

Royaume du Maroc



**Direction des Etudes
et des Prévisions financières**

**Résultats de l'étude d'évaluation des systèmes informationnels
du Ministère de l'Economie et des Finances**

Décembre 1999

Document de travail n° 47

Lancé en mai 1999, l'étude préliminaire des systèmes informationnels du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) confiée à la Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), a pour but est de faire un diagnostic de ces systèmes, de mettre en évidence les projets fédérateurs et de proposer les grandes orientations d'une nouvelle politique informationnelle du Ministère. La DEPF a ainsi adressé un questionnaire à toutes les Directions du Ministère en leur laissant le soin de désigner les entités cibles concernées (services centraux et services extérieurs).

L'établissement de ce questionnaire a concerné les quatre grandes fonctions que doit remplir le système d'information, à savoir:

- **Recevoir l'information** : c'est la première partie du questionnaire qui vise à recenser les sources d'information et faire une bonne représentation du système informationnel du Ministère.
- **Mémoriser l'information** : la seconde fonction du système d'information est de garder en mémoire les informations. Le questionnaire a visé le type de stockage et les bases de données existantes au sein des Directions.
- **Traiter l'information**: pour des fins de décisions, les données élémentaires doivent être traitées. C'est pour cela que le questionnaire a mis en relief les traitements utilisés par les Directions.
- **Produire l'information** : le questionnaire a également donné l'importance à cet aspect à travers la diffusion et la destination de l'information produite.

Après l'établissement du questionnaire, la DEPF a organisé des réunions de travail du 14 juin au 12 juillet 1999 dans les locaux des Directions (à multiples reprises pour certaines) afin de mieux orienter la conduite du diagnostic.

Le travail de dépouillement et de consolidation des questionnaires a été entrepris à partir du mois d'août 1999 après avoir constitué une base de données et tout en conservant un contact direct avec les différentes Directions.

En effet, Il n'est pas sans intérêt de rappeler que ce projet est d'une grande complexité dans la mesure où la masse d'informations à collecter est importante. Ainsi, des problèmes persistent et limitent l'exploitation fine des questionnaires, à savoir :

- l'insuffisance de la couverture du système d'information de quelques Directions.
- les insuffisances au niveau de certaines réponses fournies.

Compte tenu de ces insuffisances, il s'est avéré nécessaire de relancer les Directions vers la mi-septembre 1999 afin qu'elles puissent compléter leurs réponses.

Malgré ces problèmes, l'étude a porté sur les systèmes informationnels de 71 entités (service, division ou Direction) dont une dizaine de services extérieurs. Par conséquent, les résultats de l'étude peuvent être considérés comme étant suffisamment significatifs pour caractériser le système informationnel du Ministère. Le complément d'informations attendu des Directions servira à affiner les résultats et à cerner les doubles emplois.

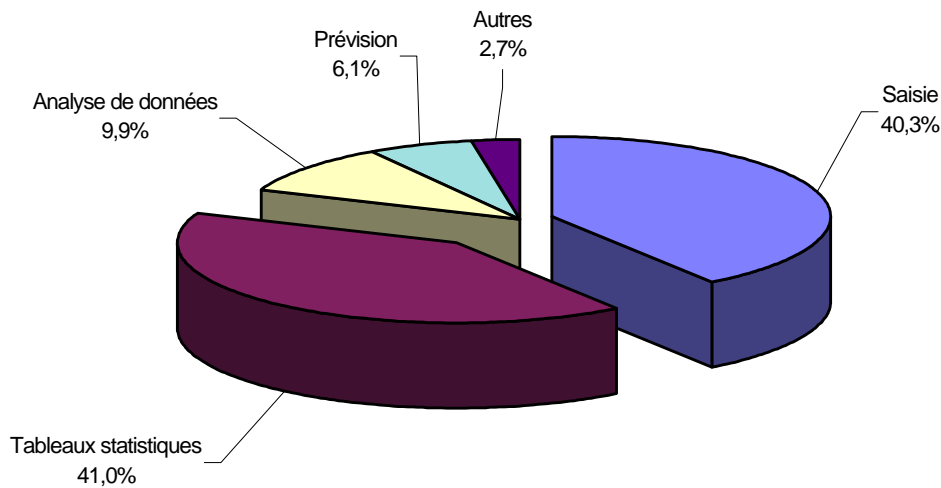
1. Le niveau d'informatisation est insuffisant et les traitements ont une valeur ajoutée relativement faible :



