



ROYAUME DU MAROC
CHEF DU GOUVERNEMENT
Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement
Chargé des Affaires Générales et de la Gouvernance



الإتحاد العام لمقاولات المغرب
+٥E٥+٥C٥+٥٢+١+C٥٥١+٢٢٢١١١C٤٥٢٥
Confédération Générale des Entreprises du Maroc

Table ronde nationale

Vers le Renforcement de l'Intégrité au sein du Secteur Privé au Maroc

Quels rôles pour le secteur public, les entreprises et la société civile
dans la promotion de la transparence au sein du milieu des affaires?

Casablanca, Royaume du Maroc

24 Octobre 2012

Rapport final

En coopération avec :



*Au service
des peuples
et des nations*



DES POLITIQUES MEILLEURES
POUR UNE VIE MEILLEURE



Introduction

1. Le Ministère chargé des Affaires Générales et de la Gouvernance (MAGG) et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), ont co-organisé une table ronde nationale intitulée «Vers le renforcement de l'intégrité au sein du secteur privé au Maroc» le 24 octobre 2012 à Casablanca, en coopération avec le Projet Régional du PNUD pour l'Intégrité et la Lutte contre la Corruption dans les Pays Arabes (PNUD-ACIAC) et le Programme MENA-OCDE pour l'investissement. 70 représentants du secteur public, du secteur privé et de la société civile marocaine, ainsi que des experts régionaux et internationaux, en matière d'investissement, de développement et de lutte contre la corruption, ont pris part à cet atelier. Les participants se sont engagés dans une série de discussions interactives qui ont fourni une plateforme commune permettant d'identifier la voie à suivre pour renforcer l'intégrité et promouvoir la transparence dans le milieu des affaires au Maroc. Ce rapport résume les idées principales soulevées lors de cette table ronde et propose des actions de suivi.

Session d'ouverture

2. La table ronde a été ouverte par S.E M. Mohamed Najib BOULIF, Ministre délégué auprès du Chef du gouvernement chargé des Affaires Générales et de la Gouvernance. Monsieur le Ministre a souligné durant son intervention que l'amélioration du climat des affaires est une priorité pour le Maroc dans le contexte économique actuel et que la transparence et la lutte contre la corruption sont, à ce titre, primordiales. Il a également noté que cette dernière incombe à la fois au secteur public, au secteur privé et à la société civile - ce fléau touchant tout un chacun. M. le Ministre a par ailleurs relevé l'importance des réformes adoptées en 2011 qui ont, pour la première fois dans l'Histoire du Maroc, consacré un chapitre entier à la gouvernance et à la lutte contre la corruption dans la Constitution et constitutionalisé les institutions en charge de ces questions. Ces éléments témoignent de la volonté du gouvernement de faire de la lutte contre la corruption une de ses priorités. Le MAGG s'inscrit dans ce cadre et joue un rôle majeur, aux côtés du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, afin d'améliorer le climat des affaires au Maroc, de renforcer le cadre juridique et de pérenniser les partenariats avec les organisations internationales afin de promouvoir la transparence au sein du milieu des affaires. M. le Ministre a souligné que le Maroc est partie prenante à plusieurs instruments internationaux qui abordent ces questions et qu'il est temps de passer à la mise en œuvre des lois et procédures.

3. Mme Meriem BENSALAH CHAQROUN, Présidente de la CGEM a salué la prise de conscience des parties prenantes de la nécessité de la création d'un environnement des affaires sain et transparent. Elle a noté que les pays les plus compétitifs sur le plan économique sont ceux qui ont réussi à ériger la transparence en véritable socle de référence. Mme Bensalah Chaqroun a souligné la volonté du Maroc d'accroître la confiance des investisseurs et de développer l'économie nationale. Le pays a pleinement pris conscience des effets néfastes de la corruption et a déployé des efforts importants pour lutter contre ce fléau en s'appuyant notamment, sur les instruments juridiques internationaux développés par le PNUD et par l'OCDE. La CGEM a déclaré son engagement pour la promotion de l'éthique des affaires par la mise en place du Comité Éthique en 1998, devenu aujourd'hui la Commission Éthique et Bonne Gouvernance qui a pour mission de sensibiliser les entrepreneurs sur les risques de la corruption et de promouvoir la bonne gouvernance au sein de l'entreprise, éléments essentiels à l'instauration d'un climat de confiance autour du secteur privé. Mme Bensalah Chaqroun a détaillé les efforts de la CGEM dans ce sens, comme par exemple l'élaboration de l'étude sur la gouvernance d'entreprise au Maroc, et a rappelé certaines de ses recommandations, telles que la vulgarisation des textes de réglementations en relation avec la gouvernance, la formation des administrateurs ou encore la mise en place d'un code de gouvernance des entreprises. Enfin, Mme Bensalah Chaqroun a mentionné la Charte de la responsabilité sociale, adoptée par la CGEM en 2006, qui comprend un axe sur la lutte contre la corruption et le label CGEM pour la responsabilité de l'entreprise qui vise à instaurer et promouvoir une culture managériale

