu rural contre 27,2% en milieu urbain. L'analphabétisme profite aux élus candidats politiques qui manipulent à leur guise la volonté de l'électeur. Cette brèche est une conséquence de la défaillance des politiques de l'Etat sur l'enseignement et l'éducation nationale au Maroc.

D'autre part, la pérennité d'un État civil, démocratique et libéral repose en grande partie sur la paix sociale, l'équité judiciaire et un climat de confiance. Ces éléments ne peuvent être atteints qu'à travers une bonne gouvernance politique et publique, ainsi qu'une administration efficace et transparente.

La société marocaine est un ensemble culturel hétérogène, et acculturé centenaire en perpétuelle tractation qui ne peut pas changer assez rapidement comme on pourrait le souhaiter. Le Maroc doit faire plus d'efforts et doit également prévenir les problèmes qui peuvent se développer par la suite de la mégarde et d'inattention des lois. C'est d'ailleurs pourquoi on ne peut conclure avec certitude que la société marocaine a réussi à asseoir depuis 2021 sa politique de bonne gouvernance. Tous les mécanismes institutionnels mis en œuvres semblent, à cette date, inopérants. Nous dirons que le système administratif de régulation et de maîtrise de l'APM est plus formel qu'opérationnel.

Là, le chercheur est tenu de souligner un paradoxe de jeu politique entre gouvernement et opposition parlementaire qui révèle un sentiment de dysfonctionnement de la pratique constitutionnelle et montre qu'en cette matière les normes ne sont pas détachables des comportements; ce qui ouvre grand le débat sur une polémique jurisprudentielle inédite questionnant le régime politique marocain et la réforme constitutionnelle de 2011. Quel intérêt ?

⁵ La convention sur la cybercriminalité de Budapest, 23/11/2001 et son protocole additionnel de Strasbourg du 28/01/2003, ratifiée par le Maroc le 29/06/2018

REFERENCES

OUVRAGES

- [1] Jacky BOUJU, Cahiers des sciences humaines, nouvelle série n°14, Autrepant Edition de l'AUBE, IRD-2000, pages 146-163,

REVUES

- [2] S.ARBAOUI et Y.OUBOUALI, « Nouveau management public et pratiques de contrôle de gestion »: revue critique et perspectives d'un modèle post-NMP, par Revue congolaise de gestion, N°35, Janvier-Juin 2023, pages 147-191
- [3] F.Brasdefer, « Dépasser la sociologie des jeunes vandales? », Université Lille 1, 2015, pages 225-241
- [4] M.GAIMARD, « Populations: ce que peuvent les politiques », Revue Projet, HAL-01705117, 2017, pages 45-53
- [5] M.Laurent et Guilain de Nenoex, « Campagne d'assainissement au Maroc Immunisation du politique et contamination de la justice », Monde Arabe, Maghreb, Machrek OCT-DEC 1996,
- [6] E.NEBIE et Elm.TBITBI, « La résistance au changement organisationnel dans la gouvernance des organisations publiques: meilleures pratiques pour réussir les transformations ». Revue de Management et Cultures (REMAC), n°7 année 2022? Pages 397-412,
- [7] I.Rafi, M.Saif; « La Gouvernance des organisations Marocaines: Etat Des Lieux et Perspectives », 2022, éditions HAL
- [8] O.Sadqi, « Les Pratiques de Gouvernance dans les Sociétés Marocaines Cotées: État Des Lieux et Comparaison Internationale », 2020, éditions HAL
- [9] J.TAYAZIME et A.MOUTAHADDIB, , JBE JOURNAL OF BUSINESS AND ECONOMICS, VOLUME 9, n°1 et 2, 2022, pages 71-85,
- [10] Chef du Gouvernement « Des efforts louables pour renforcer la gouvernance et réformer l'administration » 2011, Royaume du Maroc – publications du Conseil du gouvernement

LOIS ET REGLEMENTS

- [1] LOI N°55-19 relative à la simplification des procédures et des formalités administratives 06 mars 2020 B.O 6866 2020
- [2] Loi n°09-08 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel, 18-02-2009 B.O 5714 du 05-03-2009
- [3] Circulaire n°2 du 04 octobre 2024, Renforcement de la protection sociale des fonctionnaires 2024, Ministère de la Transition Numérique et de la Réforme de l'Administration

ARTICLE DE JOURNAL

- [1] AFP, agence France Presse, Le Roi du Maroc « mécontent » du retard dans le programme de développement d'Al Hoceima, 26-juin 2017-AFP depuis le site de Media24.com