

Le développement des technologies d'information et de communication dans l'administration marocaine

The development of information and communication technologies in the Moroccan administration

BELGHITI Abdenbi

Doctorant

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion-Oujda

Université Mohammed Premier Oujda

Laboratoire de Recherche en Management Territorial, Intégré et Fonctionnel - LARMATIF
Maroc

Belghiti.abdenbi@gmail.com

KCHIRI Abdelmajid

Enseignant chercheur

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion-Oujda

Université Mohammed Premier Oujda

Laboratoire de Recherche en Management Territorial, Intégré et Fonctionnel - LARMATIF
Maroc

MIZAB Hicham

Doctorant

Université Mohammed Premier Oujda

Laboratoire universitaire de recherches Economiques économétriques et managériales
Maroc

h.mizab@ump.ac.ma

Date de soumission : 29/04/2022

Date d'acceptation : 13/06/2022

Pour citer cet article :

BELGHITIA & AL. (2022) «Le développement des technologies d'information et de communication dans l'administration marocaine», Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 3 : Numéro .6 » pp :403 – 421.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 International License



Résumé

L'objet de cet article est de présenter l'apport de l'introduction des technologies d'information et de communication dans l'administration marocaine, sur l'amélioration la relation entre l'Administration et ses usagers , considérant que l'TIC sont aujourd'hui un levier indispensable pour la modernisation du secteur public, l'TIC est une méthode efficace pour faire face à un environnement en perpétuel changement et une demande de plus en plus exigeante avec toutes ses composantes, est appelée à s'adapter et à simplifier ses processus pour réussir le projet de transformation par les TIC et faire émerger une administration électronique . Ainsi, le sujet de la relation le développement des TIC dans les administrations public est devenu le sujet de l'heure et une nécessité urgente, Les résultats révélés par cette étude montrent que le recours à TIC contribue à l'élargissement de rendement des affaires publiques. Sa conséquence essentielle directe réside tout simplement dans une meilleure autogestion, ce système numérique, il offre de meilleurs résultats sur le plan de l'action publique, des services de meilleure qualité bien mieux ciblés et un engagement accru de la part des citoyens.

Mots clés : « technologie d'information » ; et « communication » ; « administration marocaine » ; « développement » ; « l'administration électronique »

Abstract

The purpose of this article is to present the contribution of the introduction of information and communication technologies in the Moroccan administration, on the improvement of the relationship between the Administration and its users, considering that the ICT are today an essential lever for the modernization of the public sector, the ICT is an effective method to cope with an environment in perpetual change and an increasingly demanding demand with all its components, is called to adapt and simplify its processes to succeed in the project of transformation by ICT and to make emerge an electronic administration. Thus, the subject of the relationship between the development of ICT in public administrations has become the subject of the hour and an urgent necessity. The results revealed by this study show that the use of ICT contributes to the expansion of public affairs performance. The results revealed by this study show that the use of ICT contributes to the enlargement of public affairs performance. Its direct essential consequence lies simply in a better self-management, this digital system, it offers better results in terms of public action, better targeted services and an increased commitment on the part of the citizens

Keywords : « information technology » ; « communication » ; «Moroccan administration » ; « development » ; « e-government »

Introduction

Au cours des dix dernières années, la révolution numérique a entraîné d'importantes modifications dans plusieurs secteurs tels que la production, les services, la logistique, et ceci dans le monde entier. Elle a provoqué une diminution des coûts, a rapproché les administrations de leurs citoyens, les fournisseurs de leurs clients, facilitant ainsi leur réponse à leurs besoins et à leurs attentes.

Ce phénomène est d'autant plus marquant lorsqu'on réalise que, dans un monde en réseau, l'efficacité, la rapidité et l'optimisation sont les caractéristiques essentielles de la compétitivité. C'est ainsi que les gouvernements sont aujourd'hui contraints d'identifier et d'établir des programmes de modernisation de l'administration publique et de pouvoir réagir de façon optimale aux demandes du marché et du développement ambiant économique et social.

Il est question d'établir des mécanismes et une culture entièrement innovante de prestation des services publics ordinaires. Dans cette perspective, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) représentent indubitablement un instrument essentiel dans la modernisation du service public. Ainsi, il ne faut plus envisager l'utilisation des TIC, de même que par le passé, comme une finalité en soi, mais comme un élément d'un phénomène plus ample de réformes institutionnelles, s'insérant totalement dans la vie citoyenne.

La diffusion récente des technologies de l'information et de la communication (TIC) (Les TIC regroupent un ensemble de ressources nécessaires pour manipuler l'information et particulièrement des ordinateurs et programmes nécessaires pour la convertir, la stocker, la gérer, la transmettre et la retrouver), la démocratisation de l'Internet, l'accroissement constant des demandes des citoyens et des entreprises, et l'intention des gouvernements à établir une gestion davantage orientée sur les résultats afin de répondre plus efficacement aux besoins de leurs citoyens, ont poussé de nombreux pays à essayer des systèmes innovants de prestation électronique. Une mouvance mondiale se dessine inéluctablement, dans le sens du développement de l'administration électronique (On entend ici par administration électronique « l'utilisation des TIC, et en particulier d'Internet, dans le but d'améliorer la gestion des affaires publiques ». Sa conséquence essentielle réside tout simplement dans une meilleure administration), qui représente un renversement total dans les interactions avec le monde de la bureaucratie.

En Europe, l'analyse des pratiques a indubitablement montré que l'administration électronique se révèle être un instrument capable de procurer des services publics de meilleure qualité, de diminuer les délais d'attente et d'améliorer le rapport qualité/prix, pour accroître la productivité, favoriser la transparence et responsabiliser les services concernés.

