

1 L'environnement favorable au gouvernement ouvert au Maroc : dépasser la fragmentation et bâtir l'intégration

Ce chapitre explore les cadres légaux, de politiques publiques, et institutionnels qui sous-tendent l'environnement favorable aux réformes du gouvernement ouvert au Maroc. Il propose une analyse de ces différents cadres, ainsi que celle des défis et opportunités pour renforcer leur cohérence interne et soutenir le Maroc vers une approche plus intégrée du gouvernement ouvert, dans la perspective d'un État ouvert.

1.1. Introduction

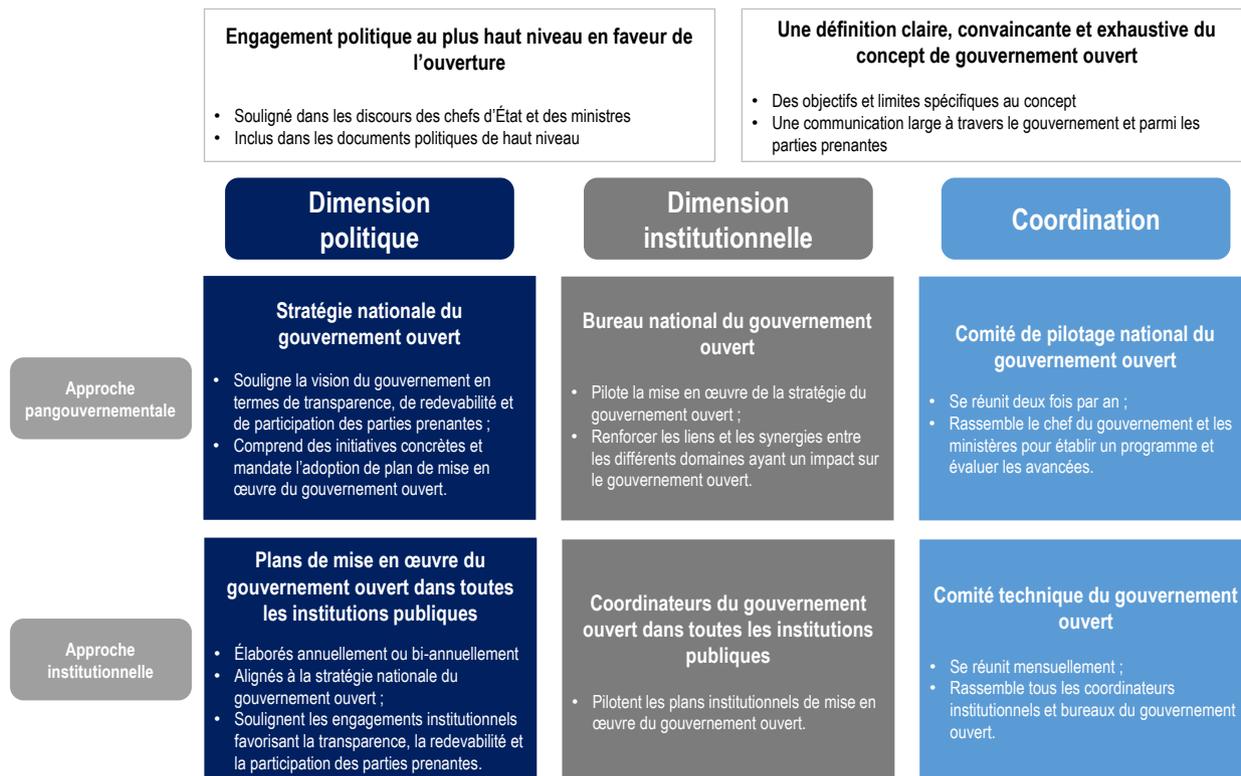
Le développement de politiques publiques et programmes du gouvernement ouvert requiert un environnement favorable, le plus souvent constitué d'une combinaison de cadres légaux, réglementaires, de politiques publiques, et institutionnels (OCDE, 2020^[1]). Depuis plusieurs années, le Maroc, comme de nombreux pays membres et partenaires de l'OCDE, a mis en œuvre un nombre important de politiques publiques et initiatives qui promeuvent les principes de transparence, d'intégrité, de redevabilité et de participation, et qui ont permis des avancées notables, par exemple pour la consécration de l'accès à l'information, la simplification et la numérisation de l'administration, l'opérationnalisation progressive des principes de la démocratie participative, ou encore le renforcement de la lutte contre la corruption. Ces initiatives ont cependant rarement été intégrées en une seule et même politique cohérente de gouvernement ouvert.

Afin d'approfondir les efforts menés, l'OCDE encourage la mise en cohérence des politiques publiques mises en œuvre et leur agrégation sous le concept de gouvernement ouvert en tant que tel, ce qui permet de renforcer les synergies existantes et de démultiplier l'impact des initiatives prises de manière isolée. Dans ce sens, il est nécessaire de disposer d'un environnement légal, de politiques publiques, et institutionnel favorable aux réformes, et d'engager un véritable changement de culture de gouvernance, en termes de valeurs, normes de conduite, et engagements individuels et institutionnels, qui placent les citoyens et leurs attentes au cœur du cycle des politiques publiques et de la prise de décision. Ces actions doivent ainsi permettre la mise en place, à terme, d'un écosystème intégré du gouvernement ouvert, qui se matérialise par des politiques et services publics de qualité, à la hauteur des besoins des citoyens (OCDE, 2020^[1] ; OCDE, 2020^[2]).

Les cadres légaux et réglementaires, de politiques publiques, et institutionnels interagissent et forment l'environnement nécessaire pour la mise en place et le développement d'un gouvernement ouvert. Bien que distincts, ils doivent autant que possible être conçus et fonctionner de manière cohérente pour garantir l'efficacité de l'ensemble. D'après la feuille de route pour l'évaluation de l'impact des réformes de gouvernement ouvert (OCDE, 2020^[1]), l'environnement favorable au gouvernement ouvert est constitué de trois éléments :

- Un **cadre légal et réglementaire** qui établit les règles générales et détermine les droits et obligations des citoyens, des parties prenantes et du gouvernement. Ce cadre légal peut être constitué de lois contenant des dispositions relatives aux différentes politiques publiques du gouvernement ouvert (comme la participation, la transparence ou encore l'accès à l'information). Il comprend également les droits relatifs à l'espace civique, tels que les libertés d'expression, de manifestation et d'association, qui sont souvent garanties dans les textes constitutionnels et qui constituent un prérequis pour la mise en œuvre effective et efficace de réformes de gouvernement. Un cadre légal solide et cohérent est un gage de la durabilité des efforts menés pour créer une culture d'ouverture.
- Un **cadre de politiques publiques** pour le gouvernement ouvert qui offre au gouvernement des orientations à moyen ou à long terme. Ce cadre peut être composé de plusieurs documents de politiques publiques, tels que des plans d'action ou des stratégies dont la mise en œuvre promeut les principes du gouvernement ouvert (par exemple, les données ouvertes et l'accès à l'information, la lutte contre la corruption, etc.).
- Un **cadre institutionnel** pour le gouvernement ouvert qui comprend toutes les institutions publiques disposant de responsabilités en lien avec la coordination, la promotion, le suivi et la mise en œuvre des politiques du gouvernement ouvert dans l'ensemble du gouvernement.

Graphique 1.1. Modèle d'un environnement favorable à un programme intégré du gouvernement ouvert

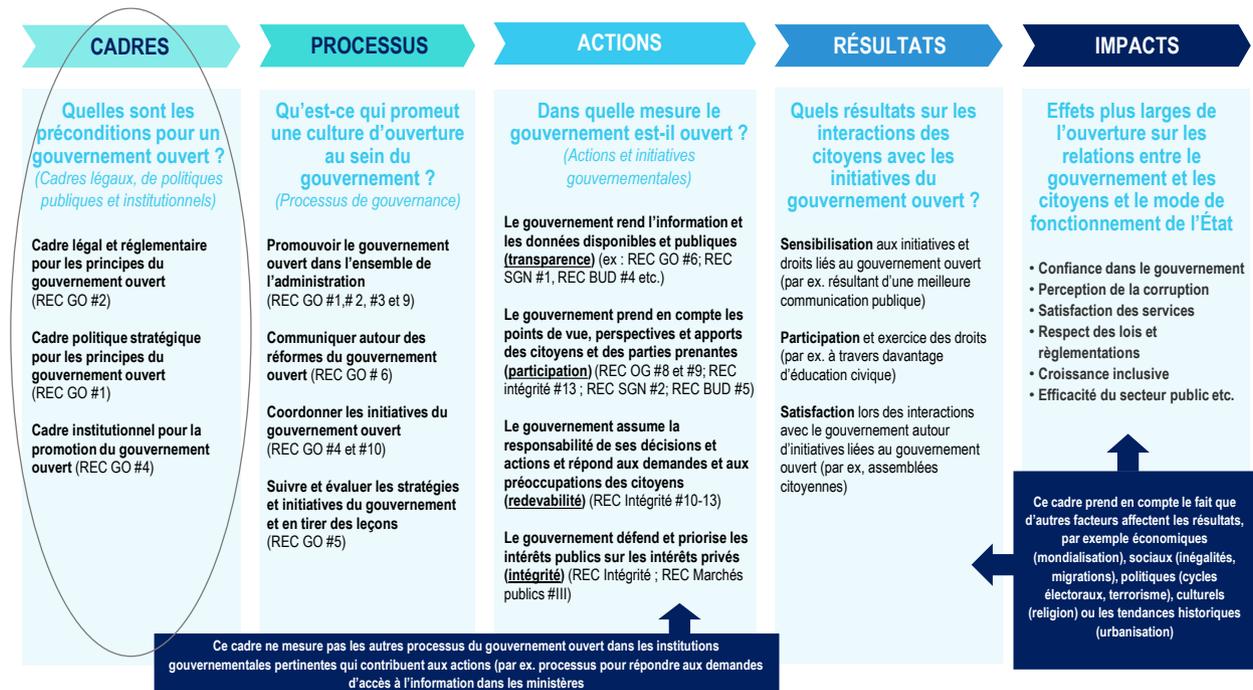


Source : (OCDE, 2022^[3]).

Ce premier chapitre examine les cadres légaux, de politiques publiques, et institutionnels du gouvernement ouvert au Maroc, conformément aux dispositions 1, 2 et 4 de la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert* (OCDE, 2017^[4]). Il aborde dans un premier temps la question de la définition du gouvernement ouvert utilisée par le Maroc. Il propose ensuite une revue des principales dispositions du cadre légal et réglementaire relatif au gouvernement ouvert, qui contient un nombre important de dispositions, certaines anciennes et d'autres plus récentes, qui gagneraient à être plus explicitement appréhendées comme un ensemble faisant partie d'un tout opérationnalisant les principes du gouvernement ouvert, ce qui faciliterait par la suite une mise en cohérence et une harmonisation nécessaires. Le chapitre s'intéresse ensuite aux principales politiques publiques en lien avec le gouvernement ouvert mises en œuvre par le Maroc, qui, si elles sont nombreuses, demeurent en partie éparpillées et mises en œuvre sans véritable coordination entre elles. Il recommande à ce titre d'envisager l'adoption d'une stratégie nationale du gouvernement ouvert comme politique publique intégrée, permettant de faciliter la coordination et la cohérence, et finalement de renforcer l'impact de l'agenda du gouvernement ouvert. Enfin, il s'intéresse aux acteurs clés du cadre institutionnel du gouvernement ouvert, et appelle à leur renforcement, afin de les aligner face à la nouvelle ampleur du chantier du gouvernement ouvert au Maroc, notamment dans l'optique d'une stratégie nationale.

La méthodologie repose sur une théorie du changement qui restructure les dispositions de la Recommandation et les décline en cinq stades (OCDE, 2020^[11]) : 1) cadres ; 2) processus ; 3) actions ; 4) résultats ; et 5) impacts (voir Graphique 1.2). Ce chapitre se concentre sur la première partie de cette théorie, à savoir les cadres et préconditions pour un gouvernement ouvert.

Graphique 1.2. Le cadre de l'OCDE pour l'évaluation de l'ouverture du gouvernement



Sources : (OCDE, 2020^[1]) (OCDE, 2017^[4]).

1.2. Adopter une définition unique du gouvernement ouvert favorise une approche intégrée

L'adoption d'une définition unique et intégrée est une étape essentielle à la mise en place d'un cadre favorable au gouvernement ouvert. La définition du gouvernement ouvert adoptée par les différents pays peut avoir un impact déterminant sur l'élaboration et la mise en œuvre des réformes du gouvernement ouvert. Ses avantages ont été soulignés dans le Rapport mondial de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (voir Encadré 1.1) (OCDE, 2017^[5]).

L'abondance de définitions déjà existantes et de compréhensions conceptuelles différentes (et qui semblent parfois contradictoires) du gouvernement ouvert peut générer des attentes irréalistes et des frustrations. Lorsque le concept manque de clarté, il risque de perdre son véritable sens et de devenir « creux » et « flou » (Yu et Robinson, 2012^[6]). En outre, une définition partagée des concepts clés du gouvernement ouvert est nécessaire afin de théoriser, de mesurer, d'évaluer et de comparer les réformes du gouvernement ouvert. La généralisation des politiques du gouvernement ouvert ne peut être valable que si les stratégies et les initiatives de gouvernement ouvert ont une signification commune parmi les gouvernements qui les mettent en œuvre (OCDE, 2020^[2]).

Encadré 1.1. Les avantages d'une définition solide du gouvernement ouvert

Le Rapport mondial de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (OCDE, 2017^[5]) souligne les avantages d'une bonne définition du gouvernement ouvert :

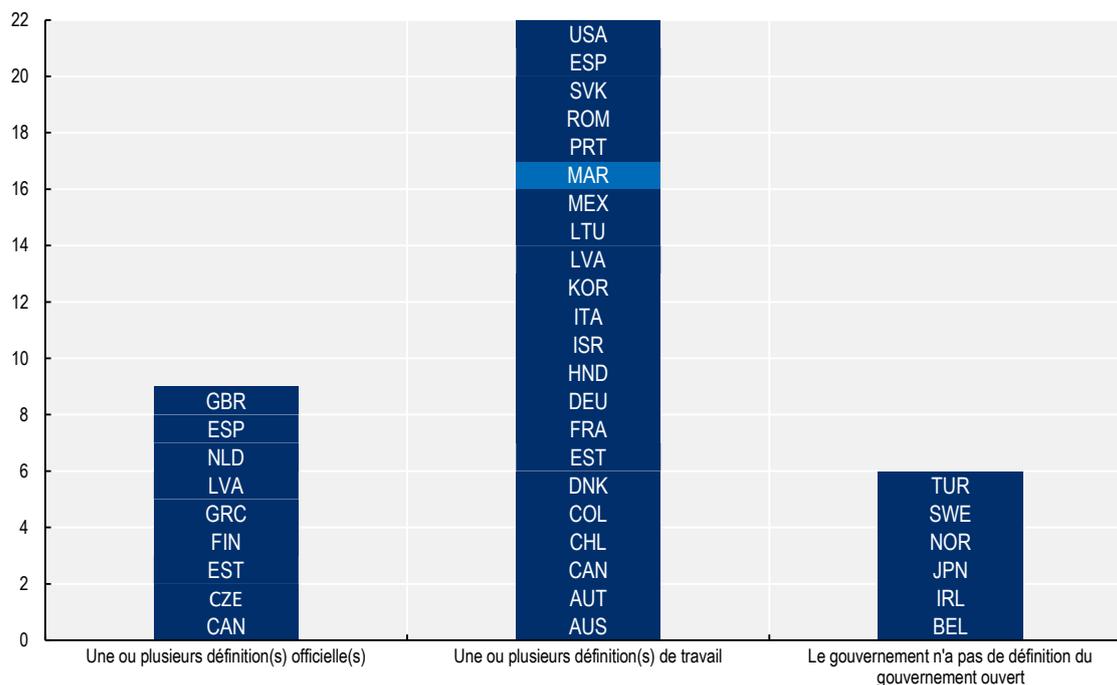
- Elle permet d'informer le public des éléments essentiels du gouvernement ouvert, ainsi que des contours et des limites de ce terme.
- Elle favorise une compréhension et une utilisation communes du terme, ainsi que l'alignement de toutes les parties prenantes et des décideurs vers des objectifs communs.
- Elle favorise une analyse solide de l'impact des stratégies et initiatives du gouvernement ouvert au sein des différentes institutions et des différents niveaux de gouvernement, et permet une comparaison internationale des politiques et stratégies du gouvernement ouvert.

Source : (OCDE, 2017^[5]).

1.2.1. La définition communément adoptée par les pays de l'OCDE

Selon les résultats préliminaires de l'Enquête sur le gouvernement ouvert de l'OCDE (2020), 34 des 51 pays ayant fourni des réponses – dont 21 pays membres de l'OCDE – disposent, tout comme le Maroc, d'une ou de plusieurs définitions de travail du gouvernement ouvert.¹ En revanche, seuls 15 pays – dont 9 pays membres de l'OCDE – ont adopté une ou plusieurs définitions officielles² (voir Graphique 1.3). La plupart de ces définitions s'inspirent de celle de l'OCDE³ ou de celle du PGO. Elles associent ainsi souvent le gouvernement ouvert aux concepts de transparence, de responsabilité, de participation des citoyens et de collaboration (OCDE, 2023^[7]).

Graphique 1.3. Les définitions du gouvernement ouvert dans les pays de l'OCDE et au Maroc



Note : N = 33 (32 pays membres de l'OCDE et le Maroc).

Source : Enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020).

1.2.2. Le Maroc dispose d'une définition de travail unique du gouvernement ouvert

D'après les réponses à l'Enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert, le Maroc dispose d'une définition de travail unique du gouvernement ouvert, qui est la suivante :

Le gouvernement ouvert est une culture de gouvernance fondée sur des politiques publiques innovantes et durables, inspirée par les principes de la transparence, de responsabilité et de participation, qui renforce la démocratie et contribue à une croissance inclusive.⁴

Cette définition est proche de celle de l'OCDE édictée dans la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert* (OCDE, 2017^[4]), mais ne fait pas mention du principe d'intégrité. Elle a été établie dans le contexte de l'adhésion du Maroc au PGO et à la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert* en 2018. Le pays l'utilise cependant essentiellement dans le processus du PGO et cette définition demeure peu diffusée et mobilisée par les autres parties prenantes mettant en œuvre des politiques publiques liées au gouvernement ouvert en dehors de ce cadre, ce qui pourrait tendre à limiter sa portée dans la pratique ainsi que son usage par l'ensemble du gouvernement.

1.2.3. Le Maroc pourrait se doter d'une définition officielle du gouvernement ouvert cocrée avec l'ensemble des parties prenantes

L'adoption d'une définition officielle du gouvernement ouvert et son opérationnalisation doivent permettre de créer un environnement plus propice aux réformes de gouvernement ouvert. Cette dynamique doit à la fois permettre de refléter les ambitions d'un pays en matière d'ouverture et au-delà des principes affichés, mais également assurer que les citoyens peuvent en comprendre le sens et son impact envisagé. En ce sens, **le Maroc pourrait envisager d'élaborer et d'adopter une définition officielle du gouvernement ouvert qui lui serait propre**, comme l'ont fait plusieurs pays de l'OCDE tels que le Canada, l'Estonie et le Mexique (voir Encadré 1.2).

Dans l'optique d'une pleine appropriation par les pouvoirs publics et l'ensemble des parties prenantes du concept de gouvernement ouvert, il est important de s'assurer que la définition de cette notion adoptée par le Maroc soit adaptée aux spécificités nationales et traduise une vision personnalisée et contextualisée du gouvernement ouvert, dans l'alignement des ambitions de politiques publiques et de bonne gouvernance du Maroc. Cette définition pourrait prendre appui sur la définition de travail actuelle inspirée de la Recommandation de l'OCDE et **également être élaborée à travers un processus de cocréation, afin de refléter les attentes et perceptions des citoyens**. À ce titre, l'Argentine a par exemple lancé une consultation dans le cadre de l'élaboration d'un plan stratégique pour le gouvernement ouvert, qui a inclus un effort de définition collective du gouvernement ouvert (Gouvernement d'Argentine, 2021^[8]).