L'apport des traitements de l'information est relativement faible. Ceci se dégage à travers les constatations suivantes:

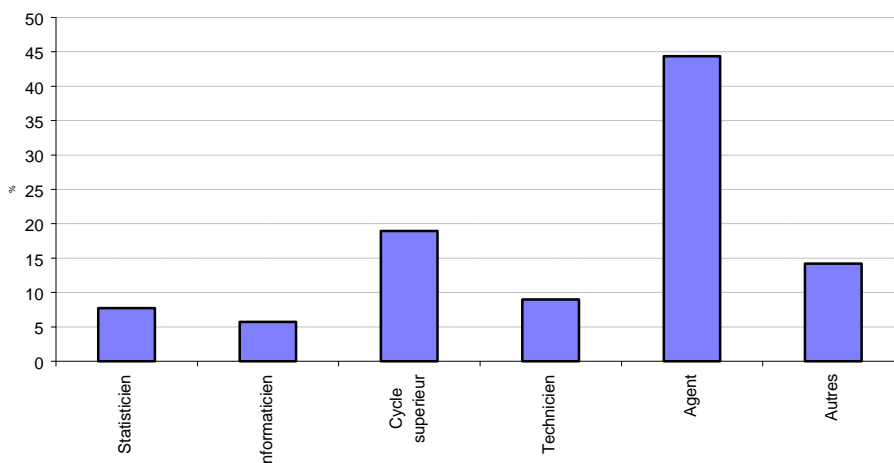
- La saisie et la consolidation de tableaux constituent 81,3% des traitements réalisés au sein du Ministère. Les méthodes d'analyse de données et les techniques de prévision ne représentent que 9,9% et 6,1% respectivement des traitements de l'information reçue.

Traitements effectués sur les informations reçues



- La faiblesse dans les traitements de l'information s'explique également par le nombre élevé des agents ou opérateurs de saisie qui opèrent dans le système d'information.

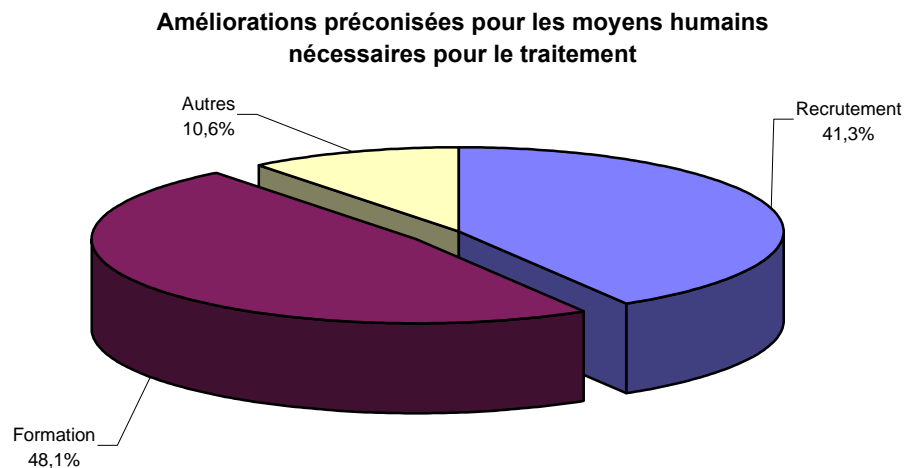
Structure de l'effectif des cadres opérant dans le système d'information par Direction



