



**ROYAUME DU MAROC
COUR DES COMPTES**

Evaluation des services publics en ligne

Mai 2019

Délibéré

Conformément aux dispositions de la loi n° 62-99 formant code des juridictions financières ;

Suite à la mission d'évaluation des services publics en ligne réalisée, au niveau de la Chambre IV de la Cour des comptes, par l'équipe composée de Mme Yamna Taous, M.M Hicham Nasslahsen et Mohammed Ouadi, Conseillers ;

Sur la base du rapport particulier relatif à ladite mission, délibéré dans la chambre suscitée par la formation composée de M. Mohammed Kamal Daoudi, président, M. Hicham Nasslahsen, conseiller rapporteur, Mme Aziza Mssaf, Mme Lalla Mariam Drissi Bakhkhat et M. Fouad El Badmoussi, membres ;

Le présent rapport a été préparé pour la publication par le Comité des programmes et des rapports de la Cour des comptes, et a été délibéré à cette fin par la formation composée de :

- M. Driss Jettou, Premier président de la Cour des comptes, président ;
- M. Mohammed Diyer, Secrétaire général de la Cour des comptes, membre ;
- M. Mohammed Essaouabi, Président de la première Chambre, membre ;
- M. Mohammed Bastaoui, Président de la deuxième Chambre, membre ;
- M. Mohammed Kamal Daoudi, Président de la troisième Chambre, membre ;
- M. Abdelaziz Koulouh, Rapporteur général de la Cour des comptes, membre ;
- M. Rachid Ismaili Alaoui, Responsable de la cellule des normes, méthodes et qualité, membre ;
- M. Abdessamad Lazrag, Responsable de la coordination des travaux des Cours régionales des comptes, membre.

Fait à Rabat, le 24 avril 2019.

SOMMAIRE

SYNTHÈSE	I
INTRODUCTION	1
I. ANALYSE DES PRINCIPAUX SERVICES EN LIGNE AU MAROC	4
I-1 Niveau de développement des services en ligne au Maroc	4
I-1-1 Positionnement international du Maroc en matière des services en ligne	4
I-1-2 Cartographie des TIC réalisée par le ministère chargé de la modernisation de l'administration	6
I-1-3 Etat de la mise en ligne de certains services prévus par le programme e-Gov (2009-2013)	10
I-2 Disponibilité et maturité des principaux services en ligne	14
I-2-1 Niveau de maturité d'un ensemble de services de base	14
I-2-2 Analyse de la disponibilité en ligne des services relatifs à un ensemble d'évènements de vie	28
I-3 Ergonomie des portails institutionnels et des services en ligne	42
I.3.1 Les services en ligne	43
I.3.2 Les portails institutionnels	45
Recommandations	46
II. GOUVERNANCE, CONTRAINTES ET PERSPECTIVES	48
II.1 Gouvernance des services en ligne	48
II.1.1 Simplification des procédures administratives	48
II.1.2 Planification stratégique e-Gov	50
II.1.3 Structures chargées du secteur	53
II.1.4 Pilotage et conduite des projets TIC	58
II.1.5 Suivi et évaluation	58
II.2 Niveau d'ouverture des données publiques (Open Data)	61
II.3.1 Cadre général et position du Maroc à l'international	61
II.3.2 Niveau de préparation à l'ouverture de données	63
II.3.3 Degré d'ouverture des données publiées	68
II.3 Communication autour des services en ligne	72
II.4 Suivi par l'administration de l'utilisation et de l'impact des services en ligne	75
II.4.1 Enquête de l'ANRT sur l'accès et l'usage des TIC	75
II.4.2 Indicateurs internationaux sur l'accès et l'usage des TIC au Maroc	76
II.4.3 Contraintes liées à l'accès aux services de télécommunications	78
Recommandations	81
ANNEXES	82
RÉPONSES AU RAPPORT	114

Liste des annexes

Annexe 1 : Présentation de l'indice EGDI et du classement du Maroc dans cet indice et le sous-indice des services en ligne parmi les pays de l'Afrique et du monde arabe	83
Annexe 2: Liens pour accéder aux rapports et données brutes du benchmark de l'e-gouvernement réalisé par la Commission Européenne.....	84
Annexe 3 : Sélection de services aux citoyens évalués par la Cour en termes de maturité	85
Annexe 4: Sélection de services aux entreprises évalués par la Cour en termes de maturité	86
Annexe 5 : Niveaux de sophistication d'une sélection de services importants et liens pour y accéder	87
Annexe 6 : Critères distinguant les services de base et les services complémentaires	88
Annexe 7 : Disponibilité en ligne d'un ensemble d'événements de vie au niveau de 33 pays européens	89
Annexe 8: Notation des services de l'évènement de vie « création d'une entreprise et réalisation de ses premières opérations»	90
Annexe 9 : Notation des services de l'évènement de vie « opérations régulières de l'entreprise »	93
Annexe 10 : Notation des services de l'évènement de vie «perte et recherche d'un emploi » :	94
Annexe 11 : Notation des services de l'évènement de vie : «Déménagement»	95
Annexe 12 : Notation de l'évènement de vie : « Entamer une procédure de plainte courante (montant de la demande ne dépassant pas 20.000 DH) »	96
Annexe 13 : Notation des services de l'évènement de vie « Possession et conduite d'une voiture » :	97
Annexe 14 : Notation des services de l'évènement de vie : « Étudier dans un établissement d'enseignement supérieur ».....	99
Annexe 15 : Questionnaire sur les services en lignes envoyé par la Cour à une sélection de ministères	100
Annexe 16 : Questionnaire sur portails internet envoyé par la Cour à une sélection de ministères.....	103
Annexe 17: Composantes de l'indicateur « Open Data Barometer »	106
Annexe 18: Détail de la notation du Maroc en 2016 par l'ODB	107
Annexe 19: Contenu pris en compte par l'Open Data Barometer pour la notation des jeux de données	108
Annexe 20: Détail de la notation du Maroc en 2016 par l'Open Data Barometer sur le sous-indicateur	109
Annexe 21 : Comparaison entre le Maroc et la France sur les formats de publication des données publiques en 2016 :	110
Annexe 22 : Comparaison entre le Maroc et la France sur les licences sous lesquelles sont publiées les données publiques	111
Annexe 23 : Détail du classement du Maroc en 2016 dans les indicateurs composant l'indice NRI (Networked Readiness Index).....	112
Annexe 24 : Trafics internet et IP dans le monde	113

LISTE DES TABLEAUX, GRAPHIQUES ET ENCADRES

Tableaux

Tableau 1: Evolution des indices EGDI et OSI du Maroc	5
Tableau 2: Exemples de projets de services en ligne en retard conséquent par rapport aux objectifs de départ ...	11
Tableau 3 : Liste des 20 services de base utilisés dans le benchmark de l'e-Gov réalisé par la Commission Européenne	13
Tableau 4 : Répartition d'un ensemble de services de base selon leur niveau de maturité.....	15
Tableau 5 : Maturité des services de base mesurée par l'indicateur « Online sophistication » -Comparaison entre le Maroc et les pays européens-	16
Tableau 6: Services aux citoyens avec une marge d'amélioration importante par rapport aux bonnes pratiques en Europe	18
Tableau 7: Services aux entreprises avec une marge d'amélioration importante par rapport aux bonnes pratiques en Europe.....	19
Tableau 8 : Événements de vie cités dans le programme e-Gov de 2011.....	28
Tableau 9 : Performances des dix premiers pays européens selon la notation du benchmark européen	30
Tableau 10 : Disponibilité en ligne des services d'une sélection de six événements de vie	30
Tableau 11: Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Perdre et trouver un emploi »	31
Tableau 12 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Entamer une procédure de plainte judiciaire courante ».....	33
Tableau 13 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Posséder et conduire une voiture »...	35
Tableau 14 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Étudier dans un établissement d'enseignement supérieur ».....	36
Tableau 15: Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Créer une entreprise et réaliser ses premières opérations »	38
Tableau 16 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Réaliser les opérations régulières de l'entreprise »	40
Tableau 17 : Aspects d'ergonomie examinés par la Cour	42
Tableau 18 : Echantillon des services en ligne dont la Cour a examiné les aspects relatifs à la facilité d'utilisation	43
Tableau 19 : Modèles de coordination des projets d'e-gouvernement dans une sélection de pays	55
Tableau 20 : Pays dans le Top 10 du classement de l'Open Data Barometer en 2016	63
Tableau 21 : Situation du Maroc par rapport aux critères minimum d'éligibilité à l'OGP	65
Tableau 22 : Répartition à titre indicatif des catégories de données selon leur réutilisation potentielle	68
Tableau 23 : Notation du Maroc en 2016 par l'Open Data Barometer sur le degré d'ouverture d'un ensemble de jeux de données	70
Tableau 24 : Classification d'une sélection de données publiques selon la régularité de leur actualisation	72
Tableau 25 : Indice IDI global et sous-indice ICT use pour la période 2012-2017.....	77
Tableau 26 : NRI sur la période 2012 – 2016	77
Tableau 27 : Evolution des indices relatifs à l'infrastructure des télécommunications au Maroc	79
Tableau 28 : Evolution de l'IPB (Panier des prix des TIC) sur la période 2012-2015	80
Tableau 29 : ICT Price Basket (IPB) de quelques pays pour l'année 2017	80

Graphiques

Graphique 1 : Evolution du classement du Maroc sur les indices « Services en ligne », « Capital humain » et « Infrastructure IT ».....	5
Graphique 2: Evolution du nombre de sites web des administrations et établissements publics entre 2008 et 2014.....	9
Graphique 3: Evolution des services en ligne par maturité sur la période 2008-2014	10
Graphique 4 : Comparaison entre le Maroc et la moyenne européenne sur un ensemble de services pour les citoyens	17
Graphique 5 : Comparaison entre le Maroc et la moyenne européenne sur un ensemble de services pour les entreprises.....	17

Graphique 6: Taux de réponse des services en ligne étudiés à des critères relatifs à la disponibilité de fonctionnalités de support	44
Graphique 7 : Taux de réponse des services en ligne étudiés à des critères relatifs à la transparence	45
Graphique 8 : Communication autour des services en ligne	73

Encadrés

Encadré 1 : Réponse en ligne aux enquêtes sur les entreprises : Cas de la France.....	24
Encadré 2 : Exemple d'économies réalisées grâce aux enchères inversées	27
Encadré 3 : Services en ligne à l'entreprise : Cas du Portugal	41
Encadré 4 : Bonnes pratiques en matière de simplification selon l'OCDE	49
Encadré 5 : Bonnes pratiques en matière de financement des projets de l'administration électronique	53
Encadré 6 : Historique des structures ayant été en charge de la mise en œuvre des stratégies numériques	54
Encadré 7 : Gouvernance des stratégies numériques.....	56
Encadré 8 : Initiative « Partenariat pour un Gouvernement Ouvert »	66
Encadré 9 : Critères d'évaluation du niveau d'ouverture des données publiques par l'Open Data Barometer ...	69

ABREVIATIONS ET ACRONYMES

ADII	Administration des Douanes et des Impôts Indirects
ANAPEC	Agence Nationale de Promotion des Emplois et des Compétences
ANCFCC	Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie
ANRT	Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications
BAM	Barid Al Maghrib
CESE	Conseil Economique, Social et Environnemental
CIGOV	Comité Interministériel e-gouvernement
CNEA	Comité National de l'Environnement des Affaires
CNOPS	Caisse Nationale des Organismes de Prévoyance Sociale
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CNTI	Conseil National des Technologies de l'information
CRI	Centre Régional d'Investissement
DEN	Direction de l'Economie Numérique
DGI	Direction Générale des Impôts
DGSN	Direction Générale de la Sécurité Nationale
DPGOV	Direction de Pilotage du programme e-gouvernement
DTRSR	Direction des Transports Routiers et de la Sécurité Routière (Ministère de l'Equipement, du Transport et de la Logistique)
EGDI	E-Government Development index
FEM	Forum Economique Mondial
HCI	Human Capital Index
HCP	Haut-commissariat au Plan
IR	Impôt sur le revenu
IS	Impôt sur les sociétés
IT	Information technologie
MENA	Région Moyen-Orient et Afrique du Nord
MRAFP	Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique
MIICEN	Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique
NRI	Networked Readiness Index
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
ODB	Open Data Barometer
OGP	Open Government Partnership
OMI	Observatoire Marocain de l'Industrie
OMPIC	Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale
OMTIC	Observatoire Marocain des Technologies de l'Information et de la Communication
OSI	Online services index
PME	Petites et moyennes entreprises
RNB	Revenu National Brut
SARL	Société à responsabilité limitée
SGG	Secrétariat Général du Gouvernement
SPGOV	Structures de Pilotage e-gouvernement au niveau de chaque administration ou établissement concerné
TGR	Trésorerie générale du Royaume
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
TI	Technologies de l'information
TIC	Technologies de l'information et de communication
TII	Telecommunication Infrastructure Index
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	Union Européenne
UIT	Union Internationale des Télécommunications
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture
UNDESA	Département des Nations Unies des affaires économiques et sociales

Glossaire

- Services en ligne : Il est entendu par services en ligne dans ce rapport les services fournis par les secteurs publics à travers le web quel que soit leur niveau de dématérialisation.
- e-Gouvernement : Utilisation et application des technologies de l'information dans l'administration publique pour rationaliser et intégrer les flux de travail et les processus, gérer efficacement les données et l'information, améliorer la prestation des services publics et élargir les canaux de communication pour l'engagement et l'autonomisation des personnes. (Enquête des Nations Unies « e-Government Survey 2014 »).
- Gateway : Projet porté par le MIICEN ayant pour objet de mettre à disposition de l'Administration marocaine une plateforme sécurisée d'échange de messages dans un objectif de permettre à l'utilisateur (citoyen ou entreprise) de s'adresser uniquement à l'administration en charge du service demandé, charge à elle de demander aux autres administrations, les informations nécessaires à l'accomplissement de ce service.
- Gouvernement ouvert : Le gouvernement ouvert, ou démocratie ouverte (*Open Government*) est une doctrine de gouvernance qui établit que les citoyens ont le droit d'accéder aux documents et aux procédures de leurs gouvernements afin de favoriser la transparence et la responsabilisation et de donner aux citoyens les moyens nécessaires pour contrôler, superviser et prendre part aux décisions gouvernementales et locales.
- Open Data : L'open data ou donnée ouverte est une donnée numérique dont l'accès et l'usage sont laissés libres aux usagers. Elle peut être d'origine publique ou privée, produite notamment par une collectivité, un service public ou une entreprise. Ce rapport a examiné les aspects relatifs au niveau d'ouverture des données publiques.
- Données sous licence libre : D'une manière générale, une licence libre est celle qui autorise l'accès, la réutilisation et la redistribution d'une œuvre avec peu ou pas de restrictions. (<http://opendefinition.org/guide/>. Une liste des licences libres les plus courantes existe sur le lien <http://opendefinition.org/licenses/>)

SYNTHÈSE

La mission d'évaluation des services publics en ligne concerne les services fournis par les secteurs publics à travers le web quel que soit leur niveau de dématérialisation. Elle fait suite à l'évaluation par la Cour des comptes de la stratégie Maroc Numeric 2013 (MN2013), dont le rapport a été publié en septembre 2014.

La mise en œuvre des services publics en ligne orientés usagers, qui vise le rapprochement de l'administration du citoyen, a constitué l'un des quatre axes prioritaires de ladite stratégie, avec la transformation sociale, l'informatisation des PME et le développement de l'industrie TI.

Dans son rapport d'évaluation de MN2013, la Cour avait relevé parmi ses observations concernant la mise en œuvre des services en ligne, le faible avancement des projets e-gov et la non réalisation de certains projets structurants tels que l'identifiant unique des citoyens, l'identifiant unique des entreprises ou le projet Gateway¹.

Par ailleurs, la demande des services en ligne au Maroc est appelée à être de plus en plus importante avec la forte évolution de l'accès des citoyens à internet. Selon les statistiques de l'Agence nationale de réglementation des télécommunications (ANRT), l'accès des ménages à internet est passé de 25% à 70% entre 2010 et 2017.

Durant cette même période, des avancées notables en matière des services en ligne ont été réalisées dans certains domaines tels que les impôts, la douane et le commerce extérieur ainsi que la conservation foncière.

L'objectif principal de la présente évaluation est l'appréciation de la mise en œuvre des services en ligne, notamment à travers l'examen de la disponibilité en ligne des principaux services et de leur maturité. Pour ce faire, la mission d'évaluation a traité les aspects suivants :

- Niveau de développement des services en ligne ;
- Disponibilité et maturité des principaux services en ligne au niveau national ;
- Ergonomie des portails institutionnels et des services en ligne ;
- Niveau d'ouverture des données publiques ;
- Vulgarisation et communication autour des services en ligne ;
- Gouvernance des services en ligne ;
- Suivi par l'administration de l'utilisation et de l'impact des services en ligne.

L'évaluation de la disponibilité en ligne et de la maturité des principaux services s'est basée principalement sur le benchmark de l'e-gov réalisé annuellement par la Commission européenne. Quant à l'ouverture des données publiques (ou *Open Data*), son évaluation s'est basée sur l'exploitation des données brutes et des rapports de l'*Open Data Barometer* publiés par la Fondation du *World Wide Web*.

¹ Projet visant à permettre à l'utilisateur (citoyen ou entreprise) de s'adresser uniquement à l'administration responsable du service demandé, charge à elle de demander aux autres administrations les informations nécessaires à l'accomplissement de ce service.

I - Analyse des principaux services en ligne au Maroc

I-1 Niveau de développement des services en ligne

Classement international et impact des facteurs du capital humain et de l'infrastructure

Le Maroc a atteint en 2014 son meilleur niveau dans le classement des Nations-Unies sur les services en ligne durant la période 2008-2018. En effet, sur un total de 193 pays, il est passé du 115^{ème} rang en 2008 au 30^{ème} rang en 2014. De même, il a évolué dans l'indice de l'e-gouvernement du 140^{ème} rang en 2008 au 82^{ème} rang en 2014.

Toutefois, cette évolution positive ne s'est pas inscrite dans la durée. En 2018, le Maroc a régressé notablement et s'est classé 78^{ème} dans l'indice des services en ligne et 110^{ème} dans l'indice de l'e-gouvernement.

En ce qui concerne les deux autres composantes de l'e-gouvernement, à savoir le capital humain et l'infrastructure IT, le niveau du Maroc n'a pas beaucoup changé et a demeuré dans des niveaux bas du classement mondial : 104^{ème} dans l'infrastructure IT et 148^{ème} dans le capital humain. Ceci constitue une entrave à une utilisation large des services en ligne développés par les secteurs publics.

Prépondérance des services interactionnels

En parallèle avec le lancement de la stratégie Maroc Numeric 2009-2013, le ministère délégué auprès du Chef du gouvernement chargé de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique (MRAFP) réalisait annuellement, sur la période 2008-2014, une cartographie des TIC dans le secteur public. Un des objectifs de cet exercice était de disposer d'une base de données sur les services en ligne disponibles. Toutefois, cette cartographie s'est caractérisée par certaines insuffisances, notamment la prépondérance du suivi quantitatif des services et la difficulté d'exploiter efficacement les données brutes de la base de données précitée.

Par ailleurs, cette cartographie (qui est en cours de refonte par le MRAFP) montre que le nombre de services en ligne a évolué de 224 en 2008 à 388 en 2014, soit une augmentation de 73%. Le MRAFP classe ces services selon leur niveau de dématérialisation en :

- Services informationnels : permettent d'obtenir de l'information à base d'une navigation statique non interactive ;
- Services interactionnels : permettent d'obtenir de l'information à base d'une requête dynamique ;
- Services semi-transactionnels : permettent d'initier une transaction avec une institution et la compléter manuellement, par poste,... (sans livraison électronique du service) ;
- Services transactionnels : permettent d'effectuer une transaction en ligne, de bout en bout, avec une institution (avec livraison électronique du service) ;
- Services intégrés : permettent d'effectuer une transaction en ligne, de bout en bout, avec plusieurs institutions (avec livraison électronique du service).

Il a été constaté que la hausse du nombre des services en ligne est essentiellement imputable aux services interactionnels et semi-transactionnels. En effet, le nombre des prestations avancées telles que les services transactionnels et les services intégrés n'a pratiquement pas progressé entre 2008 et 2014.

Faible avancement de certains projets phares du programme e-gov

Bien que le Maroc ait réalisé une avancée significative dans le classement des Nations Unies sur les services en ligne durant la période 2012-2016, la Cour a relevé que la mise en ligne de certains services importants reste peu développée par rapport aux ambitions annoncées au programme e-Gov qui couvrait la période 2009-2013. C'est le cas par exemple des services liés à l'état civil, de la création en ligne de l'entreprise et de l'immatriculation automobile en ligne.

I-2 Disponibilité et maturité des principaux services en ligne

Pour identifier les forces et les faiblesses de l'offre de services en ligne au Maroc par rapport aux bonnes pratiques internationales, la Cour s'est inspirée de la méthode du benchmark de l'e-gouvernement réalisé annuellement par la Commission européenne. La Cour a ainsi évalué le niveau de maturité d'un ensemble de services clés ainsi que la disponibilité en ligne des services d'une sélection d'événements de vie, et a relevé les constats suivants :

Niveau de maturité contrasté de certains services clés

La comparaison avec les pays de l'UE, effectuée sur un panier de 15 services importants, montre que le Maroc réalise de bons niveaux de maturité² sur 8 services, dont les services liés aux impôts (IR, IS et TVA) et droits de douane. En revanche, les 7 autres services restent loin de la moyenne européenne dans leurs niveaux de maturité, et sont ainsi, en écart significatif par rapport aux bonnes pratiques en la matière.

Répartition d'un ensemble de services de base selon leur niveau de maturité

Bon niveau de maturité	Niveau de maturité faible à moyen
<ul style="list-style-type: none"> • Impôts sur les sociétés • TVA • Déclaration en douanes • Impôts sur le revenu • Contributions sociales pour les employés • Recherche d'emploi • Inscription à un cycle de l'enseignement supérieur • Marchés publics 	<ul style="list-style-type: none"> • Immatriculation d'une nouvelle société • Documents personnels (passeport, permis de conduire) • Transmission des données statistiques au HCP • Demande d'une autorisation liée à l'environnement • Déclarations à la police • Immatriculation des voitures • Prestations sociales

Pour certains services de faible maturité, des objectifs ambitieux avaient pourtant été fixés dans le cadre de la stratégie MN 2013, **mais les réalisations ont été loin de ce qui était prévu**. C'est le cas de la création en ligne de l'entreprise, de l'immatriculation en ligne des véhicules et de la collecte en ligne des données statistiques des entreprises.

² Le niveau de maturité reflète la façon dont les entreprises et les citoyens peuvent interagir avec les autorités publiques. Le modèle utilisé pour évaluer la maturité des services en ligne est un modèle à cinq niveaux : Informationnel ; téléchargement de formulaires ; traitement des formulaires en ligne ; traitement intégral du cas en ligne ; délivrance automatique du service (sans que l'utilisateur n'ait à réaliser aucune formalité).

Ainsi, à fin 2018, la **création en ligne de l'entreprise**, qui était prévue pour 2011, n'avait pas encore vu le jour, alors qu'un objectif ambitieux de 40% comme taux d'utilisation de ce service était fixé pour l'année 2013.

De même, l'objectif fixé pour **l'immatriculation en ligne des véhicules** était de 70% comme taux d'utilisation en 2013. Toutefois, ce projet initié depuis 2007, n'a été opérationnel qu'en avril 2019 et s'est limité aux voitures neuves seulement.

En ce qui concerne la **collecte en ligne des données statistiques** des entreprises, l'objectif visé était de mettre en place, dès 2012, un portail de consultation des données statistiques et de réalisation d'enquêtes en ligne. Toutefois, ce mode de collecte des données n'est toujours pas à l'ordre du jour. De plus, il n'existe pas d'échange de données, que ce soit en ligne ou hors ligne, entre les différentes administrations concernées par les statistiques sur l'entreprise, notamment le Haut-commissariat au Plan, le ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie numérique, la Direction générale des impôts et l'Administration des douanes et impôts indirects.

Disponibilité en ligne insuffisante des services des événements de vie

En s'inspirant du benchmark européen, la Cour a examiné la disponibilité en ligne des services d'une sélection de six événements de vie, à savoir :

1. La perte et la recherche d'un emploi ;
2. L'entame d'une procédure courante de plainte ;
3. La possession et la conduite d'une voiture ;
4. La poursuite d'études dans un établissement d'enseignement supérieur ;
5. La création d'une entreprise et la réalisation de ses premières opérations ;
6. La réalisation des opérations régulières de l'entreprise.

Ces six événements sont considérés par la Commission européenne comme couvrant des domaines parmi les plus courants de services publics pour le citoyen et l'entreprise. Ceci a permis de comparer les performances du Maroc avec les pays du benchmark³ et de mettre l'accent sur les écarts par rapport aux bonnes pratiques internationales.

Pour l'ensemble des six événements de vie examinés, la Cour a recensé 74 services (ou interactions entre l'utilisateur et le fournisseur du service) dont 48 sont des « services de base » et 26 sont des « services complémentaires ».

Les services de base sont en général les étapes essentielles de l'évènement de vie sans lesquelles l'utilisateur serait incapable de compléter sa démarche (Ex : les services clés d'inscription, les services obligatoires selon la réglementation...). Quant aux services complémentaires, ils vont au-delà des exigences de base d'un évènement de vie, et sont généralement fournis pour faciliter le parcours de l'utilisateur.

Parmi les 74 services précités, seuls 33 sont disponibles en ligne, **soit un taux de disponibilité global de 45%**. Ce taux est de 40 % seulement pour les services de base (19 parmi 48) et de 54% pour les services complémentaires (14 parmi 26).

³ Il s'agit de 33 pays européens.

En outre, la Cour a examiné le détail des services par événement de vie afin d'identifier les forces et les faiblesses de l'offre de services en ligne au Maroc en la comparant avec les bonnes pratiques en Europe. La Cour s'est focalisée en particulier sur la disponibilité en ligne des services de base dans les 6 événements de vie précités et ses conclusions sont les suivantes pour chacun de ces événements :

Perte et recherche d'un emploi

En ce qui concerne cet événement de vie, la Cour a recensé 12 services applicables au contexte marocain (5 services de base et 7 services complémentaires). Parmi ces services, 6 ne sont pas disponibles en ligne, dont deux services de base, à savoir « l'inscription pour bénéficier de l'indemnité pour perte d'emploi » et « la demande d'informations sur la démarche pour contester le refus d'accorder une prestation d'aide sociale ».