basée sur la gestion éthique des principes du développement durable, label récemment déclaré comme conforme aux standards internationaux.

4. Mme Ayshanie LABE, Représentante Résidente Adjointe du PNUD au Maroc, a débuté son allocution en rappelant que le 24 octobre 1945 célèbre l'entrée en vigueur de la Charte des Nations Unies et l'acte fondateur de l'Organisation des Nations Unies. Mme Labe a ensuite souligné que la table ronde, qui s'inscrit en droite lignée des idéaux de la Charte des Nations Unies et présente une opportunité pour favoriser « *le progrès social et instaurer de meilleurs conditions de vie dans une liberté plus grande* »¹, est une rencontre qui permet de se focaliser sur les concepts cruciaux pour le développement du Maroc que sont la transparence et l'intégrité au sein du secteur privé. Elle a également souligné que renforcer la transparence dans le milieu des affaires est un élément déterminant pour renforcer la confiance des citoyens marocains vis-à-vis du secteur privé. Mme Labe a ensuite rappelé le référentiel mondial essentiel pour la lutte contre la corruption qu'est la Convention des Nations Unies contre la Corruption (CNUCC), ratifiée par le Maroc en 2007, et plus spécifiquement les articles 12 et 13 relatifs au rôle du secteur privé. Mme Labe a également rappelé que le rôle du secteur privé dans le développement durable a été reconnu maintes fois dans le rapport du sommet Rio+20, où des chefs d'Etats et représentants de haut niveau ont souligné que des mesures concrètes pour le développement durable ne pourraient voir le jour sans une alliance globale des peuples, des pouvoirs publics, de la société civile et du secteur privé. Mme Labe a ensuite souligné que le Réseau Arabe pour l'Intégrité et la Lutte contre la Corruption dans les Pays Arabes (ACINET) a identifié le renforcement du rôle du secteur privé dans lutte contre corruption comme élément majeur de son plan d'action pour 2012-2013. Enfin, Mme Labe a salué la volonté politique du Maroc de lutter contre la corruption et sans laquelle aucun objectif ne peut être concrétisé.

5. Mme Nicola EHLERMANN-CACHE, Chef adjointe du Programme MENA-OCDE pour l'investissement, a salué l'organisation de la table ronde par le MAGG et de la CGEM. Elle a rappelé que le Programme MENA-OCDE pour l'investissement, co-présidé par S.E. Mohamed Najib BOULIF, a pour objectif d'échanger des bonnes pratiques en matière d'amélioration du climat des affaires entre les économies de l'Afrique du Nord et du Moyen Orient et l'OCDE. Dans ce cadre de ce programme, le Maroc s'est rapproché des standards de l'OCDE. En 2009 le Maroc a adhéré à la *Déclaration de l'OCDE sur l'investissement international et les entreprises multinationales* et aux *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales*. Ces Principes encouragent les entreprises à participer au progrès économique, environnemental et social au travers d'actions volontaires dans dix domaines, dont l'intégrité et la probité. Le Point de contact national, abrité par l'agence marocaine de développement des investissements (AMDI), promeut lesdits Principe. Le Maroc met aussi en œuvre diverses recommandations de l'évaluation OCDE de la *Stratégie de développement du Climat des Affaires du Maroc* à travers l'amélioration du dialogue-public privé. Le Maroc a fait de la lutte contre la corruption une priorité au travers de la mise en œuvre de la *Convention de l'OCDE pour la lutte contre la corruption des agents publics étrangers dans les transactions commerciales internationales*. Les 34 pays membres de l'OCDE et 5 autres États² parties ont transposé cette convention juridiquement contraignante et sont à l'origine d'un nombre croissant de poursuites pénales et administratives de personnes physique et morales. Or, ceci a considérablement accru la vigilance des entreprises dans leurs transactions internationales et l'intégrité est de plus en plus perçue comme un élément positif du climat des affaires. Les Parties à la Convention et le secteur privé ont d'ailleurs, lors de consultations, élaboré le *Guide de Bonnes Pratiques pour les Contrôles Internes, la Déontologie et la Conformité*. Cette table ronde peut participer à une plus grande prise en compte des bénéficiaires du renforcement de l'intégrité par les différentes parties prenantes tout comme la journée de formation pour les entreprises organisée conjointement avec la CGEM le lendemain.