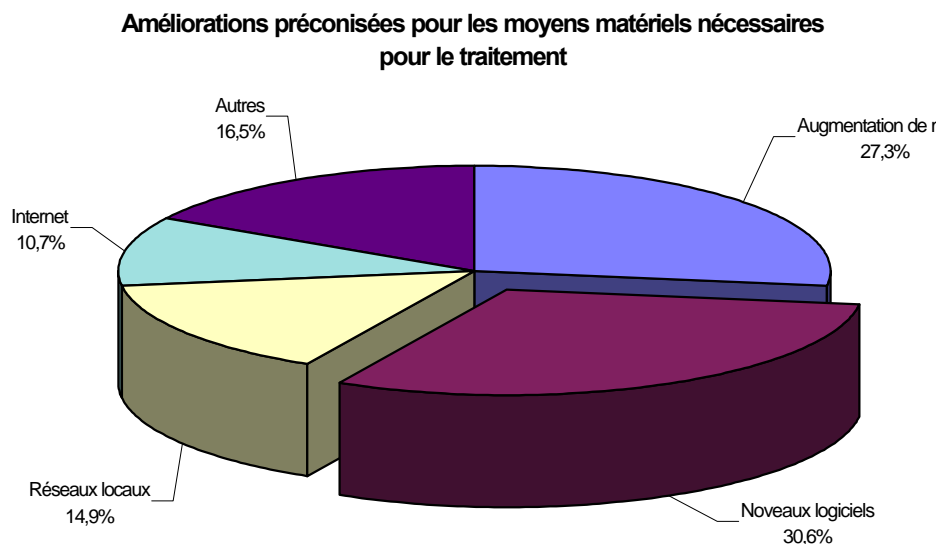


Le manque de moyens matériels, l'absence de logiciels performants, l'insuffisance et la non qualification des moyens humains limitent également le développement des méthodes performantes de traitement et d'analyse de l'information et altère la qualité de l'information produite. Ainsi :

- 87,1% des services ont déclaré que les moyens humains mis à leur disposition pour le traitement de l'information sont insuffisants. 48,1% parmi les services ayant jugé l'insuffisance des moyens humains ont préconisé la formation continue comme solution pour la mise à niveau de leur personnel.



- 74,3% des services ont déclaré que les moyens matériels mis à leur disposition pour le traitement de l'information sont insuffisants. 30,6% parmi les services ayant jugé l'insuffisance des moyens matériels ont préconisé l'introduction de nouveaux logiciels comme solution pour améliorer les traitements de l'information. 27,3% sont pour le renforcement du parc informatique.