Dans ce contexte, l'administration électronique est conçue afin d'améliorer le rendement des affaires publiques. Sa répercussion majeure directe tient tout simplement dans une meilleure autogestion, c'est-à-dire que ce système numérique favorise l'obtention de meilleurs résultats au niveau de l'action publique, des services optimisés davantage ciblés et un engagement renforcé de la part des citoyens. Elle favorise effectivement l'exécution de formalités triviales, particulièrement par la proposition de télé procédures, mais également l'offre de vrais services personnalisés, qui peuvent être employés pour un ensemble de démarches plus complexes et plus diverses.

L'introduction d'un modèle d'administration électronique, dans sa forme la plus élaborée, représente une modification profonde, changeant la manière de créer et de distribuer ces services, voire le fondement même du fonctionnement de l'appareil administratif. Des stratégies davantage centrées sur le client, sur les processus et sur le mode réseau, pour des interventions dépassant les frontières conventionnelles, constituent des défis importants pour les organisations qui ont coutume d'agir dans le contexte de leurs missions dans une sphère plus restreinte.

Tout comme les pays développés, le Maroc s'est entièrement investi depuis plus de dix ans dans la voie de l'administration numérique, en appliquant les hautes directives du message de Sa Majesté Mohammed VI présenté aux participants du Symposium sur « le Maroc dans la société globale de l'information et du savoir »(organisé à Rabat, le 23 avril 2001)(Discours de SM le Roi Mohammed VI adressé à l'occasion de l'ouverture de symposium tenu le 23-04-2001 à Casablanca).

Il a suivi les directives contenues dans le plan quinquennal ayant présenté le déploiement des TIC en tant qu'instrument stratégique du développement économique, industriel et social du Maroc.

Une succession d'efforts a engendré des applications diverses ayant recours aux TIC dans les différents ministères et organismes qui le composent. Dans ce contexte, le gouvernement a mis en place un programme national e-gouvernement 2005-2008 (baptisé **IDARATI**), conçu par le Comité **e-Gov**, avec pour objectif d'améliorer le processus de traitement de l'information et la mise en ligne de services administratifs en faveur de l'entreprise et du citoyen. Le site **service-public.ma**, rassemblant toutes les procédures administratives, représentera au final le point d'entrée de tous ces nouveaux services (Ministère du commerce, de l'industrie et des technologies numérique, «Panorama des administrations publiques », 2009).

En effet, le gouvernement met en avant le déploiement des TIC au sein de l'administration de façon prioritaire. Ceci afin de faciliter et de promouvoir le développement d'une administration numérique moderne, citoyenne et communicante.

Le Département en charge de la Poste et des Technologies de l'Information DEPTI(ex- SEPTI, Secrétariat d'Etat des Postes et Technologies d'Information), responsable de l'élaboration de cette politique, a également organisé un plan de développement stratégique des TIC nommée **Maroc**. L'approche e-Maroc se définit clairement comme intégrante, engagée, collaborative, démonstrative, et comprenant les cinq objectifs stratégiques (e-Education : Education, formation, recherche et culture. e-Business : Entreprises et économie. e-Gouvernement : Institutions gouvernementales, administrations et collectivités locales. e-Commerce : Commerce électronique) essentiels à ce projet. En dépit des efforts mis en place jusqu'à présent, le statut de l'administration électronique subit encore certains handicaps, il est marqué à la base par un degré trop restreint de l'emploi des TIC. Selon le DEPTI, l'utilisation actuelle des Technologies de l'Information (TI) dans l'administration publique marocaine est très limitée. Ceci est principalement dû à une carence financière et à une vision stratégique globale pour sa généralisation qui reste insuffisante.

Le tout numérique ne va bien évidemment pas du jour au lendemain remplacer totalement l'administration classique. Il va cependant peu à peu réformer l'ingénierie des procédures administratives, accroître la confiance des citoyens et surtout dissiper les sentiments négatifs sur le manque de transparence et d'éthique morale caractérisant les services publics. Par ailleurs, il est destiné à moderniser et améliorer les techniques de travail afin d'offrir à tous les acteurs de la société des performances et des services de qualité, tout en considérant les contraintes relatives à l'efficience et à la productivité.

Dans cette perspective, les technologies de l'information représentent sans aucun doute un levier indispensable pour une gestion administrative performante.

En outre, les technologies de l'information peuvent faciliter l'instauration de la régionalisation des démarches administratives dans le sens d'une décentralisation plus affirmée. Elles serviront à éliminer les cloisonnements, à permettre une fluidité importante dans les échanges entre les diverses régions du territoire national et l'administration centralisée, ainsi qu'à assurer une démocratisation plus large des services fournis aux citoyens.

Il est donc nécessaire que l'administration, à l'instar de ce que la modernité peut offrir à notre société, se fonde sur la transparence, la proximité, l'efficience et la célérité.

Ainsi, le sujet de la relation technologie de l'information et de communication – mobilisation administration publique est devenu le sujet de l'heure et une nécessité urgente, et en parler nous impose une proposition la problématique centrale suivante : « Comment l'TIC contribuera-t-elle à améliorer l'administration marocaine ? » Parler de cette problématique centrale nous

amène essentiellement à poser de nombreuses interrogations que nous essaierons d'y répondre à travers cette étude :

- ✓ Notre administration publique tire-t-elle vraiment parti de l'ensemble des opportunités proposées par les TIC afin de mieux se réorganiser et se moderniser ?
- ✓ De quelle manière les organismes publics peuvent-ils, en se servant des TIC et spécialement de la toile numérique, travailler ensemble plus efficacement afin de solutionner des problématiques complexes communes ?
- ✓ Enfin, quelles fonctions peuvent remplir les TIC pour améliorer l'écoute du client et la modernisation de la chaîne de relations avec des partenaires du secteur privé ?