¹ Le texte intégral de la Charte est disponible sur le lien suivant : <http://www.un.org/fr/documents/charter/>

² Afrique du Sud, Argentine, Brésil, Bulgarie et Russie.

Première session : Renforcer l'intégrité et prévenir la corruption dans le secteur privé : standards internationaux, expériences comparatives et état des lieux au Maroc

6. S. E. M. Abdessalam ABOUDRAR, Président de l'Instance Centrale de Prévention de la Corruption (ICPC) et d'ACINET a présidé la session et a rendu hommage aux différents présidents de la CGEM qui aux lendemains de la campagne marocaine dite « d'assainissement » de 1996, ont reconnu l'importance du rôle du secteur privé pour lutter contre la corruption dans le milieu des affaires. M. Abouddrar a souligné que les idées de l'époque sont toujours valables et notamment celle selon laquelle dans une économie ouverte, l'entreprise doit lutter contre la corruption et être éthique pour être compétitive. Il constate que cela implique l'engagement de l'entreprise au niveau individuel et l'intégration de l'éthique comme un élément du système de gestion de l'entreprise afin d'instaurer un climat de confiance avec l'ensemble des partenaires impliqués. M. Abouddrar a également exprimé sa conviction que ce type d'actions est plus efficace au niveau sectoriel, étant donné que certains secteurs sont plus exposés à la corruption que d'autres et que de nombreux outils existent pour ce faire, tels que les pactes d'intégrité. Finalement, M. Abouddrar a évoqué le développement d'outils de certification pour accompagner les démarches d'intégrité au sein des entreprises, de manière similaire aux certifications pour la qualité et a souligné l'engagement de l'ICPC pour mettre ces outils à la disposition des entreprises afin de monter des expériences pilotes en matière d'intégrité de l'entreprise tout en nuanciant les résultats atteints de ces certifications.

7. M. Samir OUFRIID, Officier régional pour la conformité au Maroc de Siemens, a souligné l'importance des valeurs qui dirigent l'entreprise et le fait que l'éthique et l'intégrité pouvaient certes engendrer des pertes à court terme, mais que leur absence générerait des pertes plus importantes à long terme. Il a constaté que le message transmis par le haut management était crucial pour inculquer une culture de l'intégrité. M. Oufriid a expliqué que les programmes de conformité de Siemens impliquent le respect des lois internes de l'entreprise ainsi que les lois propres aux pays dans lesquels celle-ci opère. La société a aussi mis en place un système de suivi de cette conformité qui s'articule autour de trois piliers qui sont la prévention, la détection et la réponse. La prévention revêt une importance primordiale et passe par la formalisation des procédures liées au code d'éthique de l'entreprise ainsi que par des formations en interne pour les employés de l'entreprise et des parties prenantes avec lesquels opère la compagnie. M. Oufriid a enfin présenté trois axes pour la promotion de la transparence qui comprennent la création d'un partenariat durable avec l'ensemble des parties prenantes concernées, une sélection rigoureuse des fournisseurs avec lesquels travaille l'entreprise et qui respectent le code d'éthique Siemens et enfin, l'action collective de par la création d'alliances locales et internationales pour combattre la corruption.