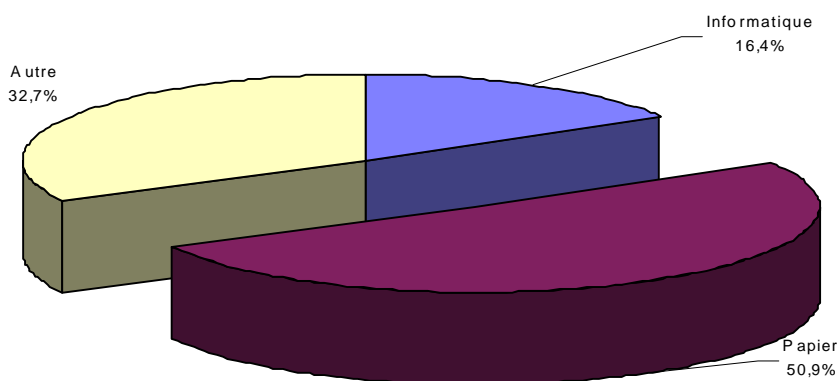


2. L'information circulant au sein du Ministère est en majeure partie diffusée sur support papier

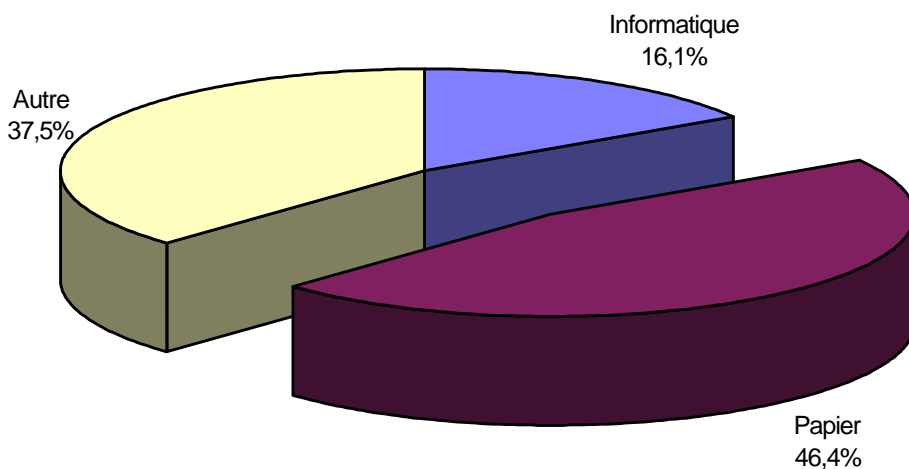


La diffusion de l'information moyennant l'utilisation d'un outil informatique n'est que partiellement assurée au sein du Ministère tant au niveau de l'information reçue (16,4%) que produite (16,1%). La priorité reste donnée au support papier.

Support des données reçues

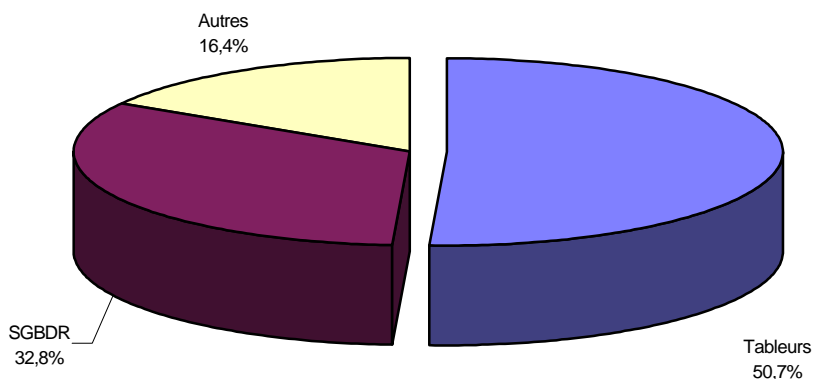


Supports des données produites

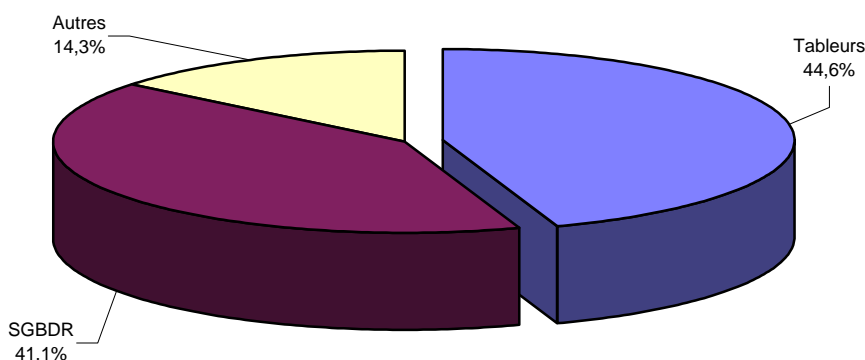


- Concernant le stockage de ces informations, 50% seulement des services ayant répondu au questionnaire adoptent un stockage informatique de l'information reçue. Parallèlement, 58,6% de ces services procèdent au stockage sur des supports informatiques des informations produites.
- Malgré le recours limité au stockage informatique, des bases de données commencent à voir le jour au sein du Ministère (GIPE, données budgétaires, bases de données économiques et sociales, base de données SADOX, bases de données du commerce extérieur, ...) comme l'indique le taux élevé des informations stockées sous des S.G.B.D.R (41,1% au niveau de l'information reçue et 32,8% au niveau de l'information produite).