La réponse à cette problématique mérite d'être appréhendée comme suit : la section 1 sera consacrée à la revue de la littérature théorique ayant traité le cadre général Le développement progressif de l'administration électronique au niveau de la section 2, sera présentée les atouts et les obstacles de l'administration électronique avant de conclure

1. Revue de littérature

Dans cette perspective, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) représentent indubitablement un instrument essentiel dans la modernisation du service public. Ainsi, il ne faut plus envisager l'utilisation des TIC, comme par le passé, comme une finalité en soi mais comme élément d'un phénomène plus vaste de réformes institutionnelles (Petr, 2015)

Le monde qui nous environne change constamment et tous les secteurs désirent accéder à une part de modernité qui leur permette de rester dans la course. (Herbert, 2004) Le secteur public doit, quant à lui, outre le défi technologique, s'adapter et mettre en place une culture et un comportement nouveaux dans sa prestation de services. Il devra choisir de nouveaux modes de raisonnement, intégrer l'esprit d'entreprise dans sa gestion en se servant des nouvelles technologies accessibles. Cela s'avère fondamental pour pouvoir satisfaire les besoins citoyens de façon plus rentable et plus efficace, tout en adoptant une approche plus performante.

En conséquence, choisir la modernisation de l'Administration publique grâce aux TIC ne représente pas uniquement une décision sur le plan technologique mais s'avère davantage comme étant d'ordre politique, avec le choix d'un système nouveau de valeurs de gouvernance fondées sur l'équité et, par-dessus tout, sur la transparence. Bien évidemment ce programme se présente comme un élément essentiel de la stratégie globale de réforme et de modernisation.

Il s'avère indispensable que les prestations mises en place dans ce contexte intègrent les services de l'État avec ceux des collectivités territoriales et des organismes publics, afin que les usagers de ces services puissent :

- Tirer parti de leurs droits avec davantage d'aisance et de rapidité.
- Recevoir et profiter, de la part des administrations, de renseignements personnalisés par le média qu'ils préfèrent.
- Bénéficier de meilleures conditions pour résoudre les problèmes de nature administrative (méthodes de recours, réponses aux requêtes de supplément d'information, accessibilité des dossiers administratifs, etc.) dans un environnement de sécurité surveillé (Thierry) et assuré.

L'utilisation généralisée des TIC représente une avancée essentielle dans le processus de développement. La modernisation de l'administration est bien initiée mais elle ne peut s'accomplir du jour au lendemain. Des initiatives politiques et des signaux fermes émanant du plus haut niveau (particulièrement les hautes instructions Royales) ont déjà exprimé la détermination politique et l'intérêt du gouvernement. Elles ont comme objectif, non seulement de veiller à l'établissement et au suivi, mais aussi de stimuler les projets locaux.

Des investigations sur l'administration électronique menées par l'ex-SEPTI et le DEPTI à partir du début de l'année 2000, révèlent le degré de mise à jour des administrations publiques et des collectivités locales. Bien que les avancées soient lentes, on peut constater aujourd'hui la formation de nombreux sites de ministères, d'offices, ou de sites à vocations communales, de sites portails, de même que la mise à disposition en ligne de différents formulaires administratifs.

Ce sont de bonnes prémisses, car il est important de garder à l'esprit qu'il faut considérer certains éléments en parallèle, tels que le taux d'analphabètes et le taux de connexion à la toile, les tarifs fixés par les opérateurs restant exagérément élevés pour des personnes aux revenus moyens à faibles

1.1. Le contexte général de mise en vigueur de l'administration électronique

La maîtrise des nouvelles technologies et de l'outil informatique représentent vraisemblablement un défi essentiel pour les fonctionnaires administratifs. Mais l'informatisation de l'administration s'aligne toujours sur les structures existantes du passé. Elle n'a pas initié de réformes organisationnelles de taille : aucun questionnement de la hiérarchie administrative, ni de collaboration en interservices, s'ajoutant à cela l'insuffisance de formation du personnel concerné par ces nouvelles technologies.

À titre d'illustration, les courriers échangés par voie traditionnelle entre les administrations constituent toujours le mode d'envoi privilégié dans la majorité des services, leur nombre demeurant toujours bien plus important que celui des messages transmis par e-mail. Cela proviendrait

principalement du fait que presque tous les micro-ordinateurs ne travaillent pas en réseau intranet, ce qui représente un obstacle à la sécurité et à la confidentialité des dossiers, qui ne peuvent être ainsi assurées que par la procédure légale d'envoi par courrier ordinaire.

Ainsi, divers travaux ont été effectués par le DEPTI. Ce département, responsable de l'organisation de la politique de développement des TIC, a tiré des conclusions édifiantes sur le degré d'utilisation actuelle des TIC à l'intérieur de l'administration publique marocaine et a souligné une vision globale insuffisante. Il s'est fondé sur un diagnostic et une cartographie du niveau d'incorporation des technologies de l'information dans l'administration. Ces investigations et ces travaux concernent principalement la structure informatique de l'organisme étudié, ses moyens matériels et les logiciels informatiques employés, le réseau local et le raccord de ce réseau avec d'autres réseaux semblables (Enquêtes et sondages publiés par le DEPTI, Publié sur site Internet du Ministère des Affaires Economiques et Générales, <http://www.alfaires-generales.gov.ma> du 15-06-2005).

L'Internet n'est pas laissé pour compte dans ce travail, un chapitre intégral est consacré à ce sujet. On y trouve un ensemble de données relatives à l'usage du réseau Internet/Intranet dans l'administration, comme la date de connexion au réseau, les modes d'accès, l'emploi du courrier électronique et la présence ou l'absence d'un site Web officiel, etc...