De plus, **la définition nationale du gouvernement ouvert pourrait intégrer pleinement la protection et la promotion de l'espace civique, afin de souligner son rôle essentiel pour la réussite des politiques et réformes du gouvernement ouvert** (voir Chapitre 3). Par ailleurs, l'absence de mention de l'intégrité dans la définition de travail actuelle peut sembler en décalage avec la pratique du Maroc, qui a pourtant mis en place un nombre important de programmes et de plans d'action pour lutter contre la corruption et renforcer l'intégrité du secteur public, dont certains dans le cadre du premier plan d'action du PGO. **Ajouter ce principe à une potentielle définition officielle permettrait de s'assurer que l'ensemble des politiques publiques et initiatives liées sont pleinement intégrées, associées et identifiées à la dynamique du gouvernement ouvert, et ainsi de renforcer les synergies entre ces deux grands chantiers du gouvernement marocain.**

Enfin, il ressort également des entretiens menés dans le cadre de cette revue que le concept ainsi que la définition de travail du gouvernement ouvert ne sont pas souvent directement mobilisés par les acteurs en dehors du cadre du PGO et des acteurs institutionnels de premier plan dans ce domaine, tels que le ministère de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration (MTNRA) ou la Direction générale

des collectivités territoriales (DGCT). Une fois une définition officielle du gouvernement ouvert adoptée, **sa large diffusion pourrait soutenir son appropriation par les différents acteurs mettant en œuvre des politiques de gouvernement ouvert et ainsi renforcer la mise en cohérence des nombreuses initiatives et politiques au sein d'une même dynamique ou politique publique.**

Encadré 1.2. Exemple de définitions officielles du gouvernement ouvert dans les pays de l'OCDE

Canada

Une culture de gouvernance reposant sur la philosophie selon laquelle le public doit avoir le droit d'accéder aux documents et délibérations du gouvernement afin d'accroître l'ouverture, la redevabilité et la mobilisation.

Estonie

L'ouverture, la transparence et une approche axée sur la population dans l'exercice de l'autorité publique, et l'utilisation des technologies à cette fin.

Mexique

Un modèle de gestion publique collaboratif et ouvert fondé sur les principes de transparence, de redevabilité, de participation citoyenne et d'innovation.

Note : Certaines de ces définitions sont une traduction de celles transmises dans le questionnaire par les pays concernés.
Source : Réponses à l'enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020).

1.3. Harmoniser et mettre en cohérence les cadres légaux et réglementaires du gouvernement ouvert au Maroc

Le cadre juridique d'un pays précise les règles et détermine les droits et obligations des citoyens, des parties prenantes et du gouvernement (OCDE, 2020^[2]). Un cadre légal et réglementaire solide pour le gouvernement ouvert est une précondition pour la mise en œuvre effective de réformes. Ce cadre doit également assurer la sécurité juridique permettant aux autorités de collaborer et de mettre en œuvre les initiatives nécessaires pour l'ouverture du gouvernement. En outre, il est important que les différentes parties prenantes soient incluses dans le processus d'élaboration de ces cadres afin de s'assurer de l'adhésion du public, et de veiller à ce qu'ils soient formulés de manière claire et largement diffusés (OCDE, 2017^[5]). Le Rapport mondial de l'OCDE sur le gouvernement ouvert indique par ailleurs la nécessité de mettre en place des protections et garanties des droits et libertés publics permettant aux citoyens d'exprimer leurs opinions et de participer à la vie publique (OCDE, 2017^[5]).

Au Maroc, comme dans la plupart des pays membres et partenaires de l'OCDE, ce cadre peut prendre plusieurs formes, telles que des dispositions constitutionnelles relatives au gouvernement ouvert, des lois et textes réglementaires sur l'accès à l'information ou la participation, les données ouvertes, la lutte contre la corruption, le gouvernement numérique, la protection des données personnelles ou encore les lois relatives aux archives nationales (voir Encadré 1.3). Si l'existence de dispositions relatives au gouvernement ouvert au sein de plusieurs textes ne représente pas un obstacle à l'ouverture du gouvernement en soi, il est cependant nécessaire de **veiller à l'alignement et à la cohérence de toutes ces dispositions et d'éliminer les éléments qui pourraient être contradictoires.**

Encadré 1.3. Le cadre juridique et réglementaire des réformes du gouvernement ouvert dans les pays membres et partenaires de l'OCDE

Les pays membres et partenaires de l'OCDE ont établi des cadres juridiques et réglementaires favorables au gouvernement ouvert sous plusieurs formes :

- De nombreux pays, dont le Maroc, ont inclus dans leur **Constitution** des références aux principes du gouvernement ouvert et aux droits et obligations spécifiques qui leur sont associés. Par exemple, la plupart des Constitutions prévoient que l'accès à l'information publique et la participation des citoyens sont des droits constitutionnels fondamentaux. En outre, les Constitutions comprennent généralement des dispositions spécifiques sur la protection de l'espace civique (par exemple, la liberté de réunion, la liberté de la presse, etc.), qui font partie du fondement d'un écosystème de gouvernement ouvert.
- Les **lois et réglementations sur l'accès à l'information publique** constituent les piliers d'un gouvernement ouvert. Comme le Maroc, tous les pays membres de l'OCDE disposent désormais de ce type de lois, qui prévoient – dans la plupart des cas – la divulgation proactive et réactive des informations et des données. Les lois sur l'accès à l'information sont souvent associées à des lois sur la protection des données à caractère personnel et à des dispositions incluses dans les lois sur les archives nationales ou sur les registres publics. Dans certains pays, les lois sur l'accès à l'information incluent également des droits et obligations spécifiques concernant les données du gouvernement ouvert.
- Dans certains pays, les **lois sur la participation** des citoyens complètent les droits et obligations constitutionnels (par exemple, la loi statutaire colombienne sur la participation des citoyens de 2015). En outre, la plupart des pays ont mis en place des exigences légales pour impliquer les parties prenantes dans l'élaboration des lois, dans la politique réglementaire et dans des processus politiques spécifiques (par exemple, l'environnement, l'infrastructure ou encore l'utilisation des terres). En outre, les formes de participation démocratique, c'est-à-dire les droits politiques (par exemple, les élections, les pétitions, les référendums, etc.), sont généralement réglementées par la loi (ou par la Constitution). Les lois peuvent également réglementer des pratiques participatives spécifiques (par exemple, *Government in the Sunshine Act* de 1976 aux États-Unis ou la loi sur le budget participatif de 2003 au Pérou).
- Les **lois sur la redevabilité et l'intégrité**, notamment celles relatives aux conflits d'intérêts, à la divulgation d'informations financières, au lobbying, à la protection des lanceurs d'alerte et à la corruption étrangère, incluent également des dispositions qui contribuent à la promotion du gouvernement ouvert (par exemple, en prévoyant des mécanismes de surveillance par les citoyens). Certains pays ont même adopté une législation spécifique sur la redevabilité (par exemple, la loi fédérale sur la redevabilité du Canada de 2006), qui spécifie des mesures relatives à la transparence et au contrôle administratifs. En outre, les lois régissant le fonctionnement des institutions publiques indépendantes (par exemple, le médiateur, le contrôleur, les institutions d'audit) incluent généralement des mécanismes permettant aux citoyens de se plaindre et de surveiller les actions et les décisions du gouvernement.
- Les **lois régissant l'organisation des différents niveaux de gouvernement** (par exemple, les lois de décentralisation) peuvent inclure des dispositions concernant les principes de gouvernement ouvert. Dans de nombreux cas, ces cadres reproduisent les responsabilités du gouvernement fédéral/central au niveau local ou décentralisé, notamment concernant les mécanismes de participation des citoyens.
- Les **lois et les Constitutions qui régissent la séparation des pouvoirs et le fonctionnement des branches législative et judiciaire** incluent souvent des dispositions

relatives à la redevabilité. Dans de nombreux cas, ces branches de l'État sont décrites comme garantes de l'exécutif, ayant par définition un rôle de redevabilité dans l'équilibre des pouvoirs. Par exemple, la Constitution brésilienne (section II, article 49) établit la redevabilité et la participation comme des compétences et des responsabilités du Congrès national.

- Les **lois favorisant l'utilisation des technologies numériques** (par exemple, les lois sur la connectivité, sur le gouvernement électronique, etc.) prévoient parfois des obligations spécifiques concernant la transparence des informations et/ou leur utilisation pour des pratiques participatives.
- Enfin, les **lois spécifiques ou sectorielles** incluent souvent des droits et obligations concernant les principes du gouvernement ouvert. Par exemple, dans de nombreux pays dont le Maroc, les lois budgétaires stipulent la transparence budgétaire et la participation des citoyens et des parties prenantes au processus budgétaire. De même, les lois sur les marchés publics peuvent exiger la divulgation proactive d'informations pertinentes, et les lois sur la protection des consommateurs peuvent établir des procédures de plainte et de retour d'information.

Source : (OCDE, 2020^[2]).

La disposition 2 de la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert* souligne l'importance de l'élaboration et la mise en œuvre de cadres juridiques et réglementaires favorables au gouvernement ouvert (OCDE, 2017^[4]). Cette section évalue le Maroc au regard de cette disposition. La législation marocaine relative au gouvernement ouvert est ainsi étendue et une partie a été introduite ou modifiée à la suite de l'adoption de la Constitution de 2011. Les dispositions relatives au gouvernement ouvert se trouvent ainsi dans de nombreux textes légaux et réglementaires. Leur cohérence gagnerait toutefois parfois à être renforcée. En outre, les velléités de renforcement du cadre légal de la participation à travers la réforme de la loi relative aux associations, ainsi que l'élaboration en cours d'une loi régissant les consultations publiques témoignent de l'engagement continu du Maroc pour le renforcement du cadre favorable au gouvernement ouvert. Cette section recommande l'approfondissement de ce cadre à travers une mise en cohérence et une déclinaison de la loi, ainsi que par l'adoption de textes d'application permettant de clarifier les dispositions et de définir avec précision les responsabilités dans sa mise en œuvre.

1.3.1. La Constitution de 2011 constitue un socle solide pour la promotion des principes de bonne gouvernance, des libertés publiques et du gouvernement ouvert

De nombreux pays ont inclus, au sein même de leur Constitution, des références aux principes du gouvernement ouvert, ainsi qu'aux droits et obligations qui y sont associés (OCDE, 2023^[7]). Il est notamment question du droit d'accès à l'information, de la participation citoyenne, ainsi que des droits et libertés de l'espace civique, tels que la liberté d'association, de manifestation ou de la presse.

Au Maroc, la Constitution de 2011 consacre dans la première phrase de son préambule les principes de « participation, de pluralisme et de bonne gouvernance » (Royaume du Maroc, 2011^[9]). Elle souligne l'identité plurielle du Maroc, affirme l'État de droit et les droits fondamentaux et libertés publiques, la séparation des pouvoirs, ainsi que la démocratie parlementaire, et renforce le rôle du Parlement et du chef du gouvernement. La Constitution consacre également les droits de l'opposition politique, ainsi que le rôle de la société civile dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques (Royaume du Maroc, 2011^[9]).

Les principes clés du gouvernement ouvert que sont l'intégrité des services publics, la transparence, le droit d'accès à l'information, la redevabilité et la démocratie participative sont également intégrés dans le

texte constitutionnel. Les services publics doivent être organisés en fonction de l'accès égal de tous les citoyens, la couverture égale du territoire national et la continuité de la prestation des services. Ils doivent, en outre, respecter les normes de qualité, de transparence et de redevabilité, et être régis par les principes et valeurs démocratiques affirmés par la Constitution (article 154) (Royaume du Maroc, 2011^[9]). Enfin, la Constitution garantit la liberté de pensée, d'opinion et d'expression sous toutes ses formes (article 25), ainsi que celle de la presse (article 28), d'association et de manifestation (article 29).

Une part importante des différents chantiers du gouvernement ouvert, notamment dans le domaine de l'intégrité, de la participation, de la transparence et de l'accès à l'information, fait directement référence à la Constitution et vise à opérationnaliser ses dispositions. La Constitution de 2011 crée ainsi un environnement propice à la promotion par les autorités publiques de réformes du gouvernement ouvert, et appelle à un renforcement des cadres légaux et institutionnels à travers la mise en place de nouvelles instances indépendantes (voir Section 1.5.3), ainsi que l'adoption d'un nombre important de lois organiques de mise en œuvre des principes constitutionnels. On peut par exemple citer les lois sur le droit de présenter des motions législatives ou sur le droit de pétition, ou encore les lois relatives à la régionalisation avancée, qui ont été adoptées depuis et font partie intégrante du cadre légal favorable au gouvernement ouvert (voir les sections suivantes de ce chapitre) (OCDE, 2015^[10]).

1.3.2. Le Maroc a adhéré à différents instruments internationaux relatifs au gouvernement ouvert

Le Maroc a également ratifié et adhéré à un certain nombre de traités, conventions et déclarations, qui viennent compléter le cadre légal relatif au gouvernement ouvert (voir Tableau 1.1). On peut par exemple citer la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert* et le PGO, qui constituent les deux engagements moteurs de la dynamique du gouvernement ouvert au Maroc. Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques – qui contient des dispositions garantissant les droits et libertés fondamentaux de l'espace civique –, la Convention des Nations Unies contre la corruption – qui contient un nombre important de dispositions relatives à la bonne gouvernance, la transparence, l'accès à l'information et l'intégrité – ou encore la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur les stratégies numériques gouvernementales* font également partie des textes internationaux venant renforcer et consolider l'environnement propice au gouvernement ouvert au Maroc.

Tableau 1.1. Les principaux traités, conventions et déclarations internationales dans le domaine du gouvernement ouvert signés et ratifiés par le Maroc

Instruments	Année d'adoption	Date de la signature ou d'adhésion du Maroc	Date de ratification du Maroc
Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert	2017	2018	Non applicable
Recommandation du Conseil de l'OCDE sur les stratégies numériques gouvernementales	2014	2018	Non applicable
Déclaration universelle des droits de l'homme	1948	1977	1979
Pacte international relatif aux droits civils et politiques	1976	1977	1979
Convention des Nations Unies contre la corruption	2003	2003	2007
Déclaration pour un Gouvernement Ouvert	2011	2018	Non applicable

Source : Élaboration de l'auteur.

Le Partenariat pour un gouvernement ouvert (PGO)

L'adhésion du Maroc au PGO en 2018 constitue l'une des avancées les plus significatives pour la consécration des principes du gouvernement ouvert dans le Royaume, ainsi qu'un socle solide des cadres légaux et réglementaires mais également de politiques publiques et institutionnels pour le gouvernement ouvert. Le Maroc a par ailleurs été élu membre du comité directeur en octobre 2021, pour un mandat de trois ans (Partenariat pour un Gouvernement Ouvert, 2021^[11]).

Le PGO est une initiative qui vise à « promouvoir une gouvernance transparente, participative, inclusive et redevable » à travers la collaboration entre les gouvernements et la société civile (Partenariat pour un Gouvernement Ouvert, s.d.^[12]). Lancé en 2011 par huit pays, le PGO compte aujourd'hui 76 membres au niveau national et 106 au niveau local. Ses membres s'engagent à respecter quatre principes fondamentaux du gouvernement ouvert : l'accès à l'information (y compris la transparence de l'administration), la participation (y compris l'engagement civique), l'intégrité (y compris la lutte contre la corruption) et la technologie au service de l'ouverture et de la responsabilité. Les pays sont tenus d'approuver une déclaration de haut niveau pour un gouvernement ouvert, d'élaborer un plan d'action biennal à travers un processus participatif et de préparer un rapport annuel d'autoévaluation.

L'adhésion du Maroc à la Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le gouvernement ouvert

Le Maroc a adhéré à la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert* en avril 2018 (OCDE, 2017^[4]), devenant ainsi le premier pays de la région MENA à le faire. Aujourd'hui, 38 pays membres de l'OCDE et 4 pays non membres en plus du Maroc (l'Argentine, le Brésil, la Roumanie et la Tunisie) sont parties à cette recommandation.

1.3.3. Un cadre légal et réglementaire du gouvernement ouvert étendu, qui pourrait bénéficier de davantage de cohérence

Comme exposé plus haut, le cadre légal et réglementaire d'un pays instaure les règles générales et détermine les droits et obligations relatifs au gouvernement ouvert dont bénéficient et auxquels sont soumis les citoyens, les parties prenantes et le gouvernement. La législation dans le domaine du gouvernement ouvert est étendue au Maroc, mais fragmentée dans plusieurs textes législatifs et réglementaires (voir Tableau 1.2 et Tableau 1.3). L'adoption de la Constitution de 2011 a conduit à la promulgation d'un nombre important de lois et règlements qui ont des effets de premier ordre sur le gouvernement ouvert et se sont ajoutés à une législation préexistante qui n'a pas encore été adaptée ou abrogée.

Tableau 1.2. Les dispositions principales du cadre légal relatif au gouvernement ouvert au Maroc

Cadre légal	Année	Description	Principes du gouvernement ouvert pertinent
Loi n° 03-01 relative à l'obligation de la motivation des décisions administratives émanant des administrations publiques, des collectivités locales et des établissements publics	2003	Met en place l'obligation de motivation des décisions administratives – dont les décisions relatives aux droits et libertés publics – et accorde le droit au justiciable de réclamer les motivations de l'administration.	Transparence, redevabilité
Loi n° 02-12 relative à la nomination aux fonctions supérieures	2011	Édicte les principes d'égalité des chances, de transparence, de non-discrimination et de parité comme critères de nomination (article 4).	Transparence, redevabilité, intégrité
Loi n° 113-12 relative à l'Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (INPPLC)	2015	Met en place l'Instance de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption, une instance constitutionnelle chargée de la coordination, de l'élaboration et du suivi des politiques de prévention et de lutte contre la corruption.	Intégrité, redevabilité

Cadre légal	Année	Description	Principes du gouvernement ouvert pertinent
Loi n° 54-19 portant charte des services publics	2021	Vise à l'amélioration de la performance des services publics à travers l'adoption des principes et règles de bonne gouvernance.	Redevabilité, intégrité
Loi n° 69-99 relative aux archives	2007	Porte sur l'organisation des archives nationales du Maroc.	Transparence
Loi n° 31-13 relative au droit d'accès à l'information	2018	Fixe le champ d'application du droit d'accès à l'information, les conditions et procédures, le principe de publication proactive par les institutions et organismes publics, et porte création de la Commission du droit d'accès à l'information.	Transparence
Loi n° 55-19 relative à la simplification des procédures et formalités administratives	2020	Consacre le principe de transparence des procédures et des formalités administratives liées aux actes administratifs, la garantie du droit de recours de l'usager en cas de silence de l'administration ou de réponse défavorable, ainsi que la fixation de délais maximums.	Transparence
Loi organique n° 111-14 relative aux régions	2016	Met en place les principes d'égalité d'accès des citoyens aux services publics, de démocratie, de transparence, de reddition des comptes et de redevabilité au niveau des régions, des groupements de régions et des groupements de collectivités territoriales (art. 243).	Transparence, redevabilité, participation
Loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et aux provinces	2016	Consacre les principes d'égalité d'accès des citoyens aux services publics, de démocratie, de transparence, de reddition des comptes et de redevabilité au sein des provinces et préfectures (art. 213).	Transparence, redevabilité, participation
Loi organique n° 113-14 relative aux communes	2016	Consacre les principes d'égalité d'accès des citoyens aux services publics, de démocratie, de transparence, de reddition des comptes et de redevabilité au sein des communes, y compris dans les établissements de coopération intercommunale et les groupements de collectivités territoriales (art. 269).	Transparence, redevabilité, participation
Loi organique n° 44-14 déterminant les conditions et les modalités d'exercice du droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics	2016	Opérationnalise les dispositions constitutionnelles relatives au droit de pétition et définit les procédures de dépôt de pétition aux autorités publiques, ainsi que les critères de recevabilité.	Participation
Loi organique n° 64-14 déterminant les conditions et les modalités d'exercice du droit de présenter des motions en matière législative	2016	Opérationnalise la mise en œuvre de l'article 14 de la Constitution et définit les modalités et procédures de présentation des motions en matière législative.	Participation
Loi n° 88-13 relative à la presse et à l'édition	2016	Garantit et définit les modalités d'exercice de la liberté de la presse, d'expression et d'information.	Espace civique

Source : Élaboration de l'auteur à partir des réponses à l'enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020).