Type de stockage informatique de l'information produite



Types de stockage informatique de l'information reçue



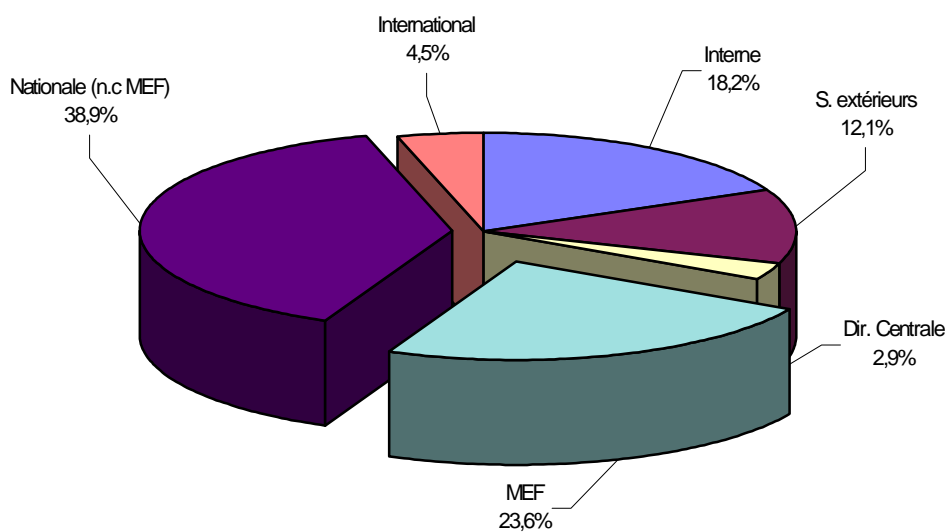
3. La communication et les échanges d'information sont relativement limités inter et intra Directions :



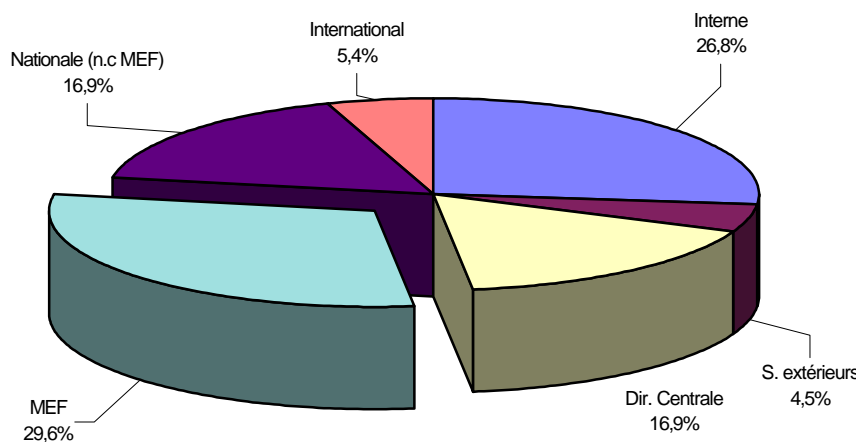
La communication de l'information est peu développée :

- Entre les Directions du Ministère, la circulation de l'information reçue et produite ne représente que 23,6% et 29,6% respectivement.
- Au sein de la même Direction, la circulation de l'information produite représente un taux de 48,2% alors que celle relative à l'information reçue n'est que de 33,2% (y compris les services extérieurs)
- Pour les services extérieurs, les échanges d'informations restent à un niveau insuffisant de l'ordre de 12,1% pour les informations destinées vers la Direction centrale correspondante et 4,5% pour les informations reçues de celle-ci.

