

## DESSINER UN INSTITUT PERFORMANT, EFFICACE ET OUVERT

L'**Institut des Finances** est un Service de l'Etat Géré de Manière Autonome, créée au sein du Ministère de l'Economie et des Finances pour le renforcement des capacités de ses agents dans le domaine des Finances Publiques ainsi que l'ensemble des acteurs publics. La création de cet Institut en 2008, traduit la volonté de ce Ministère de faire du renforcement des capacités un levier efficace d'accélération des réformes et de promotion d'une Nouvelle Gestion Publique au sein de l'Administration Publique.

Au cours de ces dernières années, l'**Institut des Finances** a réalisé plusieurs acquis en termes d'identification des besoins, d'amélioration de l'accès à la formation et de mutualisation des efforts, qu'il y a lieu de capitaliser et de faire évoluer. La définition d'une vision stratégique est une étape essentielle pour orienter l'action de l'Institut pour les prochaines années, tenant compte de son nouvel environnement et des attentes et exigences de ses partenaires.

La vision stratégique de l'Institut s'inscrit dans un contexte caractérisé par les éléments suivants :

- Haute Volonté Royale de conduire le Maroc vers un positionnement définitif parmi les pays développés à travers plusieurs réformes structurelles, notamment dans les domaines économique et social ;
- Evolution du cadre juridique à l'œuvre au Maroc, à travers, notamment, la nouvelle constitution, les lois organiques relatives à la Loi des Finances et à la régionalisation ;
- Exigences et attentes de plus en plus pesante au niveau national et international en matière d'efficacité de l'action publique, de transparence et de reddition des comptes ;
- Défis liés à l'évolution de la cartographie des Ressources Humaines dans l'Administration Publique ;
- Consolidation de l'ouverture du Maroc sur l'environnement Africain avec lesquels il partage les mêmes défis en matière de développement durable, de gestion des finances publiques, de bonne gouvernance et d'efficacité de la dépense ;
- Interaction avec les mutations internationales en matière de recherche scientifique, d'innovation et d'évolution de la technologie et de la connaissance d'une manière générale.

La vision stratégique de l'Institut des Finances prend en considération le contexte dans lequel il évolue, les conditions de succès, les défis à relever et les opportunités à saisir. Elle propose des projets qui permettront à l'activité de l'Institut de prendre un nouvel essor et de consolider sa place au niveau national et régional en tant qu'institution de référence et partenaire privilégié dans le domaine du renforcement des capacités et de la recherche en matière des Finances Publiques.

L'élaboration de la vision stratégique de l'Institut 2020 s'est faite en trois (3) étapes :

- L'évaluation du bilan de l'Institut 2008-2015 ;
- L'analyse de l'environnement externe et interne de l'Institut (Analyse SWOT) ;
- L'élaboration de la vision stratégique déclinée en 6 axes principaux décrits ci-après.