8. M. Kemal TAPKAN, Auditeur en chef et Responsable de la conformité de l'entreprise turque Borusan Holding a fait une présentation de l'entreprise pour laquelle il travaille en soulignant qu'il s'agissait d'une entreprise familiale qui disposait d'un code d'éthique depuis les années 1950. L'expansion de l'entreprise, son intervention sur les marchés mondiaux et les risques en matière de réputation ont amené les propriétaires de passer d'une gestion familiale à un mode de gestion professionnel qui s'appuie sur des pratiques de management modernes, y compris en matière d'intégrité. Il a passé en revue certaines initiatives prises par Borusan Holding pour renforcer l'intégrité et la transparence de son entreprise, tout en soulignant l'importance de réviser le code d'éthique durant sa phase d'application en fonction des besoins de l'entreprise et des contextes dans lesquels elle opère. M. Tapkan a expliqué l'importance i) de former les employés aux règles de l'entreprise, ii) de mettre en place un service d'appel pour dénoncer la corruption, iii) l'établissement de procédures d'investigation d'actes éventuels de corruption, y compris la dénonciation de suspicions aux autorités turques comme le requiert la loi. Enfin, il a expliqué le mode de supervision des règles éthiques, notamment par une commission éthique composée de cinq membres.

9. Le débat qui a suivi a notamment souligné l'importance de ne pas sacrifier l'avenir pour le gain à court terme et l'intérêt de passer à l'éthique formalisée par l'adoption de codes ayant vocation à être « vivants », discutés et appropriés par les employés. Les participants ont fait part de l'importance d'aider le secteur privé à trouver un mécanisme permettant de formaliser les valeurs d'éthique et de les transformer en politiques et codes de conduite dont la mise en œuvre peut être vérifiée et suivie, ainsi qu'appliquée au quotidien dans l'entreprise. Les panélistes ont également souligné l'importance de l'action collective et des partenariats durables avec les fournisseurs, pour disséminer les mêmes valeurs et bonnes pratiques et ainsi créer un cercle vertueux. Il a aussi été souligné qu'il incombait au secteur privé de prendre des initiatives pour renforcer l'intégrité, sans pour autant attendre que l'Etat fasse le premier pas.

10. Mme Amina BENJELLOUN, Chargée de mission auprès du Chef du Gouvernement et Directrice du Pôle Promotion Économique au MAGG, a souligné que la croissance et la création d'emplois passent par l'acte de créer, qui est lui-même intrinsèquement lié à la transparence de par l'impact que celle-ci a sur l'investissement. Mme Benjelloun a assuré que la politique du Maroc a permis d'atténuer l'impact des crises économiques régionales et internationales, et que le nouveau gouvernement a confirmé sa volonté d'ériger la lutte contre la corruption comme l'un de ses chantiers prioritaires et un élément majeur du débat économique national. Mme Benjelloun est revenue sur 5 axes qui constituent le levier de croissance par rapport au Ministère et qui sont :

- le renforcement du partenariat public-privé (par la mise en place du Comité national pour l'environnement des affaires (CNEA), le travail sur la simplification des procédures de création d'entreprises, la mise en place d'un mécanisme de traitement des abus administratifs etc.) ;
- le renforcement de l'arsenal juridique et constitutionnel ;
- la promotion des principes de bonne gouvernance des entreprises grâce à la création de l'Institut marocain des administrateurs ;
- le travail sur les relations entre le secteur informel et la lutte contre la corruption ; et
- le rapprochement du Maroc aux standards et pratiques internationaux connexes.

Enfin, Mme Benjelloun est revenue sur la nécessité de renforcer ces efforts, qui seront d'autant plus efficaces s'ils sont collectifs et intégrés. Elle a également souligné qu'une approche participative devait être le maître mot. Mme Benjelloun a conclu en mettant l'accent sur l'importance de la sensibilisation pour accompagner les efforts de lutte contre la corruption et faire évoluer les mentalités.

11. M. Zakaria FAHIM, Président de la Commission Éthique et Bonne Gouvernance à la CGEM a souligné que pour inciter les entreprises à renforcer l'éthique et la bonne gouvernance, il fallait un signal des plus hautes instances gouvernementales. M. Fahim a insisté sur le fait que l'entreprise est une entité qui crée de la valeur et a donc besoin de soutien et de visibilité. Le dénominateur commun pour ce faire est la confiance entre le secteur privé et public et le citoyen. M. Fahim est également revenu sur l'importance d'appliquer et d'assurer le suivi des procédures établies par les dispositifs actuels. En effet, en prenant l'exemple du site « stopcorruption.ma », il a noté que sur 1000 plaintes déposées, seule une soixantaine a abouti à des poursuites judiciaires. Enfin, M. Fahim a souligné l'importance des efforts pour changer les perceptions vis-à-vis de la corruption et continuer à sensibiliser le gouvernement sur ce sujet tout en collaborant étroitement avec la société civile.

