

ROYAUME DU MAROC



MINISTÈRE DE LA RÉFORME DE
L'ADMINISTRATION ET DE LA
FONCTION PUBLIQUE



CDL-UD(2017)026
Or. fr

**COMMISSION EUROPEENNE POUR LA DEMOCRATIE PAR LE DROIT
(COMMISSION DE VENISE)**

en coopération avec

**LE MINISTÈRE DE LA RÉFORME DE L'ADMINISTRATION ET DE LA
FONCTION PUBLIQUE DU ROYAUME DU MAROC**

**Séminaire régional pour les hauts cadres de l'administration
UniDem Med**

**“PREVENTION DE LA CORRUPTION ET PROMOTION
DE L'INTEGRITE DANS LE SERVICE PUBLIC :
EXPERIENCES PARTAGEES”**

**Centre International de Conférences
Skhirat, Maroc**

25 - 28 septembre 2017

**CONSOLIDER L'ETAT DE DROIT ET LA BONNE GOUVERNANCE A TRAVERS LA
LUTTE CONTRE LA CORRUPTION DANS LA FONCTION PUBLIQUE**

par

Mme Calliope SPANOU

(Professeur d'administration publique, Université d'Athènes, Grèce)



**PRÉVENTION DE LA
CORRUPTION ET PROMOTION
DE L'INTÉGRITÉ
DANS LE SERVICE PUBLIC
EXPÉRIENCES PARTAGÉES**

**RABAT, MAROC
25-28 SEPTEMBRE 2017**

Prof. Dr. Calliope Spanou

CORRUPTION EST

Un mode d'allocation de ressources non toléré dans les sociétés modernes.

Une *institution informelle*

Distorsion de l'allocation des ressources publiques

Type de comportement illicite

Mais surtout,

Un phénomène très complexe, à causalité multiple

'Une institution plutôt qu'une *condition de société* ou or une *disposition ou tendance* d'une classe d'individus' (Mc Govern 1907)

RELATIF

- (a) à la distinction entre public et privé (ressources, pouvoir etc.)
- (b) à la Démocratie et l'Etat de droit en tant que principes operateurs des Etats modernes, ainsi que
- (c) à la reconnaissance et au respect des droits des citoyens
- (d) aux valeurs modernes

Pose la question de la **bonne gouvernance** et de la **qualité** des institutions

Rôle des attitudes culturelles

QUI GAGNE? QUI PERD?

- Bénéfices concentrés – Coûts diffus directs et indirects pour la société
- Comportement mus par la cupidité, la quête d'avantages personnels aux dépens des autres, de la communauté
- Affecte particulièrement la propriété, les fonds et les biens publics
- Importance de la prise de conscience des coûts par la société
- Confiance aux institutions et respect

DEFINITIONS & DISTINCTIONS

‘L’ utilisation d’un poste ou d’une charge publique par son titulaire pour des bénéfices privés’ (Banque Mondiale)

Mode d’utilisation du pouvoir public (et politique)

Souvent associée aux phénomènes de

- Népotisme, clientélisme
- Corruption politique
- La sollicitation ou acceptation de ‘pots de vin’ (paiement aussi!)

Le fait que la ‘corruption’ tend à embrasser tout, témoigne de la sensibilité accrue mais entraîne confusion

CAS DIFFÉRENTS

- Qui: Hommes politiques, fonctionnaires, intérêts privés
- Quoi: Actes légaux ou illégaux?
- Niveau: Intérêts financiers puissants ou rapports quotidiens?
- Contexte:
 - Pays, culture, niveau de développement économique
- Définition des opportunités – incitations:
 - Qualité de la législation, aspects organisationnels, rapports au politique et aux intérêts privés

Ces distinctions aident à focaliser le problème
et les modes de traitement et de remède
Chaque cas peut être différent

PRÉVENIR LA CORRUPTION DANS LE SERVICE PUBLIC

Corruption: l'autre face de la faiblesse des institutions

Déficiences systémiques → Reformes institutionnelles

Domaines d'attention:

- Qualité de la bureaucratie
- Qualité et transparence des règles et procédures
 - Niveau des salaires
- Contrôles institutionnels (externes et internes)
 - Données, information statistiques et suivi
 - Règles de comportement éthique
- Comportement exemplaire des hauts responsables
 - Systèmes de pénalités

TRÖIS TYPES DE STRATÉGIES PRÉVENTIVES

1. Instruments administratifs et juridiques.

Cible: la discrétion

- Règles, structures et processus de suivi et contrôle, protection des 'lanceurs d'alerte', commissions et autorités indépendantes ('chiens de garde'): contrôle interne et externe

2. Bonne Gouvernance

Cible: la responsabilisation

- Transparence et codes de déontologie / éthique, intégrité, formation, professionnalisation...