Les données procurées par ces enquêtes servent, d'une part, à estimer le niveau de développement de l'informatisation des administrations et à bénéficier d'un constat le plus réaliste possible de la numérisation des organismes administratifs marocains. Ces études ont démontré sans équivoque une intégration limitée des TIC dans l'administration publique pour les raisons suivantes:

- Une « interconnexion » peu élevée entre les réseaux en place : la majorité des administrations bénéficie d'un réseau local au niveau central; la proportion des fonctionnaires disposant d'un micro-ordinateur (PC) au bureau équivaut à 2.8 % et moins de 20 % (Idem) des PC sont reliés au réseau.
- Une enveloppe allouée à la numérisation qui n'est pas suffisante : la moyenne des fonds attribués aux TIC représente environ 1% du budget général ; l'État marocain dans son ensemble engage globalement environ 550 millions de dirhams à l'année dans les TIC. Ce montant constitue 0,9 % (Idem) du budget disponible du gouvernement.
- Un manque notoire de personnels qualifiés dans les TIC et une compétence insuffisante du personnel responsable de l'équipement informatique et des réseaux : 1200 agents spécialisés, ingénieurs ou techniciens, équivalent à environ 0,3 % de la totalité des fonctionnaires. De plus, pour ce qui est de la formation en matière de TIC, elle est presque inexistante (Lizette ; Gianluca, 2004) Enfin, s'agissant de la structure informatique, il faut souligner que

pratiquement tous les offices sont équipés, contre 80 % dans les bureaux administratifs ; et seulement 11 % dans les collectivités

- Quant aux sites Internet/Intranet, il est à noter que 39 % des administrations sont dotées d'un site Internet, contre 26 % pour ce qui est des offices et 11 % pour les collectivités locales. De plus, il existe d'une part, une hétérogénéité importante parmi les degrés d'usage des TIC au sein des diverses administrations publiques marocaines et d'autre part, les comptes rendus soulignent que la proportion d'utilisateurs d'Internet est inférieure à 1% de la population (Idem).

Les statistiques démontrent que la plupart des services opérant aujourd'hui ne nécessitent pas des débits de transmission considérables, comme l'illustrent les réseaux Internet opérant principalement avec des infrastructures traditionnelles. Les opérations nécessitant l'image, comme la vidéo\ visioconférence ou la lecture des fichiers multimédias, requièrent des débits plus élevés, mais ils ne sont pas encore très développés.

En conclusion de ces travaux, il est à noter que le lancement de l'administration en ligne ne peut s'effectuer aussi vite qu'on aurait pu le souhaiter, si une politique participative n'est pas établie, permettant l'implication de tous les intervenants publics et privés. Un autre élément essentiel à la réussite de cette politique est la nécessité que les administrations attribuent des budgets suffisants pour leur bon fonctionnement. Cela souligne l'importance de la mission de l'État qui doit s'appuyer sur une détermination marquée en ce sens, s'exprimant par une intégration bien tangible des nouvelles technologies.

L'Internet est déjà bien employé dans la majorité des pays occidentaux par les administrations en tant qu'outil pour diffuser amplement l'information, et il est essentiel que l'administration marocaine permette à ses citoyens de bénéficier d'une liberté d'accès comparable. Les études ont souligné que 60 % des administrations marocaines sont déjà reliées à l'Internet, mais seulement 22 % parmi elles peuvent y accéder de façon permanente (Op.cit. Enquêtes et sondages publiés par l'OEPTI). On peut sans trop se compromettre affirmer qu'il faudra encore un investissement important afin que l'administration online se matérialise et se démocratise (ou : devienne largement répandue).

Nous pouvons cependant faire le constat positif que la tendance des indices relatifs à la numérisation des services est à la hausse. Entre 2002 et 2003, les télé-services («Pour une administration électronique intégrée et citoyenne», chiffres fournis par DEPTI en collaboration avec le Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics dans le cadre du Programme National e-Gouvernement IDARATI, [http:// www.minsup.gov.ma](http://www.minsup.gov.ma) du 07-09-2006, consulté le 04/09/2016) ont augmenté de 5 à 15, puis à 30 en 2004. De 2005 à 2007, on a une hausse très marquée de 50 à 190 télé-services. Dans le programme national de l'administration électronique IDARATI, environ 700 opérations

administratives communes sont prévues pour être dématérialisées prochainement, même s'il faut encore prévoir un travail considérable pour les simplifier. Ces opérations et les formulaires qui sont à mettre en réseau doivent être réévalués et périodiquement actualisés.

Il est nécessaire cependant que cette dématérialisation soit progressive pour que les administrations aient le temps d'ajuster leurs structures et leurs équipes aux nouvelles contraintes des TIC et pour que les citoyens puissent en même temps assimiler les nouveaux services proposés.

Les sondages ont révélé que 13% des administrations se sont montrées déterminées à proposer leurs documents et les diverses procédures en ligne. Chacune compte en moyenne 116 documents à numériser, parmi lesquels 73 sont liés à des procédures internes entre les administrations et 43 documents concernent des démarches avec les citoyens (Op.Cité,LizetteM. et Gianluca M., « Rapport sur l'innovation dans l'Administration... ») (Lizette M. ; Gianluca M, 2004)

À titre comparatif, à l'heure actuelle pour la France, nombre de procédures ont pu être facilitées de la sorte, avec, pour le citoyen, la possibilité d'imprimer 600 (Enquête publiée sur site Internet <http://www.service-public.fr> du 10-10-2016) formulaires en ligne à partir des sites gouvernementaux, de les remplir et de les envoyer aux administrations concernées (Hélène ; 2006).