Parmi les services complémentaires répandus en Europe mais non disponibles en ligne au Maroc, il y a « l'inscription à des ateliers en relation avec la carrière professionnelle » et « la réception des alertes sur les offres d'emploi ». Ce dernier est disponible seulement pour les emplois dans la fonction publique (www.emploi-public.ma). Il n'est pas offert par le site de l'ANAPEC, établissement public qui a parmi ses missions la mise en relation de l'offre et de la demande d'emploi.

Entame d'une procédure de plainte courante

Cet événement de vie concerne le citoyen qui entame une procédure civile pour une réclamation concernant un montant inférieur ou égal à 20.000 DH. Le modèle de cet événement comprend 7 étapes qui sont toutes applicables au Maroc, traduites par 4 services de base et 3 services complémentaires.

La Cour a relevé qu'aucun des 4 services de base n'est disponible en ligne au Maroc. En revanche, deux services complémentaires sont disponibles en ligne, à savoir « l'obtention d'informations sur la législation », et le suivi des dossiers (accessible à travers le portail dédié aux services en ligne www.mahakim.ma).

En Europe, les pays les plus avancés dans leur offre de services en ligne donnent la possibilité aux citoyens de réaliser en ligne des opérations de base, à savoir :

- Entamer une procédure de plainte ;
- Soumettre des preuves/documents à l'appui de la plainte ;
- Récupérer le jugement ;
- Faire appel contre la décision du tribunal.

Le service de base le plus disponible en ligne dans les pays du benchmark est la récupération du jugement, disponible dans 57% de ces pays. L'entame d'une procédure de plainte en ligne, quant à elle, est disponible en ligne dans 31% des pays du benchmark.

Par ailleurs, il convient de signaler que le ministère de la Justice et des Libertés est en préparation d'un projet ambitieux qui consiste à développer une plateforme électronique d'échange et de communication entre l'administration judiciaire et les avocats, afin notamment de permettre à ces derniers de rédiger des mémoires et des requêtes et de les envoyer en ligne aux tribunaux.

Possession et conduite d'une voiture

Le modèle de cet événement de vie, tel qu'il a été élaboré dans le cadre du benchmark européen, comprend 12 services (dont 9 services de base) qui sont tous applicables au Maroc. La Cour a relevé que 5 services de base ne sont pas disponibles en ligne, à savoir :

- L'immatriculation automobile⁴ ;
- L'immatriculation des voitures importées ;
- L'obtention d'un permis de stationnement ;
- La demande de remplacement de la carte grise (en cas de perte) ;
- La déclaration du vol d'une voiture.

Parmi ces services, les plus importants sont ceux relatifs à l'immatriculation automobile. Comme cité précédemment, à l'exception des voitures neuves, ces services sont en projet depuis 2007.

Poursuite des études dans un établissement d'enseignement supérieur

Les étudiants sont des grands utilisateurs d'internet et leurs attentes en matière de services en ligne sont donc importantes. La Cour a recensé 9 services applicables au Maroc parmi 14 services que comprend le modèle de cet événement de vie tel qu'il a été élaboré dans le cadre du benchmark européen. Parmi les 9 services applicables au Maroc, il y a 3 services de base et 6 services complémentaires.

La demande d'une bourse d'étude et la préinscription sont les services de base offerts en ligne au Maroc. Ce dernier service se fait en ligne dans plusieurs universités, permettant ainsi de réduire significativement la charge administrative des universités et d'améliorer la qualité de service aux étudiants.

Le troisième service de base, qui est celui de la demande de prestations sociales, n'est pas disponible en ligne. Le ministère en charge du secteur se contente de donner des informations sur les démarches à suivre pour en bénéficier.

En ce qui concerne les services complémentaires, la Cour a noté que deux services sont disponibles en ligne dans la majorité des pays européens mais ne le sont pas au Maroc. Il s'agit du service relatif à « l'octroi d'une page web permettant d'accéder à ses données personnelles et à l'information sur les cours et les notes d'examen » et du service relatif à « l'obtention d'informations sur la carrière professionnelle et les possibilités de stages ». Ces deux services sont, en effet, disponibles dans respectivement 98% et 89% des pays du benchmark européen.

Création d'une entreprise et réalisation de ses premières opérations

Dans le processus de création de l'entreprise au Maroc et la réalisation de ses premières opérations, la Cour a recensé 23 interactions entre l'utilisateur et l'administration, dont 18 services de base et 5 services complémentaires. Parmi les services de base, seuls 5 services sont fournis en ligne, à savoir :

- Enregistrement du nom de l'entreprise ;
- Attribution d'un identifiant unique ;
- Enregistrement au registre central de commerce ;

⁴ Ce service est disponible en ligne depuis avril 2019 pour les voitures neuves seulement.

- Déclaration des salaires et paiement des cotisations à la CNSS ;
- Publication au bulletin officiel de la création de l'entreprise.

Parmi les services de base non fournis en ligne, certains sont largement disponibles chez les pays européens comme en témoigne le pourcentage du nombre de pays qui en disposent parmi les pays du benchmark, notamment :

- L'enregistrement du domicile de l'entreprise (69%) ;
- L'immatriculation au registre de commerce local (70%) ;
- L'obtention d'un numéro d'identification fiscale (48%) ;
- L'affiliation de l'entreprise à la sécurité sociale (79%) ;
- L'immatriculation d'un employé à la sécurité sociale (73%).

En Europe, sur 33 interactions entre l'utilisateur et les services publics, 27 peuvent être complétées en ligne (ou automatisées) dans au moins 50% des pays du benchmark.

L'automatisation est également élevée en Europe : 22 interactions sont automatisées dans au moins un pays européen. Ces services sont ainsi réalisés d'office par l'administration sans que l'utilisateur n'ait à effectuer aucune formalité.

L'interaction la plus automatisée est la publication de l'enregistrement de l'entreprise dans un journal officiel, qui est automatisée dans les deux tiers des pays du benchmark, suivie de l'obtention d'un identifiant fiscal, qui est automatisée dans près de 25% des pays du benchmark.

Au Maroc, si l'étape de la publication au bulletin officiel peut être réalisée en ligne, elle n'est toujours pas automatisée. Quant à la formalité d'obtention d'un identifiant fiscal, elle n'est pas disponible en ligne.

Réalisation des opérations régulières de l'entreprise

Parmi 9 services de base, 4 services peuvent être réalisés en ligne au Maroc, à savoir, la soumission des rapports financiers au registre de commerce, la déclaration de la TVA, de l'IS et des cotisations sociales. En revanche, 5 services de base ne sont pas disponibles en ligne, à savoir :

- La soumission des données de l'entreprise à l'organisme chargé des statistiques ;
- L'information de la CNSS de la maladie d'un employé ;
- La demande d'une compensation pour un employé malade ;
- La demande de restitution de la TVA ;
- La contestation d'une décision fiscale concernant la TVA.

Le premier service est en particulier largement disponible en ligne dans les pays européens. En effet, plus de 75% des pays européens en disposent. Le Maroc est ainsi en écart significatif sur cet aspect par rapport aux bonnes pratiques internationales.

I-3 Ergonomie des portails institutionnels et des services en ligne

La Cour a examiné un nombre d'aspects liés à l'ergonomie des portails institutionnels et des services en ligne en se basant sur un échantillon de services en ligne composé de 35 services et 9 portails institutionnels.

Cet examen a permis de déceler certaines faiblesses en matière de disponibilité de fonctionnalités de support dans les services en ligne pour faciliter l'interaction avec l'utilisateur. Il s'agit notamment des forums spécifiques/médias sociaux, des foires aux questions (FAQ), des démonstrations (vidéos en ligne, guides téléchargeables) et des mécanismes de feedback (recueil de l'opinion de l'utilisateur). Ces fonctionnalités sont en effet faiblement présentes dans l'échantillon de services en ligne étudiés, avec des taux respectifs de 6%, 15%, 23% et 29%.

En matière de transparence des services, la Cour a relevé en particulier le faible taux des services indiquant la **durée prévisionnelle** de la transaction en ligne (27%), et la **durée maximale** de traitement (en back office) de la démarche relative au service (13%).

S'agissant de la qualité des portails institutionnels, la Cour a relevé surtout le manque d'informations sur la dernière mise à jour des pages et la non publication des données publiques en formats facilement réutilisables.

Parmi les bonnes pratiques relevées, il a été noté l'existence de versions mobiles des portails et la proposition d'une assistance téléphonique aux usagers dans leurs démarches administratives. Toutefois, ces bonnes pratiques ne sont pas généralisées au Maroc.

II. Gouvernance, contraintes et perspectives

II.1 Gouvernance des services en ligne

Le développement de **l'administration électronique** a constitué l'une des priorités gouvernementales depuis la fin des années 2000 dans le cadre de la modernisation de l'administration. Toutefois, **ce chantier n'a pas été suffisamment organisé et n'a pas été conduit à travers des plans d'action cohérents.**

Ainsi, une stratégie fédérant l'ensemble des départements a fait défaut. Ceci a donné lieu à une administration à plusieurs vitesses. Le MRAFP, censé appuyer les administrations et encourager la coopération et l'échange des expériences réussies, n'a pas été impliqué dans les chantiers que certains départements ministériels ont entamés. Chaque département a ainsi avancé selon l'importance des ressources dont il dispose.

Le champ d'intervention du MRAFP a été également instable entre un contour englobant l'administration de l'Etat, les collectivités territoriales et les établissements publics, et un autre limité à l'Etat au sens restreint.

En outre, le Premier ministre a institué en 1999, par circulaire, une Commission chargée de la simplification des procédures administratives (CSPA) présidée par le ministre en charge du secteur, ainsi que des commissions sectorielles au niveau de chaque ministère. Toutefois, l'action de ces commissions a été marquée par l'absence d'une définition claire des axes de simplification et des modalités d'intervention de ces commissions pour faire aboutir ce chantier.

Les efforts du MRAFP ont certes abouti à la simplification de 112 procédures (dont 57 relatives aux citoyens et 55 relatives aux entreprises) et la publication de 751 procédures sur le site www.service-public.ma. Toutefois, il est constaté que le MRAFP ne fait pas un suivi régulier de la mise en application par les organismes concernés des procédures dans leurs versions simplifiées, ce qui ne donne aucune assurance quant au respect de ces procédures.

En ce qui concerne la dématérialisation des démarches administratives, le MRAFP n'a pas procédé à une priorisation des services à dématérialiser, en se basant sur des critères bien définis tels que le degré d'importance de ces services pour l'utilisateur ou l'impact éventuel de leur dématérialisation sur l'efficacité et l'efficience de l'administration.

Dans ce cadre, la Cour des comptes a relevé ce qui suit :

Absence d'un plan stratégique détaillé depuis 2013

Depuis l'arrivée de la stratégie MN2013 à son terme, le Maroc ne dispose pas d'une stratégie numérique détaillée. Suite à une autorisation spéciale du Chef du gouvernement, le département chargé du numérique (MIICEN) a contracté en décembre 2014 un marché négocié pour l'élaboration d'un nouveau plan stratégique (Maroc Numeric 2020). L'étude a été réceptionnée en juin 2015, mais à fin 2018, le nouveau plan stratégique avec ses objectifs détaillés et ses indicateurs de performance n'était pas encore publié.

Prérogatives insuffisantes et rôles peu clarifiés des organes de gouvernance

En matière de développement de l'administration électronique, le rôle du ministère en charge de la modernisation de l'administration n'est pas suffisamment clarifié et prête à confusion avec celui du ministère en charge de l'économie numérique. De ce fait, le développement de l'administration électronique demeure partagé entre les deux ministères.

Par ailleurs, **des comités de coordination** ont été institués pour la gouvernance de la stratégie numérique, notamment le Comité National des Technologies de l'Information et de la société numérique (CNTI) et le Comité Interministériel e-Gouvernement (CIGOV). Le fonctionnement de ce dernier a présenté des limites que la Cour a relevées dans sa mission d'évaluation de la stratégie MN 2013, en particulier son faible pouvoir de décision et d'arbitrage. Les dernières réunions du CNTI et le CIGOV⁵ remontent respectivement aux années 2012 et 2013.

En conséquence de l'absence de stratégie et d'organes de pilotage dotés d'un pouvoir décisionnel adéquat, chaque intervenant a œuvré séparément pour le développement de ses services en ligne, en fonction de ses ressources humaines et financières, et de son expertise en la matière. Il en a résulté un éparpillement des efforts, une faible coordination et un chevauchement des actions.

Retard de la réforme du cadre de gouvernance de l'économie numérique

Conscient du besoin d'un cadre de gouvernance renforcé, le CNTI a invité en 2012 le CIGOV à lancer une étude sur l'opportunité de création d'une agence nationale de l'e-Gouvernement. La concrétisation de cette idée n'a eu lieu qu'en 2017 avec l'adoption de la loi n°61-16 portant

⁵Le rôle du CNTI, institué auprès du Premier Ministre par décret n°2-08-444 du 21 mai 2009, est de coordonner et assurer le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des politiques nationales visant le développement des technologies de l'information et de l'économie numérique.

Le CIGOV a été institué par la résolution n° CNTI_09/1/01 suite à la première réunion du CNTI tenue en date du 22/07/2009. Il est chargé de formuler la vision du Maroc dans le domaine de l'E-Gouvernement, et d'élaborer un plan d'action national en la matière.

création de l'Agence de développement du digital⁶. La première réunion du Conseil d'administration de cette agence s'est tenue en décembre 2017.

Ce retard pris au niveau de l'institution d'un cadre de gouvernance avec de réelles capacités de décision et d'arbitrage a impacté négativement la mise en œuvre et le développement global des services en ligne.

Faible suivi de la qualité des services de l'administration

En matière de suivi et d'évaluation, l'administration marocaine n'a pas suffisamment développé des outils ou des référentiels de mesure de la qualité de service aux usagers indépendamment du canal du service (présence physique, poste, téléphone, Web...).

La quasi absence de la pratique de mesure de la qualité du service ainsi que la rareté des enquêtes de satisfaction des usagers dans leurs relations avec l'administration empêchent toute évaluation de l'avancement des différents programmes entrepris, de leur impact ainsi qu'en matière d'identification des priorités et des attentes des usagers dans un objectif d'amélioration continue des services fournis.

II.2 Niveau d'ouverture des données publiques (*Open Data*)

Le secteur public dispose d'informations d'une grande valeur dont l'essentiel n'est pas utilisé ou l'est d'une façon limitée. La publication digitalisée, dans un format facilement exploitable (ex. Excel, CSV), de données publiques⁷ non personnelles (géographiques, démographiques, statistiques, environnementales etc.), permet aux citoyens, aux chercheurs académiques, aux entreprises, notamment les PME du secteur digital et à l'administration elle-même, d'utiliser ces données d'une manière plus efficace et de créer de nouveaux produits et services innovants.

Au Maroc, l'Open Data fait partie des projets du programme e-Gouvernement, avec le MIICEN comme entité chargée du projet⁸.

Concernant cet aspect, la Cour des comptes a enregistré les observations suivantes :

Faible degré d'ouverture des données publiques

Pour qu'une initiative d'ouverture de données publiques réalise un impact significatif, il importe de mettre l'accent sur les données répondant à la demande des citoyens et celles susceptibles de favoriser la transparence, la reddition des comptes et l'utilisation innovante des données.

Pour évaluer le degré d'ouverture des données publiques au Maroc, la Cour s'est basée sur l'analyse de la composante de l'indicateur international *Open Data Barometer* qui se rapporte à l'implémentation de l'Open Data. Celui-ci mesure le degré d'ouverture des données à travers une palette 15 catégories de données choisies pour leur importance. Parmi celles-ci, une seule

⁶ Loi n°61-16 du 30 août 2017 portant création de l'Agence de développement du digital.

⁷ Les données publiques sont les données collectées par les organismes publics ; non-nominatives ; ne relevant pas de la vie privée et ne relevant pas de la sécurité.

⁸ Conformément à une résolution du Comité Interministériel e-Gouvernement (n° CIGOV_2011/4/04), c'est la Direction de l'Economie Numérique qui est chargée de collecter, auprès des départements ministériels les données publiques dont l'objectif est d'enrichir le portail www.data.gov.ma.

catégorie de données a obtenu une note supérieure à 15/100. Ceci est expliqué notamment par le fait que les données sont en majorité publiées dans des formats ne favorisant pas leur réutilisation. Ils sont en effet généralement :

- Publiés dans des formats inexploitable par la machine ;
- Publiés de manière ne permettant pas leur téléchargement en bloc ;
- Publiés de manière discontinue dans le temps ;
- Non publiés sous licence libre.

Le Maroc en régression en matière d'Open Data

En 2011, le Maroc a été le premier pays africain à se doter d'une plateforme Open Data. Un ensemble de données réutilisables, provenant de différents ministères et organismes publics sont ainsi publiés sur le portail (www.data.gov.ma) depuis mars 2011.

Toutefois, après des années de la mise en place de ce portail, le Maroc n'a pas suffisamment avancé dans le chantier de l'Open Data comme en témoigne l'évolution de son classement à l'international en matière d'ouverture des données. En effet, le Maroc a enregistré une régression significative sur l'indice *Open Data Barometer*, passant du 40^{ème} rang en 2013 au 79^{ème} rang en 2016⁹.

Absence de politique d'ouverture des données et retard de la réforme du cadre légal

Il n'existe pas au Maroc de document publié sur la politique ou stratégie dans le domaine de l'Open Data. De plus, aucun document ne spécifie les jeux de données à publier, les formats à utiliser ou les licences à appliquer.

En outre, pour être effective, toute politique d'ouverture des données publiques doit être en harmonie avec le cadre légal existant, en particulier, la législation concernant le droit d'accès à l'information et celle concernant la protection des données personnelles.

Si sur ce dernier aspect, le Maroc a adopté en 2009 la loi n°09-08 sur la protection des données personnelles, il a fallu attendre, en revanche, mars 2018 pour l'adoption de la loi n°31-13 sur le droit d'accès à l'information.

Absence d'initiatives d'ouverture de données au niveau des collectivités territoriales

L'ouverture des données est un concept qui ne concerne pas seulement le gouvernement central mais également les collectivités territoriales, qui disposent de données à fort potentiel pour les usagers. Or au Maroc, il n'existe toujours pas d'initiatives d'ouvertures de données à ce niveau.

En France, par exemple, la majorité des grandes collectivités ont mis en œuvre un projet Open Data qui s'inscrit dans le temps. Au total, ces collectivités ont publié plus de 10.000 jeux de données, couvrant une bonne part des compétences des acteurs locaux : budget, délibérations, actes civils, analyses sociodémographiques, description des espaces publics et naturels, équipements, services urbains (transport...), ressources locales, etc.

⁹ Le Maroc n'a pas figuré dans la dernière édition de l'ODB (2018). Il a figuré dans les trois éditions qui la précèdent, à savoir celles de 2013, 2015 et 2016.

II-3 Communication autour des services en ligne

Le portail « service-public.ma » constitue, comme le définit le ministère chargé de la modernisation des secteurs publics, un point de référence pour accéder, via internet, aux services de l'administration marocaine.

L'édition du contenu du portail est assurée par une commission interministérielle dont les travaux sont coordonnés par ledit ministère. Toutefois, la Cour a relevé que cette commission ne se réunit pas régulièrement, ce qui se répercute sur la qualité de l'information de ce site qui n'est pas régulièrement mise à jour.

Conformément à la feuille de route de ce projet qui fait partie du programme e-gov, le ministère a développé en 2011, un extranet du portail, afin de permettre aux différentes administrations de se connecter au back-office du portail et de l'enrichir régulièrement. Toutefois, en l'absence d'un cadre juridique qui impose aux administrations d'actualiser leurs données via ce système, le taux de mise à jour du contenu de ce dernier reste tributaire de la bonne volonté des administrations.

Le portail www.service-public.ma, avec un nombre de visites mensuelles de 150.000¹⁰, reste loin des performances des portails équivalents plus avancés et qui se caractérisent par le fait qu'ils constituent des points d'entrée uniques d'information, d'orientation mais aussi de services en ligne. A titre d'exemple, le portail français www.service-public.fr, qui est le site officiel de l'administration et le premier site public français, réalise un nombre de visites mensuelles de l'ordre de 20 millions. Pour sa part, le site www.gov.uk du Royaume Uni, qui constitue le portail de l'ensemble des départements gouvernementaux et de plus de 380 autres agences et organismes publics, réalise un nombre de visites de l'ordre de 75 millions par mois.

II.4 Suivi par l'administration de l'utilisation et de l'impact des services en ligne

Malgré la multiplicité des intervenants dans le développement et le déploiement des services en ligne au Maroc et dans le secteur des TIC en général (départements publics fournissant ces services, MRAFP, DEN, OMTIC et ANRT), les indicateurs nationaux mesurant l'utilisation, l'impact et le degré de satisfaction des usagers sont presque inexistantes.

Bien que ce ne soit pas son sujet principal, « l'enquête sur l'accès et l'usage des TIC par les ménages et les individus », réalisée par l'ANRT depuis 2004, traite de quelques aspects relatifs à l'utilisation des services en ligne. Celle relative à l'année 2017 montre que le taux de pénétration d'internet chez les ménages marocains est en croissance continue. Il est, en effet, passé de 20% en 2009 à 70% en 2017.

L'utilisation d'internet pour interagir avec l'administration est toutefois limitée. En 2017, seulement 11,1% des internautes au Maroc ont utilisé internet pour interagir avec les administrations publiques.

¹⁰ Source : www.similarweb.com; Chiffres du 1^{er} trimestre 2019. A signaler que les chiffres du Maroc en 2019 sont en régression par rapport aux chiffres de 2017 (500.000 visites par mois).

Principales recommandations

Sur la base des observations précitées, la Cour des comptes recommande aux pouvoirs publics concernés ce qui suit :

- 1. Développer une stratégie numérique détaillée et procéder à sa diffusion en veillant à l'intégration des principaux projets de services en ligne des différents départements, afin d'assurer une cohérence d'ensemble ;*
- 2. Repenser la gouvernance globale des services publics en ligne et plus particulièrement la relation entre l'Agence de développement du digital et les différents départements, notamment ceux en charge de la fonction publique et de l'intérieur ;*
- 3. 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 ;*
- 4. Introduire, par une démarche volontariste, la réalisation automatisée par l'administration, des services aux usagers, sans la conditionner par une demande préalable. A ce titre, il convient de rattraper le retard dans la mise en œuvre du projet de la Gateway gouvernementale et de fixer des échéances pour un basculement vers « le tout numérique » ;*
- 5. Inciter les collectivités territoriales, à travers des mécanismes d'appui financier et technique adéquats, à s'investir davantage dans le déploiement des services en ligne, en veillant à leur bonne intégration dans les stratégies numériques nationales ;*
- 6. Adopter une politique d'ouverture des données (Open Data) visant à instaurer ce concept comme un objectif durable et accorder la priorité à l'ouverture des données en relation avec les besoins réels des usagers, et à leur publication dans des formats informatiques adéquats ;*
- 7. Améliorer la communication autour des services en ligne, en particulier à travers le portail « service-public.ma » en veillant à ce que son contenu soit exhaustif, fiable et régulièrement actualisé, et étudier la possibilité de transformer ce portail en un point d'entrée unique à l'ensemble des services en ligne ;*
- 8. 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.*

RAPPORT

INTRODUCTION

Contexte de la mission

1. La mission d'évaluation des services en ligne fait suite à l'évaluation par la Cour des comptes de la stratégie Maroc Numeric 2013 (MN2013) dont le rapport a été publié en septembre 2014. Le rapprochement de l'administration aux usagers a constitué l'un des quatre axes prioritaires de cette stratégie lancée en octobre 2009. Les autres axes étaient la transformation sociale, l'informatisation des PME et le développement de l'industrie TI.
2. L'objectif de rapprochement de l'administration aux usagers a été décliné, à travers le programme e-Gouvernement élaboré en 2011, en un portefeuille de 89 projets et services, sous la responsabilité de différents organismes et administrations.
3. Dans son rapport d'évaluation de la stratégie MN2013, la Cour avait relevé parmi ses observations concernant la mise en œuvre de services en ligne, le faible avancement des projets e-gouvernement et la non réalisation de certains projets structurants tels que l'identifiant unique des citoyens, l'identifiant unique des entreprises ou le projet Gateway.
4. Ces constats demeurent d'actualité. En effet, si certains services en ligne ont évolué positivement, comme les déclarations en ligne de l'impôt, les déclarations en douane et les services relatifs la conservation foncière, d'autres projets importants ont tardé à se concrétiser ou sont restés loin des objectifs escomptés. C'est le cas, par exemple, de la création en ligne de l'entreprise et de l'immatriculation automobile en ligne qui n'ont pas été mis en œuvre alors que des objectifs ambitieux ont été fixés pour ces projets dans le cadre du programme e-Gov. Il en est de même pour le guichet électronique de commande de documents administratifs, déployé partiellement au niveau territorial et utilisé à une échelle limitée.
5. En matière de gouvernance, depuis l'arrivée de la stratégie MN2013 à son terme, les commissions instituées pour mener le chantier de l'e-gouvernement ont suspendu leurs réunions et à fin 2016, aucune nouvelle stratégie globale du secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) n'a été adoptée et diffusée. Toutefois, de grandes attentes restent suspendues à l'Agence de développement du digital créée en 2017¹¹.
6. Parallèlement, la demande des services en ligne au Maroc est appelée à être de plus en plus importante avec la forte évolution de l'accès des citoyens à internet. Selon les statistiques de l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT), l'accès des ménages à internet est passé de 25% à 70% entre 2010 et 2017.
7. Durant cette même période, des avancées notables en matière des services en ligne ont été réalisées dans certains domaines tels que les impôts, la douane et le commerce extérieur ainsi que la conservation foncière.

¹¹ Loi n° 61-16 du 30 août 2017 portant création de l'Agence de développement du digital.

8. En outre, le Conseil Economique Social et Environnemental (CESE) a publié en 2013 un rapport sur la gouvernance des services publics. Il a recommandé notamment de réorienter et d'accélérer la stratégie e-Gov et de généraliser le recours à la dématérialisation des procédures. Parmi ses observations en matière de services en ligne, le CESE a noté le faible développement de services transactionnels, le déficit de notoriété et de visibilité de l'e-Gov marocain et l'absence d'interactivité en ligne.