Tableau 1.3. Le cadre réglementaire régissant le gouvernement ouvert au Maroc

Cadre réglementaire	Année	Description	Principes du gouvernement ouvert pertinent
Décret n° 2-08-229 instituant une procédure de publication des projets de textes législatifs et réglementaires	2009	Met en place une obligation et des procédures pour la publication en ligne de projets de textes législatifs et réglementaires dans certains domaines ciblés (notamment les marchés publics, les commerces de biens et services, et les mesures commerciales) pour commentaires.	Transparence, participation
Décret n° 2-12-349 relatif aux marchés publics	2013	Encadre la procédure de passation des marchés publics et garantit les principes de liberté d'accès à la commande publique, de transparence, ainsi que les droits et l'égalité de traitement des concurrents.	Transparence, intégrité
Décret n° 2-17-265 fixant les modalités de réception des remarques et propositions des usagers, du suivi et du traitement de leurs réclamations	2017	Met en place un dispositif unifié de réception des remarques, réclamations et propositions des citoyens auprès des différentes administrations à travers un portail électronique national (www.chikaya.ma) ou un centre d'appels.	Transparence, redevabilité, participation

Cadre réglementaire	Année	Description	Principes du gouvernement ouvert pertinent
Décret n° 2-16-773 fixant la composition de la commission des pétitions, ses attributions et les modalités de son fonctionnement	2017	Complète les dispositions de la loi organique n° 44-14 déterminant les conditions et les modalités d'exercice du droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics par la mise en place de la commission des pétitions.	Participation
Décret n° 2-16-401 fixant la forme de la pétition déposée auprès du président du conseil de la région et les pièces justificatives qui doivent y être jointes	2016	Complète les dispositions de la loi organique n° 111-14 relative aux régions concernant les modalités de dépôt de pétition au niveau des régions.	Participation

Source : Élaboration de l'auteur à partir des réponses à l'enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020).

Les sections suivantes proposent un aperçu des principaux cadres légaux et réglementaires liés au gouvernement ouvert, ainsi que leur contribution à l'ouverture du gouvernement.

Les lois organiques de mise en œuvre de la régionalisation avancée consacrent et opérationnalisent les principes du gouvernement ouvert au niveau des collectivités territoriales et constituent un socle solide pour la promotion de la participation au niveau local

Les lois relatives à la mise en œuvre de la régionalisation avancée font partie des évolutions les plus notables du cadre légal propice au gouvernement ouvert au Maroc.

Conçue à l'origine pour réaliser un développement territorial équilibré et réduire les disparités entre les différentes régions, la régionalisation avancée a été consacrée par la Constitution de 2011.⁵ Elle est fondée sur le transfert de certains moyens et compétences de l'État vers les collectivités territoriales, pour permettre aux populations locales de gérer et d'administrer leurs propres affaires, et de bénéficier de leurs propres ressources, sous le contrôle de l'État. L'article 136 de la Constitution énonce que l'organisation régionale et territoriale du pays repose sur les principes de libre administration, de coopération et de solidarité, et qu'elle donne aux populations le droit de contribuer activement au développement humain durable et intégré, à travers leur participation à la vie publique (Royaume du Maroc, 2011_[9]). L'article 139 de la Constitution énonce que « des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation sont mis en place par les conseils régionaux et les conseils des autres collectivités territoriales pour favoriser l'implication des citoyennes et des citoyens, et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement » (Royaume du Maroc, 2011_[9]). Le processus de régionalisation avancée représente en ce sens un socle solide pour promouvoir l'ouverture du gouvernement au Maroc et plus spécifiquement l'inclusion des citoyens pour améliorer la qualité des politiques et services publics au niveau local.

Prises en application de la nouvelle Constitution, les lois organiques n° 111-14 relative aux régions, n° 112-14 relative aux préfectures et provinces, et n° 113-14 relative aux communes, adoptées en 2015, accordent la personnalité morale à ces différentes collectivités ainsi que l'autonomie financière, et déterminent leurs attributions et leurs compétences. Les principes de participation, de dialogue et le droit de pétition ont une place importante dans ces trois lois, conformément à l'article 139 de la Constitution (voir Encadré 1.4). Les principes d'égalité d'accès des citoyens aux services publics, de démocratie, de transparence, de reddition des comptes et de redevabilité sont également édictés dans chacune de ces lois.

Encadré 1.4. La participation au cœur des lois sur la régionalisation avancée au Maroc

La création d'instances consultatives locales

Les trois lois relatives à la régionalisation avancée mettent en place des instances consultatives locales, qui constituent des instruments de la démocratie participative. L'article 117 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions prévoit la création de trois instances consultatives : la première, en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires régionales relatives à la mise en œuvre des principes d'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre ; la deuxième, chargée des questions relatives aux centres d'intérêt des jeunes ; la troisième, en partenariat avec les acteurs économiques de la région, chargée de l'étude des questions à caractère économique au niveau régional.

L'article 111 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces crée, auprès du conseil de la préfecture ou de la province, une instance consultative en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires préfectorales ou provinciales relatives à la mise en œuvre des principes d'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre.

En application de l'article 120 de la loi organique n° 113-14 relative aux communes, une instance consultative est créée auprès du conseil de la commune, en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre dénommée « Instance de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre ».

La participation et le dialogue au niveau local

Les trois lois organiques relatives aux collectivités territoriales précitées indiquent que, conformément aux dispositions de l'article 139 de la Constitution, leurs organes mettent en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation pour favoriser l'implication des citoyens et citoyennes, ainsi que celle des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de développement.

Le droit de pétition au niveau local

La pétition est un document rédigé et transmis par les citoyens aux pouvoirs publics de sorte à présenter une doléance, une proposition ou une observation sur un sujet les concernant. Les trois lois organiques relatives à la régionalisation avancée prévoient les conditions d'exercice du droit de pétition par les citoyennes, les citoyens et les associations. Les citoyens peuvent exercer le droit de pétition en vue de demander l'inscription à l'ordre du jour du conseil de la collectivité d'une question relevant de ses attributions.

Sources : Royaume du Maroc (2016_[13]), Loi organique n° 111-14 relative aux régions ; Royaume du Maroc (2016_[14]), Loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et aux provinces ; Royaume du Maroc (2016_[15]), Loi organique n° 113-14 relative aux communes.

Le droit d'accès à l'information constitue la pierre angulaire du gouvernement ouvert au Maroc

L'adoption de la loi n° 31-13 de 2018 relative au droit d'accès à l'information a introduit un changement d'ampleur pour la promotion de la transparence dans l'administration marocaine (Royaume du Maroc, 2018_[16]). Elle ouvre largement le droit d'accès aux informations détenues par les institutions publiques, les institutions élues et les institutions et organismes publics et privés chargés d'une mission de service public. Elle comporte, cependant, un nombre important d'exceptions, tout en prenant soin de délimiter leur usage. Cette loi sera abordée plus en détail dans le Chapitre 4.

Le Maroc développe progressivement un cadre légal dédié à la participation citoyenne

En plus des dispositions relatives à la participation au niveau des collectivités territoriales, le Maroc s'est doté, en 2016, de deux lois visant à opérationnaliser le principe de la démocratie participative, édictée dans la Constitution de 2011. Il s'agit d'une part de la loi organique n° 44.14 déterminant les conditions et les modalités d'exercice du droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics, complétée par le décret n° 2-16-773 fixant la composition de la commission des pétitions, ses attributions et les modalités de son fonctionnement. Il s'agit d'autre part de la loi organique n° 64.14 fixant les conditions et les modalités d'exercice du droit de présenter des motions en matière législative (Royaume du Maroc, 2016^[17] ; 2016^[18]). L'élaboration actuelle d'un projet de loi sur les consultations publiques s'inscrit dans les efforts du Maroc pour renforcer le cadre légal et réglementaire déclinant les principes de participation à travers divers mécanismes. Le cadre légal relatif à la participation sera étudié plus en détail dans le Chapitre 5.

La Charte des services publics constitue une avancée significative dans le gouvernement ouvert

Prévue par l'article 157 de la Constitution de 2011, la loi n° 54-19, portant charte des services publics, a été promulguée le 14 juillet 2021 et s'inscrit dans les efforts du Maroc pour mettre en œuvre les principes de bonne gouvernance édictés dans la Constitution de 2011 (Royaume du Maroc, 2021^[19]). Elle permet de renforcer de manière significative le cadre légal relatif à l'ouverture du gouvernement et de l'administration. Parmi ses objectifs relatifs aux règles et principes de la bonne gouvernance figurent l'ouverture des services publics à leur environnement interne et externe, ainsi que la participation des acteurs au développement des services et à leur qualité. Elle vise également à consolider les valeurs d'intégrité et l'ouverture à travers la communication et l'interaction avec les usagers, ainsi que la réception de leurs propositions et observations sur la manière d'améliorer les services publics.

La charte prévoit la publication, d'une part, des plans d'action pluriannuels dans le cadre de la politique générale de l'État élaborés par les services publics (article 6) et, d'autre part, du bilan préparé par les responsables des services publics durant la période de responsabilité (article 13). Elle prévoit que les services publics veillent à l'organisation et au classement de leurs propres archives conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur (article 23), et qu'ils assurent aux usagers le droit d'accès à l'information (article 21). La charte appelle également les agents du service public à renforcer la transparence et la communication autour de leurs programmes, activités et missions (articles 24). Toutefois, certaines de ces dispositions concernant la publication s'appliquent sous réserve des exceptions prévues par la législation en vigueur, relatives à la protection de tout ce qui concerne la défense nationale et à la protection de la sécurité interne et externe de l'État (article 37).

La loi sur la simplification administrative transforme les relations entre l'utilisateur et l'administration, en ligne avec les principes du gouvernement ouvert

Publiée le 19 mars 2020, la loi n° 55-19 relative à la simplification des procédures et formalités administratives introduit une transformation importante dans les relations entre l'utilisateur et l'administration. Fondée sur la bonne gouvernance, la gestion moderne et le recours aux technologies de l'information et de la communication, elle cherche à restaurer la confiance entre l'administration et ses usagers, et consacre pour ce faire les principes du gouvernement ouvert que sont la transparence, la redevabilité de l'administration et la participation, en plaçant l'utilisateur au centre (Royaume du Maroc, 2020^[20]).

La loi n° 55-19 définit les principes généraux et les fondements réglant les procédures et les formalités administratives relatives aux services rendus aux usagers à leur demande. Elle encadre le traitement et la délivrance des actes administratifs par des délais maximums, garantit le droit de l'utilisateur au recours en cas de silence de l'administration ou de réponse défavorable de sa part, et institue l'interprétation en faveur de l'utilisateur du silence de l'administration, ainsi que l'obligation pour cette dernière de motiver toute

décision défavorable et d'en informer l'utilisateur. L'échange des informations, documents et justificatifs entre les administrations publiques, ainsi que le recours à la numérisation comme outil de la simplification des procédures et des formalités administratives sont consacrés, confirmant ainsi l'importance du levier numérique pour l'amélioration de l'efficacité et de la transparence de l'administration. De même, la loi pose l'obligation pour les administrations de formaliser l'ensemble des actes administratifs qui relèvent de leurs compétences à travers le recensement, la documentation et la transcription des procédures et formalités administratives dans des recueils dont le modèle est fixé par arrêté, ce qui participe à renforcer la transparence des procédures administratives et l'accès à l'information dans ce domaine.

Enfin, Idarati, le Portail national des procédures et des formalités administratives, a été créé en application des dispositions de cette loi. Il a pour objectif de centraliser toutes les informations relatives aux procédures et formalités administratives en vigueur pour les mettre à disposition des usagers, et permet également d'effectuer en ligne les demandes d'actes administratifs. Ce portail facilite également l'échange des documents, justificatifs et données entre les administrations.

Le cadre légal régissant l'espace civique fait partie intégrante de l'environnement propice au gouvernement ouvert

Le cadre légal relatif aux droits et libertés de l'espace civique (en particulier la liberté d'expression, d'association, de réunion pacifique et de la presse, ou encore le droit à la protection de la vie privée) est un élément déterminant d'un environnement propice au gouvernement ouvert. Le Maroc dispose en ce sens d'un ensemble de garanties constitutionnelles et d'un cadre légal qui a évolué à la suite de l'adoption de la Constitution de 2011 (par exemple, avec l'adoption en 2016 d'un nouveau Code de la presse). Cependant, certaines dispositions nécessitent encore d'être mises à jour, à l'image de la loi sur la liberté d'association – dont le besoin de réforme fait consensus parmi les acteurs publics et de la société civile – ou encore de la loi régissant la liberté de manifestation, qui n'est plus en ligne avec le nouveau contexte constitutionnel et les normes et engagements internationaux du Maroc en la matière. Le cadre légal régissant l'espace civique sera étudié en détail dans le chapitre 3 de cette revue.

1.3.4. Une nécessité de veiller à la cohérence et à l'approfondissement de la législation ayant des effets sur le gouvernement ouvert

L'existence d'un grand nombre de lois liées au gouvernement ouvert témoigne en filigrane de l'importance de ce concept dans l'effort législatif du Maroc, qui a d'ailleurs été renforcé à la suite de l'adoption de la Constitution de 2011. Cependant, cette fragmentation rend également plus difficile la lecture du cadre légal applicable dans son ensemble. C'est par exemple le cas pour l'accès à l'information, qui est un des chantiers prioritaires des politiques du gouvernement ouvert au Maroc. De nombreuses lois – dont certaines antérieures à l'adhésion du Maroc au PGO et à la *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert*, mais surtout à l'adoption de la loi n° 31-13 relative à l'accès à l'information – contiennent des dispositions qui ont un impact significatif sur la mise en œuvre de ce droit (OCDE, 2019^[21]).⁶ Par exemple, le Statut général de la fonction publique comprend des dispositions toujours en vigueur qui restreignent le droit d'accès à l'information. L'article 18 met ainsi en place « l'obligation de discrétion professionnelle pour tout ce qui concerne les faits et informations dont [le fonctionnaire] a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions. Tout détournement, toute communication irrégulière de pièces ou documents de service à des tiers sont formellement interdits. En dehors des cas prévus par les règles en vigueur, seule l'autorité du ministre dont dépend le fonctionnaire peut délier celui-ci de cette obligation de discrétion ou le relever de l'interdiction édictée ci-dessus » (Royaume du Maroc, 1958^[22] ; OCDE, 2019^[21]). Les fonctionnaires chargés de la mise en œuvre de l'accès à l'information sont alors confrontés à des dispositions parfois non harmonisées, qui peuvent entraîner des réticences et hésitations dans la réponse aux demandes d'accès à l'information, face à la crainte de commettre une infraction.

Un des défis prégnants concernant le cadre légal propre au gouvernement ouvert réside, dans certains cas, dans l'absence de textes d'application ou de documents-cadres déclinant les dispositions de la loi, ce qui laisse une marge importante d'interprétation et ne permet pas de clarifier les rôles et les responsabilités ni d'assurer une mise en œuvre cohérente et harmonisée par l'ensemble des acteurs. Pour surmonter ces difficultés, **il serait opportun de procéder à une déclinaison et une consolidation de la législation relative au gouvernement ouvert, dans le but d'en harmoniser les différentes dispositions et d'en renforcer la clarté, et d'envisager une révision lorsque cela semble nécessaire.**

Le Maroc pourrait réaliser une cartographie du cadre légal et réglementaire applicable au gouvernement ouvert

La réalisation d'une « cartographie » exhaustive du droit applicable lié au gouvernement ouvert pourrait constituer la première étape de ce processus de mise en cohérence, de déclinaison et éventuellement de révision du cadre légal et réglementaire du gouvernement ouvert au Maroc. Celle-ci répondrait à plusieurs objectifs :

- D'une part, une cartographie permettrait d'offrir une vue d'ensemble aux fonctionnaires, ainsi qu'aux citoyens. Elle permettrait d'avoir une meilleure visibilité et une vision holistique du cadre légal dans son ensemble, et ainsi de renforcer la cohérence dans la mise en œuvre par les différentes institutions publiques.
- D'autre part, une cartographie précise faciliterait l'identification de lacunes, d'incompatibilités et d'opportunités d'approfondissement du cadre légal, et constituerait ainsi un socle solide pour un processus de révision ou de consolidation.

Par la suite, il serait également opportun de procéder à la publication d'une version consolidée de cette cartographie, par exemple sur le portail du gouvernement ouvert (gouvernement-ouvert.ma), afin de s'assurer qu'elle soit facilement accessible à toutes les parties prenantes concernées, qui pourront alors se l'approprier avec davantage de facilité. Plus largement, la mise en place d'un portail unique et facilement accessible et navigable répertoriant l'ensemble de la législation marocaine publiée dans un format facile à utiliser pour les usagers représente une étape essentielle pour assurer la mise à la disposition de tous de la législation pertinente dans tous les domaines, y compris celui du gouvernement ouvert.

Les chapitres de cette revue proposent une analyse plus détaillée des cadres légaux applicables au gouvernement ouvert, et mettent en avant un certain nombre de leviers d'amélioration qui peuvent constituer un point de départ au travail de cartographie susmentionné :

- Le **chapitre 3 relatif à l'espace civique** recommande la révision, la clarification et la déclinaison des lois relatives aux droits et libertés publics, en particulier la liberté de manifestation et d'association. Les lois actuellement applicables sont en effet datées et ne semblent plus en ligne avec les normes internationales et les engagements du Maroc dans ce domaine, ni avec le nouveau cadre établi par la Constitution de 2011. Il existe par ailleurs un consensus parmi les différentes parties prenantes sur la nécessité de réviser la loi relative à la liberté d'association, afin de renforcer l'environnement propice aux organisations de la société civile (OSC) et de leur permettre de véritablement jouer leur rôle dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques publiques au Maroc.
- Le **chapitre 4 sur l'accès à l'information** propose plusieurs leviers d'approfondissement du cadre légal établi par la loi n° 31-13, tout en reconnaissant les nombreuses avancées permises par l'adoption de cette loi en ligne avec les normes internationales en la matière. Les opportunités d'amélioration incluent l'établissement progressif d'une jurisprudence ou de directives claires permettant de mieux définir l'équilibre entre le droit de réserve, la protection des données personnelles et le droit d'accès à l'information, l'adoption d'une jurisprudence équilibrée sur la réutilisation des données, la mise en place de mesures exigeant des administrations la publication

proactive de certaines informations au-delà d'un seuil de demande d'accès à l'information, ou encore la formalisation du cadre institutionnel à travers l'adoption d'un cadre réglementaire définissant explicitement les responsabilités.

- Le **chapitre 5 sur la participation des parties prenantes** recommande l'approfondissement du cadre légal relatif à la participation, à travers une déclinaison et une harmonisation de certains mécanismes. Par exemple, une convergence des normes relatives aux instances consultatives des collectivités territoriales selon des directives ou des normes explicites contribuerait à clarifier leur rôle et leurs activités. Ce chapitre souligne également l'opportunité d'adopter une loi sur la consultation publique à travers un processus participatif, conformément aux engagements du Maroc dans le cadre du PGO.