Les documents publiés en ligne représentent environ la moitié des formalités administratives, comme par exemple : les déclarations des revenus, l'avis d'imposition, les procédures liées au dédouanement, les procédures liées aux marchés publics, les démarches pour les entreprises et les professionnels du secteur, les procédures liées à certaines activités de loisir, la déclaration de possession d'un téléviseur, etc...(Op.cité. Gop Gemini Ernest et Young. «Le pourcentage des services publics de base disponible en ligne», enquête concernant les services publics sur Internet du 30 novembre 2000, à la demande de la Commission Européenne, Direction générale de l'information. (•16) Lizette M1, et Gianluca M, « Rapport sur l'innovation dans l'administration... ».)

Le processus de modernité est intimement lié au développement de la messagerie électronique ; une amélioration significative est bientôt prévue pour cette dernière dans le contexte de l'administration publique. Ce service existe pour le moment sous forme très basique et n'est pas utilisé de façon massive pour les tâches administratives. Les données des enquêtes ont révélé moins de 40 % des administrations publiques bénéficiant d'une adresse e-mail (Op.Cité,LizetteM. et Gianluca M., « Rapport sur l'innovation dans l'Administration... ») (Lizette M. ; Gianluca M, 2004) et tout juste 10% des fonctionnaires de ces administrations possédant un compte e-mail, bien que cet instrument soit indispensable pour assurer un suivi, communiquer plus facilement avec les citoyens et appréhender leurs difficultés. De plus, la messagerie électronique peut avoir l'avantage d'entraîner des économies budgétaires, se substituant à des courriers postaux ou des échanges par fax.

Cependant le développement de la communication en ligne est encore freiné par différents obstacles : en premier lieu un manque de culture de la communication de la part des autorités et des agents administratifs ; également le vide juridique toujours existant quant à la réglementation des TIC au Maroc, particulièrement la réglementation concernant l'utilisation de l'Internet dans les dispositifs de l'administration publique. Il faut reconnaître que les administrations ont de plus en plus facilement accès à l'Internet, notamment depuis que le système du forfait à l'image des pays développés a été adopté. Mais dans l'objectif d'atteindre 10 millions d'abonnés d'ici 2010, il est nécessaire d'instaurer la forfaitisation de l'accès Internet ainsi que la possibilité d'accéder à des offres pour des lots d'ordinateurs reliés au réseau pour une valeur de moins de cinq mille dirhams. Cependant, globalement, la diffusion et l'application massives de la stratégie de l'administration en ligne restent dépendantes des ressources humaines et budgétaires attribuées aux administrations pour l'avancement et le développement des TIC (Études de l'OCDE sur l'administration électronique, « L'administration électronique : un impératif », OECD Publishing, 2004, p68).

Il est vrai que des initiatives politiques de soutien et de déploiement de l'administration électronique sont mises en place, le budget ayant pratiquement doublé (dépassant 1,5 milliards de dirhams), mais cette somme est bien insuffisante comparé à l'objectif fixé.

2. Les avantages de l'administration électronique

De nos jours encore davantage, notre nation doit pouvoir utiliser tous les instruments requis afin de pouvoir s'intégrer efficacement et progresser activement dans la société de l'information. L'acquisition des innovations technologiques par les citoyens, l'administration et les compagnies, permet effectivement au Maroc d'émerger dans la société de l'information et de la connaissance.

Il faut noter que la notion de TIC, sur laquelle se fonde le développement de la société globale de l'information, provient de l'incorporation des réseaux de communication à haut débit afin de rendre accessible des applications et des services de façon limpide, avec une interactivité totale, sur une vaste échelle et en mode permanent.

L'intégration des technologies comme Internet/Intranet, l'informatisation des opérations et des techniques et la numérisation des ressources et des communications, peuvent représenter pour l'administration le dispositif parfait pour satisfaire tout d'abord ses nécessités d'interactions et d'échanges des données en gestion courante, mais aussi pour assister les responsables dans leurs prises de décisions et dans la systématisation des procédures de travail (El Aroussi)

En outre, la numérisation de l'information, sa transmission immédiate et universelle, et l'accès à des outils individuels toujours plus intelligents pour rechercher et gérer des données numérisées, peuvent

révolutionner le fonctionnement de l'administration et favorisent son contact direct et constant avec le public.

Cependant, des comportements inadéquats tendent à s'opposer aux pressions qui soutiennent le changement, s'exprimant à travers des opportunités gâchées et des dépenses superflues. Le déploiement de l'administration électronique se retrouve ainsi face à divers problèmes qui requièrent certainement une forte détermination politique et un regroupement synergique de tous les intervenants afin d'y trouver solution.

2.1 Les obstacles s'interposant au développement de l'administration électronique

Afin d'implémenter l'administration électronique dans une optique de service au citoyen, l'État doit absolument pouvoir s'impliquer assez activement pour s'efforcer de mettre en place une réglementation flexible qui soutient les droits des citoyens et procure aux acteurs du marché une bonne base pour établir de nouveaux services. Il faut mentionner que *l'encadrement juridique* des TIC dans notre pays paraît pour le moment insuffisant, ceci pouvant, au final, faire obstacle à la dynamique de l'administration électronique actuellement en cours au Maroc; plusieurs lois sont déjà établies, concernant la défense contre le piratage et la sécurité des systèmes informatiques et des bases de données. Des projets de lois ont été approuvés dernièrement, concernant la signature électronique et la préservation des informations nominatives, ce qui constitue les premières étapes de ce cadre réglementaire. Il faut signaler, à titre d'illustration, que le texte sur la cybercriminalité et la fraude électronique, sous le nom de loi relative aux crimes et aux systèmes de traitement automatique des données, est déjà paru au Bulletin officiel n° 5171 du 22 décembre 2003 sous le n° 1.03.197 du 11 novembre 2003.