Objectifs et méthodologie

9. La mission d'évaluation objet du présent rapport a traité les aspects suivants :

- Niveau de développement des services en ligne ;
- Disponibilité et maturité des principaux services en ligne au niveau national ;
- Ergonomie des portails institutionnels et des services en ligne ;
- Niveau d'ouverture des données publiques ;
- Vulgarisation et communication autour des services en ligne ;
- Gouvernance des services en ligne ;
- Suivi par l'administration de l'utilisation et de l'impact des services en ligne.

10. Pour évaluer la disponibilité en ligne des principaux services, la Cour s'est référée au benchmark de l'e-gouvernement réalisé annuellement par la Commission européenne. La Cour a ainsi fait une comparaison entre le Maroc et les pays européens en matière de disponibilité en ligne des principaux services, et ce dans un objectif de mettre le point sur les forces et les faiblesses de l'offre de services en ligne au Maroc et identifier les bonnes pratiques chez les pays plus avancés.

11. En ce qui concerne les aspects liés à l'ergonomie des services en ligne, ils ont été évalués à travers un questionnaire, communiqué à un échantillon d'administrations, concernant leurs portails sur le web et les services en ligne qu'ils délivrent. Ainsi, 35 services en ligne et 9 portails ont été traités dans cet axe.

12. S'agissant de l'évaluation de l'ouverture des données publiques (ou open data), la Cour a notamment exploité les données brutes et les rapports de *l'Open Data Barometer* publiés par la fondation du World Wide Web.

13. En ce qui concerne la gouvernance des services en ligne, la Cour s'est intéressé aux aspects suivants :

- La simplification des procédures administratives ;
- La planification stratégique e-Gov ;
- Les structures chargées du secteur ;
- Le pilotage et conduite des projets TIC ;
- Le suivi et l'évaluation.

14. La réunion d'ouverture de la mission d'évaluation a été tenue le 29 mars 2016 avec la Secrétaire Générale du Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique (MIICEN). Le rapport d'observations a été envoyé le 27 avril 2017.

15. La Cour des comptes a, par la suite, organisé des séances de travail avec différentes parties prenantes. Ainsi, des réunions ont été tenues avec les responsables au sein du :

- Ministère de l'Intérieur ;
- Ministère de la Justice et des Libertés ;

- Ministère de la Santé ;
- Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique ;
- Direction de l'Economie Numérique du MIICEN ;
- Direction des Statistiques et de la Veille du MIICEN ;
- Trésorerie Générale du Royaume ;
- Direction Générale des Impôts ;
- Administration des Douanes et des Impôts Indirects ;
- Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications ;
- Barid Al Maghrib ;
- Direction des Transports Routiers et de la Sécurité Routière (Ministère délégué auprès du Ministre de l'Équipement, du Transport et de la Logistique, chargé du Transport)

16. Un questionnaire sur les portails institutionnels et les services en lignes a été remis à un ensemble d'administrations (voir chapitre 1-4 et annexes 15 et 16). Ceci a permis de traiter des aspects relatifs à l'ergonomie de ces portails et services, ainsi que des aspects relatifs à la gouvernance.

17. Pour évaluer certains services en ligne, la Cour a eu recours à la consultation directe des sites web concernés. Il s'agit des sites du HCP, de la CNSS, de l'ANAPEC et des sites web de certaines universités.

I. Analyse des principaux services en ligne au Maroc

I-1 Niveau de développement des services en ligne au Maroc

I-1-1 Positionnement international du Maroc en matière des services en ligne

18. Avant d'effectuer l'analyse de ces services à travers l'examen de la disponibilité en ligne des services majeurs, ainsi qu'à travers l'appréciation des données de la cartographie des TIC réalisée par le département chargée de la modernisation de l'administration, il s'avère intéressant de renseigner sur le positionnement du Maroc à l'échelle internationale dans ce domaine.

Régression sur l'indice des services en ligne après une évolution positive entre 2014 et 2016

19. L'enquête des Nations Unies « e-government survey » définit l'e-gouvernement comme étant l'utilisation et l'application des technologies de l'information dans l'administration publique pour rationaliser et intégrer les flux de travail et les processus, gérer efficacement les données et l'information, améliorer la prestation des services publics et élargir les canaux de communication pour l'engagement et l'autonomisation des personnes.

20. Cette enquête biennale donne un classement de l'ensemble des pays membres des Nations Unies sur le développement de l'e-gouvernement. Produite depuis 2001, elle est caractérisée par la régularité de sa publication et permet grâce à l'indice EGDI « E-Government Development Index » de comparer le niveau de développement de l'e-gouvernement entre les 193 pays des Nations Unies et analyser son évolution dans le temps.

21. L'indice EGDI est une moyenne de trois sous-indices (voir annexe 1):

- Indice des infrastructures de télécommunications (TII) basé sur les données fournies par l'Union internationale des télécommunications (UIT) ;
- Indice du capital humain (HCI) basé sur les données fournies par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) ;
- Indice des services en ligne (OSI) sur la base des données recueillies à partir d'un questionnaire d'enquête indépendant qui évalue la présence nationale en ligne de tous les 193 États Membres des Nations Unies.

22. La Cour a analysé l'évolution, sur la période 2008-2018, du classement du Maroc à l'international sur l'indice EGDI et sur ses trois sous-indices précités.

23. Le tableau suivant présente l'évolution du Maroc sur l'indice EGDI et le sous-indice des services en ligne (OSI) :

Tableau 1: Evolution des indices EGDI et OSI du Maroc

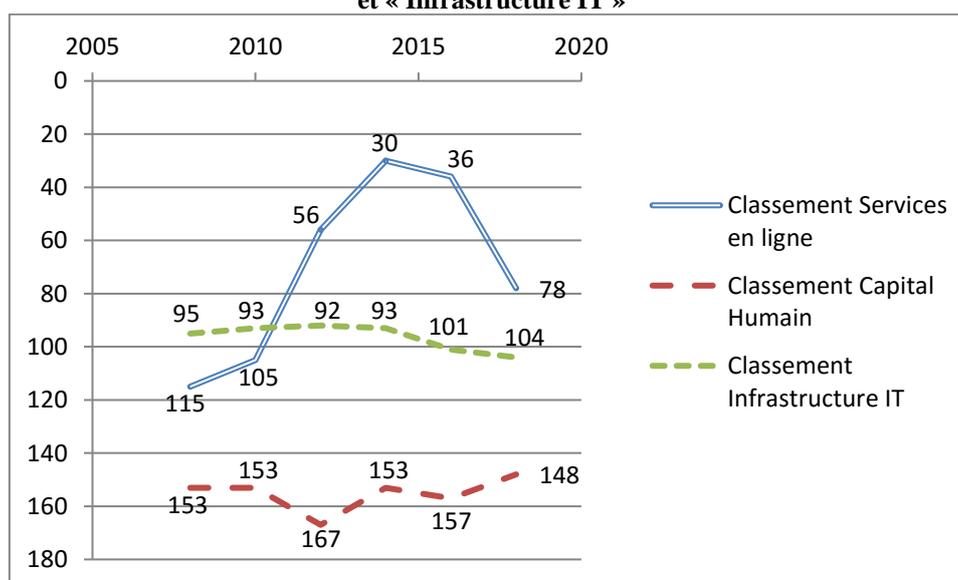
Année	2008	2010	2012	2014	2016	2018
Nombre de pays de base	182	184	190	192	193	193
Classement (EGDI) du Maroc	140	126	120	82	85	110
Classement OSI du Maroc	115	105	56	30	36	78

Source: Données extraites des rapports d'enquêtes des Nations Unies sur l'e-gouvernement

24. Le Maroc a atteint en 2014 son meilleur niveau dans le classement des Nations-Unies sur les services en ligne sur la période 2008-2018. Il est en effet passé du 115^{ème} au 30^{ème} rang au niveau mondial entre 2008 et 2014, et a évolué, par conséquent, dans l'indice de l'e-gouvernement du 140^{ème} rang au 82^{ème} rang sur la même période.

25. Toutefois, cette évolution positive ne s'est pas inscrite dans la durée. En 2018, le Maroc a régressé notablement et s'est classé 78^{ème} dans l'indice des services en ligne et 110^{ème} dans l'indice de l'e-gouvernement.

Graphique 1 : Evolution du classement du Maroc sur les indices « Services en ligne », « Capital humain » et « Infrastructure IT »



Source : Données extraites des rapports d'enquêtes des Nations Unies sur l'e-gouvernement

Le Maroc impacté négativement par les facteurs capital humain et infrastructure IT

26. En ce qui concerne les deux autres composantes de l'e-gouvernement, à savoir le capital humain et l'infrastructure IT, le niveau du Maroc n'a pas beaucoup changé et est resté dans des niveaux bas du classement mondial : 104^{ème} dans l'infrastructure IT et 148^{ème} dans le capital humain. Ceci constitue une entrave à une utilisation large des services en ligne développés par les secteurs publics.

I-1-2 Cartographie des TIC réalisée par le ministère chargé de la modernisation de l'administration

27. Le Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique (MRAFP) a commencé, à partir de 2008, en parallèle avec le lancement de la stratégie Maroc Numeric 2009-2013, à élaborer annuellement une cartographie des TIC dans le secteur public. L'objectif de cette cartographie est de disposer d'une base de données consolidée regroupant les données relatives à l'utilisation des TIC, à savoir :
- La structure et ressources humaines informatiques ;
 - L'infrastructure matérielle et logicielle ;
 - L'utilisation de l'internet ;
 - Les e-services pour les usagers.
28. Un arrêt momentané de l'élaboration de la cartographie a eu lieu en 2011 pour l'évaluation de la démarche adoptée, et ce dans le cadre d'un projet en partenariat avec la Banque Mondiale visant à améliorer la qualité de cette cartographie. L'établissement de la cartographie a été repris sur la période 2012-2014, puis arrêté depuis cette période.
29. Pour l'élaboration de la cartographie, le MRAFP se basait au début (en 2008 et 2009) sur un questionnaire adressé à un échantillon d'organismes. Par la suite, pour les cartographies ultérieures, le département a procédé par la consultation directe sur internet des différents télé-services, et la correspondance avec les différents organismes concernés.
30. La population cible de la cartographie est scindée en trois catégories :
- Les départements ministériels, au nombre de 38¹² ;
 - Les grands établissements publics (EP1)¹³, au nombre de 63, ayant généralement une envergure nationale et disposant, ou censés disposer, d'un système d'information avec un niveau élevé d'utilisation des nouvelles technologies ;
 - Les autres établissements publics (EP2), au nombre de 197, qui sont principalement des entités agissant au niveau régional ou local, tels que les agences urbaines, les académies, les régies, les offices régionaux de mise en valeur agricole, les agences des bassins hydrauliques, les chambres de commerce et d'industrie, les chambres d'agriculture, les chambres d'artisanat
31. Malgré l'importance des cartographies réalisées qui ont permis notamment d'avoir un recensement des télé-services offerts par les secteurs publics (avec description de chaque service, adresse d'accès, niveau de dématérialisation, langue utilisée et nature du service¹⁴), il demeure que cet exercice est caractérisé par un nombre de faiblesses, dont :

Abandon de l'analyse globale des TIC à partir de 2011

¹² Chiffres de l'année 2014.

¹³ Tels que les caisses (CNSS, CMR, CNOPS, CDG, CCG, ...etc.), les offices (ONCF, OMPIC, OFPPT, OCP, ONICL, ONDA, ONP, ...etc.), les agences (ANAPEC, l'ANPME, l'ANRT, ...etc.).

¹⁴ En plus du niveau de dématérialisation, le MRAFP a reparti les télé-services selon leur nature en : consultation, consultation personnalisée, mise à jour de données et télé-démarche.

32. Depuis 2011, la cartographie du MRAFP ne fait plus une analyse globale des TIC au niveau du secteur public (budgets, équipements, ressources humaines, connectivité), mais se focalise sur les télé-services¹⁵ et les sites web.
33. Il convient de noter que le projet précité mené en 2011 en partenariat avec la Banque Mondiale visait l'amélioration de la qualité de la cartographie. Toutefois, il s'est avéré que l'élaboration de celle-ci a été suspendue depuis 2014.

Prépondérance du suivi quantitatif aux dépens du suivi qualitatif des services en ligne

34. Les cartographies réalisées sur la période 2012-2014 se sont réduites à un dénombrement des télé-services par niveau de maturité (informationnels, interactifs,...). Le taux d'usage, la qualité des services (en termes de temps de réponse, facilité d'accès, qualité de conception etc.) et leur niveau de déploiement, ainsi que le niveau de satisfaction des usagers ne font pas partie du suivi réalisé par le MRAFP.
35. De même, aucune évaluation n'a été faite sur les phases précédant la mise en œuvre des services numériques (priorisation des besoins, planification, entraves à la mise en œuvre des projets etc.), ni sur l'impact des services numériques sur l'administration et l'utilisateur.
36. Ceci va à l'encontre de ce qu'a préconisé la Banque Mondiale en 2011 dans le cadre du projet en partenariat précité. En effet, celui-ci visait l'intégration d'une plus grande proportion de données qualitatives dans les données collectées dans un objectif de rééquilibrer les données collectées entre moyens (budgets, équipements, ressources humaines, connectivité) et résultats (amélioration du service public, contribution aux objectifs socioéconomiques du pays).

Absence de suivi de la réalisation des objectifs du programme e-gov en lien avec les services en ligne

37. Malgré le lancement de l'élaboration de la cartographie des TIC en parallèle avec le lancement de la stratégie MN2013, les cartographies réalisées ne donnent aucun renseignement sur l'atteinte des objectifs de la stratégie, notamment ceux liés à l'axe relatif à l'e-gouvernement. Pour rappel, les trois autres axes de la stratégie étaient la transformation sociale, l'informatisation des PME et le développement de l'industrie TI.

Difficulté d'exploiter efficacement les données brutes de la cartographie

38. Les services numériques recensés dans le cadre de la cartographie n'ont pas été identifiés de façon individuelle dans le cadre d'une base de données pluriannuelle, ce qui rend toute analyse de l'évolution dans le temps d'un service donné très compliquée. Ainsi, l'évaluation en 2011 de la cartographie des TIC élaborée par le MRAFP avait souligné l'importance de conserver les données déjà collectées, de façon à produire des séries chronologiques permettant de suivre les efforts entrepris. Toutefois, cette recommandation n'a pas été prise en compte dans l'élaboration des cartographies ultérieures.
39. En outre, le fait que chaque service soit comptabilisé au niveau de la cartographie autant de fois que les démembrements de l'organisme délivrant le service au niveau régional fausse

¹⁵ Selon la définition adoptée par le MRAFP, les télé-services comprennent les services en ligne, les formulaires et modèles à télécharger et les centres d'appel.

le résultat relatif au nombre de télé-services existants. C'est le cas par exemple des services « Consultation de l'extrait du registre du commerce », « Consultation des rôles des audiences », « Consultation des programmes des ventes aux enchères » et « Suivi de dossiers de greffe » fournis par les tribunaux, des services « Suivi des dossiers de projets de construction » fournis par les agences urbaines, et du service « Suivi du traitement des dossiers d'investissement » au niveau des Centres régionaux d'investissement (CRI).

40. Outre les erreurs de catégorisation des organismes inclus dans la cartographie comme par exemple la catégorisation de l'Agence Maghreb Arabe Presse dans le secteur économique et productif, ou de l'Institut National de Recherches Halieutiques dans le secteur social, la base de données de la cartographie n'inclut pas une catégorisation fonctionnelle (enseignement, santé, justice, etc.).
41. Ceci ne permet pas de regrouper des organismes œuvrant dans le même domaine, l'enseignement par exemple, et appartenant à des catégories différentes (ex. catégorie « départements ministériels » et catégorie « autres établissements publics ») et par conséquent ne permet pas de mesurer l'évolution des services numériques dans un domaine donné.

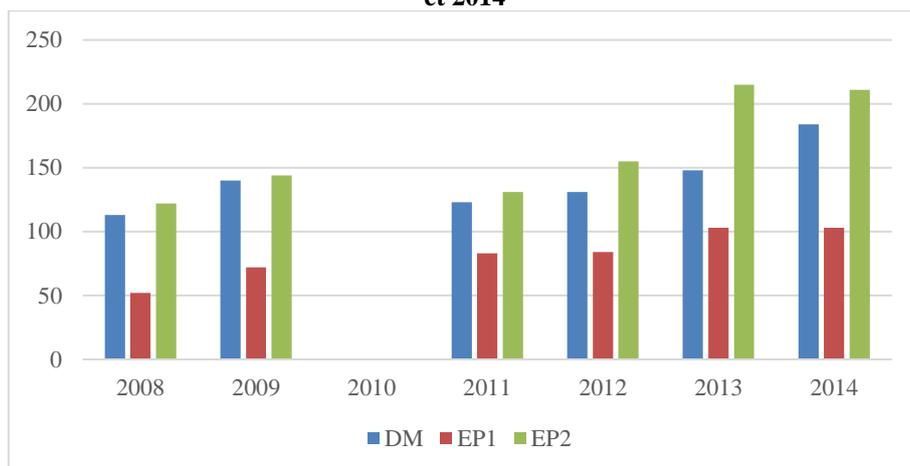
Absence des collectivités territoriales dans la cartographie

42. La cartographie réalisée par le MRAFP n'intègre pas les collectivités territoriales dans sa population cible. Or, leur inclusion dans cette cartographie aurait créé une émulation parmi ces collectivités et les inciter à adopter cette démarche de modernisation. L'exemple du service en ligne relatif à la commande du certificat de naissance (www.watiga.ma) montre la faible adhésion des collectivités territoriales au Maroc à la démarche de dématérialisation des services. En effet, parmi plus de 1500 communes au Maroc, 184 communes seulement ont adhéré au projet.
43. Le MRAFP a précisé qu'il est en cours de refonte de sa cartographie dans l'objectif de son amélioration, et a lancé une étude à cette fin.
44. En outre, la cartographie existante permet de relever ce qui suit :

Offre de services en ligne marquée par la prépondérance des services interactionnels

45. Selon la cartographie élaborée par le MRAFP, le nombre total des sites web des administrations et établissements publics au Maroc est passé de 287 en 2008 à 498 en 2014 soit une augmentation de 74%.

Graphique 2: Evolution du nombre de sites web des administrations et établissements publics entre 2008 et 2014



DM : Départements ministériels ; EP1 : Grands établissements publics ; EP2 : Autres établissements publics
 Source : Cartographie des TIC réalisée par le MRAFP

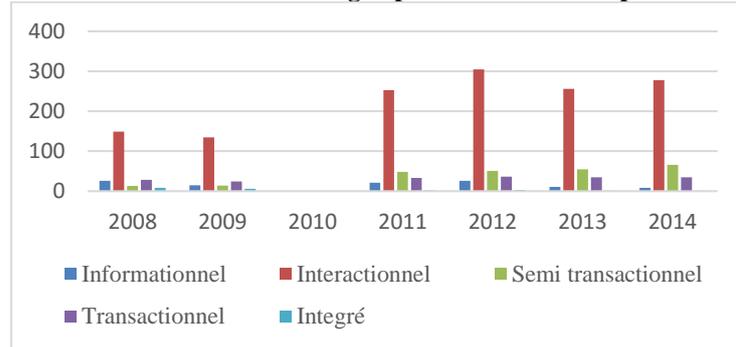
46. En 2014, les départements ministériels, bien qu'ils ne constituent que 20% de la population cible de la cartographie, représentent 37% du total des sites web recensés. Cela dénote du retard des établissements publics dans cet aspect. A l'exception de l'Administration de la Défense Nationale et du Ministère de l'Intérieur, la totalité des ministères disposent d'un site web respectant le nom de domaine prévu par la « charte commune des portails internet institutionnels » (www.département.gov.ma). Le Ministère de l'Intérieur est néanmoins présent à travers un nombre de services numériques qu'il délivre aux citoyens (inscription aux listes électorales, sites web relatifs à la carte nationale d'identité électronique et passeport biométriques, etc.).

47. En ce qui concerne les services en ligne, ils ont évolué de 224 en 2008 à 388 en 2014, soit une augmentation de 73%. La cartographie des TIC classe ces services selon leur niveau de dématérialisation en :

1. Services informationnels : permettent d'obtenir de l'information à base d'une navigation statique non interactive ;
2. Services interactionnels : permettent d'obtenir de l'information à base d'une requête dynamique utilisant la messagerie électronique, un moteur de recherche, des forums publics, des listes d'envoi et le téléchargement de formulaires ;
3. Services semi-transactionnels : permettent d'initier une transaction avec une institution et la compléter manuellement, par poste, ... (sans livraison électronique du service) ;
4. Services transactionnels : permettent d'effectuer une transaction en ligne, de bout en bout, avec une institution (avec livraison électronique du service) ;
5. Services intégrés : permettent d'effectuer une transaction en ligne, de bout en bout, avec plusieurs institutions (avec livraison électronique du service).

48. La hausse du nombre des services en ligne est essentiellement imputable aux services interactionnels et semi-transactionnels dont le nombre a évolué, alors que les services transactionnels et les services intégrés sont restés pratiquement constants.

Graphique 3: Evolution des services en ligne par maturité sur la période 2008-2014



Source : Cartographie des TIC réalisée par le MRAFP

I-1-3 Etat de la mise en ligne de certains services prévus par le programme e-Gov (2009-2013)

Retard important de mise en ligne de certains services phares

49. Bien que le Maroc a réalisé une avancée significative dans le classement des Nations Unies sur les services en ligne durant la période 2012-2016, la Cour a relevé que la mise en ligne de certains services importants reste peu développée par rapport aux ambitions du programme e-Gov qui a couvert la période 2009-2013. Le tableau suivant en donne quelques exemples :

Tableau 2: Exemples de projets de services en ligne en retard conséquent par rapport aux objectifs de départ

Projet de service	Objectif selon la feuille de route du projet	Etat de réalisation du projet de service (à fin 2018)
Création en ligne de l'entreprise	40% des créations d'entreprises sont faites en ligne à partir de 2013.	Non mis en œuvre Prévu pour 2019 selon l'OMPIC
- Immatriculation automobile en ligne - Permis de conduire en ligne	70% des dossiers traités en ligne à partir de 2013	- Immatriculation automobile en ligne mise en œuvre en avril 2019 mais pour les véhicules neufs seulement ; - Le projet de permis de conduire en ligne n'est pas mis en œuvre.
Commande en ligne de documents administratifs	Objectifs pour l'année 2014 : - 4 types de documents commandés via le site en question ; - 60 % de commandes passées via le guichet par rapport au total (sur les communes déployées).	Mise en œuvre partielle : - 2 types de documents peuvent être demandés sur watiqa.ma (extrait d'acte de naissance et copie intégrale de l'acte de naissance) - Taux d'utilisation très faible : 620 commandes par mois en 2016 - Déploiement partiel : 184 communes parmi plus de 1500 communes
Gateway gouvernementale	Remplacer des procédures administratives complexes pour le citoyen <u>par une seule</u> : l'utilisateur citoyen ou entreprise, au lieu de faire le tour des administrations pour constituer son dossier à fournir à l'administration auprès de laquelle il effectue sa démarche, s'adressera grâce à ce projet à cette seule administration, par voie classique ou par voie électronique, charge à elle de demander aux autres administrations, via la Gateway, les informations nécessaires à l'accomplissement du service demandé. Objectifs chiffrés pour l'année 2014 : <ul style="list-style-type: none"> • Faire adhérer 8 départements ministériels et 1500 communes • Intégrer 10 téléservices dans la Gateway 	Mis en œuvre partiellement depuis 2016 : 2 téléprocédures pilotes ont été mises en place : <ul style="list-style-type: none"> • Déclaration de décès : dans les communes de Casablanca, Fès et Tétouan. • Attestation CNSS: Il s'agit de mettre en place une télé-procédure qui permette à une administration d'envoyer une requête à la CNSS et de recevoir la situation de l'entreprise en vue de s'assurer de sa régularité vis à vis de la CNSS. Dans le cadre du projet, c'est la TGR qui démarre avec ce pilote. <p>Le projet de la Gateway Gouvernementale a été acté comme projet prioritaire lors du premier conseil d'administration de l'Agence de Développement du Digital.</p>

Source : Evaluation par la Cour sur la base des feuilles de route élaborées dans le cadre du programme e-Gov

Réponse du MRAFP

Il est à noter que la plateforme technique du projet Gateway est déjà réalisée par le Ministère de l'Economie Numérique, il ne reste que l'adhésion des départements dans ce projet.

50. En vue de mettre le point sur les forces et les faiblesses de l'offre de service en ligne au Maroc et faire ressortir les services les plus importants qui sont encore en décalage par rapport aux bonnes pratiques à l'international, la Cour s'est inspirée de la méthode du benchmark des services en ligne réalisé depuis 2001 par la Commission Européenne.
51. Ce benchmark constitue une des références en matière d'évaluation des services numériques. Il a permis aux pays du continent européen de disposer d'une riche base de données dans ce domaine, qui les a incités, à travers la comparaison des performances et l'identification des bonnes pratiques, à accélérer le développement des services en ligne les plus demandés par l'utilisateur.
52. La comparaison du Maroc avec les pays du continent européen dans le domaine des services en ligne et l'utilisation de certains outils d'évaluation adoptés par la Commission Européenne est justifiée par les raisons suivantes :
- La bonne position du Maroc au niveau mondial sur la base du classement des Nations Unies relatif aux services en ligne : 30^{ème} en 2014 et 36^{ème} en 2016. Avec ce classement, le Maroc a devancé plus de 15 pays européens, et se positionne ainsi relativement dans le milieu du classement par rapport aux pays de ce continent. Parmi les pays européens que le Maroc devance : l'Irlande (39^{ème}), le Luxembourg (41^{ème}), la Belgique (44^{ème}), la Pologne (46^{ème}), la Hongrie (60^{ème}), l'Islande (63^{ème}), la suisse (66^{ème}) et la Turquie (67^{ème}).
 - La disponibilité des données brutes du benchmark et des méthodes utilisées avec un niveau de détail suffisant permettant le calcul des indicateurs avec une marge faible d'erreur. Cette transparence permet aussi d'identifier les forces et les faiblesses de l'offre des services en ligne dans chaque pays, et ce à la différence du classement de l'ONU qui reste opaque sur sa méthode de classement.
 - Le benchmark de la Commission Européenne a concerné un ensemble de pays (près d'une trentaine de pays) avec des backgrounds variés (niveau de développement économique, démographie, institutions) et de ce fait a pris en considération les différences existantes en ce qui concerne les services et les démarches administratives. Les modèles de démarches administratives retenues sont, dans une large mesure, similaires aux démarches existantes au Maroc (par exemple : la démarche de création d'une entreprise).
53. Le degré de disponibilité en ligne des services est un des aspects les plus importants traités par le benchmark. Il a également traité d'autres aspects tels que le degré d'usage des services en ligne et leur facilité d'utilisation.
54. La cour s'est focalisée sur l'aspect de la disponibilité en ligne des services.