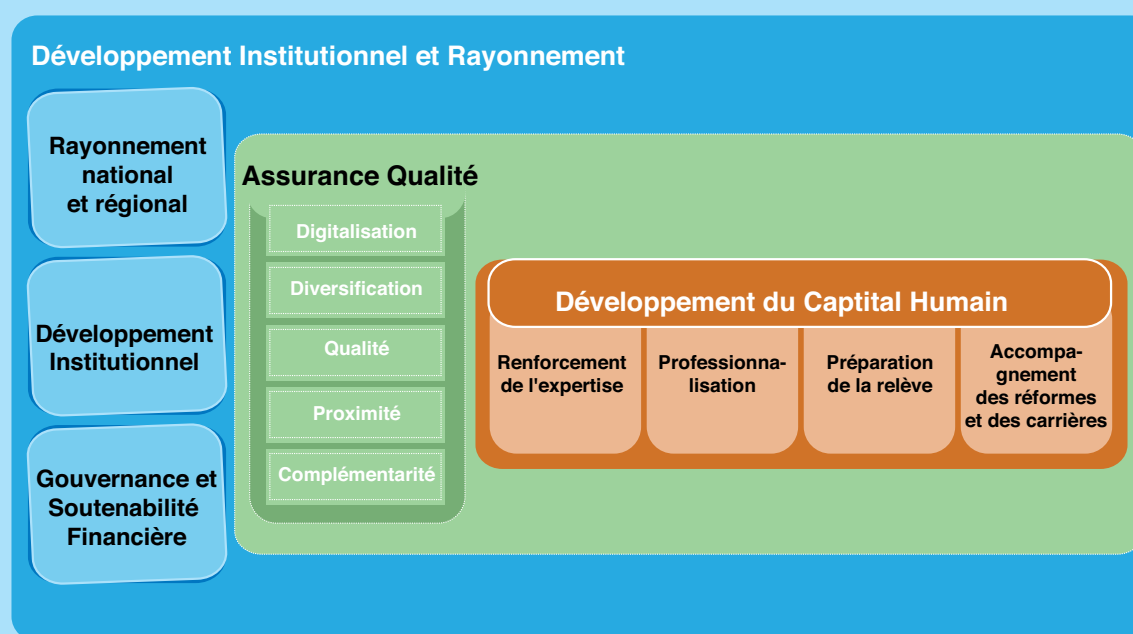


## DIAGNOSTIC DES FORCES, FAIBLESSES, OPPORTUNITÉS ET MENACES (SWOT)

Environnement externe		Environnement interne	
Opportunités	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Évolutions contexte et cadre juridique (Afrique, LOF)</li> <li>○ Forte demande sur l'expertise du MEF</li> <li>○ Dossier création GIP pré-validé avec les partenaires (DB, DEPP, Fonction Publique, SGG, Expertise France)</li> <li>○ Emergence de nouveaux métiers (NTIC, Genre, Développement Durable, lutte contre la corruption,...)</li> <li>○ Réseaux de partenaires nationaux et internationaux</li> <li>○ Audits externes</li> </ul>	Forces	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Maîtrise des métiers</li> <li>○ Evolution favorable des indicateurs « formation »</li> <li>○ Effort financier important et maîtrise des procédures budgétaires et comptables</li> <li>○ SI formation et cartographie des Risques de la Dépense</li> <li>○ Existence d'un vivier de formateurs internes et d'un siège en cours d'aménagement</li> <li>○ Réalisations concrètes et dynamique d'actions</li> <li>○ Dispositif de gouvernance et de coordination<sup>1</sup></li> </ul>
	Menaces		Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Obsolescence rapide des connaissances et des métiers</li> <li>○ Viabilité du modèle économique</li> <li>○ Rareté de l'offre sur les métiers du Ministère</li> <li>○ Pesanteur de l'environnement du secteur public (juridique, technique,...)</li> <li>○ Foisonnement de l'information et auto formation</li> <li>○ Insuffisance des profils managers-leaders de changement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Essoufflement des initiatives de transformation</li> <li>○ Faible exploitation des possibilités offertes par le SEGMA</li> <li>○ Insuffisance des REC et dispersion des efforts</li> <li>○ Disparité au niveau de l'accès à la formation et faiblesse des évaluations d'impact des formations</li> <li>○ Ouverture limitée sur les partenaires internes et externes</li> <li>○ Couverture insuffisante des champs et du périmètre d'intervention de l'IDF</li> </ul>		

## STRATÉGIE ET OBJECTIFS DE L'INSTITUT DES FINANCES

Suite à l'analyse décrite ci-dessous, l'Institut des Finances a identifié une stratégie et des objectifs précis avec des indicateurs chiffrés pour chacun des six (6) axes d'intervention tel que décrits dans ce qui suit :



(1) **Le Conseil de Formation (CF)** : Présidé par le Secrétaire Général et constitué des Directeurs du MEF, il fixe les orientations stratégiques et les moyens globaux de la formation ;

**Le Comité Pédagogique (CP)** : En lien avec le CF, assure à la fonction formation, sa convergence avec les buts de l'organisation, sa cohérence avec les autres fonctions et l'adéquation avec le poste de travail. Il vérifie la pertinence des besoins identifiés. Chacun de ses membres joue un rôle de relais et agit auprès des bénéficiaires.

## PORTEFEUILLE DES PROJETS, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES A L'HORIZON 2020

Renforcement de l'Expertise			
Objectifs	Projets	Indicateurs	Cibles
Faire émerger l'expertise du Ministère dans les cœurs de métiers, les nouveaux métiers et les métiers transverses	Conception, montage et réalisation des cycles d'expertise sur mesure destinés à des populations spécifiques	Nbre de cycles d'expertise réalisés	5 par an
		JHF générés par les Cycles Expertise	3 500 par an
		Nbre des bénéficiaires certifiés	300 par an