Structure des informations reçues selon la nature de la source



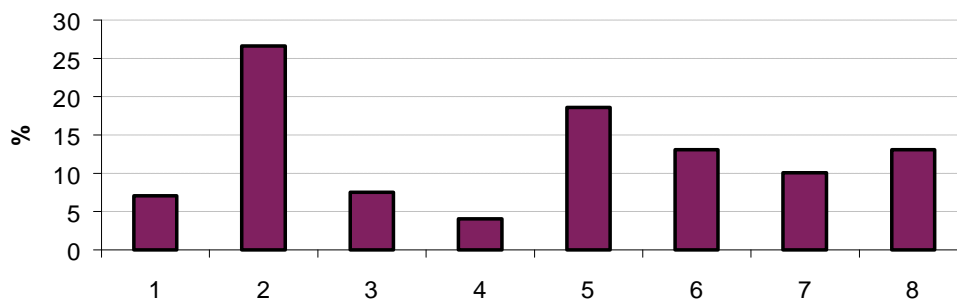
Nature de la destination de l'information produite



L'inadaptation et la méconnaissance de l'information produite par les partenaires entravent la circulation de l'information :

- 91,4% des entités enquêtées ont déclaré avoir des difficultés pour recevoir l'information. Ces difficultés sont dues notamment à la méconnaissance du système informationnel des autres Directions du Ministère (26,6%) et à la réception irrégulière de l'information (18,6%).

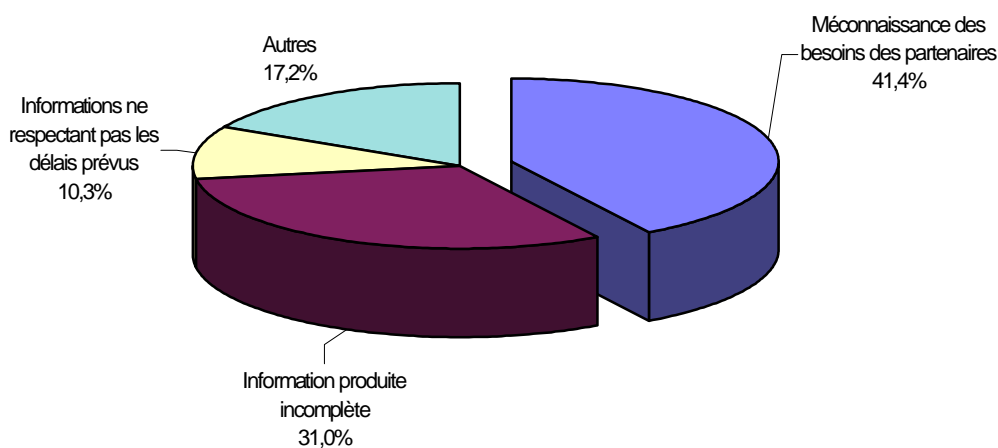
Difficultés rencontrées pour avoir l'information



- 1: Accès non-permis aux informations d'autres services de la Direction
- 2: Méconnaissance du système informationnel des partenaires du MEF
- 3: Inexistence de l'information.
- 4: Confidentialité de l'information
- 5: Réception irrégulière.
- 6: Informations incomplètes ou non fiables
- 7: Informations nécessitant pour les recevoir un traitement spécial par votre partenaire
- 8: Autres

- Plus de 50% des services ont déclaré que leurs productions ne répondent pas aux besoins de leurs partenaires du MEF. Ceci est dû principalement à la méconnaissance des besoins des partenaires (41,4%) et au manque au niveau de la qualité de l'information produite (31%).