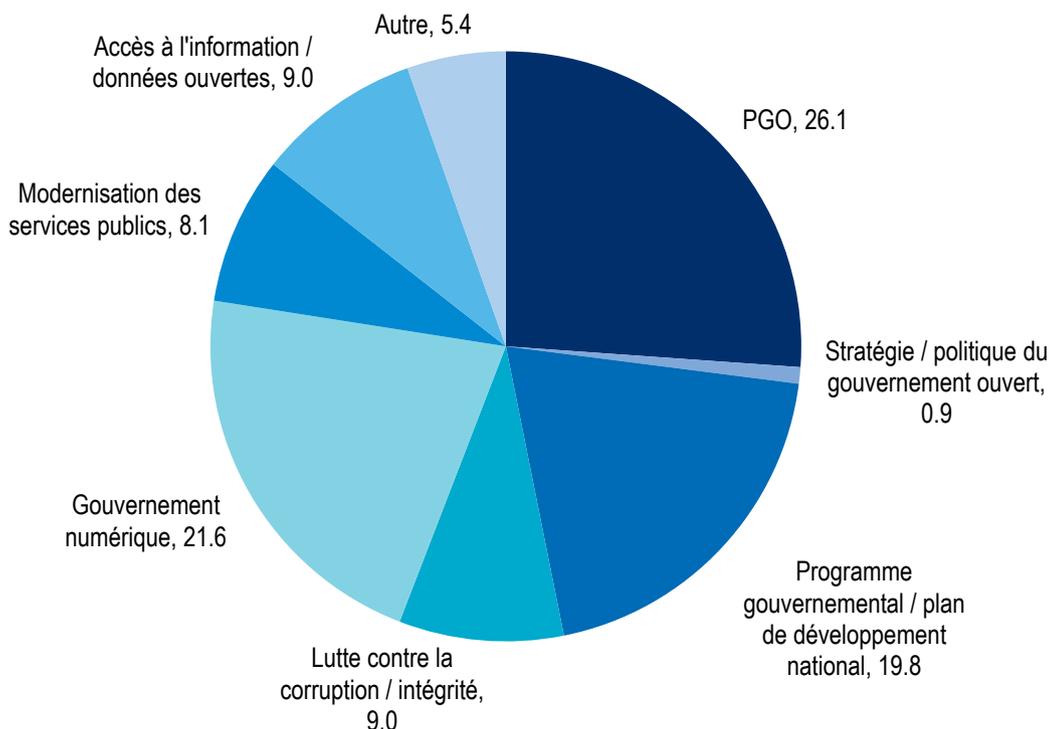
Afin de poursuivre l'effort d'harmonisation et d'approfondissement du cadre légal relatif au gouvernement ouvert, le Maroc devrait s'assurer qu'il puisse suivre une méthodologie participative et transparente

Par ailleurs, **il est essentiel d'adopter une approche transparente et participative dans les efforts à venir pour l'harmonisation et l'approfondissement du cadre légal relatif au gouvernement ouvert.** Agir ainsi permettrait d'aligner le processus de renforcement du cadre favorable au gouvernement ouvert sur les principes promus par ce dernier. L'amélioration et l'« ouverture » des processus dans la mise en œuvre du chantier de réforme du gouvernement ouvert représentent un levier essentiel pour renforcer l'adhésion des parties prenantes et leur pleine appropriation de ces concepts. À titre d'exemple, les entretiens menés avec des OSC dans le cadre de cette revue semblent révéler que ces acteurs pourraient être davantage impliqués et consultés dans le cadre de l'élaboration de la loi sur les consultations publiques. Cette loi a pourtant le potentiel de représenter un jalon important dans le renforcement des cadres propices à la participation et donc au gouvernement ouvert (voir Chapitre 5).

1.4. Créer des initiatives convergentes pour atteindre des objectifs communs : l'importance des documents d'orientation dans l'action du Maroc

Les politiques publiques fournissent des orientations générales à l'agenda politique d'un pays, ainsi que des précisions sur les objectifs et les engagements du gouvernement nécessaires à leur réalisation. Les cadres de politiques publiques des pays liés à la promotion du gouvernement ouvert sont encore plus divers que leurs cadres législatifs, étant donné l'ampleur des initiatives liées à la promotion du gouvernement ouvert (voir Encadré 1.5). En fonction de la tradition d'élaboration des politiques d'un pays et de la terminologie spécifique qu'il utilise, il peut s'agir de documents pangouvernementaux de politiques publiques décrivant l'agenda gouvernemental général (par exemple, le programme gouvernemental, les stratégies de réforme du secteur public, etc.), de documents politiques qui se concentrent spécifiquement sur la promotion des principes du gouvernement ouvert (par exemple, les plans d'action du PGO), de documents de politiques publiques qui se penchent sur une ou plusieurs des dimensions sous un angle spécifique (par exemple, les stratégies de données ouvertes), ainsi que de plans d'action, plans stratégiques, plans institutionnels, mémos, manuels ou documents d'orientation qui comprennent des initiatives visant à favoriser les principes du gouvernement ouvert (OCDE, 2020^[1]). Ainsi, selon les données préliminaires de l'enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020), les plans d'action nationaux (PAN) du PGO (26.1 % des documents renseignés), les plans d'action et stratégies relatifs au numérique (21.6 %) et les programmes gouvernementaux (19.8 %) représentent les principaux cadres de politiques publiques promouvant les principes du gouvernement ouvert dans les pays membres de l'OCDE et au Maroc (voir Graphique 1.4). Les politiques publiques d'accès à l'information et de données ouvertes (9 %), de lutte contre la corruption (9 %) et de modernisation de l'administration et des services publics (8.1 %) figurent également parmi les cadres de politiques publiques évoqués dans le cadre de l'enquête.

Graphique 1.4. Principaux documents de politiques publiques sur le gouvernement ouvert au Maroc et dans les pays de l'OCDE



Note : Chiffres exprimés en pourcentage. Inclut 111 documents de politique publique de 34 pays de l'OCDE et du Maroc.
Source : OCDE (2020^[23]), Enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert.

Encadré 1.5. Les différents modèles de cadre de politiques publiques pour un gouvernement ouvert dans les pays membres et partenaires de l'OCDE et leurs limites

Inclure des engagements en faveur d'un gouvernement ouvert et de ses principes dans les programmes gouvernementaux de haut niveau

La plupart des pays ont inclus des références spécifiques au gouvernement ouvert et des engagements le favorisant sous ses différentes formes dans leurs documents de politique stratégique de haut niveau, tels que les programmes gouvernementaux et les plans de la législature. Certains ont fait du gouvernement ouvert un « principe » ou un « axe transversal » qui doit guider la mise en œuvre de l'ensemble de leur(s) programme(s) stratégique(s) gouvernemental(aux). D'autres ont consacré une section comprenant des initiatives concrètes, ce qui en fait un domaine politique publique autonome. Les différentes approches adoptées par les pays incluent :

- La stratégie « **Lituanie 2030** » identifie les politiques nationales de développement à long terme. Elle a été conçue à la suite d'une consultation du peuple lituanien, des communautés, des organisations non gouvernementales (ONG), des organisations professionnelles et des institutions gouvernementales. Le gouvernement ouvert est l'un des trois piliers de la stratégie.
- L'**Allemagne** souligne l'importance des réformes de gouvernement ouvert dans l'accord de coalition de 2018.

- Le **Plan national de développement mexicain** 2013-18 a inclus la promotion des réformes de gouvernement ouvert comme l'un de ses axes transversaux dans le Programme pour un gouvernement proche et moderne (*Programa para un gobierno cercano y moderno*).
- Le **Costa Rica** a inclus l'évolution vers un gouvernement ouvert, transparent et efficace qui lutte contre la corruption comme l'un des trois piliers de son Plan national de développement (PND) pour 2015-18.

Inclure dans les agendas de réforme thématiques transversaux des initiatives visant à favoriser le gouvernement ouvert

De nombreux pays ont également inclus des initiatives concrètes visant à favoriser la transparence, l'intégrité, la redevabilité et la participation des parties prenantes dans leurs politiques de réforme transversales. Par exemple, l'**Australie**, le **Danemark** et la **Grèce** ont inclus des initiatives pertinentes de gouvernement ouvert dans leurs agendas de réforme du secteur public. D'autres pays, dont le **Luxembourg**, la **Nouvelle-Zélande** et la **Slovénie**, ont intégré ces types d'initiatives dans leurs agendas de réforme de l'administration numérique ou dans leurs agendas d'intégrité.

Adopter des stratégies sur des outils spécifiques de gouvernement ouvert et dans des domaines politiques connexes

Certains pays ont également adopté un nombre important de stratégies et de politiques qui se concentrent sur la promotion d'éléments spécifiques du gouvernement ouvert ou sur des outils particuliers (par exemple, les données ouvertes, la passation ouverte des marchés publics, etc.) :

- La **stratégie irlandaise en matière de données ouvertes 2017-22** reconnaît la contribution importante que les données ouvertes peuvent apporter à un gouvernement ouvert en déclarant que « l'ouverture et la transparence sont une priorité clé du gouvernement » et que « l'ouverture des données gouvernementales autonomisera les citoyens, favorisera l'innovation et réformera les services publics » (Gouvernement d'Irlande, 2017^[24]). La stratégie est alignée sur le plan d'action du PGO de l'Irlande et comprend son propre plan de mise en œuvre.
- **L'État du Queensland en Australie** a conçu une **stratégie de données ouvertes 2020-23** (Gouvernement de l'État du Queensland, 2020^[25]). La stratégie donne la priorité aux jeux de données qui apporteront de la valeur au public et qui augmenteront l'ouverture et la transparence du gouvernement et de ses processus. Outre la fixation d'objectifs et d'indicateurs spécifiques, la stratégie précise également comment les concepts et les pratiques en matière de données seront communiqués aux agents publics.
- La **stratégie de passation ouverte de marchés publics du gouvernement écossais** (Royaume-Uni) développe un engagement que le gouvernement avait inclus dans le plan d'action du PGO de l'Écosse pour 2016-17 (Gouvernement d'Ecosse, 2016^[26]).

Le principal défi auquel les gouvernements sont confrontés consiste à assurer la coordination et la cohérence entre ces stratégies. Par exemple, les stratégies d'un pays en matière de données ouvertes et d'intégrité ne sont pas nécessairement liées les unes aux autres et ne visent pas des objectifs pangouvernementaux communs, car elles sont élaborées par des institutions différentes, qui ne partagent pas la même compréhension du gouvernement ouvert et des moyens d'y contribuer.

Cocréer des plans d'action du PGO

Tous les pays qui participent au PGO cocréent un certain nombre d'engagements qui visent à promouvoir une ou plusieurs des « valeurs du gouvernement ouvert » que sont la transparence, la redevabilité, la participation du public, ainsi que la technologie et l'innovation. Les plans d'action du

PGO sont devenus l'une des formes les plus courantes de cadres orientés vers l'action pour la promotion du gouvernement ouvert.

L'horizon temporel limité à deux ans des PAN est adéquat pour des engagements ciblés, mais il ne suit pas nécessairement les cycles législatifs des pays, ce qui crée parfois des défis pour soutenir les efforts de réforme en période de changement de gouvernement. La Finlande et la Colombie sont actuellement les premiers pays à aller au-delà des PAN de deux ans et à expérimenter des plans d'action qui couvrent une période de quatre ans, afin de soutenir les objectifs du programme gouvernemental élargi pendant toute sa durée (2019-23 dans le cas de la Finlande).

Source : (OCDE, 2020^[2]).

1.4.1. Le Maroc dispose d'un nombre important de cadres de politiques publiques liés au gouvernement ouvert

Le cadre de politiques publiques du gouvernement ouvert mis en place au Maroc regroupe plusieurs des modèles présentés dans l'Encadré 1.5. Le Maroc a en effet adopté un nombre important de plans d'action, de politiques publiques et de stratégies dans des domaines liés au gouvernement ouvert, mais dont la convergence gagnerait à être renforcée (voir Tableau 1.4).

En effet, les initiatives restent souvent isolées les unes des autres, alors qu'elles pourraient tirer profit d'un cadre de gouvernance favorisant leur convergence pour atteindre des objectifs communs d'ouverture, et au-delà, des objectifs de renforcement de la confiance des citoyens et d'efficacité du secteur public, entre autres. Le Maroc pourrait ainsi envisager de développer un cadre de politiques publiques intégré en matière de gouvernement ouvert, s'appliquant à toute l'administration.

Tableau 1.4. Les principaux documents politiques pour les réformes du gouvernement ouvert au Maroc

Nom	Date d'adoption	Période de mise en œuvre	Description
PAN du PGO	Juillet 2018	2018-20	Plans d'action bisannuels contenant des engagements autour des différentes dimensions du gouvernement ouvert et élaborés dans un processus de consultation des différentes parties prenantes publiques et non publiques
Plan d'action national pour la démocratie et les droits de l'homme	Décembre 2017	2018-21	Plan d'action porté et piloté par la Délégation interministérielle des droits de l'homme visant à l'intégration de l'approche des droits de l'homme dans les politiques publiques
Note d'orientations générales pour le développement du digital au Maroc à horizon 2025	Mars 2020	2020-25	Contient des dispositions relatives aux données ouvertes et à l'utilisation du numérique pour améliorer l'accès et la qualité des services publics dans une perspective inclusive
Programme gouvernemental 2017-21	Avril 2017	2017-21	Plan gouvernemental définissant les différents objectifs et mesures pris par le gouvernement durant son mandat, et comportant en particulier des mesures relatives au renforcement des droits, des cadres légaux applicables et de l'intégrité de l'administration
Stratégie nationale de lutte contre la corruption	Décembre 2015	2015-25	Stratégie globale et intégrée visant à lutter contre la corruption à travers une approche axée sur le renforcement de la gouvernance, de la prévention, de la sensibilisation, de l'éducation et de la répression des faits de corruption

Source : Élaboration de l'auteur à partir des réponses du Maroc à l'Enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020).

Le programme gouvernemental du Maroc pour le mandat 2017-21 comportait des dispositions promouvant l'ouverture du gouvernement ouvert

Les documents d'orientation politique de haut niveau promeuvent une vision politique de moyen ou long terme, la plupart du temps sur la durée d'un mandat électoral ou, dans certains cas, en cohérence avec des objectifs stratégiques plus longs, comme les objectifs de développement durable. Certains pays, comme le Maroc, font ainsi le choix d'y inclure des références au gouvernement ouvert, à ses principes ou plus largement à l'ouverture, ce qui permet de soutenir le portage politique des réformes et d'en assurer la cohérence avec les objectifs stratégiques nationaux. Procéder ainsi permet également de donner de la visibilité aux réformes auprès des citoyens et autres parties prenantes, tout en créant une certaine redevabilité leur permettant de suivre les réalisations prévues.

Le programme gouvernemental pour le mandat 2017-21, adopté par le gouvernement marocain en avril 2017, est articulé autour de cinq axes (Royaume du Maroc, 2017^[27]) : 1) le soutien à l'option démocratique et aux principes de l'État de droit, ainsi que la consécration de la régionalisation avancée ; 2) le renforcement des valeurs d'intégrité, la réforme de l'administration et la consécration de la bonne gouvernance ; 3) le développement du modèle économique et la promotion de l'emploi ; 4) le renforcement du développement humain et de la cohésion sociale et territoriale ; et 5) le renforcement du rayonnement international du Maroc et la promotion, dans le monde, de ses causes justes.

Si le concept de gouvernement ouvert n'est pas mentionné en tant que tel, ses principes sont bel et bien consacrés dans le programme. Ainsi, le deuxième axe – dédié au renforcement des valeurs d'intégrité, à la réforme de l'administration et à la consécration de la bonne gouvernance – énumère les cinq éléments d'appui pour la réussite du chantier de réformes, qui font référence aux principes du gouvernement ouvert. Il s'agit de l'intégrité, la transparence et l'accès à l'information, l'ouverture et l'intégration pour assurer la participation des différentes parties prenantes dans l'élaboration et le suivi des politiques publiques, le contrôle et la reddition des comptes, et enfin la place centrale des usagers et des citoyens dans la mission de l'administration publique. Le premier axe est quant à lui dédié au renforcement de la démocratie et prévoit un ambitieux plan de réforme des cadres légaux et institutionnels relatifs aux libertés et à l'égalité, y compris la liberté d'association et de la presse, qui constituent deux piliers de l'espace civique.

Les réformes en lien avec le gouvernement ouvert sont également inscrites dans le nouveau programme gouvernemental pour la période 2021-26, annoncé en octobre 2021 à la suite des élections nationales (Gouvernement du Maroc, 2021^[28]). Ce document définit trois axes d'action du gouvernement pour le mandat à venir : 1) le renforcement des fondements de l'État social ; 2) l'accompagnement de la transformation de l'économie nationale pour créer des opportunités de travail pour tous ; et 3) une gouvernance au service des citoyens et d'une administration efficace. Ce dernier axe inclut par exemple le chantier de la simplification administrative, le renforcement de la transparence, ainsi que le droit d'accès à l'information. La transformation digitale fait également partie des axes de travail évoqués dans le programme.

Les plans d'action nationaux du PGO demeurent les moteurs d'une action organisée du Maroc dans le domaine du gouvernement ouvert

Le premier plan d'action national du PGO (2018-20) a permis de lancer la dynamique du gouvernement ouvert au Maroc

Après l'adhésion du Maroc au PGO en avril 2018, le ministère de la Réforme de l'administration et de la Fonction publique (MRAFP, reconstitué en ministère de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration à la suite de la mise en place d'un nouveau gouvernement en octobre 2021) a élaboré et publié un premier plan d'action national en matière de gouvernement ouvert pour la période 2018-20, qui comportait dans une première version 18 engagements, auxquels sont venus s'ajouter 6 engagements du

Parlement (Royaume du Maroc, 2020^[29]). Ces engagements portent sur l'accès à l'information, les données ouvertes, la lutte contre la corruption, la réforme du service public, la transparence budgétaire, et le renforcement des efforts de communication et de sensibilisation autour du gouvernement ouvert (Royaume du Maroc, 2020^[29]). Ce premier plan d'action a permis au Maroc de véritablement lancer la dynamique du gouvernement ouvert et de réaliser des avancées notables, notamment dans des domaines clés du gouvernement ouvert, tels que la transparence et l'accès à l'information (qui présente un taux de réalisation de 98 %) (voir Chapitre 4) ou la participation (qui présente un taux de réalisation de 72 %) (voir Chapitre 5). Ces avancées ont vu le jour grâce au renforcement des cadres légaux et institutionnels applicables et la mise en place de formations et de modules de sensibilisation des agents de l'administration et des citoyens aux concepts et mécanismes de mise en œuvre de l'accès à l'information et de la participation citoyenne. C'est également dans le cadre de ce premier plan d'action que le Maroc a élaboré un schéma de gouvernance du gouvernement ouvert, qui constitue une des pierres angulaires pour la réussite future des efforts de réforme (voir Chapitre 2).

Le second plan d'action national du PGO (2021-23) capitalise sur les progrès réalisés et approfondit les efforts pour l'ouverture du gouvernement

Le gouvernement marocain a, par la suite, souhaité capitaliser sur les mesures réalisées et en cours d'exécution du premier PAN pour établir les axes du plan national d'action 2021-23 pour le Partenariat pour le gouvernement ouvert, finalisé et soumis au PGO le 31 juillet 2021.

Ce nouveau plan d'action, adopté à travers un processus de cocréation en partenariat avec la société civile, comporte 22 engagements répartis en cinq axes : transparence et qualité des services publics ; égalité et inclusion ; justice ouverte ; participation citoyenne ; et collectivités territoriales et ouvertes (voir Encadré 1.6).

Encadré 1.6. Liste des engagements du PAN du PGO du Maroc pour la période 2021-23

Transparence et qualité des services publics

1. Renforcement de la transparence budgétaire.
2. Promotion de la mise en œuvre du droit d'accès à l'information au niveau des départements ministériels et des établissements publics.
3. Promulgation et accompagnement à la mise en œuvre de la *Charte des services publics*.
4. Transcription et publication des procédures et formalités administratives et leur simplification en vue de leur dématérialisation.
5. Publication proactive des informations et données statistiques relatives au secteur de l'éducation nationale.
6. Amélioration de la gouvernance médicale.
7. Renforcement de la transparence et de la participation dans la gestion des services de santé.
8. Mise en place d'un système d'information intégré de la santé.
9. Mise en place d'un Portail national de l'intégrité.
10. Promotion de la publication et de la réutilisation des données ouvertes.

Égalité et inclusion

11. Promotion de l'égalité et de la participation des femmes à la vie publique, ainsi que de leur autonomisation économique.
12. Renforcement de l'accès à l'information des personnes en situation de handicap.
13. Amélioration de la qualité des services publics relatifs à la protection de l'enfance.

Justice ouverte

14. Publication des textes de loi, des jugements, des décisions juridiques et de la jurisprudence.
15. Mise en place d'un cadre juridique relatif à l'usage des moyens électroniques dans les procédures judiciaires.
16. Renforcement de l'adhésion des auxiliaires de justice dans la transformation digitale de la justice.

Participation citoyenne

17. Lancement d'un Portail national pour la formation à distance des associations.
18. Mise en place des mécanismes de soutien à la transparence des aides publiques accordées aux organisations de la société civile.
19. Renforcement de la participation citoyenne à travers la mise en place des cadres juridiques relatifs à la consultation publique et au volontariat.
20. Mobilisation de la société civile et renforcement de ses capacités pour améliorer sa participation au suivi et à la mise en œuvre de la politique environnementale.