12. Le Secrétaire général de Transparency Maroc, M. Abdessamad SADDOUQ, a exprimé sa conviction que le secteur privé était un acteur essentiel dans la lutte contre la corruption qui mérite à être davantage engagé dans ce processus. Il est également revenu sur l'échec, à ses yeux, de l'articulation entre l'engagement collectif des organisations patronales et l'engagement des entreprises tout en rappelant le défi du développement de l'entreprise dans un environnement où la corruption prédomine et est perçue comme un mal nécessaire. M.

Saddouq a également souligné que les risques, notamment les poursuites judiciaires et les conséquences néfastes sur sa réputation que peut encourir une entreprise pour cause d'actes de corruption, n'est pas un discours qui est suffisamment convaincant, notamment en l'absence de mécanismes qui pourraient protéger les entreprises face à un environnement corrompu. M. Saddouq a par ailleurs souligné l'importance pour la CGEM et d'autres organisations d'être davantage présentes dans les débats importants liés à la transparence et à l'intégrité au Maroc, tels que ceux liés à la protection des dénonciateurs, l'accès à l'information ou à la loi de finances, et cela afin d'aller au delà de la rhétorique et de favoriser une mobilisation efficace. Il a souligné que la responsabilité pour la lutte contre la corruption incombe aux trois parties prenantes, bien que chacun ait des responsabilités différentes. Il a enfin souligné que le contexte actuel était favorable pour réaliser des avancées concrètes dans la lutte contre la corruption.

13. M. Hazim SBATA, Président du Centre des Jeunes Dirigeants (CJD) a focalisé son intervention sur les marchés publics en soulignant qu'il est de la responsabilité de l'État de réglementer et de s'assurer de l'intégrité du secteur privé. Si l'État ne travaillait qu'avec des entreprises vertueuses et responsables, cela influencerait positivement le climat des affaires au Maroc. M. Sbata a ainsi souligné que la responsabilité des entreprises devait être retenue comme critère essentiel pour leur participation aux appels d'offre et leur attribution des marchés publics. M. Sbata a ensuite mis en avant un certain nombre de propositions, y compris l'importance de former des vrais adjudicateurs/acheteurs au Maroc, d'autoriser les variantes dans la sélection des marchés publics et dans les cahiers des charges, le contrôle par un organisme autre que l'État et externe au « système », et adopter une préférence locale dans l'attribution des marchés publics, permettant d'acheter moins cher et de développer le tissu économique local. Enfin, M. Sbata a souligné l'importance de formaliser, communiquer et partager les valeurs de l'intégrité avec les parties prenantes et d'utiliser la mise en œuvre de ces valeurs comme condition de travail.

14. Le débat suite à la seconde partie de cette séance a souligné l'importance de faire connaître les dispositifs qui existent déjà pour l'intégrité et la transparence du secteur privé et de les faire appliquer. Les participants sont également revenus sur le fait que les classements internationaux comme par exemple le *Doing Business*, n'étaient pas une fin en soi, mais qu'ils devaient être utilisés pour permettre d'améliorer et d'identifier les lacunes. Enfin, certains participants ont fait part de leur scepticisme quant à l'efficacité de la labellisation de l'intégrité (avec les labels de qualité par exemple).

Deuxième session : Renforcer l'intégrité et prévenir la corruption dans le secteur privé : Identification des mesures pour améliorer la transparence

15. M. Arkan EL-SEBLANI, Directeur du PNUD-ACIAC, a présidé la deuxième session et souligné que l'objectif de la réunion était de trouver une base commune entre le secteur public, le secteur privé et la société civile pour renforcer le rôle du secteur privé dans la lutte contre la corruption. Il a remarqué que les efforts et discussions sur ce sujet existent dans le monde arabe, mais que les initiatives ne sont qu'à leurs débuts. Enfin, il a placé la table ronde dans le cadre des activités précédentes organisées par le PNUD et ses partenaires, y compris le Programme MENA-OCDE pour l'investissement, en expliquant qu'elle se basait [sur l'atelier régional sur le renforcement de la transparence au sein du secteur privé](#) organisé à Tunis les 7 et 8 juin derniers, et qu'à la suite des autres tables rondes locales qui seront organisées dans les prochains mois dans les pays arabes, un second atelier régional se tiendra en décembre afin de suivre les progrès réalisés, de maintenir le dynamisme autour du sujet et d'identifier des actions de suivi.