55. En effet, durant la période 2001-2010, le benchmark a mesuré le niveau de sophistication de 20 services qu'il a considéré comme des services de base¹⁶ pour l'utilisateur (dont 12 services pour les citoyens individuels et 8 pour les entreprises) :

Tableau 3 : Liste des 20 services de base utilisés dans le benchmark de l'e-Gov réalisé par la Commission Européenne

Services pour les citoyens	Services pour les entreprises
<ul style="list-style-type: none"> - Impôt sur le revenu - Recherche d'emploi - Sécurité sociale : <ul style="list-style-type: none"> • Indemnités de chômage • Allocations familiales • Frais médicaux (remboursement ou règlement direct) • Bourses d'étude - Documents personnels <ul style="list-style-type: none"> • Passeport • Permis de conduire - Immatriculation automobile - Demande d'autorisation de construire - Déclaration à la police - Bibliothèques publiques - Actes de naissance et de mariage - Inscription à un cycle d'enseignement supérieur - Déclaration de changement de domicile - Services de santé (prise de rendez-vous) 	<ul style="list-style-type: none"> - Contributions sociales pour les employés - Impôt sur les sociétés - TVA - Enregistrement d'une nouvelle société - Soumission de données aux organismes de statistiques - Déclarations en douane - Autorisations environnementales - Achats publics

56. Une nouvelle conception du benchmark a été adoptée¹⁷ et mise en application en 2012. Elle se base sur la mesure du niveau de maturité de services en ligne liés à des « **événements de vie** », chaque événement étant un ensemble de services habituellement fournis par plusieurs organismes gouvernementaux autour d'un sujet qui a du sens pour le citoyen. Sept événements de vie couvrant les domaines les plus courants de services publics pour le citoyen et pour l'entreprise, ont ainsi été choisis dans la nouvelle démarche du benchmark :

- Création d'une entreprise et réalisation des premières opérations ;
- Réalisation des opérations régulières de l'entreprise ;
- Perte et recherche d'un emploi ;
- Changement de domicile ;
- Entame d'une procédure courante de plainte ;
- Possession et conduite d'une voiture ;
- Etudes dans un établissement d'enseignement supérieur.

57. La Cour a utilisé les deux approches précitées (services de base et événements de vie), vu l'intérêt que présente chacune d'elles, et afin de traiter le plus large éventail de services et de domaines en relation avec les besoins de l'utilisateur (voir en **annexe 2** les liens pour accéder aux rapports et données brutes du benchmark de l'e-gouvernement réalisé par la Commission Européenne).

¹⁶ La liste de ces services a été établie par la Commission Européenne et les Etats membres du benchmark et est restée inchangée sur la période 2001-2010 pour des objectifs de benchmark et de mesure de l'évolution dans le temps.

¹⁷ Après dix années d'évolution, de nombreux pays européens ont atteint des niveaux élevés de maturité des 20 services de base et la première approche du benchmark est arrivée à ses limites.

58. A l'instar du benchmark de l'UE, la notation par la Cour des services de base et des services de chaque événement de vie s'est faite en recourant à la consultation des sites internet en lien avec le service évalué, notamment sur le portail www.service-public.ma et les sites web des entités concernées par le service en question.

I-2 Disponibilité et maturité des principaux services en ligne

I-2-1 Niveau de maturité d'un ensemble de services de base

59. En s'inspirant de la méthode du benchmark européen, la Cour a évalué la maturité (online sophistication) d'un ensemble composé de 15 services (de base)¹⁸, dont 7 services pour le citoyen et 8 services pour l'entreprise (voir la description de ces services et les administrations ou établissements concernés aux annexes 3 et 4), et ce, par rapport à un modèle à cinq niveaux de maturité reflétant la façon dont les entreprises et les citoyens peuvent interagir avec les autorités publiques :

- Niveau 1 - *Informationnel* : informations en ligne sur les services publics
- Niveau 2 - *Interactionnel à sens unique* « administration vers usager »: téléchargement de formulaires.
- Niveau 3 - *Interactionnel à double sens* : traitement des formulaires en ligne, y compris authentification.
- Niveau 4 - *Transactionnel* : traitement intégral du cas en ligne : enregistrement, décision, remise, et paiement le cas échéant.
- Niveau 5 - *Proactif automatisé* (ou personnalisé) : délivrance automatique de certains services en fonction des spécificités et des conditions remplies par les administrés (par exemple, les bourses sont accordées automatiquement aux étudiants répondants aux critères définis).

60. La Cour a ainsi calculé pour chaque service, l'indicateur « niveau de maturité » (online sophistication).

61. Les niveaux de maturité 1 à 5 précités sont traduits en pourcentages qui dépendent du niveau maximal que peut atteindre le service (niveau 3, 4 ou 5). Par exemple, si un service fourni par une administration centrale peut atteindre (théoriquement) le niveau 5, sa notation sera selon son niveau de maturité : 0%, 20%, 40%, 60%, 80% ou 100%. Si le niveau maximal qu'il peut atteindre est le niveau transactionnel (niveau 4), sa notation sera selon son niveau de maturité : 0%, 25%, 50%, 75% ou 100%¹⁹.

¹⁸ Dans un souci de simplification, la Cour n'a pas traité cinq autres services (de base) : Quatre de ces services ne sont déployés en ligne que d'une manière partielle sur le territoire national, à savoir (la demande de certificat de naissance, la demande de l'autorisation de construire, la demande de rendez-vous aux hôpitaux et la consultation des catalogues des bibliothèques publiques). Quant au cinquième service qui est 'la déclaration de changement d'adresse', il a été considéré non applicable dans le contexte marocain.

¹⁹ Voir liens à l'annexe 5 pour consulter la méthode détaillée de calcul de l'indicateur.

62. L'analyse par cette démarche a abouti aux résultats suivants :

Niveau de maturité faible à moyen pour certains services de base

63. La comparaison, service par service, montre que le Maroc réalise de bons niveaux de maturité sur certains services, notamment les services liés aux impôts (IR, IS et TVA) et droits de douane. En revanche, d'autres services sont très loin de la moyenne européenne.
64. En somme, sept services de base parmi quinze sont d'un niveau de maturité faible à moyen et sont en écarts significatifs par rapport aux services équivalents chez les pays européens. Des efforts importants restent donc à faire pour hisser le niveau de maturité de ces services considérés comme services de base pour les usagers.

Tableau 4 : Répartition d'un ensemble de services de base selon leur niveau de maturité

Bon niveau de maturité	Niveau de maturité faible à moyen
<ul style="list-style-type: none">• Impôts sur les sociétés• TVA• Déclaration en douanes• Impôts sur le revenu• Contributions sociales pour les employés• Recherche d'emploi• Inscription à un cycle de l'enseignement supérieur• Marchés publics	<ul style="list-style-type: none">• Immatriculation d'une nouvelle société• Documents personnels (passeport, permis de conduire)• Transmission des données statistiques au HCP• Demande d'une autorisation liée à l'environnement• Déclarations à la police• Immatriculation des voitures• Prestations sociales

65. Le tableau et les graphiques suivants permettent de comparer pour chaque service, à travers cet indicateur chiffré, le niveau atteint au Maroc par rapport à la moyenne des pays du benchmark européen. La comparaison a été faite entre le niveau du Maroc en 2017 et la moyenne des niveaux des pays européens en 2010, car les dernières données disponibles concernant ces pays remontent à cette date.

Tableau 5 : Maturité des services de base mesurée par l'indicateur « Online sophistication » -Comparaison entre le Maroc et les pays européens-

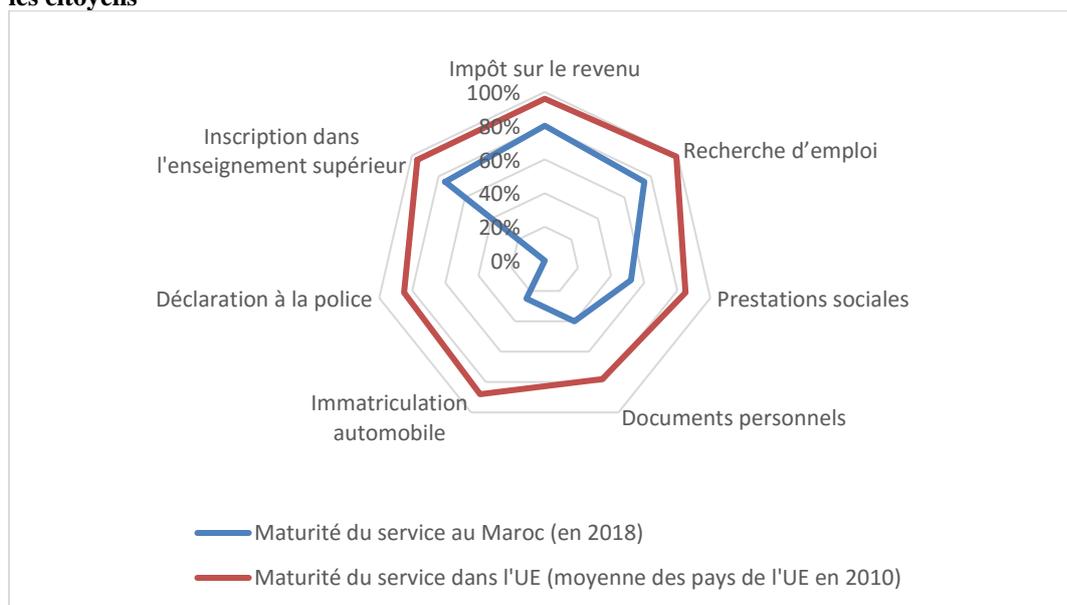
	Nom du service	Niveau de maturité au Maroc (Janvier 2017)	Niveau de maturité aux pays de l'UE (Moyenne en 2010)
Services pour les citoyens	Impôt sur le revenu	80%	96 %
	Service de recherche d'emploi	75%	99 %
	Prestations sociales :	52% (moyenne des 4 services)	85 %
	<ul style="list-style-type: none"> • Allocations de chômage (indemnités pour perte d'emploi pour le cas du Maroc) • Allocations pour enfant • Frais médicaux (remboursement ou règlement direct) • Bourses d'études 	50% 40% 40% 80%	
	Documents personnels :	40%	78 %
	<ul style="list-style-type: none"> • Passeports • Permis de conduire 	40% 40%	
	Immatriculation automobile	25%	88 %
	Déclaration à la police	0%	85 %
	Inscription dans l'enseignement supérieur	75%	96 %
	Services pour les entreprises	Contributions sociales pour les employés	75%
Impôt sur les sociétés		100%	98 %
TVA		100%	97 %
Immatriculation d'une entreprise		50%	90 %
Transmission de données statistiques		20%	96 %
Déclaration douanières		100%	99 %
Demande d'une autorisation liée à l'environnement		20%	77%
Marchés publics		75%	91 %

Source : - Site web de la Commission Européenne en ce qui concerne la notation des pays européens
 - La traduction du niveau de maturité des services en ligne au Maroc en pourcentages a été faite par la Cour en s'inspirant de la méthode du benchmark européen

66. Comme le montre le tableau, déjà en 2010²⁰, le niveau moyen de maturité en Europe dépasse 90% pour la majorité des services en ligne examinés. Les graphiques suivants visualisent les écarts entre le Maroc et les pays européens sur les services en ligne examinés par la Cour.

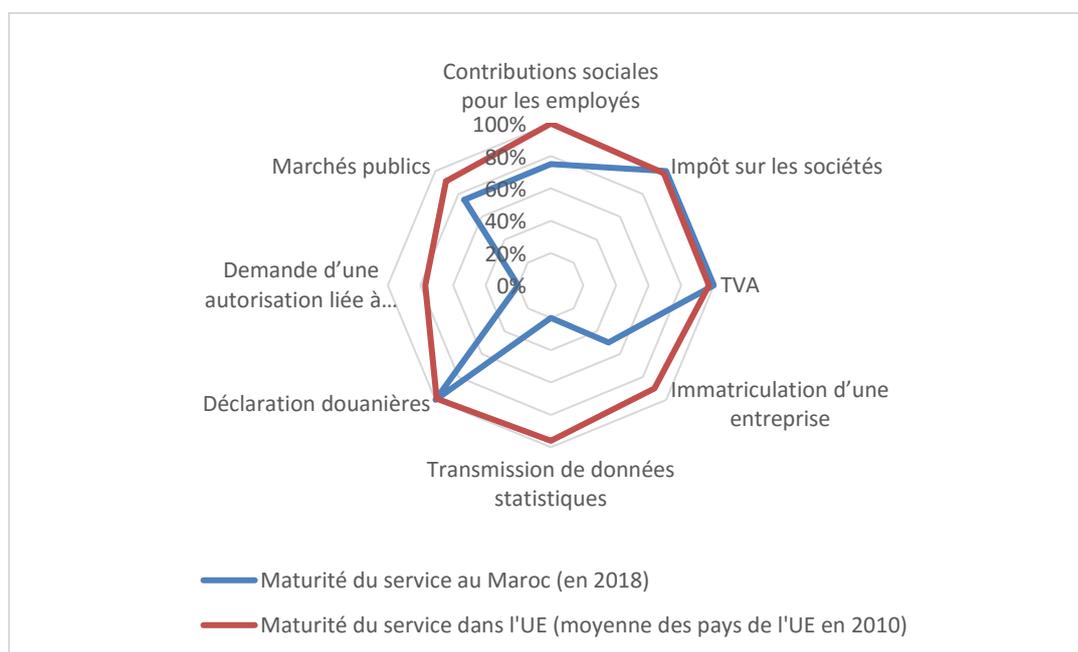
²⁰ En l'absence de chiffres plus récents sur le niveau de maturité des services en ligne en question, au niveau des pays de l'UE, ceux de 2010 ont été pris pour la comparaison avec les mêmes services au Maroc.

Graphique 4 : Comparaison entre le Maroc et la moyenne européenne sur un ensemble de services pour les citoyens



Source : Site web de la Commission Européenne en ce qui concerne la notation des pays européens
Les services au Maroc ont été évalués par la Cour en s'inspirant de la méthode du benchmark européen

Graphique 5 : Comparaison entre le Maroc et la moyenne européenne sur un ensemble de services pour les entreprises



Source : Site web de la Commission Européenne en ce qui concerne la notation des pays européens
Les services au Maroc ont été évalués par la Cour en s'inspirant de la méthode du benchmark européen

Écart important par rapport aux bonnes pratiques internationales

67. Les tableaux suivants explicitent, pour les services de maturité faible à moyenne, les écarts existants avec les bonnes pratiques en Europe. Ces bonnes pratiques reflètent un niveau de maturité de 100% pour les citoyens et pour les entreprises.

Tableau 6: Services aux citoyens avec une marge d'amélioration importante par rapport aux bonnes pratiques en Europe

Nom du service		Possibilités offertes au Maroc	Bonnes pratiques en Europe
Prestations sociales	Allocations de chômage (indemnités pour perte d'emploi pour le cas du Maroc)	Le site web de la CNSS offre la possibilité de télécharger le formulaire de demande d'indemnité pour perte d'emploi.	Le prestataire de services offre la possibilité de traiter complètement la demande de bénéficier des allocations familiales ou de chômage, ou des bourses d'études via le site Web.
	Allocations pour enfants	Le même site web offre la possibilité de télécharger le formulaire de demande de perception d'allocations familiales).	Dans les pratiques plus avancées : Dès la déclaration de la naissance, toutes les allocations familiales et les avantages fiscaux sont automatiquement accordés.
	Frais médicaux (remboursement ou règlement direct)	Possibilité de télécharger les feuilles de soins maladie CNSS et CNOPS sur le site web de l'Agence Nationale de l'Assurance Maladie.	Les frais médicaux sont remboursés directement ou par des moyens automatisés ou électroniques.
	Bourses d'études	La demande de la bourse d'étudiant est réalisée en ligne à travers le site www.minhaty.ma .	La bourse d'étudiant est automatique dès l'inscription à l'établissement d'enseignement supérieur pour ceux qui ont le droit de la recevoir.
Documents personnels	Passeport	Le site passeport.ma permet de télécharger le formulaire de demande du passeport.	Le prestataire de services offre la possibilité d'une demande en ligne du permis de conduire avec un formulaire électronique officiel, ou bien le permis de conduire est demandé en ligne par un intermédiaire (autoécole).
	Permis de conduire	La procédure de demande du permis est en mode papier à travers les auto-écoles. Un formulaire de demande de passage d'examen de permis de conduire est téléchargeable sur le site du ministère chargé du transport. Un projet de demande en ligne du permis de conduire, à travers les auto-écoles, est en cours. Son opérationnalisation a été prévue pour 2017.	Dans les pratiques avancées, le fournisseur de services informe automatiquement les propriétaires de permis de conduire d'une date d'expiration imminente (Par e-mail, sms, ou autres canaux électroniques). Même schéma pour les passeports.
Immatriculation automobile		Le site web du ministère chargé du transport donne les informations nécessaires pour l'immatriculation d'une voiture neuve, d'occasion ou importée. Un projet d'immatriculation en ligne est en cours.	L'immatriculation d'une voiture neuve, d'occasion ou importée est possible à travers un « guichet unique », qui peut être un intermédiaire, comme par exemple un courtier d'assurance, un site web, un concessionnaire automobile, ...

	En avril 2019, il est devenu opérationnel mais pour les véhicules neufs seulement.	Il existe un lien de communication électronique entre l'intermédiaire et l'autorité publique d'immatriculation.
Déclaration à la police	Le Ministère de l'Intérieur et la DGSN ne disposent pas de sites web institutionnels et n'offrent pas la possibilité de commencer en ligne une procédure de déclaration à la police.	Le site web concerné offre la possibilité à travers un formulaire électronique officiel de commencer la procédure pour faire une déclaration officielle à la police locale.

Tableau 7: Services aux entreprises avec une marge d'amélioration importante par rapport aux bonnes pratiques en Europe

Nom du service	Possibilités offertes au Maroc	Bonnes pratiques en Europe
Immatriculation d'une nouvelle société	Un modèle de déclaration au registre de commerce (modèle 2) est téléchargeable sur le site www.service-public.ma .	Le site web concerné offre la possibilité de traiter complètement la déclaration d'une nouvelle société via le site web.
Transmission de données statistiques	<p>Le Haut-Commissariat au Plan dispose d'un site web qui donne des informations sur la méthode de collecte des données statistiques lors des enquêtes économiques au Maroc. La collecte des données sur le terrain se fait soit par des interviews directes avec les entreprises, soit à travers des envois postaux ou par fax.</p> <p>Il en est de même pour l'OMTIC qui a lancé sa première enquête sur le secteur des entreprises des TIC. La collecte des données en ligne n'est pas encore à l'ordre du jour.</p>	<p>Le prestataire de services offre la possibilité de traiter complètement la soumission des données à l'Institut national de la statistique par voie électronique.</p> <p>Dans les pratiques plus avancées, les données relatives aux produits et charges des entreprises, et qui sont déjà déclarées aux administrations fiscales, n'ont pas à être soumises une deuxième fois aux entités chargées des statistiques.</p> <p>De même, les données relatives aux salariés (proportion Hommes / femmes, absentéisme sur le plan de travail ...), et qui sont déjà soumises à la sécurité sociale ou aux administrations chargées de l'emploi sont automatiquement transmises à des fins statistiques.</p> <p>Les entreprises n'ont pas à retransmettre des données qu'elles ont déjà transmises auparavant. L'administration s'adapte et réduit la bureaucratie à travers l'interopérabilité des jeux de données.</p>
Demande d'une autorisation liée à l'environnement	Les sites web www.environnement.gov.ma et www.service-public.ma donnent des informations sur la demande de certaines autorisations liées à l'environnement.	Le prestataire de services offre la possibilité de traiter complètement la délivrance de l'autorisation liée à l'environnement par voie électronique.

Retard dans la réalisation des objectifs pour 4 services phares

68. Pour approfondir l'analyse, un focus particulier a été mis sur quatre services phares qui accusent des retards significatifs par rapport aux objectifs ambitieux qui leur avaient été fixés dans le cadre du plan stratégique Maroc Numeric 2013. Il s'agit de :
- L'immatriculation en ligne des véhicules ;
 - La collecte en ligne des données statistiques des entreprises ;
 - La création en ligne de l'entreprise ;
 - Les services en ligne relatifs aux marchés publics.

a. L'immatriculation en ligne des véhicules

69. Le projet de dématérialisation des procédures d'immatriculation des véhicules avait été initié en 2007. A fin 2016, il n'était pas encore opérationnel. La feuille de route élaborée dans le cadre de MN2013 avait pourtant fixé un objectif ambitieux pour 2013, à savoir d'atteindre un taux de 70% de demandes d'immatriculation (véhicules et d'occasion) réalisées en ligne. Les phases prévisionnelles d'opérationnalisation étaient comme suit :
- En 2010 : Mise en place d'un système informatique de gestion (pour les services du ministère) et de suivi (par le citoyen) des demandes d'immatriculation ;
 - En 2011 : Mise en place d'un portail à destination des concessionnaires pour l'enregistrement des véhicules neufs ;
 - En 2012 : Mise en place d'un portail à destination des professionnels et des particuliers pour l'enregistrement des véhicules d'occasion.
70. Ce n'est qu'en avril 2019 que ce projet a connu un début réel de concrétisation avec la généralisation de la dématérialisation de l'immatriculation des véhicules neufs.

b. L'immatriculation en ligne de l'entreprise

71. Dans le cadre de la mise en œuvre du plan MN2013, une feuille de route a été élaborée pour faire aboutir le service de création en ligne de l'entreprise (projet CREOL) qui englobe toutes les phases de la création de l'entreprise, notamment l'immatriculation en ligne. Prévu pour être opérationnel en 2011, puis d'être généralisé en 2013 avec un taux d'utilisation de 40%, ce service n'a pas encore vu le jour.
72. Selon la DGI, qui était porteur du projet au départ, la réalisation du premier palier du projet concernait la création juridique des SARL, en passant par les CRIs et par les professionnels de la création de l'entreprise (notaires, experts comptables, comptables agréés, ...). Le deuxième palier devait intégrer les formes juridiques autres que la SARL, couvrir l'intégralité du processus (Caisse Nationale de Sécurité Sociale, Banques, Bulletin Officiel, ...), et s'ouvrir à l'utilisation directe par les entrepreneurs.
73. Le premier palier a été finalisé sur le plan technique et la première société à blanc a été créée le 2 Octobre 2013 sur le site pilote de Casablanca. Toutefois, certaines contraintes ont retardé le projet, notamment :
- L'adoption des textes juridiques nécessaires pour accompagner le projet ;
 - L'engagement des CRIs dans ce nouveau processus et l'acceptation de la « copie électronique certifiée conforme à l'original papier » ;
 - La mise en place de la procédure de transfert des recettes perçus par la DGI pour le compte du Ministère de la Justice.

74. En juillet 2017, le Comité national de l'environnement des affaires « CNEA » a confié à l'OMPIC la mise en place et la gestion d'une plateforme électronique pour la création d'entreprise par voie électronique ainsi que son accompagnement dans l'accomplissement des opérations postérieures liées à l'inscription au registre de commerce.
75. Le but de cette plateforme est d'offrir aux demandeurs, la possibilité d'effectuer l'ensemble des démarches de création, post-crédation, dépôt des actes et de fiabilisation des données, par voie électronique : demande de certificat négatif, enregistrement des statuts, inscription à la taxe professionnelle, immatriculation au registre de commerce, affiliation à la CNSS, publicité au bulletin officiel, publicité dans le journal des annonces légales.
76. A cet effet, le cadre juridique accompagnant le projet est en cours de préparation, avec notamment :
- La publication le 23 août 2018 au Bulletin Officiel de la loi n°87.17 modifiant et complétant la loi n°13.99 portant création de l'OMPIC ;
 - L'adoption le 23 octobre 2018 par la Chambre des Conseillers du projet de loi n°88.17 relatif à la création et à l'accompagnement d'entreprises par voie électronique et du projet de loi n°89.17 modifiant et complétant la loi n°15.95 formant code de commerce.
77. Concernant la mise en œuvre de la plateforme précitée, les modules concernant la gestion de la création des personnes morales, personnes physiques et succursales ont été réalisés et leur lancement est prévu pour 2019, selon l'OMPIC.

c. La transmission en ligne des données statistiques de l'entreprise

78. Le Haut-Commissariat au Plan est le principal producteur de l'information statistique économique, démographique et sociale. Selon son site web (www.hcp.ma), les enquêtes économiques qu'il réalise se basent sur la collecte de données sur le terrain à travers la réalisation d'interviews directes avec les entreprises. La collecte de données en ligne ne fait pas encore partie des méthodes qu'il utilise.
79. Pour rappel, la Cour a relevé, dans son rapport annuel de l'année 2012, le recours limité du HCP aux nouvelles technologies de l'information et de communication pour la collecte de l'information relative aux entreprises ; ce qui se répercute sur la disponibilité et la fiabilité des informations collectées.
80. En outre, parmi les feuilles de route élaborées dans le cadre de MN2013, figure un projet qui se rapporte à la collecte et diffusion de données statistiques. Ce projet a pour objectif la mise en place d'un observatoire des statistiques nationales couvrant le domaine des TIC dans un premier temps, puis ceux de l'industrie et du commerce dans un deuxième temps. L'objectif visé est de remédier à certains problèmes dont souffrent la collecte et la diffusion de données statistiques au Maroc :
- La pénurie en indicateurs nationaux,
 - La redondance dans la collecte des données et dans la production de statistiques,
 - Le manque de coordination nationale entre les acteurs concernés.

Cet observatoire permettra d'assurer une fédération de l'ensemble des observatoires et des travaux d'enquête périodiques effectués par les différents partenaires socio-économiques dans le pays. En matière d'IT, le projet vise la mise en place :

- d'un back-office ouvert aux partenaires fournisseurs de données statistiques ;
- d'un portail de consultation des données statistiques et de réalisation d'enquêtes en ligne.