Raisons de la non adaptation de l'information produite aux besoins des partenaires

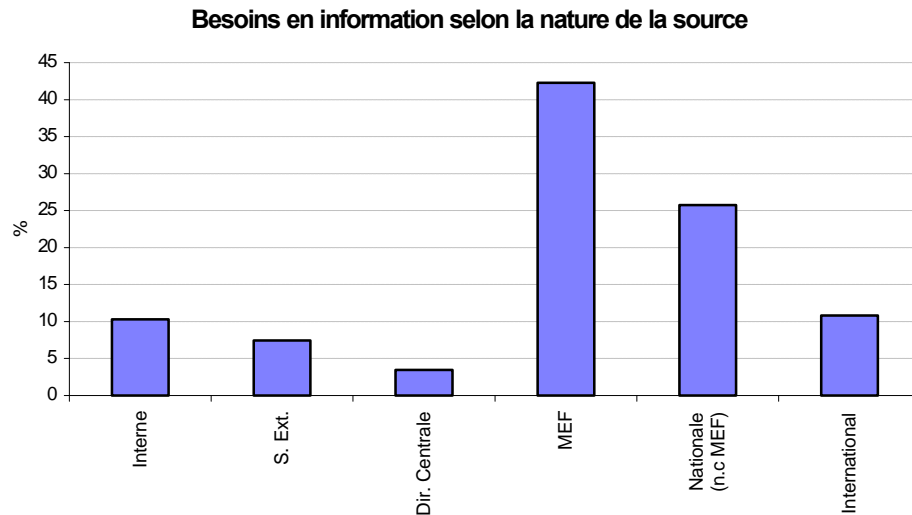


- La production de l'information n'obéit pas, dans la plupart des cas, à des normes standards, ce qui amène certaines Directions à produire l'information selon leurs propres préoccupations sans prendre en considérations les besoins des autres.

4. Les besoins du Ministère en information sont énormes :

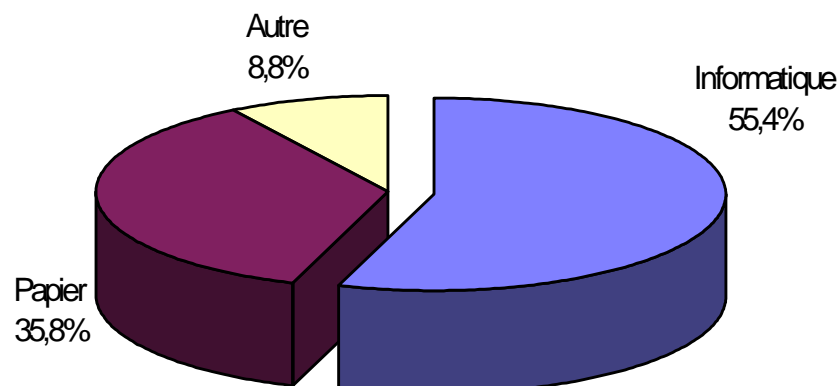


Les Directions sont sensibles à la nécessité de développer les échanges d'informations et d'harmoniser le système informationnel inter Directions du Ministère. Des attentes fortes en information ont été exprimées. Ainsi, 64,3% des besoins en information doivent provenir du Ministère (y compris les services de la même Direction et les services extérieurs). 42,3% concernent les attentes en matière d'information vis à vis des autres Directions du Ministère.



- Les Directions souhaitent dans la plupart des cas, un échange d'informations via un support informatique (55,4%) contre près de 16% actuellement.

Supports souhaités pour la reception de l'information



5. Une volonté de développer les rapports d'activité et les tableaux de bord :



Les Directions accordent de plus en plus d'intérêt au développement de leurs systèmes d'information, ce qui a favorisé l'élaboration de rapports d'activités. D'autres Directions (25%) envisagent l'élaboration de tableaux de bords en vue d'informer sur les domaines qui les concernent. Cependant, malgré le développement de ces rapports d'activité, le Ministère ne dispose pas encore de système d'évaluation régulier des performances.