16. M. Muhyieddeen TOUQ, Expert international et Conseiller principal du PNUD-ACIAC a présenté les principales dispositions relatives au rôle du secteur privé dans la Convention des Nations Unies contre la Corruption (CNUCC). Il a noté plusieurs rôles dont la participation aux politiques publiques et aux plans d'actions, la sensibilisation autour des méfaits de la corruption et le renforcement du partenariat public-privé. M. Touq a également passé en revue les dispositions de l'article 12 de la Convention qui reviennent

notamment sur les normes de comptabilité et d'audit, les sanctions assurant l'intégrité du secteur, les moyens de prévention de la corruption au sein de celui-ci et d'autres. Il a salué l'engagement du secteur privé pour la lutte contre la corruption dans le monde et a rappelé que lors des débats au sein du groupe qui négociait la Convention qu'il a présidé, les attentes sur le rôle du secteur privé dans ce cadre étaient minimales et que l'attention attribuée à ce sujet n'était pas au niveau requis.

17. M. Faycal DERBEL, Conseiller de l'Institut Arabe des Chefs d'Entreprises (IACE) a présenté brièvement les conclusions de l'atelier régional qui a eu lieu à Tunis les 7 et 8 juin 2012 sur le « Renforcement de la Transparence dans le Secteur Privé et le Rôle des Différentes Parties Prenantes ». M. Derbel est ensuite revenu sur un élément important et quasi-absent du débat qui est le décalage dans la rémunération des fonctionnaires. En effet, certains fonctionnaires de haut niveau sont relativement peu rémunérés, ce qui engendre un terrain favorable à la corruption. Il a ainsi souligné qu'il était important de pallier ce décalage en se référant à la citation d'Ibn Khaldoun : « *La racine de la corruption se trouve dans la passion du luxe au sein du groupe dirigeant* ». Enfin, M. Derbel a souligné que les classements internationaux n'étaient pas toujours fideles à la réalité du terrain.

18. Le Directeur adjoint pour les affaires internationales du MEDEF, M. Emmanuel MONTANIÉ, a débuté son intervention en précisant que la lutte contre la corruption n'était pas seulement une question morale, mais aussi commerciale. Le secteur privé doit intervenir de manière active dans la lutte contre la corruption pour des raisons économiques. M. Montanié a passé en revue l'évolution qu'a suivi le discours sur la lutte contre la corruption durant la dernière décennie, soulignant que le contexte actuel permettait de débattre de ce sujet de manière ouverte et sérieuse passant d'une obligation de conformité à la prévention. La corruption a, elle aussi, évolué et les petites et moyennes entreprises (PME) rencontrent des difficultés à opérer dans un environnement équitable (*level playing field*). L'organisation patronale française a relevé que, contrairement aux grandes entreprises multinationales, les PME françaises n'étaient pas suffisamment informées des risques liés à la corruption à l'étranger. Par conséquent, le MEDEF a développé un guide pratique à l'intention des PME qui explique de façon conviviale les risques et mesures de prévention pouvant être mises en place. Finalement, M. Montanié a exprimé sa conviction que la corruption était une question de citoyenneté et que l'effort collectif était primordial pour lutter contre ce fléau.

19. M. Jawad BENHADDOU, Membre de la Commission Éthique et Bonne Gouvernance de la CGEM a pris la parole pour revenir sur les efforts de la CGEM dans le cadre de la lutte contre la corruption en se concentrant sur le développement de partenariats et d'outils. Il a présenté un outil pour l'intégrité élaboré par la CGEM permettant à l'entreprise de s'auto-évaluer en permanence et d'évaluer sa progression tout en identifiant les pistes de progrès, et en mesurant l'impact de ces derniers sur le travail de l'entreprise. Enfin il a mis l'accent sur l'importance de propager une culture de l'éthique en se basant sur des moyens didactiques et pédagogiques.