81. En termes de réalisations, le MIICEN a mis en ligne un portail pour les TIC (www.omtic.gov.ma) et un autre pour l'industrie (www.omi.gov.ma)²¹. Un autre portail sur les statistiques du secteur du commerce est en cours. Toutefois, les observatoires créés n'ont pas encore publié leurs propres enquêtes et se limitent à publier les enquêtes réalisées par d'autres entités. Une première enquête de performance du secteur des entreprises TIC au Maroc est en cours. Or, la feuille de route du projet prévoit le lancement des enquêtes propres de l'Observatoire des TIC en janvier 2013.

Le nombre de visites de l'ensemble des deux portails ne dépasse pas 2000 visites par mois²² en 2016, alors que la feuille de route prévoit, comme indicateur de réussite, d'atteindre 300.000 visites en 2013, soit 25.000 visites par mois.

Réponse du MIICEN

Production des enquêtes propres :

A date d'aujourd'hui, les enquêtes propres des observatoires sectoriels du Ministère comptent :

• *L'Enquête Nationale de mesure de la performance du secteur des TIC, lancée pour la première fois auprès des opérateurs du secteur. (.....)*

Les résultats de cette édition, ont été présentés en interne et le choix a été fait de limiter le périmètre de leur diffusion en attendant une seconde édition, et ce à l'image de ce qui se fait par les instituts de la statistique pour la confirmation des niveaux des indicateurs des nouvelles enquêtes.

• *L'enquête du Baromètre du Consommateur, lancée également pour la première fois auprès des ménages (.....) sur la période allant d'octobre 2015 à septembre 2016. (.....)*

Là également, le choix fait est de garder cette édition muette et ce en raison de la sensibilité des conclusions dégagées notamment en termes de préférences exprimées en faveur ou non du commerce traditionnel de proximité et celui moderne. En tant que Ministère de tutelle des deux segments, la sortie des résultats risque d'être prise comme une confirmation officielle des choix des ménages.

• *L'Enquête Annuelle sur les Industries de Transformation qui est à sa trentième édition et qui constitue la source-référence pour le suivi du secteur industriel et pour le calcul de l'agrégat de la comptabilité nationale de mesure de la contribution économique du secteur au PIB.*

²¹ Un portail sur les statistiques du secteur du commerce est en cours. Selon la Direction des Statistiques et de la Veille du MIICEN, sa mise en ligne est en attente de la production de statistiques du secteur. Une enquête en cours de ce cadre.

²² Source : www.similarweb.com

• *Les enquêtes de conjoncture (trimestrielles) et de suivi de l'investissement (semestrielles) réalisées auprès des opérateurs du secteur industriel.*

(.....)

En sus de ces enquêtes, d'autres sont en phase de préparation du lancement. (.....)

Consultation des portails de l'OMTIC et de l'OMI :

La mise en place des sites web de l'OMI (Observatoire Marocain de l'Industrie) et de l'OMTIC (Observatoire Marocain des Technologies de l'Information et de la Communication) est intervenue vers la fin de l'année 2011.

Ces sites, quoique régulièrement mis à jour et leur référencement amélioré avec le lancement du nouveau site web du Ministère, le MIICEN se trouve confronté au traitement et à la réponse aux requêtes déposées ou exprimées par leurs demandeurs.

Pour l'illustration, le service des Enquêtes du secteur industriel traite un flux quotidien moyen de 20 requêtes. Dans leur majorité, ces requêtes sont personnalisées et émanent des agrégations consultées par les demandeurs à partir du site web de l'OMI.

82. En ce qui concerne la collecte en ligne, elle n'est pas encore à l'ordre du jour. Selon la Direction des Statistiques et de la Veille, relevant du chargé de l'industrie et du commerce, la collecte en ligne, est techniquement possible, mais nécessite entre autres les conditions suivantes :

- L'existence d'un répertoire mis à jour des entreprises avec toutes les coordonnées exactes (téléphone, adresses mail, nom et qualité du contact, etc.) ;
- La connexion à internet de toutes les entreprises ;
- La gestion et sécurisation des accès « user/mot de passe : Envoi des comptes « par courrier » à toutes les entreprises sollicitées pour répondre à l'enquête ;
- La mise en place du service d'assistance aux entreprises pour les questions techniques « configuration requise », questionnaire et problèmes d'accès et/ou mot de passe ;
- La révision du cadre juridique de réponse aux enquêtes.

83. Par ailleurs, malgré l'instauration de l'Identifiant Commun de l'Entreprise, il n'existe pas un cadre légal d'échange de données entre les différents producteurs de statistiques sur l'entreprise, en particulier avec la Direction Générale des Impôts. Un tel échange permettrait d'optimiser les coûts et les efforts des différents organismes publics concernés et permettrait également d'alléger la charge des entreprises ayant à répondre aux questionnaires.

Encadré 1 : Réponse en ligne aux enquêtes sur les entreprises : Cas de la France

Sur son site internet, l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) met à la disposition des entreprises enquêtées deux modes de réponse : le formulaire électronique et un service de dépôt de fichier. Dans la plupart des cas, ces modes de réponse sont exclusifs l'un de l'autre, sauf pour quelques enquêtes pour lesquelles les deux options peuvent être offertes.

Le formulaire électronique : L'utilisateur est orienté vers un site de collecte dédié à l'enquête. Pour répondre à cette enquête, il s'identifie grâce à un code d'accès et un mot de passe et accède immédiatement à la liste des questionnaires dans un environnement sécurisé. Les enquêtes bénéficiant de ce mode de réponse sont :

- Enquêtes de conjoncture
- Enquête Prix Industrie et Services
- Enquête de fréquentation dans l'hôtellerie
- Enquête Mensuelle sur l'Activité des Grandes Surfaces Alimentaires
- Enquêtes statistiques dans l'industrie (site externe)
- Enquête communautaire sur l'innovation
- Enquête sur les technologies de l'information et de la communication (auprès des entreprises)/TIC
- Enquête sur la consommation d'énergie dans l'industrie

Le service de dépôt de fichier : l'utilisateur est orienté vers une page du site qui permet de télécharger le questionnaire, puis de le déposer une fois rempli, sur un serveur sécurisé. Pour déposer, l'utilisateur s'identifie au moyen des identifiants/mots de passe qui lui sont communiqués sur la lettre de lancement de l'enquête. Les enquêtes bénéficiant de ce mode de réponse sont :

- Enquête Crédit-bail
- Enquête annuelle sur le coût de la main d'œuvre et la structure des salaires
- Enquête européenne sur l'activité des filiales étrangères des groupes français
- Enquête Contours de réseaux
- Enquête Sectorielle Annuelle
- Enquête de Profilage
- Enquête sur les points de vente du commerce de détail

Source : <https://entreprises.insee.fr/>

Réponse du MIICEN

Conduite des enquêtes en ligne :

Concernant la conduite des enquêtes en ligne, en sus des éléments précédemment expliqués, il y a lieu de souligner que ces dernières années, la conduite des enquêtes auprès des opérateurs se heurte, selon notre constat au Ministère partagé également par le HCP, à la réticence des entreprises.

Ainsi, l'option de recourir à ce mode risque d'aggraver les taux de non réponse, notamment pour les nouvelles enquêtes dont le 'face à face' devrait être privilégié pour garantir l'adhésion des entreprises sur la base des explications, de vive voix, des attentes y attachées et les engagements de confidentialité que le Ministère prend par rapport aux données collectées.

Par ailleurs, il y a lieu de mentionner que les statisticiens de l'INSEE, pris pour l'illustration dans le rapport de la cour des comptes, confirment que les taux de réponse via internet restent peu satisfaisants et ce sont surtout les modes classiques qui permettent de meilleurs taux de réponse.

Echange des données entre les différents producteurs de statistiques sur l'entreprise :

Le recours à l'échange des données entre les diverses parties productrices de données sur l'entreprise, pour les besoins de la statistique, reste le chemin idéal pour soulager la charge statistique des entreprises sollicitées au titre des enquêtes réalisées, la réduction du budget dédié à la collecte des données et l'amélioration de la qualité de l'output statistique avec les possibilités que permet cet échange en termes de confrontation.

Aujourd'hui, en dépit des prises de conscience des opportunités que présentent l'ouverture des sources administratives au service de la statistique, certaines barrières législatives tardent d'être levées. Pour sa part, le Ministère ne manque pas de saisir toutes les occasions pour initier un débat national autour de la question et également pour la mise en place d'un système fédérateur d'échange.

d. La dématérialisation de la commande publique

84. La dématérialisation de la commande publique a été programmée dans la feuille de route présentée en 2010 dans le cadre du programme e-Gov. Parmi ses objectifs importants, l'introduction de la soumission électronique et la création d'une base de données fournisseurs, avec notamment pour but la simplification des procédures de passation des marchés publics, dans la mesure où les entreprises inscrites à la base de données n'auront plus à produire à chaque fois, les justificatifs du dossier administratif

La soumission électronique lancée en retard et très faiblement utilisée

85. Le principe de la soumission électronique, initié par l'article 77 du décret n° 2-06-388 du 5 février 2007 relatif aux marchés publics, consiste à permettre l'envoi des candidatures et des offres des concurrents sous forme électronique. L'article précité prévoyait de fixer les modalités de la soumission électronique par décision du premier ministre. Toutefois, ce texte n'a jamais vu le jour et un nouveau décret des marchés publics a été adopté en 2013 (décret n° 2-12-349 du 20 mars 2013). Celui-ci a repris le principe de la soumission électronique.

86. L'introduction effective de la possibilité de soumissionner en ligne n'a eu lieu qu'au premier janvier 2015, suite à la publication de l'arrêté n°20-14 relatif à la dématérialisation des procédures de passation des marchés publics. En effet, celui-ci prévoit une introduction progressive du dépôt et retrait des plis, de l'ouverture des plis et de l'évaluation des offres des concurrents par voie électronique :

- 1^{er} Janvier 2015 pour les marchés dont le montant estimé est égal ou supérieur à 5 MDH.HT ;
- 1^{er} Janvier 2016 pour les marchés dont le montant estimé est égal ou supérieur à 2 MDH.HT ;
- 1^{er} Janvier 2017 pour tous les marchés quel que soit leur montant estimé.

87. Jusqu'à fin 2016, le nombre de dépôts en ligne avec signature électronique pour les marchés par appels d'offres n'a pas dépassé quatre. Il est ainsi très loin de l'objectif visé par la feuille de route du projet et qui est d'atteindre un pourcentage de 20% des entreprises répondant en ligne en 2013.

88. Selon la TGR, porteur du projet de la dématérialisation de la commande publique, la principale entrave à une large utilisation du dépôt en ligne des offres réside dans le manque de confiance de l'entreprise dans les procédures électroniques d'une façon générale. La migration de l'entreprise vers l'électronique dans le cadre des marchés publics nécessite le changement des habitudes et la mise en place de ressources humaines capables de suivre le chantier technologique notamment en matière de signature électronique.

Le potentiel de simplification qu'offre la base de données fournisseurs non encore exploité

89. Le projet relatif à la base de données fournisseurs est d'un grand intérêt pour la simplification des procédures. En effet, tel que le prévoit le plan de la TGR précité, la base de données fournisseurs a pour objectif de simplifier les procédures de passation des marchés publics, dans la mesure où les entreprises inscrites à la base de données **n'auront plus à produire à chaque fois, les justificatifs du dossier administratif à l'exception de la caution provisoire**. La TGR a prévu à cet effet de mettre en œuvre un workflow de vérification des justificatifs des entreprises désirant s'inscrire à la base de données fournisseurs.
90. Opérationnelle depuis 2013, elle permet aux acheteurs publics de disposer d'une liste mise à jour des concurrents potentiels par domaine d'activité et les renseignements les concernant (situation fiscale, CNSS, qualification, moyens, références...). Elle permet également aux entreprises inscrites (7 081 dont 215 entreprises domiciliées à l'étranger) de bénéficier d'alertes, selon des critères qu'ils définissent, sur les marchés lancés par les acheteurs publics.
91. **Toutefois, l'objectif majeur de simplification des procédures pour les entreprises, n'est pas encore atteint**, puisque les entreprises, qu'elles soient inscrites ou pas à la base de données fournisseurs, sont tenues, à chaque candidature à un marché public de produire les justificatifs du dossier administratif.
92. Un exemple des bonnes pratiques internationales est celui du service « marché public simplifié » lancé en France depuis 2014. Ce service permet à une entreprise de candidater aux marchés publics en utilisant ce dispositif, avec, pour unique donnée administrative, leur identifiant (numéro SIRET²³), réduisant ainsi considérablement les pièces justificatives demandées.
93. Au Maroc, les fonctionnalités qu'offre la base de données fournisseurs élaborée par la TGR et la mise en application de l'Identifiant Commun de l'Entreprise depuis janvier 2016 constituent une opportunité non encore exploitée pour simplifier l'accès des entreprises, notamment celles de petite et moyenne taille, à la commande publique.

Faible recours aux enchères électroniques inversées

94. Une enchère électronique inversée est une procédure de choix des offres réalisée par voie électronique et permettant aux concurrents de réviser les prix qu'ils proposent à la baisse, au fur et à mesure du déroulement de l'enchère et ce dans la limite de l'horaire fixé pour l'enchère. Le maître d'ouvrage retient au terme de l'enchère l'offre du concurrent le moins disant qui est désigné attributaire du marché à conclure.
- L'article 151 du décret des marchés publics donne au maître d'ouvrage la possibilité de recourir à l'enchère électronique inversée pour les marchés de fournitures courantes portant sur l'acquisition des produits existant dans le commerce et qui ne nécessitent pas des spécifications particulières.

²³ Le numéro SIRET est un code permettant l'identification d'un établissement ou d'une entreprise française.

95. Prévues pour être opérationnelles en 2010²⁴, l'enchère électronique inversée n'a réellement été applicable qu'en janvier 2015 après l'entrée en vigueur du décret n° 2-12-349 et de l'arrêté n°20-14 précités. La première enchère inversée a été lancée en décembre 2015.
96. Malgré ses avantages en termes de transparence, de réduction des délais et de gain économique pour les acheteurs publics, le recours à ce mode de passation reste limité (seulement 92 enchères inversées en 2016) par rapport au nombre de ces acheteurs qui dépasse 3700 et par rapport à l'objectif fixé par la feuille de route qui est de 90% d'acheteurs publics utilisant les enchères inversées.

Encadré 2 : Exemple d'économies réalisées grâce aux enchères inversées

Le recours aux enchères inversées à partir de fin 2015 a permis la réalisation d'économies substantielles, par rapport aux estimations initiales, allant de 10% jusqu'à un record de 54% dans le cadre d'une enchère lancée par l'Entraide Nationale ayant pour objet l'acquisition des fauteuils roulants pour les personnes en situation d'handicap : le prix d'attribution était de 2.740.032 DH TTC alors que l'estimation initiale de cette enchère était de 6.038.460 DH TTC.

Source : Trésorerie Générale du Royaume

Non exploitation de la possibilité d'étendre le mode électronique aux ventes aux enchères

97. La plateforme technique mise à la disposition des acheteurs publics par la TGR, pour l'organisation d'enchères inversées, peut servir également pour des ventes aux enchères en ligne. Il suffit seulement que la réglementation prévoie ce procédé électronique.

Non recours aux achats groupés électroniques

98. L'article 162 du décret n° 2-12-349 relatif aux marchés publics donne la possibilité aux maîtres d'ouvrages de coordonner leurs achats de fournitures de même nature, dans le cadre de " collectif d'achats ". Ce procédé permet de mutualiser les achats publics et réaliser des économies d'échelle, notamment pour les besoins récurrents en fournitures courantes (papier, produits consommables, etc.). A cet effet, la solution progicielle dont dispose la TGR permet de faciliter la gestion des collectifs d'achats précités, notamment par la collecte des besoins des membres du groupement et la consolidation des articles et quantités demandées.
99. Toutefois, **les acheteurs publics n'ont jamais eu recours à ce procédé, alors que l'objectif cible était que 20% des appels d'offres en 2013 soient réalisés à travers des achats groupés inter-ministères.**

L'exploitation de la base de données des marchés publics est limitée à la TGR

100. La TGR dispose depuis 2009 d'une base de données sur les marchés publics. L'accès à cette base de données est limité à la TGR, alors qu'il est possible de l'ouvrir à tous les acteurs de la commande publique, à travers des habilitations adéquates. Cette base de données peut constituer, grâce aux indicateurs d'analyse qu'elle offre, un outil de prise de décision pour ces acteurs et peut également alimenter en données l'observatoire de la commande publique

²⁴ Feuille de route présentée en 2010 dans le cadre du programme e-Gov.

dont la mise en place est prévue par la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la corruption.

I-2-2 Analyse de la disponibilité en ligne des services relatifs à un ensemble d'évènements de vie

101. Un événement de la vie est un événement majeur qui modifie la situation d'une personne ou les circonstances qui l'entourent, comme la naissance d'un enfant, la retraite, l'enregistrement d'un décès ou la gestion d'une entreprise. Les services liés à un événement de vie sont souvent des services fournis par diverses entités publiques. Les systèmes IT des entités participantes doivent alors coopérer (ou inter opérer) s'ils veulent fournir le service d'une manière fluide.
102. L'évaluation des services en ligne sur la base du concept « d'évènements de vie » est considérée comme un outil puissant permettant d'évaluer la prestation des services orientés usagers de l'e-gouvernement, indépendamment des structures et des responsabilités administratives au sein d'un pays. Elle permet notamment de cerner les entités concernées et les besoins en informations durant le parcours de l'utilisateur. Cette démarche a été adoptée en 2012 pour évaluer les services en ligne dans les pays européens concernés par le benchmark et a remplacé la démarche reposant sur les 20 services de base.
103. A ce niveau, il convient de signaler qu'au Maroc, ce concept a été adopté par le programme e-gouvernement en 2011. En effet, ce programme a annoncé que les événements de vie des citoyens et entreprises « *sont au cœur de ses préoccupations* ». Ainsi, 15 événements de vie (dont 8 pour les citoyens et 7 pour les entreprises) sont énumérés dans ce programme avec un état d'avancement de réalisation (en 2011) d'un ensemble de services associés à ces événements et l'objet de chacun de ces services.

Tableau 8 : Evénements de vie cités dans le programme e-Gov de 2011

Services pour les citoyens	Services pour les entreprises
<ul style="list-style-type: none"> • Je cherche un service en ligne • Je demande ou renouvelle mes titres d'identité et mes papiers administratifs • Je veille sur l'éducation de mon enfant • Je fais des études universitaires • Je cherche un emploi • Je déclare et paie mes taxes et impôts • Je prends soin de ma santé • Je prépare / je pars en retraite 	<ul style="list-style-type: none"> • Je cherche un service en ligne • Je crée mon entreprise • Je soumissionne à un appel d'offres public • Je déclare et je paie mes impôts et taxes • J'effectue les démarches d'import / export et je règle les droits de douanes • Je protège ma propriété industrielle et intellectuelle • Je gère mon personnel

104. Toutefois, si l'utilisation du concept par le programme e-Gov a été judicieuse, la démarche n'a pas été complète. En effet, le programme n'a pas associé à chaque événement de vie tous les services qui le concernent, mais plutôt quelques services qu'il a choisi et planifié de mettre en œuvre.
105. Les « événements de vie » sont aussi repris sur le portail des démarches administratives au Maroc (www.service-public.ma) qui explicite les démarches à suivre pour un nombre d'événements de vie : Mariage, attente d'un enfant, décès d'un membre de la famille, création d'une entreprise etc. Toutefois, le ministère chargé de la modernisation de l'administration, qui gère le portail précité et fait un suivi des services en ligne mis en œuvre

par les administrations et les établissements publics, ne fait pas intervenir ce concept dans le suivi qu'il réalise.

106. Le benchmark européen retient sept événements de vie couvrant des domaines parmi les plus courants de services publics pour le citoyen et pour l'entreprise, à savoir :

- La création d'une entreprise et réalisation des premières opérations ;
- La réalisation des opérations régulières de l'entreprise ;
- La perte et la recherche d'un emploi ;
- Le déménagement (changement d'adresse) ;
- L'entame d'une procédure courante de plainte ;
- La possession et la conduite d'une voiture ;
- La poursuite d'études dans un établissement d'enseignement supérieur.

Chaque événement de vie est évalué par le benchmark une fois tous les deux ans²⁵.

107. La Cour des comptes s'est inspirée de ce benchmark pour évaluer la disponibilité en ligne des services liés à six événements de vie²⁶, et ce, en comparant les performances du Maroc avec les pays européens et en identifiant les bonnes pratiques dans ces pays.

108. Ainsi, chaque événement de vie a été évalué à travers la disponibilité en ligne de l'ensemble des services qui le composent, tout en distinguant les services de base et les services complémentaires (voir annexe 6):

- Les services de base sont des services et des procédures nécessaires pour répondre aux exigences de l'événement de vie, par exemple l'inscription de base et autres services transactionnels.
- Les services complémentaires sont des services allant au-delà des exigences de base d'un événement de vie, et sont fournis pour faciliter le parcours de l'utilisateur.

109. L'analyse de la Cour a consisté à faire ressortir pour chaque événement de vie, les éléments de faiblesse de l'offre de service au Maroc, en mettant l'accent sur les services importants non encore mis en ligne.

110. En outre, il convient de signaler que sur la base d'une notation établie par le benchmark européen, l'Espagne et le Portugal, pays voisins du Maroc sur le continent européen, sont parmi les pays les plus performants, avec un score de 100% dans cinq événements de vie pour le Portugal, et dans trois événements de vie pour l'Espagne. La France et l'Italie réalisent des scores qui les positionnent au milieu du classement des 33 pays du benchmark (voir notes de l'ensemble des pays à l'annexe 7).

²⁵ Les derniers résultats disponibles de ce benchmark sont ceux de l'année 2014 (pour les événements de vie : Démarrage d'une entreprise, perte et recherche d'un emploi et l'événement de vie « étude ») et de l'année 2013 (pour les événements de vie : opérations régulières de l'entreprise, entame d'une procédure courante de plainte, changement d'adresse, possession et conduite d'une voiture).

²⁶ L'événement de vie « changement d'adresse » a été écarté de l'évaluation par la Cour du fait de la non applicabilité au Maroc de la majorité des services qui le constituent telles qu'elles ont été recensées par le Benchmark européen.

Tableau 9 : Performances des dix premiers pays européens selon la notation du benchmark européen

Pays	Opérations habituelles de l'entreprise	Possession et conduite d'une voiture	Entame d'une procédure courante de plainte	Démarrage d'une entreprise et réalisation des premières opérations	Perte et recherche d'un emploi	Etudes de l'enseignement supérieur	Total sur six événements de vie
Malte	94	100	100	100	99	100	593
Portugal	100	84	100	100	100	100	584
Estonie	100	90	100	96	82	99	567
Autriche	100	76	100	96	97	94	563
Espagne	100	87	60	100	98	100	545
Irlande	94	89	90	89	91	90	543
Finlande	90	86	90	82	98	92	538
Turquie	73	93	95	87	81	92	521
Danemark	100	93	43	97	94	94	521
Suède	91	95	60	97	68	97	508

Source : Chiffres extraits des données brutes du benchmark de l'e-gouvernement réalisé pour le compte de la Commission Européenne

Non disponibilité en ligne de 63% des services de base

111. Pour l'ensemble des six événements de vie examinés, la Cour a recensé 74 services (ou interaction entre l'utilisateur et le fournisseur du service) dont 48 services de base et 26 services complémentaires selon la définition du benchmark. (Voir détail aux annexes 8 à 14).

112. Parmi les 74 constituants les six événements de vie étudiés, 33 services peuvent être réalisés en ligne, soit un taux de 45%. Ce taux est de 40% seulement pour les services de base (c.à.d. 19 parmi 48) et de 54% pour les services complémentaires (c.à.d. 14 parmi 26). Le tableau ci-après présente ces taux pour chacun des six événements de vie examinés :

Tableau 10 : Disponibilité en ligne des services d'une sélection de six événements de vie

Evénements de vie	Services de base			Services complémentaires			Total des services		
	Nombre de services composant l'événement de vie	Nombre de services disponibles en ligne	Pourcentage	Nombre de services composant l'événement de vie	Nombre de services disponibles en ligne	Pourcentage	Nombre de services composant l'événement de vie	Nombre de services disponibles en ligne	Pourcentage
Perdre et trouver un emploi	5	3	60%	7	3	43%	12	6	50%
Entamer une procédure de plainte judiciaire courante	4	0	0%	3	2	67%	7	2	29%
Posséder et conduire une voiture	9	4	44%	3	1	33%	12	5	42%
Étudier dans un établissement d'enseignement supérieur	3	2	67%	6	2	33%	9	4	44%
Créer une entreprise et réaliser ses premières opérations	18	6	33%	5	4	80%	23	10	43%
Réaliser les opérations régulières de l'entreprise	9	4	44%	2	2	100%	11	6	54%
Total	48	19	35%	26	14	54%	74	33	45%

Source : Analyse de la Cour des comptes

113. En outre, la Cour a examiné le détail des services par événements de vie (voir annexes 8 à 14) afin d'identifier les forces et les faiblesses de l'offre de services en ligne au Maroc en la

comparant avec les bonnes pratiques en Europe. La Cour s'est focalisée en particulier sur la disponibilité en ligne des services de base dans chaque événement de vie. Ses conclusions sont les suivantes :

a) Perdre et trouver un emploi

107. Pour cet événement de vie, l'accent est mis sur la prestation de services en ligne lors de la perte d'un emploi et du soutien en ligne pour la réintégration du marché du travail.