Cependant, bien que ces démarches impliquent sans aucun doute des avancées positives, force est de constater qu'il reste beaucoup à mettre en place. Les financements consacrés à l'établissement de l'administration électronique restent très limités et peuvent restreindre les initiatives. Il est impératif de prendre des décisions essentielles afin que les organismes publics puissent disposer des outils pour évaluer l'efficacité des investissements. Cet objectif peut être accompli en s'insérant dans une optique d'estimation des atouts de l'administration électronique, et des économies globalement accomplies dans les administrations publiques dans leur ensemble.

Les normes budgétaires doivent favoriser les stratégies de financement coopératives, telles que la prospection coordonnée d'autres financements et la mutualisation de fonds. En outre, les frais pour les TIC devraient être assimilés à des investissements, afin de tenir compte de leurs futurs bénéfices tout en garantissant des assurances particulières. Ainsi, les frais pour les TIC seraient principalement utilisés pour élaborer des solutions financièrement avantageuses.

De plus, les administrations publiques qui bénéficient de compétences et de productions diminuent les risques, suscitent des capitaux privés et incorporent leurs prestations de service dans les réseaux du secteur privé. Des ententes plus innovantes, concevant des relations plus flexibles et de plus longue échéance avec des partenaires se répartissant les risques et les bénéfices, peuvent soutenir les administrations pour se positionner face au changement incessant des technologies et des opportunités proposées. Les responsables coordonnant l'administration électronique, en collaboration avec les organismes publics essentiels, doivent concevoir un cadre de partenariat public \ privé dans la perspective d'une entraide profitable.

2.2 L'administration électronique au service du citoyen

Le développement des innovations technologiques a comme conséquence de multiplier de nombreux services au bénéfice des citoyens. L'administration doit profiter de l'occasion offerte par l'introduction des TIC pour remanier totalement son mode d'interaction avec ses citoyens.

Le choix d'une approche qui privilégie la prestation au client représente un aspect fondamental des programmes de réformes prévus. De façon générale, l'efficacité des prestations proposées est fonction de la perception des nécessités des utilisateurs, et c'est effectivement le cas des services en ligne.

L'Internet peut faciliter la mise en place de cet objectif, rendant possible pour les administrations de s'afficher comme une entité unifiée. Comme toutes les prestations, celles qui sont basées sur l'administration électronique doivent être développées selon la demande et leur valeur d'usage, dans le contexte d'une approche globale des canaux de prestation (Rondeau , Croteau & Lucd,2004).

Les TIC peuvent y participer, en intégrant les citoyens dans la stratégie politique, en facilitant l'ouverture et la responsabilisation des administrations publiques et en s'opposant à la corruption qui dénature les services, ce qui entretient les inégalités sociales et le favoritisme clandestin. De plus, les TIC peuvent permettre à un individu d'être écouté dans le cadre d'un débat général, elles peuvent être utilisées pour stimuler chez les citoyens une réflexion constructive sur les sujets d'intérêt public, et elles peuvent aider à évaluer l'impact de l'emploi de la technologie pour décroiser le processus politique.

Des décisions doivent aussi être adoptées concernant la qualité de l'information et l'obligation de témoigner. Cependant, il existe peu de personnes qui sont convaincues que les méthodes traditionnelles employées dans les domaines de l'information, de la consultation et de l'échange seront, dans un futur proche, entièrement remplacées par des procédures d'administration électronique.

En effet, pour moderniser l'administration dans notre pays, simplifier les procédures administratives n'est pas suffisant. Il s'avère nécessaire de modifier plus radicalement l'accès au service public, et cette réforme est rendue possible par les nouvelles technologies. L'État au service du citoyen, c'est en finir avec les embarras des déplacements, des files d'attente, des horaires à respecter, de l'accessibilité des locaux administratifs. C'est remettre le citoyen au cœur des résolutions et privilégier l'interaction directe sans contraintes gênantes.

Le réel enjeu actuel est de tirer profit de l'implémentation des TIC afin de faciliter l'interaction entre l'administration et le citoyen, et non d'apposer uniquement des outils informatiques sur le monceau de procédures et de paperasses en place. L'État, grâce à l'administration électronique, pourra de la sorte proposer des prestations de grande qualité, faciles d'accès et totalement sécurisées. Néanmoins, fournir des services sous forme électronique n'écarte pas la nécessité de rencontre directe qui devra être programmée selon les exigences particulières.

Il faudra obligatoirement veiller à ce que les citoyens se sentent en confiance, en assurant la protection de leurs données personnelles et la sécurisation des systèmes employés. La connexion aux services publics électroniques sera possible soit en tant qu'individu, soit par des accès communautaires (bornes interactives, TV numérique, télé guichet, cyber poste, centres d'appels, etc.).

Conscients du besoin de développer l'Administration électronique, l'État marocain, à travers le Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics, a conçu un large plan de promotion et d'expansion des nouvelles technologies.

Ainsi, les critiques usuelles, et cependant souvent non justifiées, attribuant à l'administration publique lenteur, bureaucratie, voire même rupture avec le citoyen, sont à l'origine de l'ambition actuelle du Gouvernement et de sa détermination nettement exposée dans la déclaration du Premier Ministre devant le Parlement. Les efforts s'orientent aujourd'hui dans le sens d'une administration de proximité, de qualité, de transparence, d'équité et de moralisation du service public.