Collectivités territoriales ouvertes

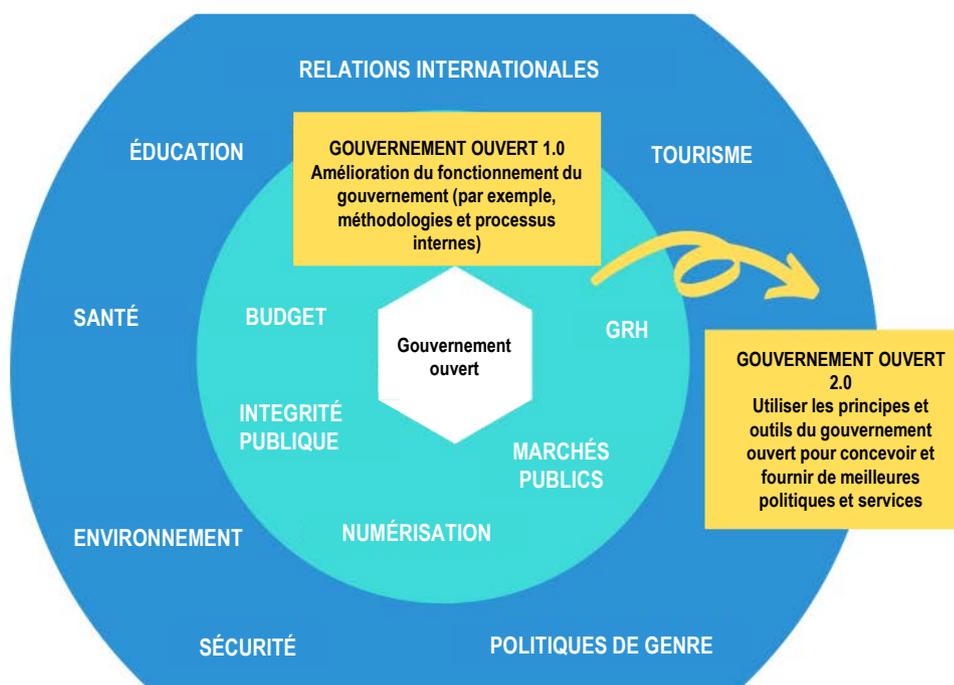
21. Renforcement de l'accès à l'information et de la participation citoyenne au niveau des collectivités territoriales.
22. Développement et partage d'une boîte à outils pour renforcer la communication et la participation citoyenne au niveau des collectivités territoriales.

Source : (Royaume du Maroc, 2021^[30]).

Si ce second plan d'action s'inscrit dans la continuité du premier via l'approfondissement des efforts déjà menés dans les domaines de l'accès à l'information, de l'appui à la société civile et du renforcement de l'intégrité du secteur public, il s'en distingue également par plusieurs aspects. Ainsi, l'axe dédié à la justice ouverte et les engagements relatifs au secteur de la santé témoignent d'une progression vers une approche plus large et intégrée du gouvernement ouvert, destinée à toucher l'ensemble du gouvernement et de l'administration, et mettent en avant l'ambition du Maroc d'aller vers un État ouvert et d'étendre la portée des politiques publiques et des programmes d'ouverture.⁷

Ce développement traduit l'évolution d'initiatives d'abord davantage centrées sur l'amélioration du fonctionnement du gouvernement, ainsi que sur sa méthodologie et ses processus internes (par exemple, l'accès à l'information, l'innovation dans le secteur public, etc.), que l'on peut qualifier d'initiatives de première génération (gouvernement ouvert 1.0), vers des initiatives de seconde génération (gouvernement ouvert 2.0.), par lesquelles le gouvernement adopte une approche et des outils du gouvernement ouvert dans la conception et la mise en place de services dans différents domaines politiques (voir Graphique 1.5) (OCDE, 2020^[2]).

Graphique 1.5. Du gouvernement ouvert 1.0. au gouvernement ouvert 2.0.



Source : (OCDE, 2020^[2]).

Les engagements relatifs au développement de la participation accordent une importance particulière au renforcement de l'environnement opérationnel des OSC et un volet est spécifiquement dédié à la participation dans le cadre des politiques environnementales.

En outre, le choix d'un axe dédié à l'égalité et l'inclusion constitue une nouveauté en ligne avec les nouvelles recommandations du PGO appelant à davantage prendre en compte les questions transversales dans les plans d'action du PGO (Partenariat pour un Gouvernement Ouvert, s.d.^[31]).

Le Plan d'action national en matière de démocratie et des droits de l'homme (PANDDH) renforce le cadre politique du gouvernement ouvert à travers la promotion de l'espace civique

Le PANDDH est également un élément important du cadre politique du gouvernement ouvert au Maroc. Entamé dès 2008 et par la suite adapté au nouveau contexte constitutionnel, une première version du PANDDH couvrait la période de 2011 à 2016. Il a ensuite été mis à jour à travers un processus participatif qui a abouti à une consolidation et à un approfondissement des mesures prévues dans la première version, passant de 215 mesures à 435 pour le PANDDH mis en œuvre de 2017 à 2021.

Ce plan a été élaboré en 2017 par le ministère d'État en charge des Droits de l'homme et des Relations avec le Parlement, puis adopté en 2018. Il couvre la période de 2018 à 2021.⁸ Un certain nombre des mesures proposées dans le PANDDH concerne directement l'espace civique et participe ainsi au renforcement de l'environnement favorable au gouvernement ouvert au Maroc. Ces mesures sont articulées autour de quatre axes prioritaires : 1) la démocratie et la gouvernance ; 2) les droits économiques et sociaux ; 3) la promotion et la protection des droits catégoriels ; et 4) le renforcement du cadre institutionnel et juridique.

Le premier axe vise à accroître la participation des citoyens à la vie publique, et notamment à encourager celle de certaines catégories de la population sous-représentées, telles que les femmes et les jeunes. Il a

également pour objectif de promouvoir les principes de démocratie, de redevabilité et de transparence. Deux éléments peuvent cependant limiter la synergie entre ce plan et les initiatives d'ouvertures gouvernementales. En premier lieu, le PANDDH n'est pas un plan stratégique gouvernemental, ce qui peut entraver son appropriation par l'ensemble du gouvernement. Par ailleurs, la Délégation interministérielle aux droits de l'homme (DIDH), chargée du suivi et du pilotage de ce plan d'action, n'est pas formellement associée au plan d'action du PGO, qui demeure le seul cadre politique faisant directement référence au gouvernement ouvert, contrairement aux organes de pilotage des stratégies et plans d'action présentés dans la suite de cette section.

La transformation numérique de l'administration est un vecteur déterminant pour l'ouverture du gouvernement

Les nouvelles technologies numériques offrent la possibilité d'améliorer la transparence et la redevabilité de l'action gouvernementale. L'application d'approches, de méthodes et d'outils numériques contribue à rendre le gouvernement plus ouvert et plus réactif aux besoins et préférences des citoyens (OCDE, 2018^[32]). Dans une enquête menée par l'OCDE en 2015, le Maroc citait ainsi, parmi les principaux objectifs de la stratégie nationale du gouvernement numérique, l'appui à un secteur public plus transparent et plus responsable, le soutien des processus décisionnels plus inclusifs et le développement de services mieux adaptés aux besoins des utilisateurs (OCDE, 2018^[32]).

En ce sens, les politiques publiques et stratégies élaborées et mises en œuvre par le Maroc pour la numérisation de l'administration ont représenté et représentent encore un outil et un levier importants pour le gouvernement ouvert. Le pays a adopté en 2009 la stratégie Maroc Numeric 2013, visant à positionner le Maroc parmi les pays émergents dans les technologies de l'information. Elle poursuit quatre priorités stratégiques, dont une dédiée à la transformation sociale à travers un meilleur accès à Internet et au partage de connaissances pour la population, et une autre consacrée au développement de services publics axés sur les utilisateurs, visant à « rapprocher l'administration des besoins des usagers en termes d'efficacité, de qualité et de transparence » à travers le programme pour le gouvernement numérique (Royaume du Maroc, 2009^[33]). Parmi les leviers d'amélioration de la stratégie, la Cour des comptes avait notamment mentionné, dans un rapport de 2014, le manque d'approche participative dans l'élaboration de la stratégie et l'insuffisante implication des acteurs régionaux (Cour des comptes, 2014^[34]).

Le Maroc a par la suite adopté la *Stratégie Maroc Digital 2020*, qui, en ligne avec le cadre politique précédent, comprenait une composante dédiée au gouvernement numérique et fixait notamment l'objectif d'atteindre 50 % de services publics en ligne à l'horizon 2020. Contrairement à la stratégie Maroc Numeric 2013, le processus d'élaboration de cette stratégie a inclus un dialogue avec les parties prenantes non publiques. Cette stratégie a notamment contribué à renforcer l'institutionnalisation et la stabilisation des schémas de gouvernance dans le domaine de la transformation numérique à travers la mise en place de l'Agence de développement du digital (ADD), créée par la loi n° 61-15 publiée au *Bulletin officiel* en septembre 2017 (Royaume du Maroc, 2017^[35] ; OCDE, 2018^[32]).

Enfin, le Maroc a adopté en 2020 la *Note d'orientations générales pour le développement du digital au Maroc à horizon 2025*, qui prend la suite des chantiers précédemment cités. Toujours sous l'égide de l'ADD, cette Note d'orientations générales met en place un système de gouvernance robuste, piloté par son conseil d'administration, auquel siège le chef de gouvernement ainsi que des représentants de différents départements ministériels clés, du secteur privé, et des établissements publics pertinents. Elle contient des mesures déterminantes pour l'ouverture du gouvernement, en particulier le chantier des données ouvertes, qui représente « un des leviers clés de la transformation digitale dans un pays et une brique importante de la construction de la confiance entre le citoyen et son administration » (Chef du Gouvernement, 2020^[36]).

Conformément à ses ambitions, le Maroc a mis en place un comité de pilotage de l'*open data* en 2019, coordonné par l'ADD et qui regroupe le MTNRA, le ministère de l'Économie et des Finances, le

département de la communication du ministère de la Jeunesse, de la Culture et de la Communication, le Haut-Commissariat au plan, l'Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (INPPLC) et l'Agence nationale de réglementation des télécommunications (ANRT). Le Comité a créé quatre groupes de travail thématiques pour l'inventaire des données, l'identification des référentiels à développer, les normes techniques, et enfin les efforts de communication, de sensibilisation et de formation des acteurs publics, privés et de la société civile aux données ouvertes. Le Maroc a également établi un plan d'action définissant des actions à court, moyen et long terme (Agence de Développement du Digital, s.d.^[37]). Dans ce cadre, l'ADD a lancé en décembre 2021 le Portail national des données ouvertes au Maroc.

Ces analyses, conjuguées aux différents entretiens menés, ont ainsi permis de souligner l'importance que revêt aujourd'hui la transformation numérique pour l'ensemble des départements ministériels. Dans ce sens, un grand nombre de chantiers ont été engagés et de nombreux efforts ont été menés pour adopter une approche plus stratégique, inclusive et intégrée. Dans cette dynamique, le Maroc semble envisager le développement d'une stratégie nationale du numérique, qui devra être pleinement coordonnée avec les efforts visant une approche intégrée et plus approfondie du gouvernement ouvert. En effet, ces deux chantiers, pilotés par le même département ministériel (ministère de la Transformation numérique et de la Réforme de l'administration), représentent une opportunité conjointe de moderniser l'administration, afin de la rendre plus efficace, innovante et ouverte.

La stratégie nationale de lutte contre la corruption s'inscrit dans la dynamique de mise en œuvre des principes du gouvernement ouvert au Maroc

La question de l'intégrité et de la lutte contre la corruption revêt une importance particulière au Maroc et constitue un chantier prioritaire des réformes de l'administration. Le Maroc a fait de la lutte contre la corruption une priorité nationale dès 1999, à travers par exemple la création d'un comité national d'intégrité ou encore l'adoption de la loi sur la motivation des décisions administratives. Le Maroc a par la suite mis en œuvre un Programme de lutte contre la corruption (2005-09), puis un Plan d'action de lutte contre la corruption (2010-12) (Commission Nationale Anti-Corruption, 2016^[38]).

La stratégie nationale de lutte contre la corruption, élaborée à travers une approche participative et collaborative et une ouverture au secteur privé et à la société civile, est venue s'inscrire dans la ligne directe de ces efforts et répondre au besoin de davantage de coordination et de mise en cohérence des politiques en faveur de l'intégrité. Le comité de pilotage de la stratégie inclut des représentants de ministères sectoriels, de la société civile, du secteur privé et de plusieurs administrations publiques sous la supervision du chef du gouvernement, ce qui témoigne du caractère prioritaire de ce chantier pour le gouvernement marocain et du portage de haut niveau de cette stratégie (Commission Nationale Anti-Corruption, 2016^[38]).

La stratégie est articulée autour de cinq piliers :

- 1. **Gouvernance** : établir une gouvernance reconnue pour son intégrité et son intransigeance par rapport à tout écart éthique.
- 2. **Prévention** : promouvoir un cadre visant à résorber les activités de corruption.
- 3. **Répression** : mettre fin aux incitations au recours à la corruption à travers une application ferme des lois.
- 4. **Communication / sensibilisation** : accompagner les efforts mis en œuvre dans le cadre de la stratégie.
- 5. **Formation / éducation** : influencer les mentalités dans la population à travers les différents leviers, afin d'inculquer des valeurs éthiques et citoyennes (Commission Nationale Anti-Corruption, 2016^[38]).

Les principes de transparence et d'accès à l'information, de participation des parties prenantes et de redevabilité des acteurs publics sont au cœur de cette stratégie, qui s'inscrit à ce titre pleinement dans la dynamique de promotion des principes du gouvernement ouvert dans les politiques publiques au Maroc. En outre, un cadre de gouvernance robuste et avancé a été mis en place, sous l'égide de l'Instance Nationale de la Probité de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption (INPPLC) – également formellement impliquée dans le processus du PGO – et contribue ainsi à créer un lien direct entre le chantier du gouvernement ouvert et les politiques publiques de lutte contre la corruption.

Les orientations stratégiques de politiques publiques définies dans le Nouveau modèle de développement font écho aux principes du gouvernement ouvert

Le Nouveau modèle de développement, appelé de ses vœux par le Roi Mohammed VI dès 2017, doit définir les nouvelles orientations stratégiques du Royaume pour assurer un développement plus efficace et inclusif. Doté d'un portage politique du plus haut niveau, il entend donner un cadre stratégique à l'avenir des politiques publiques au Maroc et accorde une place importante aux principes du gouvernement ouvert que sont la transparence, la redevabilité et la participation (Commission spéciale sur le modèle de développement, 2021^[39]).

En novembre 2019, le Roi a mis en place la Commission spéciale sur le modèle développement (CSMD), chargée de dresser un état des lieux de la situation de développement dans le pays, et de dégager les axes et priorités d'un nouveau modèle permettant de répondre aux problématiques identifiées. Le rapport de la CSMD, présenté en avril 2021, met en avant plusieurs axes stratégiques qui font écho aux dynamiques d'ouverture du gouvernement. Il souligne par exemple l'importance de l'accès à l'information et aux données publiques pour le renforcement de la redevabilité des pouvoirs publics et de l'efficacité des politiques publiques à travers leur évaluation, et appelle à « l'adoption pleine des normes du Gouvernement Ouvert auxquelles a souscrit le Maroc en 2018 » (Commission spéciale sur le modèle de développement, 2021^[39]). Le rapport rappelle également l'importance de la transformation numérique comme levier de changement et de développement, ainsi que son potentiel pour renforcer la relation de confiance entre les citoyens, les entreprises et l'administration.

Enfin, la CSMD appelle à une clarification des cadres légaux garantissant les libertés publiques et individuelles, en particulier d'expression, d'association et de la presse, afin de créer un climat de confiance propice à « la libération des énergies » (Commission spéciale sur le modèle de développement, 2021^[39]). La CSMD a par ailleurs adopté un processus participatif avancé, afin de recueillir des contributions d'une grande partie de la population marocaine et des différentes parties prenantes, et ainsi de dresser un constat au plus près de la réalité et des préoccupations réelles des citoyens (voir Chapitre 5).

Le Nouveau modèle de développement traduit ainsi l'alignement des objectifs stratégiques du Maroc sur la dynamique de réforme du gouvernement ouvert, et présente l'opportunité de pleinement intégrer les principes d'ouverture au cœur des politiques publiques au Maroc.

D'autres acteurs institutionnels sont engagés dans l'élaboration de plans d'action en faveur de l'ouverture : le Parlement et les collectivités territoriales

En plus des différentes politiques nationales participant à l'ouverture du gouvernement présentées ci-dessus, un nombre croissant d'acteurs en dehors de la branche exécutive mettent en place des initiatives et programmes du gouvernement ouvert.

Dans le sillage de la réforme constitutionnelle, la Chambre des représentants s'est elle aussi progressivement engagée dans un effort de réforme en ligne avec les principes de bonne gouvernance et de gouvernement ouvert. Elle a notamment adopté deux plans d'action internes, l'un couvrant la période de 2013 à 2018, et le second s'étendant de 2018 à 2021 (Chambre des Représentants, 2019^[40]). Ce second plan d'action promeut en particulier l'ouverture du Parlement et l'accroissement de l'interaction

avec son environnement, le renforcement de son rôle de contrôle et du suivi des politiques publiques, l'amélioration de la transparence, de l'accès à l'information et de la communication, et la transformation numérique de la Chambre des représentants en vue d'une grande ouverture (Chambre des Représentants, 2018^[41]). La Chambre des représentants a rejoint le PGO en 2018 et a proposé six engagements en 2019, dans le cadre d'une révision du premier PAN du PGO (voir Encadré 1.7). Elle a également élaboré un second plan d'action pour la période 2021-2022, soumis en août 2022 après une consultation publique en ligne organisée en juillet 2022. La Chambre des conseillers a, pour sa part, approuvé en mai 2021 une feuille de route pour rejoindre le PGO, dans le cadre d'une initiative parlementaire commune avec la Chambre des représentants, ce qui confirme la volonté de la branche législative de promouvoir des principes du gouvernement ouvert (MAP, 2021^[42]).

Encadré 1.7. Les engagements de la Chambre des représentants dans le cadre du premier PAN du PGO

La Chambre des représentants a présenté, en septembre 2019, six engagements dans le cadre d'une révision du PAN du PGO du Maroc :

1. **Mise en œuvre des dispositions constitutionnelles et législatives en matière de démocratie participative et citoyenne** : l'objectif de cet engagement est la mise en place d'un système de pétitions et de motions au sein de la Chambre des représentants.
2. **Implication des citoyens et des citoyennes dans le processus législatif** : cet engagement vise à exposer les projets et propositions de loi à la consultation citoyenne.
3. **Mise en œuvre des dispositions constitutionnelles et législatives en matière de droit d'accès à l'information** : cet engagement vise à renforcer la publication proactive des informations, données, activités et documents produits par la Chambre des représentants.
4. **Ouverture sur le public, notamment les jeunes, pour mieux faire connaître l'action parlementaire** : cet engagement a pour but de multiplier le nombre de visites du Parlement par les citoyens et notamment les jeunes, et de renforcer la communication autour de ses activités en utilisant des supports de communication adaptés aux différents publics.
5. **Consultation et implication des citoyens dans les processus d'évaluation des politiques publiques** : cet engagement vise à renforcer la redevabilité de l'action publique à travers une plus grande implication des citoyens dans les processus d'évaluation.
6. **Développement d'un partenariat avec la société civile et les milieux universitaires** : cet engagement consiste en l'organisation de rencontres, débats et journées d'études sur la démocratie parlementaire impliquant les organisations de la société civile et le milieu universitaire.

Source : (Chambre des Représentants, 2019^[40]).