108. Le modèle élaboré dans le cadre du benchmark européen compte 22 services. Parmi ces services, la Cour a recensé 12 services applicables au Maroc. Ceux-ci se répartissent en deux volets : perdre un emploi et trouver un emploi. Les services relatifs à cet événement sont énumérés dans le tableau ci-après faisant état de leur disponibilité en ligne :

Tableau 11: Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Perdre et trouver un emploi »

Etape du processus		Nature du service (de base/ complémentaire)	Disponibilité en ligne au Maroc	Pourcentage de pays européens disposant du service en ligne
A-Perdre un emploi				
1	Actions immédiates pour une personne sans emploi			
1.1	S'inscrire en tant que personne sans emploi	De base	√	55%
1.2	S'inscrire pour bénéficier des allocations de chômage (indemnité pour perte d'emploi pour le cas du Maroc)	De base	Non	55%
1.3	Accéder à une information personnalisée (sur les allocations de chômage)	Complémentaire	Non	55%
2	Demande de prestations et allocations supplémentaires			
2.2	Etre assisté par un agent public	Complémentaire	Non	75%
2.4	Assurer la continuité de l'assurance maladie (suite à la perte d'emploi)	De base	√	54%
2.11	S'informer sur la démarche pour contester le refus d'accorder une prestation d'aide sociale	De base	Non	39%
B-Trouver un emploi				
4	Recherche d'un emploi			
4.1	Etre orienté sur le marché de l'emploi	Complémentaire	√	90%
4.2	Chercher un emploi	De base	√	92%
4.3	Recevoir des alertes sur les offres d'emploi	Complémentaire	Non	87%
4.4	Mettre en place un espace (profil) personnel	Complémentaire	√	86%
5	S'inscrire à des programmes de formation			
5.1	S'inscrire à des stages et des formations techniques	Complémentaire	√	65%
5.2	S'inscrire à des ateliers en relation avec la carrière professionnelle (communication, rédaction de CV.....)	Complémentaire	Non	65%

Source : - Consultation des sites web des organismes concernés au Maroc ; Chiffres extraits d'un rapport publié par la Commission Européenne²⁷

109. Il est ainsi constaté qu'au Maroc, 6 services sont disponibles en ligne, dont 3 sont des services de base. Ces derniers sont :

- L'inscription en tant que personne sans emploi ;

²⁷ « Future-proofing eGovernment for the Digital Single Market, 'An assessment of digital public service delivery in Europe' », publié en juin 2015.

- L'inscription pour bénéficier de la continuité de l'assurance maladie (suite à la perte d'emploi) ;
 - La recherche d'un emploi.
110. En revanche, 6 services ne sont pas disponibles en ligne, parmi lesquels deux services de base qui sont :
- L'inscription pour bénéficier de l'indemnité pour perte d'emploi ;
 - La demande d'informations sur la démarche pour contester le refus d'accorder une prestation d'aide sociale.
111. Parmi les services complémentaires répandus en Europe et qui ne sont pas disponibles en ligne au Maroc :
- La réception des alertes sur les offres d'emploi ;
 - L'inscription à des ateliers de formation en relation avec la carrière professionnelle (communication, rédaction de CV...).
112. En outre, « trouver un emploi » est mieux soutenu par les services d'administration en ligne que « perdre un emploi ». C'est également le cas pour les pays européens comme le note le rapport de benchmark de 2015. En effet, les interactions en phase 4 (Recherche d'emploi) sont disponibles dans près de 90% des pays du vieux continent. Les interactions relatives à la phase 5 (participer à des programmes de formation) sont également souvent fournies en ligne, bien que dans une moindre mesure. Ces services sont, en effet fournis dans près de 65% des pays du benchmark.
113. En ce qui concerne l'automatisation des services de cet événement de vie, seules les étapes 2.4 (Assurer la continuité de l'assurance maladie) et 2.5 (Assurer la continuité de paiement des pensions de retraite²⁸) sont automatisés dans un nombre significatif de pays (respectivement plus de 20% et 30% des pays du benchmark automatisent ces interactions).

Réponse du MRAFP

Il est à signaler que pour le portail de l'emploi public « emploi-public.ma » ainsi que son application mobile « Emploi Public », la fonctionnalité relative à la réception des alertes sur les offres de l'emploi est intégrée et opérationnelle. La personne inscrite au portail ou à l'application mobile peut recevoir les notifications en fonction de la nature du concours ou de l'emploi qui l'intéresse. Comme elle peut recevoir les notifications par rapport à un concours spécifique.

Commentaire :

Le portail cité dans la réponse du MRAFP concerne seulement l'emploi dans le secteur public.

²⁸ Etape non applicable au Maroc. En effet, les périodes où aucune activité professionnelle n'a été exercée ne sont pas prises en compte dans le calcul de la pension de retraite

b) Entamer une procédure de plainte judiciaire courante

114. Cet événement de vie concerne le citoyen qui entame une procédure civile pour une réclamation concernant un montant ne dépassant pas 20.000 Dirhams²⁹. Le modèle de cet événement comprend sept étapes qui sont toutes applicables au Maroc :

Tableau 12 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Entamer une procédure de plainte judiciaire courante »

Etape du processus		Nature du service (de base/ complémentaire)	Disponibilité en ligne au Maroc	Pourcentage de pays européens disposant du service en ligne
1.1	Obtenir des informations sur la procédure de dépôt de plainte (guide, orientation)	Complémentaire	Non	59%
1.2	Obtenir des informations sur les droits et la législation	Complémentaire	√	56%
1.3	Entamer une procédure de plainte	De base	Non	31%
1.4	Soumettre des preuves/documents à l'appui de la plainte	De base	Non	19%
1.5	Obtenir des informations sur l'état de traitement du dossier	Complémentaire	√	40%
1.6	Récupérer le jugement	De base	Non	57%
1.7	Faire appel contre la décision du tribunal	De base	Non	10%

Source : - Consultation des sites web des organismes concernés au Maroc ; Chiffres extraits d'un rapport publié par la Commission Européenne³⁰

115. Comme le montre le tableau ci-dessus, deux services (complémentaires) sont disponibles en ligne au Maroc, à savoir (Obtenir des informations sur les droits et la législation) et le suivi des dossiers (accessible à travers le portail dédié aux services en ligne www.mahakim.ma). En revanche aucun service de base n'est disponible en ligne.

116. En Europe, les pays les plus avancés dans leur offre de services en ligne donnent la possibilité aux citoyens de réaliser en ligne certains services de base :

- Entamer une procédure de plainte³¹
- Soumettre des preuves/documents à l'appui de la plainte
- Récupérer le jugement
- Faire appel contre la décision du tribunal

117. Le service de base le plus disponible en ligne dans les pays du benchmark est la récupération du jugement, disponible dans 57% de ces pays. En revanche, l'entame d'une procédure de plainte n'est disponible en ligne que dans 31% des pays du benchmark. Les services de soutien pendant la procédure, comme la possibilité de partager des preuves avec le tribunal ou d'obtenir des informations sur le traitement des dossiers (par exemple la date de la comparution, juge de la saisie) sont fournis en ligne dans une proportion limitée (respectivement 19 et 40% des pays européens). Le service avec la disponibilité en ligne la

²⁹ Ce montant a été pris comme équivalent au montant de 2000 Euro choisi par la Commission Européenne dans son benchmark.

³⁰ « *Delivering the European Advantage? 'How European governments can and should benefit from innovative public services'* », publié en mai 2014.

³¹ Litiges d'un montant inférieur à 20.000 DH.

plus faible est « l'appel contre une décision judiciaire » qui est disponible en ligne dans seulement 10% des pays européens.

118. Par ailleurs, il convient de signaler que le Ministère de la Justice et des Libertés est en préparation d'un projet ambitieux qui consiste à développer une plateforme électronique d'échange et de communication entre l'administration judiciaire et les avocats permettant notamment à ces derniers de rédiger des mémoires et des requêtes et les envoyer au tribunal qui les reçoit instantanément.

c) Posséder et conduire une voiture

119. Cet événement de vie concerne un ensemble de services gouvernementaux dont les citoyens pourraient avoir besoin lorsqu'ils possèdent et conduisent une voiture. Ces services vont de l'immatriculation d'une voiture au paiement d'amendes relatives aux infractions de la circulation.

120. Le nombre de citoyens concernés par cet événement de vie est important. En effet, le parc automobile en circulation au Maroc est de près de 3,4 millions de véhicules³², soit l'équivalent de 10% de la population. Les immatriculations de véhicules s'élèvent à plus de 550.000 par an, dont plus de 400.000 sont des mutations de cartes grises.

121. Le modèle de cet événement de vie, tel qu'il a été élaboré dans le cadre du benchmark européen, comprend 12 services qui sont tous applicables au Maroc, dont 9 services de base et 3 services complémentaires. Les services disponibles en ligne sont au nombre de 5 dont un service complémentaire relatif à l'obtention de l'information sur la démarche d'achat d'un véhicule automobile et 4 services de base qui sont :

- Le traitement des amendes (contestation de l'amende, consultation des détails, consultation du nombre de points sur le permis de conduire) ;
- Le paiement des amendes ;
- Le paiement de la taxe sur les voitures automobiles ;
- La soumission du rapport de contrôle périodique du véhicule.

³² Chiffres publiés par le Ministère chargé du transport et concernant l'année 2014.

Tableau 13 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Posséder et conduire une voiture »

Etape du processus		Nature du service (de base/ complémentaire)	Disponibilité en ligne au Maroc	Pourcentage de pays européens disposant du service en ligne
Acheter et immatriculer une voiture				
1.1	Informations sur la démarche d'achat	Complémentaire	√	36%
1.2	Procédure pour l'immatriculation d'une nouvelle voiture ou d'une voiture d'occasion	De base	Non	23%
1.3	Procédure pour l'immatriculation d'une voiture importée	De base	Non	18%
1.4	Consultation des données sur une voiture (lors de l'achat d'une voiture d'occasion)	Complémentaire	Non	28%
1.5	Traitement des amendes (contestation de l'amende, consultation des détails, consultation du nombre de points sur le permis de conduire)	De base	√	35%
1.6	Paiement des amendes	De base	√	ND
Taxes, certificats et permis				
2.1	Paiement de la taxe sur les voitures automobiles	De base	√	31%
2.2	Inscription pour l'accès aux routes à péage	Complémentaire	Non	46%
2.3	Obtention d'un permis de stationnement	De base	Non	25%
2.4	Demande de remplacement de la carte grise (en cas de perte)	De base	Non	17%
2.5	Déclaration du vol d'une voiture	De base	Non	25%
2.6	Soumission du rapport de contrôle périodique du véhicule	De base	√	28%

ND : Non disponible

Source : Consultation des sites web des organismes concernés au Maroc ; Chiffres extraits d'un rapport publié par la Commission Européenne³³.

122. Le tableau ci-dessus montre ainsi que 5 services de base parmi 9 ne sont pas disponibles en ligne, à savoir :

- La procédure pour l'immatriculation d'une nouvelle voiture ou d'une voiture d'occasion ;
- La procédure pour l'immatriculation d'une voiture importée ;
- L'obtention d'un permis de stationnement ;
- La demande de remplacement de la carte grise (en cas de perte) ;
- La déclaration du vol d'une voiture.

Parmi ces services, les plus importants sont ceux relatifs à l'immatriculation automobile. Comme cité précédemment (voir partie traitant le niveau de maturité d'un ensemble de services de base), **ces services sont en projet depuis 2007 mais à fin 2018, ils n'ont pas encore vu le jour.**

123. Il convient de noter qu'en Europe, le service d'immatriculation automobile en ligne reste peu développé. En effet, dans 23% seulement des pays du benchmark, les citoyens peuvent enregistrer en ligne leur voiture neuve ou d'occasion.

124. « S'inscrire à l'accès aux routes à péage » est le service de base disposant de la plus grande disponibilité en ligne en Europe, étant entièrement en ligne dans 46% des pays du

³³ « Delivering the European Advantage? 'How European governments can and should benefit from innovative public services' », publié en mai 2014.

benchmark. Il est suivi du service « Traiter les amendes de conduite » qui est entièrement disponible en ligne dans 35% de ces pays.

d) Étudier dans un établissement d'enseignement supérieur

125. Les étudiants sont des grands utilisateurs d'internet. Leurs attentes en matière de services en ligne sont en conséquence importantes. Ceci constitue également une opportunité pour les universités et le département de tutelle pour réduire leurs charges administratives et améliorer la qualité de service aux étudiants.

126. La Cour a recensé 9 interactions applicables au Maroc parmi les 14 interactions que comprend le modèle de cet événement de vie tel qu'il a été élaboré dans le cadre du benchmark européen. Parmi les 9 interactions (ou services) précitées, il y a 3 services de base et 6 services complémentaires.

Tableau 14 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Étudier dans un établissement d'enseignement supérieur »

Etape du processus		Nature du service (de base/ complémentaire)	Disponibilité en ligne au Maroc	Pourcentage de pays européens disposant du service en ligne
Orientation				
1.1	Recherche avancée sur une filière	Complémentaire	√	70%
1.2	Passer un test de niveau (pour préparation au début du parcours)	Complémentaire	Non	52%
1.3	Comprendre les conditions d'admissibilité	Complémentaire	√	97%
Inscription				
2.2	S'inscrire dans l'enseignement supérieur	De base	√	86%
2.3	Demander une bourse d'étude	De base	Non	50%
2.4	Demander des prestations sociales	De base	Non	34%
Support durant les études				
3.3	Disposer d'une page personnelle pour accéder à ses données personnelles et à l'information sur les cours et les notes d'examen	Complémentaire	Non	98%
3.4	Bureau international pour les étudiants étrangers	Complémentaire	Non	78%
3.5	Obtenir des informations sur la carrière professionnelle et les possibilités de stages	Complémentaire	Non	89%

Source : - Consultation des sites web des organismes concernés au Maroc ; Chiffres extraits d'un rapport publié par la Commission Européenne³⁴

127. La préinscription en ligne est le seul service de base offert au Maroc à partir du Web. En effet, plusieurs universités offrent ce service.

128. Les deux autres services de base, qui sont des services à caractère financier, à savoir (Demander une bourse d'étude) et (Demander des prestations sociales), ne sont pas disponibles en ligne. Le ministère en charge du secteur donne seulement les informations

³⁴ « Future-proofing eGovernment for the Digital Single Market, 'An assessment of digital public service delivery in Europe' », publié en juin 2015.

utiles sur les démarches à suivre pour bénéficier de la bourse d'étude et de la couverture médicale.

129. En ce qui concerne les services complémentaires, il apparaît clairement que les trois services qui composent la phase support durant les études ne sont pas disponibles en ligne au Maroc alors qu'ils sont disponibles dans de larges proportions en Europe, notamment le service (Disposer d'une page personnelle pour accéder à ses données personnelles et à l'information sur les cours et les notes d'examen) et le service (Obtenir des informations sur la carrière professionnelle et les possibilités de stages), disponibles respectivement dans 98% et 89% des pays du benchmark européen.
130. Quatre pays européens ont obtenu le score maximal de 100% (Portugal, Espagne, Malte et Allemagne) indiquant que tous les services sont entièrement en ligne ou même automatisés dans ces pays.
131. L'interaction avec la disponibilité en ligne la plus élevée en Europe est l'étape 3.3 (Disposer d'une page personnelle pour accéder à ses données personnelles et à ses notes d'examen) disponible en ligne dans plus de 98% des cas. L'interaction 2.4 «Demande de prestations sociales» enregistre la disponibilité en ligne la moins élevée (disponible en ligne ou automatisée dans 34% des pays du benchmark).
132. Le rapport du benchmark note que dans l'ensemble, les étapes qui sont dans le domaine de l'éducation «pure» sont souvent plus disponibles en ligne que celles nécessitant une interaction avec d'autres ministères.

e) Créer une entreprise et réaliser ses premières opérations

133. Les services en ligne autour de cet événement de vie sont importants pour un environnement entrepreneurial compétitif, et par conséquent pour l'économie d'un pays. Le modèle de processus, élaboré dans le cadre du benchmark sur les services en ligne en Europe comprend 33 interactions entre l'utilisateur et les organismes concernés. La Cour a recensé 23 interactions applicables au Maroc.
134. Le tableau ci-après montre les interactions qui peuvent être réalisées en ligne au Maroc et le pourcentage de pays européens disposant de chaque service en ligne :

Tableau 15: Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Créer une entreprise et réaliser ses premières opérations »

Etape du processus		Nature du service (de base/ complémentaire)	Disponibi lité en ligne au Maroc	Pourcentage de pays européens disposant du service en ligne (33 pays)
1	Orientation			
1.1	Obtenir de l'information sur la création d'entreprise	Complémentaire	√	85%
1.2	Obtenir de l'aide sur l'établissement d'un business plan	Complémentaire	Non	75%
1.3	Explorer les possibilités financières	Complémentaire	√	75%
2	Preuves de qualification			
2.2	Confirmer avec les autorités les qualifications spécifiques pour exercer l'activité	De base	Non	40%
3	Exigences administratives			
3.4	Obtenir un certificat de dépôt du capital à la banque	De base	Non	53%
4	Enregistrement de base			
4.1	Remplir le formulaire standard de l'acte de l'enregistrement	De base	Non	73%
4.2	Enregistrement du nom de la société	De base	√	74%
4.3	Enregistrement du domicile de l'entreprise	De base	Non	69%
4.4	Validation formelle des signatures des représentants de la société	De base	Non	59%
5	Approbation de l'enregistrement			
5.1	Immatriculation au tribunal de commerce ou tribunal de première instance	De base	Non	70%
5.2	Immatriculation au gouvernement central, régional ou local	De base	√	43%
5.3	Immatriculation au registre de commerce (central)	De base	√	58%
7	Questions liées à l'impôt			
7.1	Obtenir un numéro d'identification fiscale	De base	Non	48%
8	Questions liées aux prestations de sécurité sociale			
8.1	Affiliation à la CNSS	De base	Non	79%
8.2	Affiliation à une caisse de retraite obligatoire	De base	Non	50%
8.3	Adhésion à l'assurance maladie obligatoire	De base	Non	39%
9	Publication			
9.1	Publication de la création de l'entreprise au bulletin officiel	De base	√	92%
10	Embauche du premier employé			
10.2	Inscrire l'employé avant son premier jour de travail	De base	Non	73%
10.3	Obligations fiscales (prélèvement de l'IR)	De base	√	92%
10.4	Obligations liées à la sécurité sociale	De base	√	65%
10.6	Obligations liées à la sécurité du lieu de travail	Complémentaire	√	52%
11	Demande d'un permis lié à l'environnement			
11.1	Savoir s'il est nécessaire de demander une autorisation liée à l'environnement	Complémentaire	√	50%
11.2	Soumettre une demande d'autorisation liée à l'environnement	De base	Non	57%

135. La Cour relève ainsi que 12 services de base parmi 18 de cet événement de vie ne sont pas disponibles en ligne au Maroc. Certains de ces services sont largement disponibles en ligne parmi les pays européens, notamment :

- L'enregistrement du domicile de l'entreprise ;
- L'immatriculation au registre de commerce local ;
- L'obtention d'un numéro d'identification fiscale ;
- L'affiliation de l'entreprise à la CNSS ;
- L'immatriculation d'un employé à la CNSS.

136. En Europe, cet événement de vie est généralement bien supporté en termes de nombre de services fournis en ligne. Sur 33 interactions entre l'utilisateur et les services publics, 27 peuvent être complétées en ligne (ou automatisées) dans au moins 50% des pays participant au benchmark.

137. L'automatisation est également élevée en Europe : 22 interactions sont automatisées (c.à.d. le service est réalisé d'office par l'administration sans que l'utilisateur n'ait à réaliser aucune formalité) dans un ou plusieurs pays européens. L'interaction la plus automatisée est l'étape 9.1 (publication de la création de l'entreprise dans un journal officiel), qui est automatisée dans les deux tiers des cas, suivie de l'étape 7.1 (obtention d'un identifiant fiscal) qui est automatisée dans près de 25% des pays du benchmark.

138. Ceci peut constituer une incitation à mener une réflexion, par les administrations concernées, sur l'automatisation de ces deux services au Maroc également, dans le cadre du projet CREOL, et étudier par la suite les possibilités d'élargir l'automatisation à d'autres services dans un objectif de réduire au maximum le nombre de formalités devant être accomplies par l'utilisateur.

139. Actuellement, l'étape de la publication au bulletin officiel peut être réalisée en ligne au Maroc (à travers le site <http://www.annonceslegales.gov.ma>) mais n'est pas automatisée. Quant à la formalité (obtention d'un identifiant fiscal), elle n'existe qu'en mode papier.

140. En ce qui concerne les autres étapes de cet événement de vie, elles ne sont automatisées que dans quelques pays européens. Ceci signifie, que même en Europe, il reste encore un grand potentiel d'automatisation, comme l'a noté le rapport annuel sur les services en ligne publié par la Commission Européenne (2015).

f) Réaliser les opérations régulières de l'entreprise

141. Selon le benchmark européen, environ 50% des nouvelles entreprises échouent au cours de leurs cinq premières années. Une partie de cet échec est due à l'absence d'un écosystème propice à la croissance. Selon ledit rapport, les petites et moyennes entreprises (PME), qui représentent 99% des entreprises européennes, subissent, en particulier, une lourde charge de coûts dus aux formalités réglementaires et administratives. Pour les PME, ces coûts peuvent être jusqu'à dix fois plus élevés que pour les grandes entreprises. Les services en

³⁵ « Future-proofing eGovernment for the Digital Single Market, 'An Assessment of Digital Public Service Delivery in Europe' », publié en juin 2015.

ligne constituent un élément important participant à l'allègement de ces coûts sur l'entreprise et favorisant la constitution d'un écosystème favorable aux affaires.

142. Le modèle établi par le benchmark européen compte 11 interactions entre l'entreprise et les administrations et entités publiques. Toutes ces interactions sont applicables au Maroc.

Tableau 16 : Disponibilité en ligne des services de l'événement de vie « Réaliser les opérations régulières de l'entreprise »

Services constituant les étapes du processus		Nature du service (de base/complémentaire)	Disponibilité en ligne au Maroc	Pourcentage de pays européens disposant du service en ligne
Obligations administratives et fiscales				
1.1	Impôt sur les sociétés	De base	√	79%
1.2	Procédure de déclaration de la TVA	De base	√	94%
1.3	Contributions sociales	De base	√	91%
1.4	Soumission des rapports financiers (au registre de commerce)	De base	√	76%
1.5	Soumission des données de l'entreprise à l'organisme chargé des statistiques	De base	Non	84%
Ressources humaines				
2.1	Obtenir des informations sur la réglementation du travail (relation contractuelle entre l'employé et l'employeur : salaire minimum, heures maximales de travail.....)	Complémentaire	√	73%
2.2	Obtenir des informations sur les conditions du travail requises pour l'employé : sécurité, santé,.....	Complémentaire	√	69%
2.3	Informier l'organisme concerné de la maladie d'un employé	De base	Non	63%
2.4	Demander une compensation pour un employé malade	De base	Non	42%
Remboursement de TVA				
3.1	Demande de restitution de la TVA	De base	Non	65%
3.2	Possibilités de contester une décision fiscale (concernant la TVA)	De base	Non	21%

Source : - Consultation des sites web des organismes concernés au Maroc ; Chiffres extraits d'un rapport publié par la Commission Européenne³⁶

143. Concernant les interactions de base, il ressort qu'au Maroc, seulement 4 services peuvent être réalisées en ligne, à savoir, la déclaration de la TVA, de l'IS et des cotisations sociales et la soumission des rapports financiers au registre de commerce. Par contre, 5 services de base ne sont pas disponibles en ligne, à savoir :

- Soumettre des données de l'entreprise à l'organisme chargé des statistiques ;
- Informer l'organisme concerné (CNSS) de la maladie d'un employé ;
- Demander une compensation pour un employé malade ;
- Demander la restitution de la TVA ;
- Contester une décision fiscale (concernant la TVA).

144. Le premier service est en particulier largement disponible en ligne dans les pays européens. Plus de 75% des pays en disposent. Le Maroc affiche un écart significatif sur cet aspect par rapport aux bonnes pratiques au niveau international.

³⁶ « Delivering the European Advantage? 'How European governments can and should benefit from innovative public services' », publié en mai 2014.

145. S'agissant des services complémentaires, ils sont au nombre de 2 et sont disponibles en ligne au Maroc. Ils se rapportent à l'obtention d'informations sur la réglementation du travail.
146. Le service avec la plus grande disponibilité en ligne dans les pays du benchmark européen est la déclaration de la TVA, disponible dans 94% des pays. Le service le plus faiblement disponible en ligne est le recours concernant un remboursement de la TVA. Ce service est entièrement fourni en ligne dans seulement 21% des pays du benchmark.
147. Les services les plus automatisés en Europe sont «la soumission des données de la société aux organismes chargés de la statistique» et «les demandes de remboursement de TVA», qui sont fournis automatiquement dans respectivement 6% et 5% des cas. Toutefois, ces pourcentages sont encore très faibles. Le rapport de benchmark permet de conclure que les échanges fluides entre les autorités gouvernementales et la réutilisation intelligente des données demeurent difficiles à mettre en œuvre pour la plupart des gouvernements.

Encadré 3 : Services en ligne à l'entreprise : Cas du Portugal

Le cas portugais, qui a reçu la note complète de 100% sur les deux événements de vie en relation avec la vie de l'entreprise, constitue un bon exemple en matière d'intégration et de dématérialisation du processus de création de l'entreprise. En effet, le portail de l'entreprise au Portugal, servant de guichet unique, assure une communication entièrement automatique avec des organismes publics tel que l'administration fiscale, la sécurité sociale et le Ministère de la Justice.

Après la création et l'enregistrement de l'entreprise, cet enregistrement est publié automatiquement dans le journal officiel du Portugal, via un système de communication en Back Office. La publication est alors automatiquement mise à disposition en ligne et peut être consultée en ligne par les citoyens.

L'approche portugaise par rapport à la création de l'entreprise comprend notamment l'utilisation d'outils techniques permettant l'accès entièrement dématérialisé aux services. **Parmi ces outils, la carte d'identification électronique (carte de la société) qui permet l'authentification électronique et la signature électronique qui donnent à l'entrepreneur l'accès à un large ensemble de services en lignes.**

En outre, grâce au système IES (Information simplifiée sur les entreprises) mis en œuvre en 2007, la transmission des données administratives et statistiques de l'entreprise se fait de manière électronique, en un seul moment et à une seule entité et permet de répondre aux obligations légales de l'entreprise envers diverses entités : Administration des impôts, Registre de commerce, Institut National des Statistiques et Banque centrale.