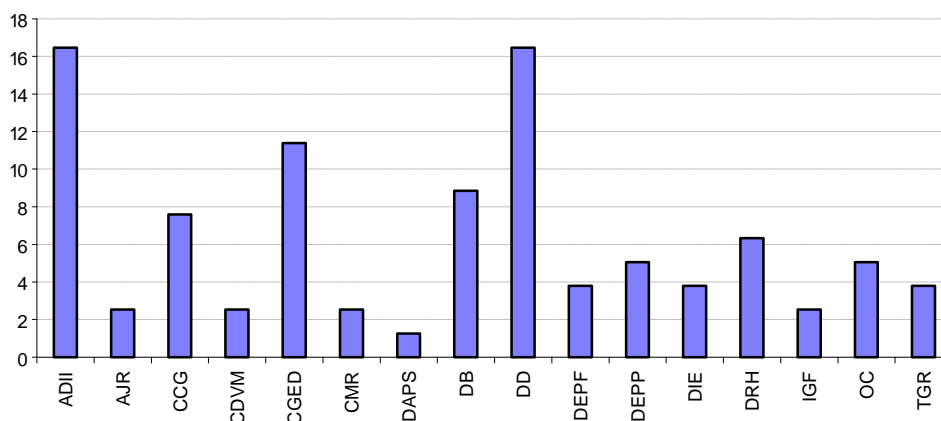
Certaines Directions ont entamé la mise en place d'un système d'aide à la décision (DATAWERHOUSE).

6. Le développement de synergie et de coopération entre les Directions :



N'ayant pas une grande signification, la répartition du nombre de projets par Direction révèle toutefois des sensibilités différentes à l'égard du développement du système informationnel selon les Directions :

Structure du nombre de projets en cours ou programmés par Direction



Une volonté existe au niveau de la réalisation de projets en partenariat. Ces projets qui représentent 35,4% du total, sont relatifs notamment au système de gestion intégrée du personnel de l'Etat, au système de gestion intégrée des dépenses, à la mise en place d'un réseau d'échange d'information entre l'ADII, la Direction des Impôts, la TGR et le CGED, au suivi de la gestion de la trésorerie des entreprises publiques et à la mise en place d'une banque de données socio-économiques.



Les projets de mise en place de bases de données constituent près de 60% du total des projets informationnels (Système SADOc, mise en place d'une base de données des comptes, ordonnateurs et sous-ordonnateurs, base de données socio-économiques des collectivités locales, informatisation des services extérieurs, banques de données économiques et sociales, base de données des échanges extérieurs, système informatique (Jamalia), projet WADIFA, ...).



60% des projets informationnels sont en cours de réalisation et seront achevés vers la fin de l'année 1999, ce qui peut témoigner d'une visibilité limitée dans le temps du système informationnel.

Conclusions

Les développements précédents mettent en évidence l'urgence de concevoir une politique globale pour le système informationnel du Ministère qui pourrait se baser sur les axes suivants:

- mettre en place un plan de formation et de recrutement de profils qualifiés pour le développement des traitements de l'information.
- Créer une cellule formée d'intervenants en matière d'information qui veillera à l'organisation de rencontres entre les différentes Directions. Ces rencontres permettront de connaître le mode de travail du système informationnel de chaque Direction et de le vulgariser au sein du Ministère.
- développer un réseau Intanet opérationnel au sein du Ministère afin de favoriser la circulation de l'information sur support informatique.
- Favoriser l'accès de chaque Direction, selon ses besoins, aux bases de données développées au sein du Ministère. Ces dispositions réglementaires peuvent rendre les besoins recherchés en matière d'information fonctionnels et faciles à y accéder.
- accorder, au niveau de l'allocation des ressources, la priorité aux projets favorisant une intégration totale du système et répondant aux besoins prioritaires du Ministère.
- donner la priorité aux services extérieurs tant au niveau de l'allocation des moyens humains que matériels en vue de moderniser le Ministère et développer la communication entre les Directions centrales et les services déconcentrés.
- éliminer des doubles emplois qui existent entre certaines Directions voire à l'intérieur de la même Direction.
- Instaurer une politique de coordination en vue d'harmoniser les concepts utilisés lors de la production de l'information.
- mettre en place des indicateurs de performance au sein du Ministère permettant une évaluation des rendements.
- Ouvrir le système d'information sur l'extérieur.