Professionnalisation et Préparation de la Relève			
Objectifs	Projets	Indicateurs	Cibles
Accompagner les actions d'adaptation et de réadaptation des agents aux exigences de leurs postes et aux impératifs de mobilité	Conception et réalisation des plans de formation du MEF conformes à son Schéma Directeur (SDF) Recadrage et déploiement d'une nouvelle vague de cycles d'accompagnement de carrière	Indicateurs d'objectifs chiffrés fixés dans le SDF du MEF atteints <sup>2</sup>	
		Nbre de cycles réalisés	5 par an
Renforcer les capacités managériales et de leadership, préparer la relève et gérer les talents	Conception et réalisation des cycles et d'actions de formation dans le domaine de renforcement des capacités managériales	Nbre de bénéficiaires	750
		JHF dédiés au Management	3 500
		Effectif des « Hauts Potentiels » formés	150

Accompagnement des Réformes et des stratégies de transformation				
Objectifs	Projets	Indicateurs	Cibles	
Maintenir l'intensité des efforts de formation pour la conduite du changement des réformes relatives à la LOF, à la BSG et aux stratégies de transformation des Directions	Montage et réalisation des programmes de formation d'accompagnement de la mise en œuvre de la LOF	Nbre de bénéficiaires	1 500	
		Préparation des prérequis pour la mise en place de « Ecole de la LOF »		
	Réalisation des programmes de formation à la BSG au profit des Ministères	Montage et réalisation des cycles d'accompagnement des stratégies des Directions	Nbre de bénéficiaires	200
			Nbre de cycles réalisés	2 par an
Positionnement sur des créneaux liés à l'émergence de nouveaux métiers <sup>3</sup>	Montage et réalisation des cycles de formation dans les nouveaux métiers	Nbre de cycles réalisés	1 par an	

Digitalisation, Diversification, Qualité et Proximité des Formations			
Objectifs	Projets	Indicateurs	Cibles
Garantir la qualité de l'animation des formations en mobilisant les formateurs adéquats : (i) Compétences internes du Ministère ; (ii) Experts nationaux ou internationaux	Revitalisation du vivier des formateurs interne (en activité ou à la retraite) Dynamisation des partenariats avec les Instituts et organismes de formation nationaux	Nbre des formateurs internes	100
		JF organisées au profit des formateurs internes	3 jours par an
		Nbre de partenariats signés	3 par an
Garantir la conformité de l'offre de l'Institut aux standards internationaux	Mise en place d'un plan d'assurance qualité Engagement dans une démarche de certification par rapport aux standards internationaux	Part des JHF globaux	30%
		Avant fin 2018	
Assurer la proximité des formations offertes	Amélioration du taux de réalisation des formations au niveau des régions	Avant fin 2020	
		Part des JHF réalisées au niveau des régions	20%
Digitalisation de l'offre de formation	Enrichissement du catalogue de formations à distance	Nbre de cours développés	3 par an
		Nbre de bénéficiaires	1 000 par an

Ouverture et Rayonnement national et régional			
Objectifs	Projets	Indicateurs	Cibles
Valoriser et mobiliser l'expertise en activité ou à la retraite du Ministère et dynamiser la coopération Sud-Sud	Création d'un Groupement d'Intérêt Public « Alliance pour le Partage et l'Echange dans le domaine de gestion des Finances publiques ».	Tenue de la réunion de l'assemblée générale de lancement avant fin 2018	
		Avant fin 2017	
Impulser le travail en réseaux régionaux ou internationaux et encourager les mutualisations et les synergies	Organisation de la 2 <sup>ème</sup> Conférence Internationale des Instituts des Finances Publiques Organisation d'une Conférence Régionale	Avant fin 2020	
		Nbre de conventions signées	5
Promouvoir la recherche en finances publiques	Production d'une revue spécialisée/ Newsletter, Organisation d'appels à communication, présentation d'ouvrages de références	Revues/ Newsletters/Appels/ présentation d'ouvrages	1 par an à compter de 2018
		Avant fin 2020	
Concrétiser les engagements de l'Institut relatifs à la responsabilité sociale	Organisation des conférences « Mardis de la Gouvernance » Accueil des stagiaires « ANAPEC »	Nbre de rencontres	3 par an
		Nbre de stagiaires	15 par an

Développement Institutionnel et Gouvernance			
Objectifs	Projets	Indicateurs	Cibles
Mettre en place un modèle économique assurant la viabilité de l'Institut et disposer du schéma de gouvernance et des moyens nécessaires pour la concrétisation des projets	Ajustement du Schéma Organisationnel et de Gouvernance	Avant fin 2020	
	Extension du site	Nbre des salles additionnelles	5
	Assurer la viabilité de l'Institut	% ressources propres	60%

(2) (i) Un équilibre en termes de budget, de nombre JHF et d'effectif bénéficiaire sur les trois années ; (ii) Un budget annuel représentant 1% de la masse salariale du MEF ; (iii) Un taux d'accès annuel de 45% et triennal de 75% ; (iv) Une moyenne de 6 journées de formation par agent et par année.