Source : Informations extraites des rapports de la Commission Européenne sur le benchmark de l'e-gouvernement en 2012 et 2014

148. **En conclusion de l'analyse de la disponibilité en ligne des services d'une sélection de six événements de vie, la Cour a noté que des efforts importants restent à faire afin d'améliorer le taux des services disponibles en ligne, et en particulier celui des services de base. En effet, sur la base des événements de vie examinés, seulement 35% des services de base sont disponibles en ligne au Maroc.**

I-3 Ergonomie des portails institutionnels et des services en ligne

149. La Cour a examiné un nombre d'aspects liés à l'ergonomie des portails institutionnels et des services en ligne. Ces aspects sont listés dans le tableau ci-après :

Tableau 17 : Aspects d'ergonomie examinés par la Cour

Aspects traités pour les services en ligne	Aspects traités pour les portails
<ul style="list-style-type: none">• Disponibilité de fonctionnalités de support• Transparence de la délivrance du service	<ul style="list-style-type: none">• Disponibilité de fonctionnalités de support• Consistance informationnelle• Intégration, Conformité aux standards W3C• Communication interactive• Sécurité et vie privée• Suivi et évaluation

150. Pour l'appréciation de ces aspects, la Cour a procédé de la manière suivante :

- Pour les services en ligne, la Cour a analysé un échantillon composé de 35 services fournis par 5 départements ministériels :
 - Le Ministère de l'Economie et des Finances : précisément, les services fournis par l'ADII, la TGR et la DGI ;
 - Le Ministère de l'Équipement, des Transports et de la Logistique : précisément, les services fournis par la Direction du Transport Routier et de la Sécurité Routière (DTRSR) ;
 - Le Ministère de la Justice et des Libertés ;
 - Le Ministère de la Santé ;
 - Le Ministre de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique.
- Pour les portails institutionnels, l'analyse a concerné un échantillon composé de 9 portails, qui sont ceux des administrations et directions précitées en plus du portail service-public.ma, qui constitue un point d'entrée pour accéder à l'ensemble des services en ligne, et du portail du Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique.

Tableau 18 : Echantillon des services en ligne dont la Cour a examiné les aspects relatifs à la facilité d'utilisation

DTRSR	<ul style="list-style-type: none"> - Infractions routières - Permis de conduire (Saisie en ligne des dossiers et prise de rendez-vous pour passer l'examen) - Authentification des permis de conduire - SITR (service au profit des établissements de formation des conducteurs professionnels pour gérer les inscriptions aux sessions de formation) 	DGI	<ul style="list-style-type: none"> - Simpl TVA - Simpl IS - Simpl IR - Simpl Adhésion - Simpl Attestation - Paiement Vignette - Simpl Attestation vignette - Référentiel prix - Service ICE - Simpl Compte fiscal - Simpl recherche
ADII	<ul style="list-style-type: none"> - DAAM (service d'assistance pour la gestion des incidents liés au système d'information de l'ADII) - BADR (Système de dédouanement en ligne) - Suivi des comptes RED - ADIL (Assistant de dédouanement des marchandises à l'importation en ligne) - MCV (Dédouanement d'un véhicule) - AT des véhicules (Admission temporaire d'un véhicule) - D16 Ter (Déclaration d'un véhicule) - E-Requêtes 	TGR	<ul style="list-style-type: none"> - DDP - Portail des marchés publics - GID Fournisseurs (Gestion intégrée de la dépense) - Paiement multi-canal - Télé réclamations
Ministère de la Santé	<ul style="list-style-type: none"> - Chikayasanté (e-réclamations) - Mawiidi (Prise de rendez-vous en ligne) 	Ministère de la Justice et des libertés	<ul style="list-style-type: none"> - Casier judiciaire - Suivi des dossiers dans les tribunaux - E-plainte
MIICEN	<ul style="list-style-type: none"> - E-Réclamation (portail du consommateur) - E-Réclamation (portail du MIICEN) 		

151. Pour ce faire, la Cour a communiqué aux administrations étudiées deux questionnaires traitant les aspects précités, un questionnaire sur les services en lignes fournis par l'administration en question et un autre sur son portail (questionnaires disponibles aux annexes 15 et 16).

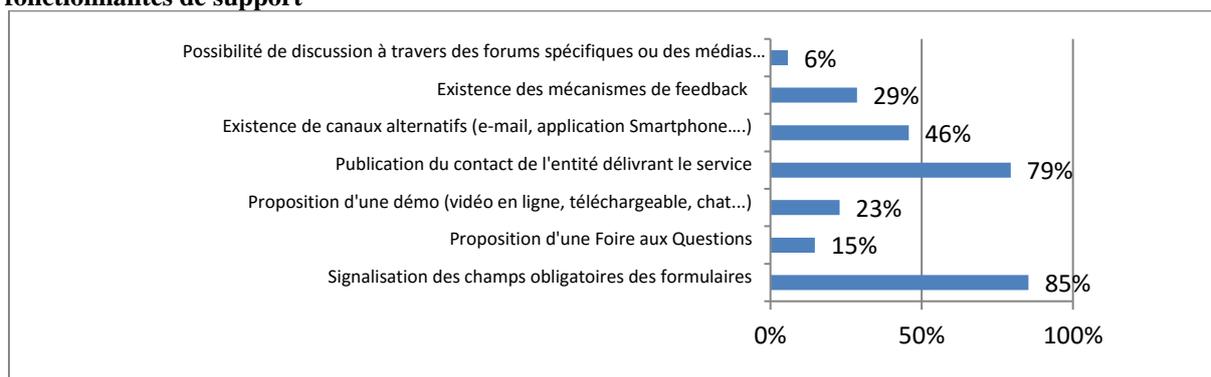
I.3.1 Les services en ligne

152. Pour les services en ligne, le questionnaire a concerné deux aspects principaux, à savoir la disponibilité de fonctionnalités support et la transparence.

Disponibilité de fonctionnalités support dans les services en ligne

153. L'analyse de cet aspect s'est faite à travers l'examen de l'existence d'un certain nombre d'outils facilitant l'utilisation du service en ligne. Le graphique ci-après récapitule les réponses des administrations concernées aux questions de la Cour sur cet aspect :

Graphique 6: Taux de réponse des services en ligne étudiés à des critères relatifs à la disponibilité de fonctionnalités de support



Source : Réponses d'un échantillon d'administrations à un questionnaire de la Cour des comptes

154. Le graphique montre ainsi que deux fonctionnalités sont disponibles dans de larges proportions, à savoir la publication du contact de l'entité délivrant le service et la signalisation des champs obligatoires des formulaires.

155. En revanche, les forums spécifiques/medias sociaux, les FAQ (foires aux questions), les démonstrations (vidéos en ligne, guides téléchargeables) et les mécanismes de feedback (recueil de l'opinion de l'utilisateur) sont les outils qui accompagnent le moins les services en ligne, avec des taux respectifs de 6%, 15%, 23% et 29%.

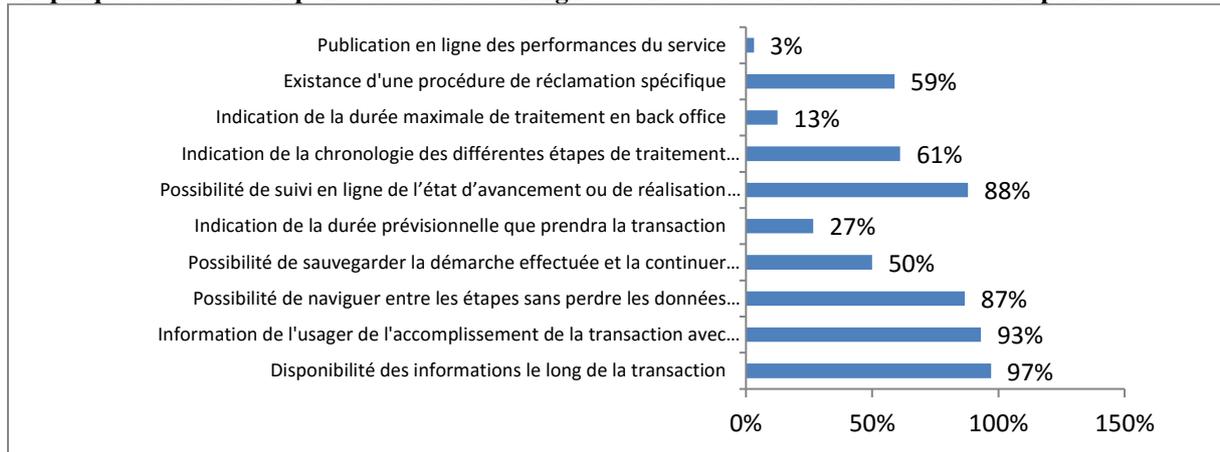
156. Un autre constat important est que les canaux alternatifs pour la délivrance du service en ligne (courrier, centre d'appel, e-mail, application Smartphone) sont proposés dans seulement 46% de l'échantillon étudié.

Transparence dans la délivrance des services

157. La transparence dans la délivrance du service en ligne renseigne sur l'attitude prônée par les administrations publiques en vue d'informer l'utilisateur sur le processus administratif qui l'intéresse, depuis l'expression de la demande à la réception de la prestation de services. Cette transparence permet à l'utilisateur de planifier ses interactions avec l'administration, le cas échéant, et ne pas être dépendant de sa bonne volonté.

158. Les réponses des administrations à certains critères relatifs à cet aspect sont récapitulées dans le graphique ci-après :

Graphique 7 : Taux de réponse des services en ligne étudiés à des critères relatifs à la transparence



Source : Réponses d'un échantillon d'administrations à un questionnaire de la Cour des comptes

159. Le graphique montre que les services en ligne étudiés répondent dans une grande mesure à certains critères de transparence, à savoir :

- La possibilité de suivi en ligne de l'état d'avancement ou de réalisation du service ;
- La possibilité de naviguer entre les étapes sans perdre les données saisies ;
- L'information de l'utilisateur de l'accomplissement de la transaction avec succès ;
- La disponibilité des informations le long de la transaction.

160. En revanche, l'indication de la durée prévisionnelle que prendra la transaction en ligne enregistre un faible taux (27%). Il en est de même pour l'indication de la durée maximale de traitement de la démarche relative au service (en back office) qui est disponible dans 13% des cas seulement. Quant à la possibilité de sauvegarder la démarche effectuée et la continuer plus tard, elle n'est offerte que dans 50% des cas.

161. En outre, les données sur la performance des services ne sont publiées que pour un seul service parmi 35. Il s'agit du service relatif aux réclamations en ligne du portail du consommateur (www.khidmat-almostahlik.ma) qui publie sur le portail un bilan des statistiques trimestrielles et annuelles sur les réclamations reçues et les domaines concernés.

I.3.2 Les portails institutionnels

162. En ce qui concerne l'ergonomie des portails, l'analyse des réponses des administrations étudiées au questionnaire de la Cour a permis de mettre en relief un certain nombre de faiblesses.

163. Au niveau du contenu, dans 44% des cas, l'arabe n'est pas la langue par défaut. Certains sites sont en langue française seulement. Dans 22% des cas, des informations sont données sur la dernière mise à jour de chaque page et dans 29% des cas, les portails mettent à la disposition de l'utilisateur des données publiques dans un format facilement réutilisable (Excel, CSV, XML), ou des liens vers la plate-forme mutualisée data.gov.ma.

164. En ce qui concerne l'existence d'une version mobile du portail, 5 parmi les 9 portails examinés, soit 56% seulement, disposent d'une version mobile.

165. En matière de communication interactive entre les portails et les usagers, la Cour a relevé que :

- Un seul portail propose une fonctionnalité de sondage d'opinion ;
- Aucun portail ne propose le renseignement d'un questionnaire de satisfaction par rapport à la qualité du site et des services rendus ;
- Un seul portail offre un système d'interaction (forum par exemple) ou un jeu de questions/réponses instantanées entre les usagers et l'administration ;
- Trois portails parmi neuf (33%) proposent une assistance téléphonique aux usagers dans leurs démarches administratives ;
- La présence sur les réseaux sociaux est partielle : 67% des sites sont couplés à une page officielle sur Facebook.

166. En matière de suivi et d'évaluation, 4 portails parmi 9 font l'objet d'un suivi des indicateurs de performance. Toutefois, aucun portail ne donne un aperçu sur les méthodes de monitoring et d'évaluation adoptées.

Recommandations

Compte tenu de ce qui précède, la Cour des comptes recommande aux pouvoirs publics ce qui suit :

- 1. Mettre le citoyen au centre des services publics et focaliser les efforts sur les services en ligne les plus demandés. Pour cela, il est recommandé d'adopter une approche par événements de vie, retraçant l'ensemble du parcours de l'utilisateur ;*
- 2. Introduire, par une démarche volontariste, la réalisation automatisée par l'administration, des services aux usagers, sans la conditionner par une demande préalable. A ce titre, il convient de rattraper le retard dans la mise en œuvre du projet de la Gateway gouvernementale et de fixer des échéances pour le basculement vers « le tout numérique » ;*
- 3. Spécifiquement, en ce qui concerne les services en ligne relatifs à l'accès aux marchés publics et au recueil des données statistiques sur les entreprises, la Cour recommande de :*
 - *Exploiter le potentiel de simplification qu'offre la base de données fournisseurs, élaborée par la TGR, ainsi que la mise en œuvre de l'Identifiant Commun de l'Entreprise afin de permettre à terme aux entreprises de candidater aux marchés publics en utilisant cet identifiant comme unique donnée administrative ;*
 - *Inciter les entités publiques à davantage de recours aux enchères électroniques inversées ;*
 - *Mettre en œuvre le recueil en ligne des données statistiques sur les entreprises ;*
 - *Faciliter l'échange des données sur les entreprises, pour les besoins de la statistique, entre les diverses parties productrices de ces données, à travers un système fédérateur d'échange et en levant, le cas échéant, les barrières législatives entravant cet échange ;*

4. *Inciter les collectivités territoriales, à travers des mécanismes d'appui financiers et techniques adéquats, à s'investir davantage dans le déploiement des services en ligne, en veillant à leur bonne intégration dans les stratégies numériques nationales.*

II. Gouvernance, contraintes et perspectives

II.1 Gouvernance des services en ligne

167. Le développement de l'administration électronique a constitué l'une des priorités gouvernementales depuis la fin des années 2000 dans le cadre de la modernisation de l'administration. Toutefois, ce chantier n'a pas été suffisamment organisé ni mené à travers des plans d'action cohérents.

II.1.1 Simplification des procédures administratives

168. La simplification des procédures administratives est un élément clé pour la modernisation de l'administration et pour le développement de l'offre des services en ligne. Dans ce cadre, le Premier Ministre a institué en 1999, par circulaire, une Commission chargée de la Simplification des Procédures Administratives (CSPA) présidée par le ministre en charge du secteur, ainsi que des commissions sectorielles au niveau de chaque ministère. Ces dernières étaient notamment chargées d'inventorier les procédures sectorielles et de les simplifier avant de les soumettre à la CSPA.

169. La gestion de la simplification des procédures administratives a été marquée par des faiblesses qui ont abouti à un bilan mitigé :

Absence d'une stratégie

170. Malgré l'importance accordée à la réforme de l'administration, une stratégie fédérant l'ensemble des départements a fait défaut. Ceci a donné lieu à une administration à plusieurs vitesses selon la capacité à piloter ce chantier et la volonté de chaque département.

171. L'action du CSPA et des commissions sectorielles a été également marquée par l'absence d'une définition claire des axes de simplification et des modalités d'intervention pour faire aboutir ce chantier.

172. L'année 2009 a connu la création du Comité National de l'Environnement des Affaires (CNEA), organe public-privé présidé par le Chef du Gouvernement et institutionnalisé par décret n° 2-10-259. Un des objectifs de ce comité est de dynamiser la simplification des procédures autour du monde des affaires. Ce nouveau comité a rétréci le champ d'action du CSPA qui s'est alors limité à la simplification des procédures à destination de l'utilisateur citoyen.

173. De par la forme de son institutionnalisation et sa composition, le CNEA a été doté d'un cadre de pilotage plus élevé que celui du CSPA, lui permettant ainsi de fonctionner avec plus de rigueur et de concrétiser des réformes plus rapides.

Encadré 4 : Bonnes pratiques en matière de simplification selon l'OCDE

Selon l'OCDE, la mise en œuvre de la simplification suppose que l'on agisse sur cinq niveaux principaux :

- La réforme de la gestion réglementaire pour améliorer le cadre du système ;
- La réorganisation ;
- L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) ;
- L'information sur la fourniture de services et sur les normes administratives ;
- La coordination des multiples formalités imposées par l'administration publique.

Source : OCDE : Surmonter les obstacles à la mise en œuvre des stratégies de simplification administrative ; orientations destinées aux décideurs, 2009.

Problèmes liés à l'intervention du MRAFP

174. Les décrets successifs ayant organisé le département chargé de la modernisation de l'administration ont été marqués par une instabilité par rapport au périmètre d'intervention du département, entre un périmètre englobant l'administration de l'Etat, les collectivités territoriales et les établissements publics et un périmètre limité à l'Etat au sens strict.

175. Par ailleurs, le MRAFP, censé appuyer les administrations et encourager la coopération et l'échange des expériences réussies, est resté en marge des chantiers de simplification que certains départements ministériels ont entamés. Chaque département a ainsi avancé selon ses ressources humaines et financières.

Un bilan de simplification mitigé

176. Le premier travail de simplification des procédures administratives entamé en 1999 a consisté en le recensement de près de 700 procédures au début des années 2000. Toutefois, jusqu'à fin 2016, le MRAFP n'a pas élaboré un catalogue explicitant les démarches administratives et les classant par catégories (public cible, thématique, événement, administration...).

Réponse du MRAFP

Il est à signaler que le Ministère a déjà élaboré deux manuels de procédures les plus demandées par les usagers : la première édition en octobre 2002 et la deuxième en avril 2004.

177. Les efforts du MRAFP ont abouti à la simplification de 112 procédures (dont 57 relatives aux citoyens et 55 relatives aux entreprises) et la publication de 751 procédures sur le site www.service-public.ma. Le MRAFP a également formé une centaine de personnes, de diverses administrations publiques, aux techniques et outils de transcription et simplification des procédures administratives. Toutefois, le MRAFP ne fait pas un suivi de la mise en application par les organismes concernés des procédures dans leurs versions simplifiées, ce qui ne donne aucune assurance quant au respect de ces procédures.

178. En ce qui concerne la dématérialisation des démarches administratives, le MRAFP n'a pas procédé à une priorisation des services à dématérialiser, en se basant sur des critères bien définis tels que le degré d'importance de ces services pour l'utilisateur ou l'impact éventuel de leur dématérialisation sur l'efficacité et l'efficience de l'administration.

179. En outre, le MRAFP a déposé en août 2014 auprès du Secrétariat Général du Gouvernement un projet de décret sur la simplification des procédures administratives. Ce texte vise notamment à unifier le mode de préparation des plans annuels de simplification des procédures administratives et de formulation de recommandations pour leur dématérialisation, et ce à travers la création d'une commission nationale de simplification des procédures administratives. Toutefois, à fin 2016, il n'a pas été adopté.

Réponse du MRAFP

Le ministère est en train de finaliser une nouvelle version du décret d'amélioration des services publics dont la simplification et le re-engineering des procédures administratives est l'un des principaux piliers. Ce décret stipule que chaque procédure est initiée par un formulaire homologué, ce qui faciliterait le travail de simplification.

II.1.2 Planification stratégique e-Gov

180. La planification stratégique e-Gov a commencé au Maroc avec l'introduction de cet aspect au niveau des premières initiatives visant l'introduction du pays dans la société d'information. Des projets relatifs à l'administration électronique ont été intégrés au niveau du plan quinquennal 1999-2003. Par la suite, des programmes e-Gov ont été intégrés au niveau des stratégies qui se sont succédées pour soutenir le développement des TIC, « e-Maroc 2010 » et « MN2013 », couvrant respectivement les périodes 2005-2010 et 2009-2013.

181. L'examen de cet aspect a permis de relever les observations suivantes :

Des efforts considérables consentis sans cadre global et sans cohérence d'ensemble

182. La présence des administrations et des organismes publics sur internet a été un des centres d'intérêt du plan quinquennal 1999-2003. A partir de 2005, le développement de programmes relatifs à l'administration en ligne a été entrepris avec la stratégie « e-Maroc (2005-2010) ».

183. Parallèlement, un plan d'action de mise en oeuvre de projets e-Gov a été élaboré pour la période 2003-2007 par « un comité e-gouvernement », institué par le premier Ministre en 2003. De sa part, le ministère chargé de la Modernisation du Secteur Public (MRAFP), a lancé la même année un programme de l'administration électronique appelé « Idarati » pour la période 2003-2007.

184. Cette multitude d'actions de planification, avec des approches différentes, et chapauté par différents intervenants dénote de l'absence d'une vision nationale.

Retard dans l'adoption d'un plan stratégique détaillé depuis 2013

185. Depuis l'arrivée du plan stratégique MN2013 à sa fin, le Maroc a tardé à adopter une stratégie numérique détaillée. Suite à une autorisation spéciale du Chef du gouvernement³⁷, le MIICEN a contracté en décembre 2014 un marché négocié pour l'élaboration d'un nouveau plan stratégique (Maroc Numeric 2020). L'étude a été réceptionnée en juin 2015, mais à fin 2018, le nouveau plan stratégique avec ses objectifs détaillés et ses indicateurs de performance n'était pas encore publié.

Réponse du MIICEN

Les grandes lignes de la nouvelle stratégie « Maroc Digital 2020 » ont été présentées devant Sa Majesté le Roi Mohammed VI le 27 Juin 2016.

Cette stratégie s'articule sur la transformation Numérique de l'Economie Nationale, notamment la transformation numérique de l'administration ainsi que sur le positionnement du Maroc comme Hub Numérique régional.

186. En outre, les dernières réunions des organes nationaux de gouvernance, le CNTI et le CIGOV remontent respectivement aux années 2012 et 2013. En conséquence de l'absence de stratégie et d'organes de pilotage, chaque entité a œuvré séparément pour le développement de ses services en ligne, en fonction de ses ressources humaines et financières et de son expertise en la matière. Il en a résulté un éparpillement des efforts, une faible coordination et un chevauchement des actions.

187. Parmi les exemples de chevauchement des actions et d'éparpillement des efforts :

- L'intégration par la stratégie de lutte contre la corruption³⁸ d'actions et projets en tant que nouveaux projets, alors que ces projets étaient déjà en cours de mise en œuvre ou de généralisation de déploiement tels que les projets Watiqa et Gateway.
- La programmation par le Comité de gestion du Service Universel des Télécommunications CGSUT³⁹ d'une participation au financement de projets e-Gov pour un montant global de 179 MDH. En effet, par une décision en date du 18 mars 2015, le CGSUT a programmé de financer quatre projets importants :
 - « Bureau d'Etat Civil » : projet visant la dématérialisation du processus de délivrance des actes de l'état civil.
 - L'utilisation de la carte d'identité nationale pour le besoin du RAMED.
 - « OPEN » : projet visant la dématérialisation de la chaîne de production des textes législatifs et réglementaires.
 - « Mon arrêt » : Projet visant la dématérialisation et la décentralisation de la délivrance des arrêts de la Cour de cassation.

³⁷ Autorisation spéciale au MIICEN de contracter des marchés négociés vu le caractère urgent que revêt un ensemble de projets de ce département et notamment la stratégie 2020.

³⁸ Stratégie lancée par le gouvernement en mai 2016.

³⁹ Comité interministériel institué auprès du Chef du Gouvernement.

Cette action du CGSUT ne s'inscrit pas dans un cadre qui fédère les efforts vers des objectifs bien déterminés mais semble plutôt une action isolée.

Des choix plutôt orientés administration

188. Le choix des projets de services en ligne qui ont été intégrés dans la stratégie MN2013 ne s'est pas fait à travers une planification stratégique visant à répondre aux besoins les plus pressants des usagers, mais plutôt sur un recensement des projets en cours de mise en œuvre par les diverses administrations. Dans la plupart des cas, ces projets visaient plus à répondre à des besoins de l'administration en termes d'efficacité dans l'exercice de ses métiers.
189. Dans ce sens, il est constaté que les avancées les plus importantes étaient celles réalisées dans les services générant des revenus, notamment les services fiscaux et douaniers.

Réponse du MIICEN

Le portefeuille e-gov relevant de MN2013 regroupait non seulement des projets existants et qui étaient en cours de réalisation par les départements ministériels concernés, mais également de nouveaux projets orientés citoyen et visant à faciliter son accès aux services publics, notamment le casier judiciaire, watiqua.ma, la prise de rendez-vous en ligne et la réclamation en ligne.

Des faiblesses en matière de priorisation des projets

190. Le programme e-Gov faisant partie de la stratégie MN2013, a identifié 15 projets prioritaires dits « must have » à mettre en œuvre au plus tard en 2011. Ce sont des projets structurants nécessitant plus d'efforts mais ayant un impact important puisqu'ils constituent une locomotive pour d'autres projets. Toutefois, en termes de mise en œuvre, certains de ces projets tardent encore à se concrétiser tels que l'identifiant unique du citoyen, la création en ligne de l'entreprise et le système d'information des collectivités territoriales.
191. Par ailleurs, au niveau de la stratégie e-Maroc, la démarche en matière de mise en œuvre des services numériques a été orientée autour de secteurs identifiés à savoir E-finances, E-Justice, E-santé... sans précision de la nature des projets à réaliser. Cette logique n'a pas été suivie au niveau du programme e-Gov. Ce dernier n'a pas regroupé les services à déployer autour de secteurs définis, mais s'est limité à dresser un ensemble de projets sans lien d'ensemble entre eux, ce qui ne permet pas d'avoir de visibilité sur les efforts consentis dans chaque secteur.

Réponse du MIICEN

Cette remarque résulte d'une comparaison entre la stratégie « E-Maroc » et le programme « E-Gov » de la stratégie Maroc Numérique 2013 qui a ciblé tout l'écosystème susceptible de développer le numérique au Maroc, à savoir : l'Industrie des technologies de l'information, la productivité des PME, la transformation sociale et les services orientés usagers. Ainsi, cette stratégie a identifié les projets relatifs à la transformation numérique de la société, à savoir E-éducation, E-santé, E-taxes ..., qui ont un grand impact sur le citoyen et

les entreprises, sans toutefois toucher au système d'information métier des différents départements ministériels à part quelques secteurs notamment, le système d'information de l'éducation nationale, Portnet...

Mécanismes de financement contraignants

192. Avant 2009, les différentes initiatives en matière des programmes e-Gov n'étaient pas dotées de budgets spécifiques. Le programme e-Gov lancé dans le cadre de MN2013 a été doté d'un budget de 2 Milliards de dirhams qui correspond à la somme de budgets déjà existants au sein des ministères porteurs de projets e-Gov. Le financement du programme s'est donc appuyé principalement sur les budgets des porteurs de projets concernés.