3. Reformes du secteur public

Cible: le monopole de l'Etat

- Privatisations, dérèglementation, libéralisation économique, concurrence et mécanismes de marché, réduction du secteur public, rationalisation des fonctions étatiques...

AUTREMENT DIT:



FACTEURS ORGANISATIONNELS ET CAPACITÉS ADMINISTRATIVES

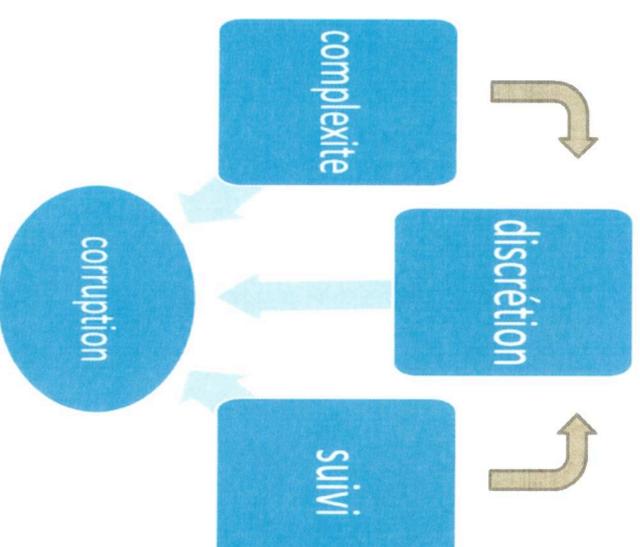
ALACROISÉE

Gérer les ressources humaines et financières, les données, les comportements, les problèmes

- Qualité de la réglementation
- Simplicité des procédures
- Suivi de l'évolution des affaires
- Collecte de données
- Evaluation

Procédures, ressources humaines, résultats

Attention aux 'points veto'



DÉFICIENCES ADMINISTRATIVES CRÉENT DES OPPORTUNITÉS - 1

Retards excessifs à certifier la bonne exécution (travaux publics, subventionnés, etc.) entraînant des coûts aux intéressés

- Contrôles **répétitifs**
- Evaluation **technique**
- ➔ points de veto et de chantage
- Conditions administratives:
 - Absence de définition de délais de réponse
 - Absence de suivi des activités de contrôle
 - Discretion absolue sur le déroulement de la procédure

DÉFICIENCES ADMINISTRATIVES CRÉENT DES OPPORTUNITÉS - 2

Bénéficiaires d'allocations d'invalidité

- Evaluation *technique*
 - Nombre *supérieur* à la moyenne nationale
- Conditions administratives
- Absence de suivi
 - Absence de données statistiques
 - Absence de contrôles internes
- Discretion absolue sur le déroulement de la procédure

DÉFICIENCES ADMINISTRATIVES CRÉÉNT DES OPPORTUNITÉS - 3

Pour la commodité administrative:

Intermédiaires professionnels avec les services publics
(agents comptables, entrepreneurs immobiliers, ingénieurs civils
etc.)

- Coopération fréquente avec les services publics
- Comportements non-transparents
- Risque de réseaux d'intérêts privés avec fonctionnaires

RÉDUIRE LES OPPORTUNITÉS

Cartographie du problème

- Domaines à haut risque (administration locale, contrats publics, santé, impôts, permis de construction...)
- Lacunes des systèmes existants (suivi, contrôle, coordination & synergie, qualité de la législation...)
- Etablissement de mécanismes appropriés
- Responsabiliser
 - Règles de déontologie et formation
- Élever les coûts par la
 - Fréquence des contrôles
 - Sévérité des sanctions

CORRUPTION

⇔ MAUVAISE GOUVERNANCE.

Corruption en tant que cause et effet

Corruption ⇔ absence de prévisibilité administrative

Facteurs de prévisibilité:

- 1. Approche juridique
 - Ex ante: lois et règles, procédures administratives, règles de déontologie (éthique)
 - Ex post: contrôle, sanctions
- 2. Approche administrative – opérationnelle
 - Suivi, collection et traitement de données, indicateurs et comparaisons, transparence des procédures et décisions
 - Responsabilité hiérarchique, systémique

CONCLUSIONS (+ ÉVIDENTES)

- Les déficiences administratives laissent la porte ouverte à la corruption
- Seul l'arsenal législatif n'est pas suffisant
- Les sanctions ne peuvent intervenir qu'ex post



- La prévention passe (aussi) par l'amélioration du fonctionnement administratif
- Effort systématique de détecter et prévenir les occasions
- Dimension plutôt négligée.