(3) Finances durables, achats éco responsables, gestion optimale de l'investissement public, Management territorial,.....

## MISSION

En conformité avec son cadre juridique, l'**Institut des Finances** a pour mission de maintenir, d'actualiser et de développer le potentiel des Ressources Humaines du Ministère de l'Economie et des Finances ainsi que l'ensemble des acteurs publics dans le domaine de la gestion des Finances Publiques tout en faisant valoir la synergie et la mutualisation avec l'ensemble des partenaires techniques et financiers nationaux et internationaux.

## VISION

L'**Institut des Finances** entend conforter son positionnement comme **institution de référence et partenaire privilégié, à l'échelle nationale et régionale, dans le domaine du renforcement des capacités et de la recherche en matière de gouvernance financière publique, avec un impact à terme sur les pratiques administratives en phase avec les attentes des usagers, des citoyens et des contribuables.**

## VALEURS

Les pratiques de gestion et les actions de l'Institut s'articulent autour de quatre grandes valeurs qui consacrent la culture de cette entité et qui guident les membres de son équipe dans toutes leurs relations avec les partenaires et les collègues.

### ANTICIPATION

L'**Institut des Finances** mobilise toutes ses ressources et ses moyens vers la vision qu'il s'est donnée. Les collaborateurs de l'Institut sont porteurs de celle-ci auprès des partenaires et cherchent quotidiennement à anticiper au mieux les évolutions futurs afin de produire une offre adaptée aux nouvelles exigences.

### ENGAGEMENT

L'engagement définit l'intensité, l'ampleur et la profondeur que chacun donne à sa participation aux activités de l'Institut. Dans sa relation avec ses partenaires, l'Institut s'engage à mettre en œuvre tous les moyens pour délivrer une formation de qualité, de proximité et adaptée à leurs besoins.

### PERFORMANCE

La recherche permanente de la performance, de la qualité et de l'efficacité oriente l'activité de l'Institut. L'ambition commune des collaborateurs est de chercher les solutions optimales sur les plans pédagogique, administratif et logistique pour répondre aux besoins des partenaires en matière de qualité, de réactivité et de proximité.

### OUVERTURE

L'Institut a fait le choix de s'ouvrir sur notre environnement national, régional et international afin d'optimiser l'impact de son action, à travers la construction des partenariats durables, créateurs de valeur et fondés sur le partage, l'échange et la mutualisation des efforts.



## L'Institut Des Finances

*Le projet d'un département...*

*l'ambition d'une équipe...*

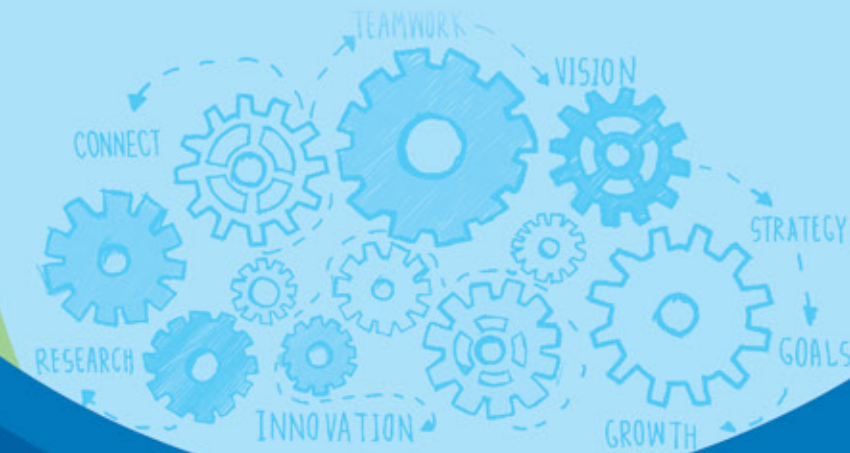


Adresse : Institut des Finances, Rue Derna, Place Piétri, Rabat  
Tél : +212 (0) 5 37 67 75 78  
Fax : +212 (0) 5 37 67 72 43  
Email : [idf@finances.gov.ma](mailto:idf@finances.gov.ma)



## L'Institut Des finances: 2020 Vision stratégique

**Le renforcement des capacités au service  
de la nouvelle gouvernance financière publique**



Capacity Building for new Public Financial Governance

التكوين وتطوير المهارات لأجل حكمة مالية عمومية حديثة