20. A la fin de la deuxième session, M. El-Seblani a remercié les panélistes et invité les participants à se répartir en 3 groupes, représentant le secteur public, le secteur privé et la société civile, afin d'entamer une discussion sur des idées permettant ensuite l'identification d'actions spécifiques et concrètes pouvant être appliquées par chaque partie prenante, tout en maintenant les synergies entre elles.

Le groupe des représentants du secteur public a été modéré par Mme Olga Savran, Conseillère principale pour la lutte contre la corruption, Programme MENA-OCDE pour l'investissement, et les conclusions de la session de travail ont été rapportées par Mme Amina Benjelloun.

Mme Nicola Ehlermann-Cache a modéré le groupe des représentants du secteur privé, pour lequel M. Zakaria Fahim a été désigné comme rapporteur.

Du fait de l'absence d'un nombre suffisant de représentants de la société civile, une discussion a été engagée par M. Arkan El-Seblani et M. Muhyieddine Touq avec M. Abdessamad Saddouq durant laquelle il a été

convenu de sensibiliser davantage la société civile sur son rôle pour le renforcement de la transparence au sein du secteur privé et de renforcer son engagement dans son cadre, tout en soulignant la nécessité d'organiser un atelier spécifique pour la société civile pour ce faire.

Les trois groupes ont décidé des recommandations suivantes :

Troisième session : Les rôles des parties prenantes et l'importance du dialogue public-privé pour renforcer la transparence dans le secteur privé

Recommandations du groupe des représentants du secteur public

1. Accélérer le projet de **simplification et de standardisation des procédures administratives** applicables aux entreprises, particulièrement le projet de création d'entreprise en ligne et celui de l'auto-entrepreneur (projet de texte de loi en discussion au parlement), tout en renforçant la logique de dématérialisation des procédures administratives qui permet d'améliorer la visibilité des opérateurs et de réduire les tentations de corruption ;
2. Favoriser l'adoption de la **réforme du décret relatif à la passation des marchés publics** qui renforce les principes de concurrence et d'égalité de traitement des soumissionnaires et consolide les mécanismes de transparence notamment à travers la dématérialisation du processus ;
3. Procéder en amont à la **formation du personnel** en charge de l'instruction des marchés publics et à l'élaboration de manuels de procédures qui balisent l'ensemble des étapes relatives à la passation des marchés. Les guidelines de l'OCDE sur les marchés publics peuvent être utilisées à cet effet ;
4. **Evaluer l'efficacité** du portail « stopcorruption.ma », qui est un mécanisme d'alerte et de détection des actes de corruption pour les entreprises et favoriser sa convergence avec le projet du MAGG pour la mise en place d'un nouveau mécanisme de traitement des abus administratifs ;
5. Accélérer la **réforme globale du secteur de la justice** dans le cadre d'une démarche participative et intégrée dans l'objectif de renforcer la confiance du milieu des affaires ;
6. Elaborer un programme national de **formation et de renforcement des capacités des associations de la société civile** qui œuvrent pour la transparence du secteur privé (à travers le Ministère chargé des relations avec le Parlement et la Société Civile) ;
7. **Mise en cohérence de l'ensemble des instances nationales** qui œuvrent pour la bonne gouvernance en promouvant la coordination de leurs actions et le partage des informations relevant de leurs bases de données respectives ;
8. Inciter les entreprises titulaires des marchés de l'Etat à réclamer, sans risque de représailles, le **paiement d'intérêts moratoires** en cas de retard de paiement conformément à la législation en vigueur ;
9. Prendre des mesures radicales contre **l'économie de rente** pour accroître la transparence et renforcer les règles du marché tout en allant vers une libéralisation sectorielle progressive de par la mise en place des cahiers de charges qui définissent les conditions techniques et administratives pour l'octroi des licences et autorisations d'exploitation par exemple ;
10. Mettre en place **un référentiel de prix** accessible à tous les citoyens et les entreprises et qui serait révisable sur une durée à déterminer ;
11. Favoriser une plus forte implication des entreprises et un plus large **partenariat public-privé** dans les actions de renforcement de la transparence du secteur privé ;