Les efforts consentis par les collectivités territoriales, avec l'appui de la DGCT, pour la mise en œuvre effective de l'accès à l'information, de la transparence et des mécanismes de la démocratie participative, offrent l'opportunité d'élargir les programmes du gouvernement ouvert au niveau local. Cet engagement s'est concrétisé dans la création par la DGCT en octobre 2022 du Réseau marocain des collectivités territoriales ouvertes (REMACTO), dans le cadre du Programme d'appui aux collectivités territoriales ouvertes (PACTO) (DGCT, 2022^[43]). En outre, en octobre 2020, la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma a adhéré au PGO local – devenant ainsi la première collectivité territoriale marocaine à franchir ce pas – et a élaboré un premier plan d'action pour la période 2021-23 (voir Encadré 1.8). Dans le même élan, la commune de Tétouan et la région de Béni Mellal-Khénifra ont rejoint le PGO local en mai 2022

(Gouvernement Ouvert Maroc, 2021^[44] ; Gouvernement Ouvert Maroc, 2022^[45]). Le MTNRA a accompagné ce processus, notamment en assistant les collectivités territoriales précitées dans la préparation du dossier de candidature et à travers l'organisation de réunions de présentation du PAN et du système de gouvernance au niveau national afin d'assurer une synergie entre le niveau national et le niveau local.⁹ Enfin, un appui au processus de cocréation des plans d'action a également été apporté, à travers dans certains cas la signature de protocoles de coopération comme cela a été le fait avec la région de Béni Mellal-Khénifra (MAP Béni Mellal-Khénifra, 2022^[46]).

Le Maroc est ainsi un des rares pays au monde à disposer de plans d'action du PGO à trois niveaux : l'échelle nationale, l'échelle locale et la branche législative de l'État (Nesh-Nash et Ngom, 2021^[47]).

Encadré 1.8. Le premier plan d'action du PGO de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma

La région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma a présenté le 31 juillet 2021 son premier plan d'action dans le cadre du PGO. Mis en œuvre par le conseil régional, il a été élaboré selon une approche participative, conformément aux normes du PGO incluant un processus de consultation en ligne et quatre ateliers consultatifs en coopération avec des OSC. À l'issue de ce processus, cinq engagements ont été retenus :

- Sensibiliser autour du PGO et promouvoir ses principes dans la région.
- Faciliter l'accès à l'information.
- Renforcer la démocratie participative et les mécanismes de consultation publique.
- Développer et mettre en œuvre une stratégie régionale pour le genre et l'inclusion.
- Développer une plateforme de suivi et d'évaluation pour le plan de développement régional.

Source : (Open Government Partnership, s.d.^[48]).

1.4.2. Dans un effort de mise en cohérence des politiques publiques en matière d'ouverture, le Maroc pourrait concevoir une stratégie nationale du gouvernement ouvert

Le cadre politique pour la promotion des principes de gouvernement ouvert au Maroc est assez vaste et présent dans de nombreux documents de politiques publiques. Les réformes thématiques et transversales, que ce soit en matière de lutte contre la corruption, de numérique ou de promotion de la démocratie, s'appuient sur les principes du gouvernement ouvert (transparence, participation, redevabilité, intégrité) et en assurent la promotion.

Cependant, au Maroc comme dans de nombreux pays ayant emprunté cette voie, les stratégies de lutte contre la corruption ou de gouvernement numérique se concentrent souvent sur des objectifs de réformes spécifiques et ne permettent pas de saisir tout le potentiel d'un gouvernement ouvert, ouvrant ainsi la possibilité d'atteindre des objectifs plus larges en matière de croissance inclusive ou encore de réformes sectorielles spécifiques (comme, entre autres, une justice ouverte, une santé ouverte ou encore une éducation ouverte).

Aussi n'existe-t-il pas, à proprement parler, d'approche intégrée qui permette d'assurer la cohérence de l'ensemble de ces politiques publiques et d'atteindre des objectifs politiques plus larges en matière d'ouverture. Le plan d'action national du PGO a vocation à jouer ce rôle de catalyseur des initiatives de gouvernement ouvert, bien qu'il constitue davantage un cadre d'action pour des initiatives politiques et prioritaires de court terme qu'une approche stratégique et intégrée d'ouverture.

Ce constat revêt une importance accrue alors que, comme vu dans la section précédente, le pouvoir exécutif n'est plus l'unique institution à s'intéresser et agir en faveur du gouvernement ouvert au Maroc. Afin de soutenir les efforts vers une approche plus holistique et coordonnée de la promotion de l'ouverture, **le Maroc pourrait envisager d'adopter une stratégie intégrée de gouvernement ouvert pour l'ensemble des services de l'État, qui pourrait inclure les collectivités territoriales.**

La *Recommandation du Conseil de l'OCDE sur le Gouvernement Ouvert* (OCDE, 2017^[4]) définit une stratégie du gouvernement ouvert (SGO) comme suit :

Un document qui définit le programme de gouvernement ouvert du gouvernement central et/ou de l'un de ses niveaux infranationaux, ainsi que celui d'une seule institution publique ou d'un seul domaine thématique, et qui comprend des initiatives clés de gouvernement ouvert, ainsi que des objectifs et des indicateurs à court, moyen et long terme. (OCDE, 2017^[4])

Aussi une SGO peut-elle représenter une opportunité de mettre en cohérence et de créer des synergies entre tous les documents politiques liés à l'ouverture (par exemple, la stratégie nationale de lutte contre la corruption, le plan d'action du PGO, les Orientations générales pour le développement du digital, la politique en matière de données ouvertes, ou encore les plans d'action de la Chambre des Représentants et des collectivités territoriales). Elle présente de nombreux avantages, détaillés dans l'Encadré 1.9. Certains pays membres et partenaires de l'OCDE, dont la **Finlande**, la **Colombie**, l'**Italie**, l'**Argentine** ou encore la **Tunisie**, ont, comme le Maroc, commencé à mener une réflexion dans ce sens et à concevoir des stratégies fédérales ou centrales de gouvernement ouvert.

En définitive, la SGO de chaque pays doit être adaptée à son contexte et à ses priorités spécifiques. Elle doit refléter les objectifs de l'agenda du gouvernement ouvert du pays et une vision commune de ses parties prenantes. Elle représente également une opportunité de créer un lien clair et cohérent avec les objectifs politiques et stratégiques du pays. Certains pays voient ainsi, dans l'ouverture de leur administration, une opportunité d'améliorer la croissance économique, ou la transparence du secteur public et l'ouverture des données, et de restaurer la confiance des citoyens dans les institutions publiques. D'autres peuvent également y voir une opportunité de changer le fonctionnement de l'administration et d'établir une nouvelle gouvernance interne (OCDE, 2020^[2]).

Au Maroc, il peut être considéré que les objectifs stratégiques du pays, à travers le Nouveau Modèle de développement et les axes du programme gouvernemental (2021-26), créent un environnement favorable à l'élaboration d'une stratégie en matière d'ouverture. Les parties prenantes devront alors clarifier l'ambition et les objectifs d'une telle démarche, tout en s'assurant que les agendas en matière de gouvernement ouvert et de transformation numérique soient pleinement intégrés, pour refléter l'importance historique accordée à la numérisation dans la promotion du gouvernement ouvert et pour s'assurer que celle-ci puisse servir leurs objectifs communs et respectifs.

Par ailleurs, une stratégie doit établir des objectifs mesurables, réalisables et pertinents (OCDE, 2020^[1]). Les sous-sections suivantes aborderont quelques éléments clés que le Maroc pourrait prendre en considération lors de la conception de sa propre stratégie nationale de gouvernement ouvert. Le Chapitre 6 de ce rapport proposera quant à lui au Maroc une feuille de route opérationnelle pour l'élaboration d'une stratégie nationale du gouvernement ouvert.

Encadré 1.9. Les avantages d'une stratégie du gouvernement ouvert (SGO)

Une SGO assure la cohérence des politiques pangouvernementales

Une SGO peut fournir un cadre englobant pour toutes les initiatives de gouvernement ouvert mises en œuvre dans un pays et garantir qu'elles suivent des lignes directrices méthodologiques similaires et contribuent à une vision commune du gouvernement ouvert. Ainsi, une stratégie pangouvernementale pour un gouvernement ouvert, en plus de mettre en place de nouvelles initiatives, rend les politiques et les initiatives déjà mises en œuvre par les institutions publiques plus cohérentes et plus efficaces, en les regroupant dans un même cadre narratif et méthodologique cohérent.

Une SGO garantit l'efficacité et le partage des connaissances au sein de l'institution

Une SGO est un outil permettant d'économiser des ressources et de réduire les coûts. Les institutions gouvernementales consacrent du temps et des ressources publiques afin de développer des solutions, qui pourraient déjà être en place ou s'inspirer des leçons apprises par d'autres administrations qui ont déjà mis en œuvre avec succès certaines réformes. Une SGO permet d'intensifier les efforts pour créer des solutions collaboratives à des problèmes communs. Une SGO concertée peut aider les institutions publiques à élaborer une compréhension commune et des normes partagées en matière de gouvernement ouvert, harmonisant ainsi les pratiques. En conséquence, une SGO peut permettre au gouvernement d'obtenir des résultats – à moindre coût – qu'il ne serait pas possible d'atteindre si les institutions travaillaient de manière isolée.

Une SGO permet la collaboration et la coordination

L'objectif principal des cadres pangouvernementaux est de permettre à différentes entités gouvernementales de poursuivre des objectifs communs de manière coordonnée. Le gouvernement australien définit l'ensemble du gouvernement comme « des organismes de service public travaillant au-delà des limites de leur portefeuille pour atteindre un objectif commun et une réponse gouvernementale intégrée à des questions particulières... ». Une SGO qui comprend des responsabilités clairement attribuées, aux buts et objectifs identifiés, peut être un instrument précieux de coordination et de collaboration.

Une SGO agit comme un outil d'intégration

La conception et la mise en œuvre d'une SGO donnent de la visibilité au concept de gouvernement ouvert et placent les réformes du gouvernement ouvert à l'ordre du jour de toutes les institutions publiques. Une SGO, par conséquent, intègre une culture d'ouverture en diffusant et en mettant en œuvre les valeurs et les principes du gouvernement ouvert dans l'ensemble des administrations et dans tous les domaines politiques. En outre, elle informe les fonctionnaires, les citoyens et les parties prenantes que le gouvernement adopte une nouvelle compréhension de la façon dont l'État est géré. Ainsi, une SGO fait un récit puissant, convaincant et cohérent, qui incite les décideurs politiques à défendre les réformes du gouvernement ouvert dans leurs propres domaines de travail. Enfin, une SGO peut aider les fonctionnaires et les citoyens à mieux comprendre la valeur ajoutée et les résultats concrets du gouvernement ouvert, en l'appliquant au domaine politique de leur intérêt et de leur expertise.

Une SGO est un formidable outil de gouvernance

Une SGO permet une gestion efficace de l'agenda de gouvernement ouvert d'un pays. L'élaboration d'une SGO est généralement dirigée par un fonctionnaire de haut niveau (par exemple, un ministre, un secrétaire général, une personne nommée à un poste supérieur, un délégué interministériel, etc.) et s'accompagne d'efforts concrets pour créer des mécanismes institutionnels et de gouvernance (par

exemple, des comités interministériels, des mécanismes de suivi et d'évaluation, des modules de formation, des évaluations de la performance des ressources humaines, des allocations budgétaires, etc.). L'engagement à haut niveau d'une personnalité politique peut également être un outil pour favoriser l'impact de la stratégie (en fonction des ressources, du pouvoir de mobilisation et du symbolisme). En outre, l'adoption d'une SGO donne à une personne ou à un bureau le pouvoir de présenter l'agenda de gouvernement ouvert au grand public, de contrôler le suivi et d'être le point de contact avec la presse et le grand public.

Une SGO fonctionne comme un outil de responsabilité publique

Une SGO engage le gouvernement dans certaines réformes clés et exerce une pression sur les institutions pour qu'elles réalisent ces réformes. En parallèle, une stratégie qui engage le gouvernement à obtenir des résultats concrets, ambitieux, mais réalisables, peut faire passer aux citoyens un message indiquant qu'il s'agit d'efforts sérieux. L'identification d'étapes principales et d'indicateurs permet aux parties prenantes de suivre les efforts de mise en œuvre déployés par le gouvernement et d'analyser leur conformité avec l'objectif de la stratégie. Cette dernière et les engagements pris constituent donc un outil permettant aux parties prenantes de tenir le gouvernement pour responsable et d'éviter l'« *openwashing* » (ouverture en trompe-l'œil). En outre, la société civile peut communiquer ses demandes par le biais de la stratégie.

Une SGO peut assurer la durabilité à long terme de l'agenda de gouvernement ouvert.

L'absence de stratégie nationale cohérente peut compromettre la durabilité à long terme des réformes du gouvernement ouvert. Si elle est conçue pour le long terme, une SGO peut donner au gouvernement ouvert une valeur apolitique et ancrer la mise en œuvre des principes du gouvernement ouvert dans des plans d'action internes qui peuvent se poursuivre sans soutien politique de haut niveau, le protégeant ainsi de l'instabilité gouvernementale.

Source : (OCDE, 2020^[2]).

La SGO offre l'occasion d'élargir le programme de gouvernement ouvert du Maroc et de garantir que tous les principes de gouvernement ouvert sont pris en compte. La conception d'une SGO offre une occasion unique de créer des liens entre différentes politiques publiques relatives au gouvernement ouvert en cours et dispersées, et de combler les éventuelles lacunes politiques existantes. À titre d'exemple, la transparence et l'accès à l'information ont constitué et constituent toujours les pierres angulaires et des chantiers prioritaires du gouvernement ouvert au Maroc. Des efforts importants ont été déployés afin de renforcer la place de la participation dans les politiques d'ouverture du gouvernement. Dans le cadre d'une SGO, il serait opportun d'accorder une place égale à chacun de ses principes, et d'élaborer des cadres, indicateurs et objectifs ambitieux pour chacun d'entre eux.

Par exemple, le Maroc ne dispose pas actuellement d'un cadre politique global pour la participation des citoyens et des parties prenantes au niveau des administrations de l'État. **La stratégie nationale de gouvernement ouvert pourrait inclure une section consacrée à la participation des citoyens et des parties prenantes**, fournissant ainsi un cadre général harmonisé pour guider et améliorer les pratiques et les processus participatifs au Maroc.

De même, du fait de l'aspect prioritaire de la transformation numérique pour le Maroc, ainsi que des opportunités qu'elle représente pour la promotion et la mise en œuvre effective des principes de gouvernement ouvert, **une SGO pourrait permettre d'explicitier le lien entre ces deux chantiers de réforme, et ainsi renforcer les synergies et optimiser les ressources**. Elle soutiendrait également la promotion d'une vision du numérique comme moyen d'atteindre des objectifs stratégiques et de long terme plus larges, tels que le renforcement de la confiance des citoyens dans l'administration ou la transparence.

Cette intégration et ces synergies seront d'autant facilitées que ces agendas sont aujourd'hui tout deux portés par le MTNRA.

Enfin, conformément à l'évolution de l'approche du gouvernement ouvert, qui fait de l'espace civique une condition préalable de la réussite des réformes, **l'adoption d'une stratégie pourrait également représenter l'opportunité de consacrer la protection de l'espace civique comme partie intégrante du programme de gouvernement ouvert au Maroc**. Le Maroc pourrait par exemple envisager d'inclure à la SGO une feuille de route sur la protection de l'espace civique et l'environnement favorable à la société civile.

Établir une complémentarité entre la stratégie nationale et le plan d'action du PGO

Afin de tirer profit au maximum des différents cadres politiques relatifs au gouvernement ouvert, il est également essentiel de s'assurer de la complémentarité entre la SGO et les plans d'action du PGO.

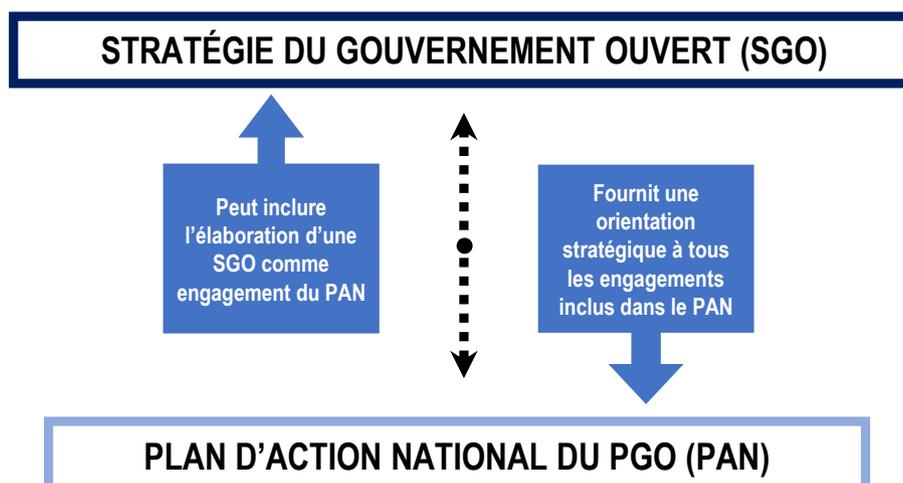
Le processus du PAN permet aux pays de promouvoir l'intégration du concept de gouvernement ouvert, de renforcer la collaboration avec les parties prenantes, et de mettre les réformes sous les projecteurs de la communauté nationale et internationale du gouvernement ouvert (OCDE, 2020^[2]). Ainsi, les plans d'action du PGO peuvent constituer un point de départ idoine pour élaborer une stratégie holistique de gouvernement ouvert. La conception d'une SGO peut être incluse dans le PAN d'un pays en tant qu'engagement, comme l'ont par exemple fait la **Finlande** et la **Tunisie**. À son tour, une SGO peut améliorer la cohérence interne et l'impact global du PAN, en rapprochant des engagements indépendants pris par une grande variété d'institutions et d'acteurs qui ne sont pas nécessairement liés les uns aux autres à travers une orientation stratégique (voir Graphique 1.6). De leur côté, les initiatives incluses dans le plan d'action du PGO comme des éléments constitutifs bien établis des agendas de gouvernement ouvert de nombreux pays peuvent être utilisées stratégiquement pour mettre en évidence certaines initiatives clés de la SGO. Expliciter la différence entre une SGO et les PAN permet de mettre en lumière leur complémentarité et de clarifier la valeur ajoutée que pourrait apporter l'adoption d'une SGO au Maroc (voir Tableau 1.5).

Tableau 1.5. Différence entre une « stratégie » et un « plan d'action »

Stratégie (ou « politique »)	Plan d'action (ou « feuille de route de mise en œuvre »)
Traduit les engagements de haut niveau du gouvernement en objectifs politiques et en priorités de mise en œuvre	Rend une stratégie opérationnelle
Fournit un cadre stratégique de mise en œuvre	S'appuie sur le cadre stratégique pour définir des activités concrètes
S'applique à l'ensemble du gouvernement ou à un secteur entier	S'applique à des acteurs institutionnels spécifiques
Décrit la vision et les objectifs de haut niveau	Comprend des engagements et des initiatives ciblés visant à contribuer aux objectifs de haut niveau
Décrit les grandes initiatives et les projets	Traduit les grandes initiatives et les projets en étapes concrètes de mise en œuvre
Présente des lignes directrices pour atteindre les objectifs	Inclut des livrables à court terme
Alloue les ressources	Détermine comment utiliser les ressources
Prévoit des dispositions de gouvernance	Comprend une structure de rapport d'avancement et un calendrier mesurable
Période de mise en œuvre : moyen à long terme (4-15 ans)	Période de mise en œuvre : généralement 1-2 ans
Définit les indicateurs clés de performance (en anglais, <i>key performance indicators, KPI</i>) stratégiques et les indicateurs de haut niveau	Contribue à la collecte de données pour les indicateurs de haut niveau

Source : (OCDE, 2020^[2]).

Graphique 1.6. La complémentarité entre une SGO et les PAN du PGO



Source : (OCDE, 2020^[2]).

La stratégie nationale pour un gouvernement ouvert pourrait accompagner le Maroc dans ses efforts visant à se rapprocher d'un État ouvert

Compte tenu des velléités d'un nombre croissant d'acteurs en faveur de l'ouverture, une SGO pourrait permettre au Maroc d'étendre la portée des initiatives du gouvernement ouvert et ainsi de se rapprocher de l'État ouvert (voir Encadré 1.10). Procéder de la sorte consisterait à inclure dans la stratégie des groupes d'initiatives mises en œuvre par chacune des branches du pouvoir, par des institutions publiques indépendantes, et pouvant également cibler le niveau territorial du gouvernement (OCDE, 2020^[2]).