Dans cette perspective, le programme nommé «IDARATI – إدارتي» (Informatisation des Départements de l'Administration et leur mise en Réseau Adéquat via les Technologies de l'Information), proposera le développement de l'administration électronique suivant trois axes principaux avec pour objectif qu'elle puisse être mise en avant et avancer dans l'ère des technologies de l'information et de la modernité.

Ces axes sont les suivants (Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative, « La réforme administrative au Maroc », 2012, p39):

- Généralisation et remaniement de l'informatisation des secteurs publics (Administration et établissements publics) ;
- Établissement de réseaux locaux et interconnexion des Administrations ;
- Emploi des technologies de l'information dans l'objectif de fournir un meilleur service administratif en ligne.

L'accessibilité par les citoyens aux informations mises en lignes s'étend chaque jour davantage. L'établissement du portail central de l'administration marocaine (IDARATI) qui réunit toute l'actualité et les données publiques requises par les citoyens, représente uniquement un début, il doit être développé pour devenir davantage interactif et doté de moteurs de recherche puissants de façon à éviter la lenteur et les interruptions temporaires de connexion.

L'interaction entre une administration et ses citoyens entre dans une nouvelle époque dans un cadre et un environnement tout autant divergents. De nouvelles composantes se sont intégrées dans notre milieu actuel, telles que la téléphonie mobile avec les smart phones, une toile numérique illimitée et, encore plus notable, la quête du perfectionnement dans tout notre entourage. Les administrations sont tenues de s'aligner à cette tendance, de mettre à profit ce nouveau créneau et de s'élargir à de nouvelles perspectives.

Nos administrations sont entraînées à se créer une nouvelle image par une présence constante auprès des citoyens avec des procédures administratives accessibles en ligne et un suivi des dossiers facilité par la messagerie électronique individualisée. L'usage généralisé des messageries électroniques devrait effectivement améliorer le partage d'information en temps réel, soit entre l'administration centrale et ses services extérieurs, soit entre l'administration et ses citoyens.

Le développement d'un internet\ intranet de qualité et sécurisé ne peut donc que renforcer les fondements de ce système pour en exploiter pleinement toutes les possibilités qu'il offre. Il en résulte une organisation administrative structurée, dotée d'une communication en interne et en externe, et ce, avec des coûts restreints et une rapidité plus importante.

Cependant, cela serait impossible si ce n'est avec une mise à jour et une avancée constantes de ses ressources humaines. La formation joue donc un rôle primordial, comme cela a déjà été souligné, en tant qu'instrument essentiel pour promouvoir la formation la plus efficace des compétences et des potentialités disponibles.

De par son interaction étroite avec le secteur privé, la simplification des formalités administratives ne peut que bénéficier à l'économie dans son ensemble. Le traitement de dossiers volumineux en nombre plus important au moyen d'applications internet engendre un profit substantiel en matière de temps et d'argent. Un chef d'entreprise fera certainement cas d'une écoute et d'une orientation

dans ses démarches administratives (pour l'achat d'un terrain pour son projet, une autorisation de construire, le démarrage de son activité ou simplement le règlement des différentes taxes), sans être avoir à se perdre dans un dédale de services, véritable test pour sa patience et son temps précieux. Une relation d'intérêt réciproque ne peut qu'assouplir les tensions que l'on ressent à chaque fois que nous sommes sollicités devant une entité administrative.

En réalité, les nouveaux services d'une administration pourvue d'un site web ne sont pas vraiment différents, celle-ci est toujours en charge d'accueillir, d'orienter, d'informer les usagers et s'investit depuis l'admission des dossiers jusqu'à la délivrance directe des prestations. C'est effectivement comme si l'usager était en réalité physiquement dans l'administration concernée. Néanmoins, l'usage des TIC pourrait offrir un accès plus facile à l'information publique, accroître la qualité des services publics et faire bénéficier les citoyens d'un droit de regard sur les procédures administratives et d'un suivi personnel de ses démarches grâce à un simple clic.

Revenons une dernière fois au cas français, où la mise en place de son administration électronique est, sans aucun doute, bien plus avancée que dans le cas du Maroc. À titre d'exemple, afin de déposer un dossier de candidature pour le permis de conduire dans un département de province, il suffit d'accompagner le citoyen pour télécharger les formulaires en ligne et les compléter en fournissant les pièces légales (carte d'identité, etc.) («L'administration Électronique au service des usagers : dématérialisation des procédures », Journées trimestrielle des systèmes d'information juin 2004, http://www.sg.cnrs.fr/du_06-09-2001), puis de laisser l'auto-école scanner ces documents pour les ressaisir et les envoyer, toujours en ligne... Ces démarches, jusque-là prises en charge par l'administration, seront désormais réalisées par le citoyen lui-même grâce à des opérations de téléchargement, de saisie et de renvoi des formulaires aux différents organismes en question.

Il est vrai qu'au Maroc, divers services sectoriels se sont dotés de ces technologies, cependant certains ont encore des difficultés à les maîtriser et à les utiliser à bon escient dans leurs progrès pour perfectionner l'administration. La Commune en est l'illustration la plus visible, les citoyens devant y accéder très fréquemment pour de simples formalités telles que des certificats, des procurations, des légalisations, etc...

Nous pouvons relever d'autres exemples, tels que le secteur de la santé, qui illustrent encore une exploitation déficiente de ces technologies. En effet la CNSS tirera certainement bénéfice du fait de valider les dossiers via le web et les patients seront ainsi dégagés des contraintes de déplacement et de longues files d'attente. L'accès à leurs antécédents médicaux, fichés et facilement consultable par tous les médecins, permettra une meilleure prise en charge de leur situation médicale. Ils pourront

ainsi profiter d'un suivi d'ensemble par les différentes spécialités de façon à prévenir, par exemple, des interactions médicamenteuses.