12. **Faire connaître et communiquer davantage** autour des actes frauduleux et de corruption observés dans le secteur public ;
13. **Parachever l'arsenal juridique et institutionnel relatif à la transparence** du milieu des affaires et accompagner les entreprises dans son application, notamment à travers des campagnes de communication, d'explication et de sensibilisation ;
14. Accélérer l'adoption de la **stratégie nationale de développement de la très petite entreprise** qui consiste notamment à adopter le statut de l'auto-entrepreneur et favoriser la migration des structures qui opèrent dans l'économie informelle (et qui survivent souvent à travers les actes de corruption qu'elles entretiennent) vers le secteur organisé.

Recommandations du groupe des représentants du secteur privé

1. **Communiquer sur le rôle** constructif que le secteur privé peut jouer dans le développement économique du pays et assurer une meilleure compréhension de sa responsabilité et de sa participation dans la lutte contre la corruption ;
2. Encourager le gouvernement à mettre en place des **formations pour les responsables du secteur public** impliqués dans les politiques liées au secteur privé par rapport à l'intégrité et à la transparence, y compris par le biais du e-learning ;
3. Éduquer les responsables des entreprises sur leurs **droits et obligations** dans le cadre de la transparence de l'entreprise ;
4. Inclure des modules sur **l'importance des programmes de conformité** au sein des universités tout en suivant l'élaboration de tels modules par le PNUD-ACIAC et d'autres organisations ;
5. Développer des **îlots d'appui à l'intégrité**, grâce à des actions collectives, notamment sectorielles, en passant notamment par les fédérations lorsque cela s'avère possible ou par les grandes entreprises qui peuvent mener de telles initiatives et encourager des PME à s'engager ;
6. **Consolider l'existant** c'est-à-dire développer pleinement des initiatives à l'appui de l'intégrité et s'assurer que ces initiatives sont pleinement opérationnelles (par exemple s'assurer du bon fonctionnement du « portail stop corruption ») et assurer l'application de l'arsenal juridique et institutionnel déjà existant ;
7. **Consulter le point de contact national** (PCN) pour les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (à l'AMDI) pour discuter de la possibilité d'associer le secteur privé ;
8. Clarifier, au sein du secteur privé et en consultation avec les autorités, les **informations qui doivent être divulguées** au public ;
9. **Demander des comptes** à tous les acteurs, publics ou privés, avec un suivi des actions prises ;
10. Soutenir les efforts pour la **protection et promotion des dénonciateurs de la corruption**, notamment en axant sur la notion d'intérêt général, insuffisamment présente ;
11. Chercher un **appui et un accompagnement** des efforts du secteur privé auprès d'associations ou d'organisations qualifiées régionales ou internationales (tel que par exemple le comité auprès de l'OCDE - BIAC) pour faire valoir les prérogatives du secteur privé ;
12. Agir en amont en mettant la pression sur le gouvernement et le législateur pour accélérer la **réforme de la justice** et faire face à l'impunité ;

13. Déployer des efforts pour établir une typologie des entreprises opérant dans le **secteur informel** et identifier des moyens efficaces afin que ces entreprises intègrent le secteur formel et opèrent selon un mode concurrentiel.

En conclusion, les rapporteurs de chaque groupe ont présenté leurs recommandations. Les organisateurs ont remercié le PNUD et l'OCDE pour leur soutien et Mme Ehlermann-Cache et M. El-Seblani ont remercié les organisateurs et participants pour leur présence, leurs efforts et leur participation active. Ils ont notés que la rencontre du 24 octobre a permis d'entamer une première discussions autour de recommandations possibles qui ont vocation à être davantage détaillées et élaborées à l'avenir. Le rapport résumant les principales discussions et conclusions de la table ronde sera disséminé et que l'OCDE, le PNUD et leurs partenaires restent engagés pour suivre les efforts de l'ensemble des tables rondes locales qui seront organisées dans les pays arabes afin de créer une vision commune entre les 3 groupes de parties prenantes pour renforcer la transparence et l'intégrité au sein du secteur privé. M. El-Seblani a annoncé qu'un deuxième atelier régional sera organisé en décembre et que les organisateurs communiqueront avec les participants afin d'identifier un groupe représentatif du Maroc qui pourra participer à cet atelier régional.