Encadré 1.10. Définition de l'État ouvert

L'État ouvert est une situation dans laquelle les pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire, les institutions publiques indépendantes, ainsi que tous les niveaux de gouvernement – tout en reconnaissant leurs rôles et prérogatives respectifs et, plus généralement leur indépendance dans le respect de leurs cadres juridiques et institutionnels existants – collaborent, exploitent leurs synergies et partagent entre eux et avec d'autres parties prenantes leurs bonnes pratiques et les enseignements tirés de leur expérience, afin de promouvoir la transparence, l'intégrité, la redevabilité et la participation des parties prenantes, au service de la démocratie et de la croissance inclusive.

Source : (OCDE, 2017^[4]).

L'élaboration d'une stratégie nationale pour un gouvernement ouvert représente l'opportunité de susciter une vision et un engagement communs à l'ensemble du secteur public marocain en faveur des principes du gouvernement ouvert. À ce titre, les engagements pris dans le cadre du second plan d'action du PGO relatif à la transparence dans le secteur de la justice peuvent par exemple représenter une première étape vers un engagement accru de la branche judiciaire dans la dynamique du gouvernement ouvert. Si le Maroc souhaite adopter une approche d'État ouvert plus ambitieuse, il pourrait alors inviter toutes les branches de l'État et tous les niveaux de l'administration à inclure leurs propres groupes d'initiatives dans la stratégie, voire à inclure des initiatives qui seraient mises en œuvre conjointement.

1.5. Renforcer le cadre institutionnel du gouvernement ouvert au Maroc

La mise en œuvre efficace des réformes du secteur public et des initiatives du gouvernement ouvert requiert trois conditions principales :

- Déterminer clairement les responsabilités et s'assurer d'une approche coordonnée et cohérente dans l'ensemble du gouvernement.
- Définir les responsabilités de mise en œuvre dans les institutions concernées.
- Établir un contrôle indépendant (OCDE, 2020^[1]).

Compte tenu de l'ampleur des politiques publiques et des initiatives liées à la promotion de l'ouverture, les responsabilités et les mandats pour la conception, la coordination et la mise en œuvre des différentes politiques de gouvernement ouvert sont généralement répartis entre un certain nombre d'institutions publiques dans les pays membres et partenaires de l'OCDE (OCDE, 2023^[7]). Dans plusieurs pays membres et partenaires de l'OCDE, les mandats institutionnels de coordination du processus du PGO et du dossier des données ouvertes sont par exemple situés au centre du gouvernement. Dans le même temps, le dossier de la participation des citoyens et des parties prenantes est souvent géré de manière décentralisée, et les responsabilités des mécanismes de participation sont partagées entre diverses institutions (OCDE, 2022^[3]).

La pratique montre le bénéfice de disposer d'une unité ou d'un service responsable de l'ouverture du gouvernement (OCDE, 2020^[1]). Ces unités ou services ont accès aux décideurs de haut niveau (par exemple, les ministres), plaident pour l'application des réformes et d'initiatives en faveur du gouvernement ouvert, obtiennent des engagements politiques forts, et veillent à ce que la culture de l'ouverture soit ancrée dans toutes les institutions concernées. Il s'agit d'obtenir que les principes du gouvernement ouvert soient respectés dans la gestion quotidienne des institutions ou organismes publics, tels que les ministères. Pour atteindre cet objectif, certains pays ont créé un service chargé du gouvernement ouvert dans le centre du gouvernement. Il est également opportun que chaque institution gouvernementale concernée répartisse les responsabilités en matière d'accès à l'information et de participation. Elle contribue ainsi à la mise en œuvre concrète des lois, politiques publiques et normes (OCDE, 2020^[1]).

Au Maroc, le pilotage du PGO et la mise en œuvre du droit d'accès à l'information sont pris en charge par le MTNRA, tandis que le volet de renforcement de la participation citoyenne est sous la responsabilité du ministère d'État chargé des Relations avec le Parlement (voir Chapitres 3 et 5), bien que d'autres acteurs tels que la DGCT jouent un rôle déterminant en la matière au sein des collectivités territoriales. En ligne avec les bonnes pratiques dans ce domaine, le Maroc a par ailleurs mis en place un réseau de chargés d'accès à l'information au sein des institutions publiques centrales et territoriales (voir Chapitre 4).

Cette section s'intéresse au cadre institutionnel des réformes du gouvernement ouvert au Maroc, et présente les acteurs clés de ce chantier, ainsi que les acteurs secondaires qui se sont progressivement impliqués et qui participent à ce titre à une extension du champ des initiatives du gouvernement ouvert. Elle constate le rôle déterminant joué par l'Unité du gouvernement ouvert (UGO) au sein du MTNRA, ainsi que les opportunités d'évolution et d'approfondissement de son mandat dans l'optique d'une stratégie du gouvernement ouvert. Enfin, elle souligne le potentiel que représentent les instances constitutionnelles indépendantes pour l'ouverture du gouvernement et pour se rapprocher de l'État ouvert, et recommande leur pleine implication dans le cadre d'une révision du cadre de gouvernance du gouvernement ouvert dans l'optique d'une stratégie nationale.

1.5.1. Les services de l'administration centrale qui pilotent le programme du gouvernement ouvert du pays

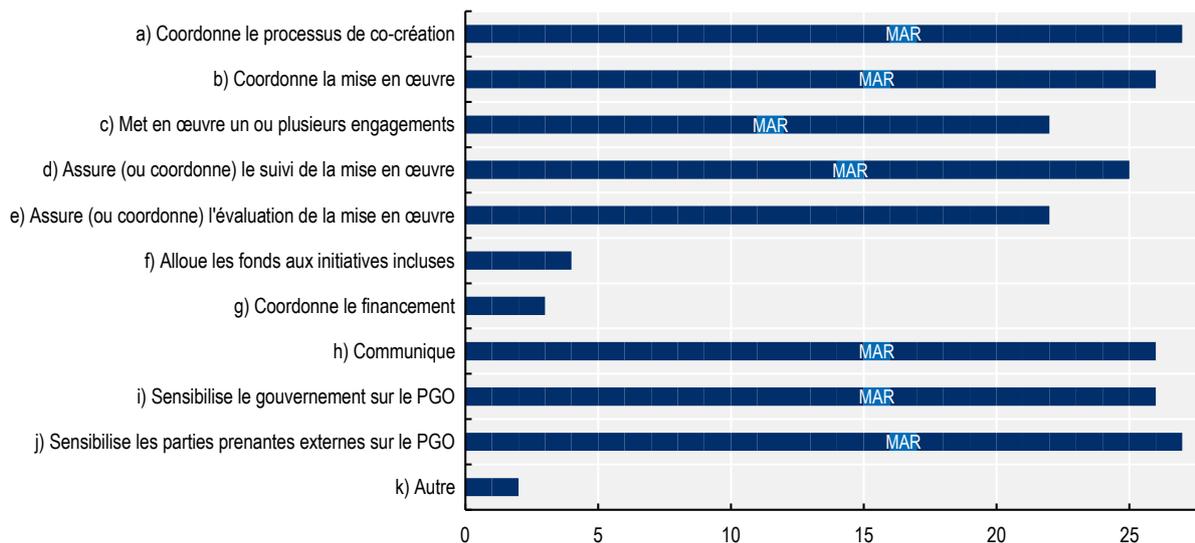
L'unité du gouvernement ouvert du MTNRA, clé de voûte des réformes du gouvernement ouvert au Maroc, pourrait être renforcée à travers des ressources humaines et budgétaires adéquates

Au Maroc, les services du gouvernement chargés de la réforme et de la modernisation de l'administration ont historiquement été à l'origine de l'impulsion des dynamiques du gouvernement ouvert. D'abord rattachée au ministre délégué auprès du chef du gouvernement chargé de la Fonction publique et de la Modernisation de l'administration, puis au ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'administration (MEFRA), l'UGO a été intégrée au nouveau MTNRA à la suite des élections législatives d'octobre 2021. Par ailleurs, le ministère assure également la tutelle de l'Agence de développement du digital (ADD), ce qui offre l'opportunité de renforcer la coordination directe entre les politiques publiques du gouvernement ouvert et le chantier de la transformation numérique, par ailleurs d'ores et déjà inclus dans le processus du PGO.

En avril 2023, l'UGO du Maroc était constituée de 1.5 personne dédiée à temps plein au pilotage et à la mise en œuvre des programmes du gouvernement ouvert, essentiellement dans le cadre du PGO.¹⁰ Il ressort des entretiens menés que ces ressources humaines semblent aujourd'hui sous-estimées et insuffisantes compte tenu de l'ampleur des missions de l'Unité et des ambitions du Maroc pour approfondir les réformes du gouvernement ouvert. En effet, à l'image des pratiques dans un grand nombre de pays de l'OCDE (voir Graphique 1.7), l'UGO du MTNRA dispose de prérogatives et de missions étendues dans le cadre du PGO :

- Elle est chargée de la coordination du processus de cocréation mis en place pour l'élaboration des plans d'action du PGO .
- Elle coordonne la mise en œuvre du plan d'action du PGO à travers les comités de pilotage et d'implémentation.
- Elle est chargée de la mise en œuvre des engagements inclus dans le PGO relatif à l'accès à l'information et, plus largement, des politiques liées à l'approfondissement de l'accès à l'information en dehors du PGO.
- Elle coordonne le suivi de la mise en œuvre des engagements par les différents départements ministériels et institutions concernés, à travers la mise en place d'un système informatique de suivi en temps réel.
- Elle opère un travail important de communication autour du processus du gouvernement ouvert et des engagements du PGO, aussi bien à travers la mise en place de campagnes de communication à destination d'une audience nationale et internationale que par la gestion du portail gouvernement-ouvert.ma, sur lequel sont relayées toutes les actions et initiatives relatives au PGO au Maroc.
- Elle déploie des efforts de sensibilisation des parties prenantes publiques et externes sur le gouvernement ouvert.

Graphique 1.7. Les responsabilités du bureau en charge du PAN du PGO au Maroc et dans les pays de l'OCDE



Note : N = 28, plusieurs réponses possibles.

Source : Enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020_[23]).

Plus récemment, la signature en septembre 2021 d'une convention d'excellence entre le Département de la réforme de l'administration (DRA) et le Centre d'excellence pour le développement (CoE) traduit l'extension progressive du mandat de l'Unité vers davantage de formalisation de partenariats avec des parties prenantes extérieures actives dans le domaine du gouvernement, en vue du renforcement de son rôle d'expertise dans le domaine (voir Encadré 1.11).

Encadré 1.11. Signature d'une convention de partenariat entre l'UGO et le Centre d'Excellence pour le Développement

Le Département de la Réforme de l'Administration (DRA) du MEFRA a signé en septembre 2021 une convention de partenariat avec le Centre d'Excellence pour le Développement (CoE) pour une période de trois ans. Cette convention formalise la collaboration entre le DRA et le CoE dans la conception, le suivi, et l'évaluation des politiques et initiatives du gouvernement ouvert à l'échelle nationale, territoriale et internationale, notamment dans les domaines de « la transparence, l'intégrité, la participation citoyenne, l'innovation publique et la transformation digitale » (Département de la Réforme de l'Administration et Centre d'Excellence pour le Développement, 2021_[49]).

La convention de partenariat rappelle dans son préambule les multiples cadres sur lesquels se fondent les efforts du Maroc dans le domaine du gouvernement ouvert (principes constitutionnels de transparence et de participation des citoyens ; conclusions du Nouveau Modèle de développement ; engagement du Maroc dans le cadre du PGO et adhésion du Parlement et de la région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma).

Sources : Sources : (Gouvernement Ouvert Maroc, 2021_[50]) ; (Département de la Réforme de l'Administration et Centre d'Excellence pour le Développement, 2021_[49]).

En outre, l'élaboration et la mise en œuvre d'une SGO pour renforcer la cohérence et la profondeur des politiques publiques et réformes du gouvernement ouvert au Maroc conduiront nécessairement à une extension et un approfondissement significatifs des prérogatives et missions de l'UGO (voir Chapitre 2). Les missions confiées à cette dernière, en plus de celles déjà prises en charge, pourraient être les suivantes :

- L'élaboration et la gestion d'un système de suivi et d'évaluation de la mise en œuvre de la SGO au Maroc.
- La coordination et le suivi des initiatives mises en place par l'ensemble des départements, ministères et autres organes publics, tels que les collectivités territoriales et le Parlement, au-delà des engagements pris dans le cadre du PAN du PGO.
- La centralisation et le renforcement de la communication interne et externe autour du gouvernement ouvert, et notamment la gestion du portail gouvernement-ouvert.ma, repensé comme un guichet unique sur le gouvernement ouvert au Maroc.
- La mise en place de campagnes et de supports de sensibilisation et de formation autour du gouvernement ouvert auprès de l'administration et de l'ensemble des parties prenantes.

Il semble ainsi nécessaire de dépasser le rôle qui consiste principalement à gérer le processus du PGO et de soutenir l'évolution de l'UGO vers un véritable centre de coordination et d'expertise du gouvernement ouvert, dans la continuité du partenariat signé avec le CoE (voir Encadré 1.11). Ce centre de coopération et d'expertise du gouvernement ouvert, capitalisant sur les années d'expérience de l'Unité dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi des politiques d'ouverture du gouvernement, serait en mesure de mobiliser un nombre important de parties prenantes et de diffuser plus largement le concept du gouvernement ouvert, tout en jouant le rôle de passerelle entre l'administration publique, les acteurs du terrain et le milieu de la recherche. Il constituerait ainsi le point de contact identifié par l'ensemble de l'administration et des autres parties prenantes pour toute initiative ou politique ayant trait à l'ouverture du gouvernement, et pourrait s'appuyer sur un ensemble de groupes thématiques l'alimentant en substance (voir Chapitre 2). **Cette évolution implique un renforcement significatif des ressources humaines de l'Unité, afin de répondre aux nouveaux besoins du vaste chantier du gouvernement ouvert au Maroc.**

Enfin, d'après les réponses à l'enquête sur le gouvernement ouvert, le financement des initiatives mises en place par l'UGO dépend en partie de fonds extérieurs octroyés dans le cadre de la coopération internationale. Les possibilités de planification à moyen et long terme pour l'UGO s'en trouvent ainsi réduites et cela tend à diminuer la marge de manœuvre pour définir des priorités propres au Maroc dans ce domaine. **Afin d'assurer la pérennité des initiatives du gouvernement ouvert, il semble essentiel de planifier un budget propre au gouvernement ouvert, et tout spécialement à l'exercice de son pilotage et de sa coordination par l'UGO, qui soit intégré à la programmation budgétaire de l'État, afin d'assurer un financement adéquat et stable des réformes engagées.**

La Direction générale des collectivités territoriales (DGCT) du ministère de l'Intérieur joue un rôle moteur dans la régionalisation du gouvernement ouvert

La DGCT est également un acteur institutionnel de premier plan dans l'écosystème du gouvernement ouvert au Maroc. Elle met en place un nombre important de programmes et d'initiatives qui promeuvent les principes du gouvernement ouvert à l'échelle locale. Elle apporte en particulier un appui et un accompagnement aux collectivités territoriales dans la mise en œuvre de la loi sur l'accès à l'information (voir Chapitre 4) et sur l'opérationnalisation des mécanismes de la démocratie participative (voir Chapitre 5), à travers des efforts de formation, de sensibilisation, de standardisation des modalités d'application des cadres légaux et réglementaires liés au gouvernement ouvert à l'échelle locale, mais également à travers le développement d'outils tels que des guides ou des sites Internet institutionnels standardisés.

La DGCT est porteuse de plusieurs engagements dans le second PAN du PGO du Maroc, bien que son engagement en faveur des principes du gouvernement ouvert ait précédé son implication formelle dans le processus du PGO. En ce sens, la DGCT témoigne de la pertinence des principes du gouvernement ouvert pour la mise en œuvre des valeurs constitutionnelles de bonne gouvernance, et de la possibilité pour des acteurs en dehors du PGO de s'approprier pleinement ces principes et concepts.

L'alignement d'une partie des chantiers de la régionalisation avancée, notamment concernant la transparence, l'accès à l'information et la participation, sur les ambitions au niveau national en matière de gouvernement ouvert appelle à un renforcement de la coopération entre la DGCT et l'UGO. **Cela pourrait passer par la mise en place d'un partenariat formalisé entre ces deux organes, qui permettrait de créer davantage de synergies et de renforcer l'impact des initiatives du gouvernement ouvert à travers une mise en cohérence et un alignement accru des efforts déployés à l'échelle nationale et au niveau local.** Ce partenariat pourra également reposer sur la mise en place de réseaux de points de contact pour le gouvernement ouvert au sein de chaque institution, y compris au niveau territorial, chargés de la promotion du gouvernement ouvert au sein de leur institution, qui permettrait de renforcer la cohérence horizontale de la mise en œuvre de la SGO (voir Chapitre 2). Au niveau territorial, ces efforts de coordination pourraient notamment prendre appui sur le Réseau marocain des collectivités territoriales ouvertes lancé en 2022 par la DGCT.

1.5.2. Un nombre croissant d'institutions publiques sont impliquées dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques du gouvernement ouvert

Dans tous les pays, les acteurs impliqués dans la mise en œuvre des initiatives de gouvernement ouvert sont d'une grande variété. Au Maroc, comme vu dans la section précédente, le MNTRA et la DGCT représentent les piliers gouvernementaux et chevilles ouvrières des réformes du gouvernement ouvert. La Direction des relations avec la société civile (DRSC) du ministère délégué auprès du chef du gouvernement chargé des Relations avec le Parlement et la Délégation interministérielle aux droits de l'homme (DIDH) figurent également parmi les acteurs pertinents du cadre institutionnel du gouvernement ouvert au Maroc. Leurs efforts pour la promotion de l'espace civique, à travers des initiatives ciblant l'environnement opérationnel des OSC et la mise en œuvre du PANDDH avec pour objectif d'intégrer l'approche des droits de l'homme dans l'ensemble des politiques publiques, en font en effet des acteurs déterminants dans l'appui aux réformes du gouvernement ouvert.

La mise en œuvre par le Maroc du PGO a en outre permis de mobiliser plus largement des acteurs clés autour de l'élaboration et de la mise en œuvre des engagements des plans d'actions nationaux (voir Tableau 1.6). Il est opportun de noter l'engagement constant des instances telles que l'INPPLC, les archives du Maroc et l'ADD, ainsi que du Département de l'environnement, qui s'appuie concrètement sur les principes du gouvernement ouvert pour mener à bien ses réformes dans le sens d'une démocratie environnementale. La nouvelle mobilisation de départements clés du gouvernement, tels que les ministères de l'Éducation nationale, de la Santé, de la Justice et de la Solidarité, de l'Insertion sociale et de la Famille, est également un signe de l'appropriation des principes d'ouverture dans la mise en œuvre des réformes sectorielles.

Tableau 1.6. Autres acteurs institutionnels engagés dans le processus du PGO

Premier PAN (2018-20)	Second PAN (2021-23)
Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (INPPLC)	
Secrétariat d'État chargé du Développement durable	Département du développement durable – Ministère de la Transition énergétique et du Développement durable
Département chargé des relations avec la société civile – Ministère délégué auprès du chef du gouvernement, chargé des Relations avec le Parlement et la société civile	Département chargé des Relations avec la société civile – Ministère délégué auprès du chef du gouvernement chargé des Relations avec le Parlement
Direction du budget – Ministère de l'Économie et des Finances	Ministère délégué chargé du Budget
Archives du Maroc	
	Département de l'éducation nationale – Ministère de l'Éducation nationale, du Préscolaire et des Sports
	Agence de développement du digital (ADD)
	Ministère de la Santé et de la Protection sociale
	Ministère de la Solidarité, de l'Insertion sociale et de la Famille
	Ministère de la Justice

Source : (Royaume du Maroc, 2018^[51] ; Royaume du Maroc, 2021^[52]).

Compte tenu du nombre important d'institutions impliquées dans le programme de gouvernement ouvert du Maroc, **il serait opportun de réaliser une cartographie des acteurs du gouvernement ouvert, y compris en dehors du processus du PGO**. Cela permettrait d'identifier les acteurs les plus engagés, de mobiliser largement les parties prenantes pertinentes dans le cadre des réformes en cours, et de s'assurer de leur implication, notamment dans le cadre de l'élaboration d'une SGO.