De nombreuses enquêtes judiciaires ne sont pas finalisées à cause d'un manque de partage de données entre les différents services judiciaires régionaux. Nous pouvons mentionner par exemple des fichiers communs d'ADN (en usage dans les pays développés) d'individus ayant déjà eu affaire avec la justice, qui constituent un atout indéniable pour inculper des individus impliqués dans des crimes.

La fiscalité s'en porterait d'autant mieux si les contribuables avaient davantage d'encadrement dans leurs obligations en tant que citoyens. L'outil informatique, à la différence de l'être humain, est caractérisé par un sans-faute pour les valeurs et les données, ce qui améliore les prestations et l'efficacité, avec un système dépourvu de faille.

Nous ne nous attarderons pas sur la liste de tous les secteurs d'application dans lesquels le numérique serait très profitable : les administrations éducatives, douanières, commerciales, les tribunaux, les entités de recensements, les organismes d'aménagement du territoire, etc...

L'administration de demain aura indubitablement comme profil celui de l'e-administration. Le tableau du citoyen, avec un dossier plastifié sous le bras, chargé de classeurs et de documents, serait possiblement en voie de disparition et le monstre qu'il redoute à chaque arrivée dans des bureaux administratifs, se changera en un compagnon et un soutien dans sa vie professionnelle, économique et sociale, et il lui deviendra impossible de travailler sans son aide.

Conclusion

L'adoption de la numérisation des procédures tend à se généraliser dans les organisations publiques, et que sa mise en place nécessite de ses organisations qu'elles puisent dans leurs efforts afin de faire face aux enjeux financiers, humains et stratégiques tout en sachant que le retour sur investissement n'est pas facile à appréhender.

À cet égard, l'appel à la mise en place des pratiques New Public Management est primordial en vue de favoriser la transformation digitale dans les organisations publiques.

Au Maroc, nous pouvons constater que l'état a lancé plusieurs chantiers de digitalisation des administrations publiques. Si le Royaume a pris du retard dans le domaine de la digitalisation de son secteur public, il a de bons atouts à faire valoir.

Selon mon opinion, l'État ne devrait pas retarder l'intégration du numérique ni sous-estimer son utilité. Il semble important, et même indispensable, de mettre en place rapidement une stratégie claire, établie à travers une consultation entre les différentes composantes de l'administration. De même, Mettre le citoyen au centre des services publics et focaliser les efforts sur les services

en ligne les plus demandés. Pour cela, il convient d'adopter une approche par « événements de vie », retraçant l'ensemble du parcours de l'utilisateur ainsi Améliorer la qualité du suivi de l'évolution des services en ligne en y intégrant notamment les aspects qualitatifs, et faire des évaluations régulières du degré d'utilisation de ces services et de leur impact sur l'utilisateur et sur l'administration.

Les défis et les conséquences sont effectivement considérables. Notre administration ne doit absolument pas se priver de cette offre profitable, elle doit l'intégrer sans attendre pour atténuer le fossé numérique qui s'est créé à l'échelle internationale, et même à l'échelle locale, entre des régions démunies et d'autres plus nanties au niveau financier, structurel et technique

BIBLIOGRAPHIE

El Aroussi.H, « Le Maroc à l'heure de l'e-gouvernement », www.menara.com, le 15/03/2003, consulté le 03/08/2016.

Hélène Ravasio-Seisson, « L'administration électronique en Mairie », 2006.

Herbert Maisl, « L'administration électronique », *Numéro 110 de Revue française d'administration publique* », ENA, 2004.

Lizette M. et Gianluca M., « Rapport sur l'innovation dans l'Administration publique dans la Région Euro-méditerranéenne, L'état de l'administration publique au Maroc », Centre africain de formation et de recherches administratives pour le développement, CAFRAD Nations Unies, avril 2004, <http://www.unpanl.un.org>.

Petr Korzun, « Développement de L'Administration Electronique En France », Editions universitaires européennes EUE, 2015.

Thierry C, « Pour une administration électronique citoyenne : méthodes et moyens », <http://www.telecom.gouv.fr> du 05-04-1999.

Rondeau A., Croteau A-M et Luc D., « Déploiement de l'administration électronique au Québec : Enjeux liés à la transformation et aux TIC », Cahier de recherche 4 du 04/12/2004. Journée trimestrielle des systèmes d'information « L'administration électronique au service des usagers : dématérialisation des procédures », juin 2004, <http://www.sg.cnrs.fr> du 06-09-2001.

Enquête, « Numérisation de l'administration marocaine », publiée sur site Internet <http://www.service-public.fr> du 10-10-2016.

Programme national e-Government IDARATI, [http:// www.minsup.gov.ma](http://www.minsup.gov.ma) du 07-09-2006, consulté le 04/09/2016.

Enquêtes et sondages publiés par le DEPTI, Publié sur site Internet du ministère des affaires économiques et générales, <http://www.affaires-generales.gov.mad>, 15-06-2005.

Discours de SM le Roi Mohammed VI adressé à l'occasion de l'ouverture de symposium tenu le 23-04-2001 à Casablanca.

Rapport du Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme Administrative, sur la réforme administrative au Maroc.

Études de l'OCDE sur l'administration électronique, « L'administration électronique : un impératif », OECD Publishing, 2004.

Ministère du commerce, de l'industrie et des technologies numérique, « Panorama des administrations publiques », 2009.

Programmes nationaux lancés au Maroc :

E-Education : Education, formation, recherche et culture.

E-Business : Entreprises et économie.

E-Gouvernement : Institutions gouvernementales, administrations et collectivités locales.

E-Commerce : Commerce électronique. Généralisation des TIC dans la société, au site du ministère de l'industrie, du commerce et de l'économie numérique.