En outre, des mécanismes de coordination formels et informels sont essentiels pour assurer la cohérence des initiatives d'ouverture et leur alignement sur les priorités stratégiques nationales, en particulier dans le contexte du nouveau modèle de développement économique et social du pays. Ainsi, la mise en place d'un organe de coordination à la hauteur des ambitions du pays en matière d'ouverture, et au-delà du processus du PGO, permettrait de mettre en cohérence les actions de ces différents acteurs et de renforcer et consolider le cadre institutionnel du gouvernement ouvert au Maroc. Cet organe pourrait prendre la forme d'un **Conseil du gouvernement ouvert**, et déployer des efforts structurés et de long terme pour l'ouverture du gouvernement. Cette option, liée au besoin de coordination et de renforcement des mécanismes et processus du gouvernement ouvert, sera étudiée plus en détail dans le Chapitre 2 de cette revue.

1.5.3. L'approfondissement des politiques publiques du gouvernement ouvert au Maroc peut passer par une plus grande implication de certaines institutions constitutionnelles

Le cadre analytique de l'OCDE pour l'évaluation de l'ouverture du gouvernement souligne l'importance de la mise en place d'un ou de plusieurs organes jouant un rôle de contrôle et de surveillance, notamment afin de garantir les droits et libertés publics des citoyens tels que la liberté d'association, le droit d'accès à l'information, et les différentes formes de participation garanties par la loi (OCDE, 2020^[11]). De même, les institutions indépendantes des trois autres pouvoirs, telles que les médiateurs, les institutions supérieures de contrôle des finances publiques (par exemple, la Cour des comptes au Maroc) et les organes de lutte contre la corruption, ont la possibilité de jouer un rôle important dans les politiques publiques du gouvernement ouvert (OCDE, 2017^[5]).

La Constitution de 2011 prévoit la création d'un certain nombre d'instances indépendantes œuvrant dans différents domaines liés à la promotion de la démocratie, des droits de l'homme, de la bonne gouvernance et du développement :

- **Les instances de protection et de promotion des droits de l'homme** : notamment, le Conseil national des droits de l'homme (voir Chapitre 3), le médiateur, le Conseil de la communauté marocaine à l'étranger, ainsi que l'autorité chargée de la parité et de la lutte contre toutes les formes de discrimination (qui n'a pas encore été opérationnalisée).
- **Les instances de bonne gouvernance et de régulation** : la Haute Autorité de la communication audiovisuelle (HACA), le Conseil de la concurrence, ainsi que l'Instance nationale de probité et de lutte contre la corruption.
- **Les instances de promotion du développement humain et durable et de la démocratie participative** : le Conseil économique, social et environnemental (CESE), le Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique, le Conseil consultatif de la famille et de l'enfance, ainsi que le Conseil de la jeunesse et de l'action associative (Royaume du Maroc, 2011^[9]).

Plusieurs de ces institutions participent d'ores et déjà, à divers degrés, à la dynamique du gouvernement ouvert. Le médiateur a ainsi participé aux travaux préparatoires à l'adhésion du Maroc au PGO.¹¹ De même, l'INPPLC, comme évoqué plus haut, est membre du comité de pilotage du PGO et a mis en œuvre plusieurs engagements dans les plans d'action du PGO du Maroc. D'autres institutions, telles que la HACA, se sont illustrées en appui à certains engagements relatifs, par exemple, à la promotion de l'accès des OSC aux médias audiovisuels (voir Chapitre 3). Bien que n'étant pas une instance constitutionnelle, la Commission du droit d'accès à l'information (CDAI) fait également partie des organes de contrôle jouant un rôle pour la bonne mise en œuvre des réformes du gouvernement ouvert, en l'occurrence pour le volet du droit d'accès à l'information. L'implication de ces instances indépendantes gagnerait cependant à être poursuivie et approfondie, compte tenu du potentiel que celles-ci représentent pour l'ouverture du gouvernement, pour renforcer l'approche holistique du gouvernement ouvert au Maroc et ainsi se rapprocher de l'État ouvert. **Les réflexions autour de la mise à jour et l'évolution de la gouvernance du gouvernement ouvert représentent à ce titre une opportunité d'impliquer formellement ces instances, en particulier dans le cas de la création d'un Conseil du gouvernement ouvert** (voir Chapitre 2).

Les organes de régulation tels que le Cour des comptes ou le Conseil de la concurrence, qui jouent déjà un rôle déterminant en faveur de la redevabilité du secteur public et disposent d'une expertise dans le domaine de l'audit ainsi que sur le fonctionnement de l'administration, **gagneraient également à être pleinement impliqués dans une stratégie nationale du gouvernement ouvert.**

Par ailleurs, **en adoptant elles-mêmes les principes du gouvernement ouvert dans leur fonctionnement interne, les instances indépendantes peuvent participer au passage d'un gouvernement ouvert à un « État ouvert ».**

Références

- Agence de Développement du Digital (s.d.), *Portail National des données ouvertes du Royaume du Maroc*, <https://www.data.gov.ma/> (consulté le 24 janvier 2022). [37]
- Chambre des Représentants (2019), *Plan d'action national de la Chambre des Représentants. Septembre 2019 - Décembre 2020*, https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2018/09/Morocco_Action-Plan_2018-2020_FR_Revised.pdf. [40]
- Chambre des Représentants (2018), *Plan d'action de la Chambre des Représentants pour la période 2018 - 2021*, https://www.chambredeprezentants.ma/sites/default/files/documents/plan_daction_2018-2021.pdf. [41]
- Chef du Gouvernement (2020), *Note d'Orientations Générales pour le Développement du Digital au Maroc à l'horizon 2025*, https://add.gov.ma/storage/pdf/Avril_NOG_ADD_fr_SITE_VF.pdf. [36]
- Commission Nationale Anti-Corruption (2016), *Stratégie nationale de lutte contre la corruption*, http://www.churabat.ma/images/doc/SNLCC_FR_2016.pdf. [38]
- Commission spéciale sur le modèle de développement (2021), *Le nouveau modèle de développement : Libérer les énergies et restaurer la confiance pour accélérer la marche vers le progrès et la prospérité pour tous*, https://www.csmd.ma/documents/Rapport_General.pdf. [39]
- Cour des comptes (2014), « Évaluation de la stratégie Numeric 2013 : Synthèse », http://www.courdescomptes.ma/upload/MoDUle_20/File_20_137.pdf. [34]
- Département de la Réforme de l'Administration et Centre d'Excellence pour le Développement (2021), *Convention de partenariat entre le Département de la Réforme de l'Administration et le Centre d'Excellence pour le Développement*, <https://gouvernement-ouvert.ma/files/Convention%20de%20Partenariat%20entre%20le%20DRA%20et%20le%20CoE-1dO.pdf>. [49]
- DGCT (2022), *Le Royaume du Maroc connaît des avancées nécessaires dans le cadre de l'initiative « Partenariat pour un Gouvernement Ouvert »*, <https://www.collectivites-territoriales.gov.ma/fr/actualites/le-royaume-du-maroc-connaît-des-avancees-necessaires-dans-le-cadre-de-linitiative#:~:text=Il%20est%20C3%A0%20pr%C3%A9ciser%20que,organis%C3%A9%20le%2028%20Octobre%202022>. (consulté le 22 mars 2023). [43]
- Gouvernement d'Argentine (2021), *Finalizó consulta pública del Plan Estratégico de Gobierno Abierto*, <https://www.argentina.gob.ar/noticias/finalizo-la-consulta-publica-del-plan-estrategico-de-gobierno-abierto> (consulté le 12 janvier 2022). [8]
- Gouvernement de l'État du Queensland (2020), *Open Data Strategy 2020-2023*, https://www.publications.qld.gov.au/ckan-publications-attachments-prod/resources/f732404d-518c-4339-8960-01aeac4a1655/open-data-strategy-2020-2023_published.pdf?X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-Date=20220407T154032Z&X-Amz-SignedHe. [25]
- Gouvernement d'Ecosse (2016), *Open Government Sub-national Action Plan 2016-2017*, <https://www.opengovpartnership.org/documents/scotland-united-kingdom-action-plan/>. [26]

- Gouvernement d'Irlande (2017), *Open Data Strategy 2017 - 2022*, [24]
[https://data.gov.ie/sites/default/files/files/Final%20Strategy%20online%20version\(1\).pdf](https://data.gov.ie/sites/default/files/files/Final%20Strategy%20online%20version(1).pdf).
- Gouvernement du Maroc (2021), *Programme gouvernemental 2021 - 2026*, [28]
<https://social.gov.ma/wp-content/uploads/2021/11/%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC-%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF.pdf>.
- Gouvernement Ouvert Maroc (2022), *Adhésion du Conseil Régional de Béni Mellal-Khénifra et de la Commune de Tétouan à l'OGP*, <https://www.gouvernement-ouvert.ma/event.php?id=126&lang=fr> (consulté le 12 juin 2022). [45]
- Gouvernement Ouvert Maroc (2021), *Renforcement de la coopération avec la Région de Béni mellal-Khénifra en matière de Gouvernement Ouvert*, <https://www.gouvernement-ouvert.ma/event.php?id=109&lang=fr> (consulté le 21 janvier 2022). [44]
- Gouvernement Ouvert Maroc (2021), *Signature d'une convention avec le Centre d'Excellence pour le Développement*, <https://www.gouvernement-ouvert.ma/event.php?id=75&lang=fr> (consulté le 14 janvier 2022). [50]
- MAP (2021), *La Chambre des conseillers approuve une feuille de route pour rejoindre l'initiative « OGP »*, <https://www.mapnews.ma/fr/actualites/politique/la-chambre-des-conseillers-approuve-une-feuille-de-route-pour-rejoindre-l> (consulté le 21 janvier 2022). [42]
- MAP Béni Mellal-Khénifra (2022), *Béni Mellal: Signature d'un protocole de coopération pour l'implémentation territoriale du chantier du « Gouvernement Ouvert »*, <https://www.mapbenimellal.ma/fr/beni-mellal-signature-dun-protocole-de-cooperation-pour-limplementation-territoriale-du-chantier-du-gouvernement-ouvert/> (consulté le 22 mars 2023). [46]
- Nesh-Nash, T. et O. Ngom (2021), *Connecting the Open Government Dots in Morocco*, <https://www.opengovpartnership.org/stories/connecting-the-open-government-dots-in-morocco/> (consulté le 6 janvier 2022). [47]
- OCDE (2023), *Open Government for Stronger Democracies : A Global Assessment*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/5478db5b-en>. [7]
- OCDE (2022), *Open Government Review of Brazil : Towards an Integrated Open Government Agenda*, Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/3f9009d4-en>. [3]
- OCDE (2020), *A Roadmap for Assessing the Impact of Open Government Reform*, GOV/PGC/OG(2020)5/REV1, Paris, OCDE. [1]
- OCDE (2020), *Enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert*. [23]
- OCDE (2020), *Taking an integrated approach to the promotion of transparency, integrity, accountability and stakeholders' participation: Towards an Open Government Strategy*, GOV/PGC/OG(2020)4/REV1. [2]
- OCDE (2019), *Les institutions garantissant l'accès à l'information: OCDE et la région MENA*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/c315ec4d-fr>. [21]

- OCDE (2018), *Revue du gouvernement numérique du Maroc : Jeter les bases de la transformation numérique du secteur public au Maroc*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264299917-fr>. [32]
- OCDE (2017), *Gouvernement ouvert: Contexte mondial et perspectives*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264280984-fr>. [5]
- OCDE (2017), « Recommandation du Conseil sur le gouvernement ouvert », *Instruments juridiques de l'OCDE*, Éditions OCDE, Paris, <https://legalinstruments.oecd.org/fr/instruments/OECD-LEGAL-0438>. [4]
- OCDE (2015), *Le gouvernement ouvert au Maroc*, Examens de l'OCDE sur la gouvernance publique, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264226722-fr>. [10]
- Open Government Partnership (s.d.), *Tanger – Tétouan – Al Hoceima, Maroc*, <https://www.opengovpartnership.org/fr/members/tangier-tetouan-al-hoceima-morocco/#current-action-plan> (consulté le 14 janvier 2022). [48]
- Partenariat pour un Gouvernement Ouvert (2021), *Élections au comité directeur du gouvernement 2021*, <https://www.opengovpartnership.org/fr/about/who-we-are/steering-committee/2021-government-steering-committee-elections/> (consulté le 23 décembre 2021). [11]
- Partenariat pour un Gouvernement Ouvert (s.d.), *À propos de Open Government Partnership*, <https://www.opengovpartnership.org/fr/about/> (consulté le 23 décembre 2021). [12]
- Partenariat pour un Gouvernement Ouvert (s.d.), *Actions for a More Inclusive Open Government Partnership*, <https://www.opengovpartnership.org/actions-for-a-more-inclusive-open-government-partnership/> (consulté le 15 novembre 2021). [31]
- Royaume du Maroc (2021), « Dahir n°1-21-58 du 3 hija 1442 (14 juillet 2021) portant promulgation de la loi n° 54-19 portant charte des services publics », *Bulletin Officiel*, vol. 7006. [19]
- Royaume du Maroc (2021), *Plan d'action national 2021-2023*, <https://www.gouvernement-ouvert.ma/pan.php?lang=fr>. [30]
- Royaume du Maroc (2021), *Plan d'action national du gouvernement ouvert 2021 - 2023*, <https://www.gouvernement-ouvert.ma/docs/Plan%20d'action%20OGP-QM4ok.pdf>. [52]
- Royaume du Maroc (2020), « Dahir n°1-20-06 du 11 rejev 1441 (6 mars 2020) portant application de la loi n°55-19 relative à la simplification des procédures et des formalités administratives », *Bulletin Officiel*, vol. 6866. [20]
- Royaume du Maroc (2020), « Plan d'action national 2018-2020 », <https://www.gouvernement-ouvert.ma/axes.php?lang=fr>. [29]
- Royaume du Maroc (2018), « Loi 31-13 relative au droit d'accès à l'information », <https://www.oc.gov.ma/sites/default/files/loi%2031-13/1.%20BO%20Loi%2031.13%20en%20français.pdf>. [16]
- Royaume du Maroc (2018), *Plan d'action national du gouvernement ouvert 2018 - 2020*, https://www.gouvernement-ouvert.ma/docs/PlanAction_Maroc_OGP-IAAdGL.pdf. [51]

- Royaume du Maroc (2017), « Dahir n° 1-17-27 du 8 hija 1438 (30 août 2017) portant promulgation de la loi n° 61-16 portant création de l'Agence de développement du digital », *Bulletin Officiel*, vol. 6622, pp. 1277 - 1280, https://www.add.gov.ma/storage/pdf/Loi%2061.16_ADD_Fr.pdf. [35]
- Royaume du Maroc (2017), *Le Programme gouvernemental*, [27] <http://www.cg.gov.ma/fr/DOCs/pg2017.pdf>.
- Royaume du Maroc (2016), « Dahir n° 1-15-83 su 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015) portant promulgation de la loi organique n° 111-14 relative aux régions », *Bulletin officiel*, vol. 6440, pp. 197 - 230, http://www.sgg.gov.ma/Portals/0/lois/Loi_org_111-14_fr.pdf?ver=2016-06-16-144306-930. [13]
- Royaume du Maroc (2016), « Dahir n° 1-15-84 su 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015) portant promulgation de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces », *Bulletin officiel*, vol. 6440, pp. 231 - 260, http://www.sgg.gov.ma/Portals/0/lois/loi_org_112-14_fr.pdf?ver=2016-06-16-144539-747. [14]
- Royaume du Maroc (2016), « Dahir n° 1-15-85 su 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015) portant promulgation de la loi organique n° 113-14 relative aux communes », *Bulletin officiel*, vol. 6440, pp. 260 - 298, http://www.sgg.gov.ma/Portals/0/lois/loi_org_113-14_fr.pdf?ver=2016-06-16-144720-997#:~:text=%2D%20les%20r%C3%A8gles%20de%20gouvernance%20relatives,%C3%A0%20la%20reddition%20des%20comptes.&text=La%20commune%20constitue%20l%27un.%27organisation%20territor. [15]
- Royaume du Maroc (2016), « Dahir n° 1-16-103 du 23 chaoual 1437 (28 juillet 2016) portant promulgation de la loi organique n° 44-14 déterminant les conditions et les modalités d'exercice du droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics », *Bulletin officiel*, vol. 6492, pp. 1325 - 1327, http://www.sgg.gov.ma/Portals/0/lois/Loiorgnique_44-14_Fr.pdf?ver=2017-02-08-171743-837. [17]
- Royaume du Maroc (2016), « Dahir n° 1-16-108 du 23 chaoual 1437 (28 juillet 2016) portant promulgation de la loi organique n° 64-14 fixant les conditions et les modalités d'exercice du droit de présenter des motions en matière législative », *Bulletin officiel*, vol. 6492, pp. 1327 - 1328, http://www.sgg.gov.ma/Portals/0/lois/Loiorgnique_64-14_Fr.pdf?ver=2017-02-08-172310-160. [18]
- Royaume du Maroc (2011), *Constitution*, [9] http://www.sgg.gov.ma/Portals/0/constitution/constitution_2011_Fr.pdf.
- Royaume du Maroc (2009), *Maroc Numeric 2013 : Stratégie Nationale pour la Société de l'Information et de l'Economie Numérique*, [33] <http://www.egov.ma/sites/default/files/Maroc%20Numeric%202013.pdf>.
- Royaume du Maroc (1958), « Dahir n°1.58.008 du 4 chaabane 1377 (24 février 1958) portant Statut Général de la Fonction Publique (1) tel qu'il a été modifié et complété », [22] <https://www.mmsp.gov.ma/uploads/documents/SGFP.V.Fran%C3%A7aise.pdf>.
- Yu, H. et D. Robinson (2012), « The New Ambiguity of 'Open Government' », *SSRN Electronic Journal*, [6] <https://doi.org/10.2139/ssrn.2012489>.

Notes

¹ Données issues de l'enquête de l'OCDE sur le Gouvernement ouvert (2020).

² Données issues de l'enquête de l'OCDE sur le Gouvernement ouvert (2020).

³ L'OCDE définit le gouvernement ouvert comme « une culture de gouvernance fondée sur des politiques publiques et des pratiques innovantes et durables, inspirée par les principes de transparence, de responsabilité et de participation, qui renforce la démocratie et contribue à une croissance inclusive » (OCDE, 2017^[4]).

⁴ Réponse du Maroc à l'Enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2021).

⁵ Extrait du message adressé par le Roi aux participants au Forum transatlantique du leadership, le 1^{er} juillet 2013.

⁶ On peut par exemple citer les textes suivant : le code du commerce ; le code des marchés publics ; la loi relative à la presse et à l'édition ; les lois relatives aux archives ; la loi relative à la protection du consommateur ; la loi portant statut des journalistes ; la loi relative à la protection des données ; la loi relative à la conservation foncière ; la loi relative à la motivation des décisions administratives ; le décret relatif à la publication des projets de textes législatifs et réglementaires ; le statut général de la fonction publique ; le Code pénal ; la charte de déconcentration ; la charte des services publics (OCDE, 2019^[21]).

⁷ D'après l'OCDE, l'État ouvert est une situation dans laquelle les pouvoirs exécutif, législatif et judiciaire, les institutions publiques indépendantes ainsi que tous les niveaux de gouvernement - tout en reconnaissant leurs rôles et prérogatives respectifs et, plus généralement leur indépendance dans le respect de leurs cadres juridiques et institutionnels existants - collaborent, exploitent leurs synergies et partagent entre eux et avec d'autres parties prenantes leurs bonnes pratiques et les enseignements tirés de leur expérience afin de promouvoir la transparence, l'intégrité, la redevabilité et la participation des parties prenantes, au service de la démocratie et de la croissance inclusive (OCDE, 2017^[4]).

⁸ Il s'agit d'une mise à jour du précédent PANDDH dont le processus a été lancé dès 2008.

⁹ Commentaires du MTNRA, février 2023.

¹⁰ Réponse du Maroc à l'enquête de l'OCDE sur le gouvernement ouvert (2020).

¹¹ Questions complémentaires à l'UGO du MTNRA, janvier 2022.



Extrait de :

Examen du gouvernement ouvert au Maroc 2024

Analyse et perspectives vers un État ouvert

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/a54aa50c-fr>

Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2024), « L'environnement favorable au gouvernement ouvert au Maroc : dépasser la fragmentation et bâtir l'intégration », dans *Examen du gouvernement ouvert au Maroc 2024 : Analyse et perspectives vers un État ouvert*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/57a6042a-fr>

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :

<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.