193. Ce mode de financement est contraignant dans la mesure où certains de ces projets nécessitent des budgets importants. Or, les priorités de chaque département ministériel et les restrictions budgétaires peuvent mener à ce que ces projets ne bénéficient pas d'un appui financier suffisant. A titre d'exemple, la mise en œuvre d'un programme d'e-santé au Maroc nécessite la mobilisation de moyens financiers importants, alors que le Ministère chargé de la santé peut considérer que malgré l'importance d'un tel programme sur le long terme, il y a d'autres besoins plus urgents⁴⁰.

194. D'autre part, certains projets ont un caractère transversal et nécessitent ainsi un financement partagé par plusieurs administrations. Or, le dispositif vertical de financement reposant principalement sur le budget propre de chaque département ne permet pas d'allouer des crédits à un projet exécuté par un autre organisme public.

Encadré 5 : Bonnes pratiques en matière de financement des projets de l'administration électronique

Les mécanismes suivants sont de nature à favoriser les initiatives en matière d'administration électroniques :

- Un fonds centralisé peut encourager certaines activités, notamment des initiatives de coopération prises par des organismes publics ;
- Un financement commun : plusieurs organismes assurent ensemble le financement d'un projet commun ;
- Les partenariats public-privé peuvent être utilisés pour échapper aux contraintes budgétaires. Par exemple, il est fait appel à un partenaire privé pour construire l'infrastructure requise pour ensuite la prendre en location ou le rémunérer.

Source : L'administration électronique : un impératif. OCDE 2004.

II.1.3 Structures chargées du secteur

Instabilité des structures organisationnelles

195. Depuis 1998, trois départements ministériels se sont succédés sur la gestion du secteur des TIC au Maroc suite à la restructuration de ce secteur avec l'adoption de la loi n°24-96. Cette instabilité a impacté négativement la mise en œuvre des projets et la capitalisation des expériences.

⁴⁰Troisième enquête mondiale sur la cyber santé 2015 : Observatoire mondial de la cyber santé, Organisation mondiale de la Santé

Encadré 6 : Historique des structures ayant été en charge de la mise en œuvre des stratégies numériques

1998 : Le Secrétariat d'Etat auprès du Premier Ministre chargé des Postes, des Télécommunications et des Technologies de l'Information (SEPTTI). Il a été chargé de la mise en œuvre de la stratégie d'intégration du Maroc dans la société de l'information et du savoir.

2002 : Le SEPTTI, a été remplacé par le département de la poste, des télécommunications et des technologies de l'information (DEPTTI) qui a été rattaché au Ministère de l'Industrie du commerce et des télécommunications.

2004 : Le DEPTTI, a été rattaché au Ministère délégué auprès du Premier ministre chargé des affaires économiques et générale. Les attributions du DEPTTI sont restées régies par le décret n°2-87-671 du 17 octobre 1988 fixant les attributions et l'organisation du ministère des postes et des télécommunications.

2007 : Le DEPTTI a été ré-attaché au ministère en charge du secteur industriel et des nouvelles technologies. Ses attributions, fixées par le décret n°2-07-1317 du 27 novembre 2007, sont :

- L'élaboration et mise en œuvre, en coordination avec les ministères concernés, la politique et la stratégie nationales relatives à la poste, aux télécommunications et aux technologies de l'information
- L'élaboration en concertation avec les départements ministériels concernés, du programme de l'administration électronique et coordination de sa mise en œuvre.

2010 : Création de la Direction de l'Economie Numérique (DEN) en remplacement au DEPTTI. Le décret n°2-10-74 du 6 juillet 2010 lui a confié la mission d'élaborer la stratégie nationale des technologies de l'information et de la communication, assurer sa déclinaison en programmes opérationnels et veiller à sa mise en œuvre

2016 : Le décret n°2.16.533 du 03/08/2016 a confié à la DEN la mission d'élaborer la stratégie nationale de développement de l'économie numérique et en assurer le suivi avec l'organisme chargé de la mise en œuvre de ladite stratégie.

Non clarté des attributions entre le MIICEN et le MRAFP en matière de l'administration électronique

196. La fixation des attributions des départements chargés du secteur TIC a connu à chaque fois un retard conséquent. En effet, les attributions de l'ex SEPPTI et DEPPTI sont restées régies par les anciens textes fixant les attributions et l'organisation du ministère des postes et des télécommunications notamment le décret n°2-02-638 du 17/10/1988. Ce n'est qu'en 2007 que les attributions du MIICEN en matière de l'e-Gov ont été définies à travers le décret n°2-07-1317 relatif à la nomination du ministre chargé de l'industrie. En 2010, une refonte globale des missions et de l'organisation du département a eu lieu par le décret n°2-10-74 sans pour autant clarifier les missions du ministère en matière de l'e-gouvernement.

197. La participation au développement de l'administration électronique est l'un des rôles du ministère en charge de la modernisation, tels qu'ils sont définis par le texte fixant ses attributions. Toutefois, ce rôle n'est pas clarifié suffisamment et prête à confusion avec le rôle du MIICEN.

198. Différents modèles de coordination des projets d'e-gouvernement existent de par le monde, comme le montre le tableau ci-après. Il importe, au Maroc, de clarifier les rôles de chaque intervenant.

Tableau 19 : Modèles de coordination des projets d'e-gouvernement dans une sélection de pays

Modèle	Pays	Avantages	Inconvénients
Coordination de la politique et des investissements (ministère à fonction transversale tel que le ministère en charge des finances)	Australie, Brésil, Canada, Chili, Royaume Uni, Japon.	Contrôle direct sur les fonds requis par d'autres ministères pour mettre en œuvre l'e-gouvernement	Peut ne pas avoir la concentration et les compétences techniques nécessaires pour coordonner le e-gouvernement et faciliter sa mise œuvre.
Coordination administrative (ministère de l'administration publique, intérieur).	Afrique du Sud, Allemagne, Mexique, Bulgarie.	Facilite l'intégration de la simplification administrative et des réformes dans l'e-gouvernement.	Peut ne pas avoir les compétences techniques nécessaires pour coordonner l'e-gouvernement ou le savoir financier ou économique pour établir des priorités.
Coordination technique (ministère des TIC, des sciences et de la technologie ou de l'industrie)	Ghana, Inde, Jordanie, Kenya, Singapore.	La disponibilité des compétences techniques	La focalisation sur les aspects technologiques et la négligence des réformes administratives.
Coordination partagée	Suède , Tunisie.	Peu de sensibilité politique et ne défie pas le cadre institutionnel existant et les responsabilités des ministères.	Peut conduire à des rivalités entre ministères. Pas de perspective interministérielle. Ne réussit pas à exploiter les services et infrastructures partagés et les économies d'échelle.

Source : Banque Mondiale

Réponse du MRAFP

L'administration électronique est un moyen phare dans le chantier de simplification des procédures. De ce fait, une équipe technique, au sein du ministère, est dédiée pour le bon déroulement du travail de simplification des procédures en se basant sur les technologies de l'information. A titre d'exemple le projet Gateway, qui minimiserait les déplacements des usagers et permettrait de réduire coût et durée, se travaille avec l'assistance technique du Ministère de l'industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique et avec l'assistance financière du Ministère de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique.

Des organes de gouvernance ne disposant pas de prérogatives suffisantes

199.L'analyse du dispositif de gouvernance en charge du développement de la société d'information et des services numériques en particulier révèle que le Maroc s'est limité à instituer des comités de coordination pour la gouvernance de ses stratégies numériques. Dans ce cadre, deux niveaux de responsabilité existent : un premier chargé des stratégies numériques et un deuxième niveau chargé des programmes e-Gov.

Encadré 7 : Gouvernance des stratégies numériques

1998 : Mise en place du Comité public et privé de suivi des technologies de l'information (CSTI)

2004 : Le CSTI devient le Comité Stratégique des TIC organisés en plusieurs pôles

2009 : Le Comité national des technologies de l'information et de la société numérique (CNTI), institué auprès du Premier Ministre par décret n°2-08-444 du 21 mai 2009 et pilotée par le Premier Ministre ou par l'autorité gouvernemental déléguée par lui à cet effet.

Le rôle du CNTI est de coordonner et assurer le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des politiques nationales visant le développement des technologies de l'information et de l'économie numérique.

Gouvernance des programmes relatifs à l'administration électronique

2000 : Comité interministériel pour le développement de l'Administration électronique

2003 : Instauration du Comité National e-Gov pour le développement de l'administration électronique

2009 : Le CIGOV a été institué par la résolution N° «CNTI_09/1/01» suite à la première réunion du CNTI tenue en date du 22/07/2009. La circulaire du Premier ministre N°17/2009 du 21 octobre 2009 a concrétisé la création de ce comité. Il est présidé par le ministre en charge de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies.

Le CIGOV est chargé de formuler la vision du Maroc dans le domaine de l'E-Gouvernement, et d'élaborer un plan d'action national en la matière. Il assure également la coordination entre les administrations et les établissements concernés dans tous les sujets relatant à la mise en œuvre du programme de l'E-Gouvernement, et il fournit les ressources et les moyens nécessaires au bon fonctionnement des projets, à l'évaluation des réalisations, et à la réorientation des projets en difficulté.

2016 : Projet de loi pour la création de l'Agence de développement de l'économie numérique.

200. Ainsi, les attributions desdits comités n'ont été cadrées par des dispositions réglementaires qu'à partir de 2009, avec le lancement de la stratégie « MN2013 », et ce à travers le décret n°2-08-444 pour le CNTI et une circulaire du premier ministre pour le CIGOV, organe de gouvernance de l'e-Gov.

201. Malgré la révision du cadre de gouvernance, son fonctionnement a présenté des limites que la Cour a relevées dans sa mission d'évaluation de la stratégie Maroc Numéric 2013:

- Le faible pouvoir de décision et d'arbitrage du CIGOV en ce qui concerne le choix des projets à lancer. Ce choix dépend de la volonté du département porteur du projet qui agit en toute autonomie dans ce sens d'autant plus qu'il en supporte le financement. Ainsi, les administrations et services de l'Etat sont libres d'initier leurs projets et disposent d'une grande flexibilité quant à la définition du contenu et des différentes étapes du projet.
- Le faible engagement des membres ayant un pouvoir décisionnel pour assister aux réunions du CIGOV. Ainsi, le taux de présence durant les 11 réunions de ce comité ne dépasse pas 35%. Le faible engagement des membres du CIGOV. Ceci a entraîné qu'il ne peut constituer un organe disposant de réelles capacités de décision, malgré sa position institutionnelle et sa composition. S'ajoute à cela, la non tenue régulière des réunions du CNTI qui a impacté négativement la mission de coordination et de suivi de programmes.
- La non intégration de la dimension régionale dans la constitution des organes de gouvernance.

Retard de la réforme du cadre de gouvernance de l'économie numérique

202. Conscient du besoin d'un cadre de gouvernance renforcé, le CNTI a invité en 2012 le CIGOV à lancer une étude sur l'opportunité de création d'une agence nationale de l'e-Gouvernement. La concrétisation de cette idée n'a eu lieu qu'en 2017 avec l'adoption de la loi n°61-16 portant création de l'Agence de développement du digital⁴¹. La première réunion du Conseil d'administration de cette agence s'est tenue en décembre 2017.
203. Ce retard pris au niveau de l'institution d'un cadre de gouvernance avec de réelles capacités de décision et d'arbitrage a impacté négativement la mise en œuvre et le développement global des services en ligne.

Réponse du MIICEN

L'approbation, en juillet 2016, en conseil de gouvernement du projet de loi n°61-16 portant création de l'Agence Marocaine de Développement du Digital est l'expression de la volonté du gouvernement pour instaurer une gouvernance forte en matière de l'économie numérique et des compétences numériques.

Ce texte, qui a été adopté à la première chambre du parlement en date du 13/06/2017, attribue à l'agence les missions de nature à lui permettre de faire aboutir les projets de l'e-Gov, à savoir :

- Mettre en œuvre la stratégie de l'Etat en matière de développement de l'économie numérique et favoriser la diffusion des outils numériques et le développement de leur usage auprès de la population.*
- Assurer, pour le compte de l'Etat, en coordination avec les autorités et les organismes concernés, la mise en œuvre de la stratégie de développement, de promotion et d'incitation à l'investissement dans le secteur de l'économie numérique.*
- Accompagner et assister les autorités et les organismes concernés, ainsi que les opérateurs publics et privés, dans la conception et la réalisation des projets de grande envergure dans le domaine de l'économie numérique et fournir l'expertise nécessaire aux opérateurs du secteur en vue de renforcer leur compétitivité.*
- Piloter, dans le cadre des programmes E-Gov, la conception et la mise en œuvre, des projets de l'administration électronique et le développement des services publics numériques.*

Commentaire :

La Cour émet des craintes quant à la reproduction de l'expérience du Comité Interministériel e-gouvernement (CIGOV) qui était l'instance de pilotage stratégique du programme e-gouvernement. Celle-ci a montré ses limites et nombre de projets n'ont pu avancer significativement (création en ligne de l'entreprise, identifiant unique du citoyen, Gateway gouvernementale...) notamment à cause de la faiblesse des prérogatives de cette instance et de son incapacité à réaliser les arbitrages inter-administrations.

⁴¹Dahir 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.

II.1.4 Pilotage et conduite des projets TIC

204. L'absence d'une structure chargée de coordonner les actions des administrations en matière de systèmes d'information (S.I) fait que le développement de ces derniers se fait sans convergence d'ensemble. A part l'adoption d'un « Cadre Général d'Interopérabilité »⁴² qui a pour objectif de normaliser et de faire interagir les S.I des administrations, les réalisations sont faibles en ce qui concerne les autres aspects de coordination, en particulier la mutualisation des infrastructures matérielles et logicielles des administrations de l'Etat.

Faible avancement des chantiers de mutualisation

205. Une des initiatives est celle menée par la Direction de l'Economie Numérique et qui consiste à mutualiser des applications relatives à certains services en ligne. En effet, la DEN œuvre depuis 2013 à faire bénéficier plusieurs entités publiques d'applications relatives à la gestion des réclamations en ligne et des prises de rendez-vous en ligne. En revanche, le projet de mutualisation de l'infrastructure dans un Datacenter national n'a pas connu d'avancement depuis 2012.

206. En ce qui concerne la conception et la conduite des projets S.I, la Cour a relevé que certains départements ministériels disposent d'une entité SI dont le niveau hiérarchique et la disponibilité des compétences IT ne concordent pas avec l'importance et la complexité du métier desdits départements. C'est le cas par exemple des ministères chargés de la Justice et de la santé où les entités en charge des SI ont un rang de division, ce qui réduit leur efficacité en termes de développement des systèmes d'information de leurs départements et en termes d'accompagnement des directions métiers.

207. Un des problèmes récurrents est également le manque des compétences IT et la difficulté des départements ministériels à les garder, à part certaines administrations offrant des compléments de salaires sous forme de primes. Nombre de départements n'ont pu ainsi constituer un noyau de compétences facilitant la réalisation des projets structurants. L'absence de canaux de mobilité des compétences TIC entre l'administration et le secteur privé constitue, selon certains gestionnaires publics, une des entraves à une amélioration rapide des niveaux de compétences disponibles au sein des départements.

II.1.5 Suivi et évaluation

208. L'évaluation et le suivi des réalisations des programmes e-Gov nécessitent le développement d'outils de suivi et d'indicateurs de performance. Le monitoring devrait se faire sous différents angles et aspects donnant ainsi une vision d'ensemble sur l'atteinte des objectifs. L'examen de cet aspect par la Cour a permis de relever ce qui suit :

Suivi budgétaire et financier non maîtrisé

209. La structure des budgets des départements ministériels ne permet pas de maîtriser les dépenses de développement des services numériques, du fait que les crédits ne sont pas

⁴² Entré en vigueur par circulaire n° 9/2013 du Chef du Gouvernement.

ventilés par projet, mais répartis entre l'investissement (matériel, réseaux, prestations de service,...) et le fonctionnement (entretien, coûts réseaux, maintenance applicative, formation, ...). Toute tentative de ventilation des dépenses par projet s'avère alors souvent délicate, ce qui ne permet pas de suivre les ressources allouées à chaque projet et calculer par la suite le retour sur investissement.

210. A travers un questionnaire adressé à un échantillon d'administrations, la Cour a relevé que les entités contactées n'ont pas pu calculer le coût des services en ligne qu'elles ont déployés et le retour sur investissement de ces services. L'incapacité à maîtriser ces aspects financiers ne permet pas aux décideurs d'avoir une idée claire sur les avantages qu'offrent les services numériques.

211. La nouvelle loi organique des finances⁴³, qui consacre la programmation par projet et la logique de gestion budgétaire axée sur les résultats, est prometteuse en matière d'identification de l'effort consenti par les départements ministériels pour la diffusion des TIC dans l'administration.

Absence de suivi du respect des orientations techniques

212. Le développement des services numériques intégrés repose en grande partie sur la mise en œuvre de projets en technologie de l'information avec une cohérence technique entre différents départements afin d'assurer l'interopérabilité⁴⁴ des systèmes d'information. De même, la forte progression du canal Web dans la relation entre les usagers et l'administration, tant en termes de volumes d'échanges que d'augmentation de l'offre de sites et services en ligne, impose de maintenir une cohérence du paysage des sites internet publics.

213. Dans cet objectif, le Maroc, s'est doté d'un Cadre Général d'Interopérabilité (CGI) et d'une charte commune des portails internet institutionnels (CCPII), fruits d'un travail collaboratif entre plusieurs départements dans le cadre d'une commission instituée en 2012 par le CIGOV.

214. En janvier 2013, les ministères et établissements publics ont été invités, par circulaire du Chef du gouvernement⁴⁵, à tenir compte du (CGI) au niveau des projets à exécuter à partir du 31/07/2013, et à adapter les sites gouvernementaux au CCPII avant fin octobre 2013. La même circulaire a attribué à la commission instituée en 2012 par le CIGOV le suivi et l'évaluation de l'utilisation du (CGI) et du (CCPII), et la publication d'un bilan annuel de la mise en œuvre de ces référentiels sur le site du programme e-Gov (www.egov.ma). Toutefois, depuis l'adoption de ces référentiels aucune évaluation de leur mise en œuvre n'a été réalisée.

⁴³ La loi organique n° 130-13 a été promulguée par le Dahir n° 1-15-62 en date du 2 juin 2015.

⁴⁴ L'interopérabilité désigne la propension, pour un système d'information, à être compatible avec un autre en vue de faciliter les échanges.

⁴⁵ Circulaire n°9/2013 du 03 janvier 2013.

Faiblesses en matière de suivi des indicateurs TIC et de la qualité des services

215. Différentes entités interviennent, chacune selon son périmètre d'action, dans le suivi et l'évaluation en matière des TIC au Maroc, dont les principales sont :

- L'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT)⁴⁶, qui suit depuis 2005, certains indicateurs TIC auprès des ménages à travers des enquêtes réalisées annuellement sur l'accès et l'utilisation des TIC.
- La Direction des Statistiques et de la Veille (DSV) au sein du MIICEN qui est chargée de l'évaluation des stratégies du ministère. Auprès de cette direction, il a été institué l'observatoire marocain des technologies de l'information et de la communication (OMTIC) en tant que division (la division des statistiques et de la veille des TIC et Postes et télécommunications)⁴⁷.
- Le MRAFP qui élabore une cartographie des services en ligne.

216. Concernant cet aspect, la Cour a relevé les défaillances suivantes :

a. Suivi des indicateurs TIC des secteurs public et privé

217. Pour superviser et gérer avec succès les projets d'administration électronique, il est nécessaire de disposer d'informations actualisées. Or, le Maroc manque dans une large mesure d'indicateurs en matière des TIC. En effet, si l'ANRT a assuré une continuité de production des indicateurs TIC auprès des ménages, elle ne fait pas de suivi de ces indicateurs auprès de l'administration. Pour ce qui est du secteur privé, l'ANRT a effectué ces mesures sur une période limitée (2005 à 2009) et les a abandonnées par la suite.

218. Pour sa part, le MRAFP avait procédé dans le cadre de la réalisation de la cartographie des services publics à une analyse globale des TIC au niveau du secteur public (budgets, équipements, ressources humaines, connectivité) entre 2008 et 2009. Toutefois, les cartographies élaborées par la suite ne traitent plus ce volet, sachant qu'aucun autre organisme au Maroc ne fait le suivi de ces indicateurs.

219. Ces faiblesses en matière de suivi des indicateurs clés ne permettent pas de disposer d'une visibilité sur la maturité des systèmes d'information du secteur public et impactent négativement l'action de l'OMTIC.

220. D'autre part, la DSV du MIICEN n'a pas procédé à l'évaluation de la stratégie MN20013 numérique et notamment du programme e-Gov, mission qui lui est confiée par le décret fixant les attributions du ministère.

b. Mesure de la qualité de service

221. L'administration marocaine n'a pas suffisamment développé des outils ou des référentiels de mesure de la qualité du service aux usagers indépendamment du canal du service (présence physique, poste, téléphone, Web...). La rareté de ce type de mesures ainsi que la rareté d'enquêtes de satisfaction des usagers dans leurs relations avec l'administration rend difficile toute évaluation en matière d'avancement des différents programmes entrepris, de

⁴⁶ ANRT créée en février 1998, en application de la loi n° 24-96, relative à la Poste et aux Télécommunications, qui a fixé les contours généraux de la réorganisation du secteur.

⁴⁷ Arrêté du MIICEN n°2041-10 du 07/07/2010.

leur impact ainsi qu'en matière d'identification des priorités et des attentes des usagers dans l'objectif d'améliorer continuellement les services fournis.

Réponse du MIICEN

Evaluation des stratégies du Ministère :

L'évaluation est effectivement du mandat de la DSV. La prise en charge des missions afférentes n'ont pas pu être assurées en raison d'une part à la priorité donnée à la collecte des données relatives aux secteurs non couverts auparavant par des enquêtes statistiques (commerce de distribution et TIC) et d'autre part au manque de compétences nécessaires à cette discipline.

II.2 Niveau d'ouverture des données publiques (Open Data)

II.3.1 Cadre général et position du Maroc à l'international

222. Le secteur public dispose d'informations dont une grande partie n'est pas utilisée ou utilisée de façon limitée. La publication digitalisée, dans un format facilement exploitable (ex. Excel, CSV), de données publiques⁴⁸ non personnelles (données géographiques, démographiques, statistiques, environnementales etc.), permet aux citoyens, aux entreprises et à l'administration elle-même de trouver de nouveaux moyens d'utiliser ces données et de créer de nouveaux produits et services innovants.

223. Les données ouvertes, ou Open Data, renvoient à des informations qui peuvent être librement utilisées, modifiées et partagées par toute personne. Une grande quantité de données est publiée sur des sites web gouvernementaux. La majorité des données publiées sont destinées à être lues comme des documents autonomes et ne peuvent être réutilisées à d'autres fins. Selon « l'Open Definition »⁴⁹, pour que des données soient réellement ouvertes, elles doivent être :

- Disponibles en ligne, afin de permettre d'intégrer le plus large éventail d'usages et d'utilisateurs.
- Sous licence libre, pour que toute personne ait la permission d'utiliser et de réutiliser les données.
- Lisibles par la machine, pour que les données puissent être analysées de manière efficace.
- Disponibles en brut, afin qu'il soit possible de les télécharger comme un seul ensemble et les analyser facilement par la machine.
- Gratuits, pour qu'ils soient accessibles à toute personne quel que soit son budget.

224. La notion d'open data a commencé à gagner en visibilité en 2009, avec l'apparition des premières politiques gouvernementales d'ouverture de données publiques (Etats-Unis, Royaume-Uni, Canada et Nouvelle-Zélande). Les années récentes ont connu une explosion

⁴⁸ Les données publiques sont les données collectées par les organismes publics ; non-nominatives ; ne relevant pas de la vie privée et ne relevant pas de la sécurité.

⁴⁹ L'Open Definition est un standard internationalement reconnu concernant les données et les licences ouvertes.

dans le développement des données ouvertes, aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement. L'open data est de plus en plus institutionnalisé par les gouvernements, les entreprises, les organisations non gouvernementales et les institutions internationales.

225. En plus de son potentiel économique, d'innovation et de démocratie (transparence de l'action publique, participation citoyenne et confiance vis-à-vis des élus et des institutions), l'ouverture des données publiques est également un outil important d'amélioration de la qualité des services publics et de l'efficacité de l'administration.
226. Une étude de la Commission Européenne a estimé à 1,7 milliards d'euros les économies, en matière de coûts, que serait en voie de réaliser le secteur public dans un ensemble de pays européens⁵⁰, entre 2015 et 2016, grâce à la réutilisation des données ouvertes⁵¹.
227. En outre, l'open data facilite et réduit le coût d'accès des départements ministériels à leurs propres données et aux données d'autres ministères. Elle peut également donner aux citoyens la capacité d'alerter les gouvernements sur les lacunes dans les jeux de données publics et de fournir des informations plus précises. Selon les statistiques mondiales, le secteur public est le premier utilisateur de ses propres données⁵².
228. Toutefois, selon le rapport 2016 de l'Open Data Barometer⁵³, une quantité importante de données gouvernementales au niveau mondial n'est pas encore accessible au public et ces données existent rarement dans un format ouvert. De plus, même les données effectivement ouvertes ne répondent pas aux besoins de tous les citoyens. Ainsi, à titre d'exemple, sur un ensemble de 115 gouvernements étudiés par le rapport, seulement 12 gouvernements publient des données réellement ouvertes sur le budget. Ce chiffre est de 4 pour les dépenses, et 3 pour les contrats publics.
229. Au Maroc, l'Open Data fait partie des projets du programme e-Gouvernement, avec le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique (MIICEN) comme entité chargée du projet⁵⁴.

Régression significative du Maroc en Open Data

230. En 2011, le Maroc a été le premier pays africain à se doter d'une plateforme Open Data. Un ensemble de données réutilisables, provenant de différents ministères et organismes publics sont publiées sur le portail (www.data.gov.ma) depuis Mars 2011. Ce chantier a été accompagné par l'Organisation d'ateliers de sensibilisation au sujet de l'Open Data au profit des ministères et des organismes publics. En novembre 2012, le Comité National des

⁵⁰ Groupe de pays comprenant les 28 Etats membres de l'UE et les pays de l'Association européenne de libre-échange (AELE) (Norvège, Islande, Liechtenstein et Suisse).

⁵¹ Rapport publié en 2015 (en anglais) par la Commission Européenne « Création de la valeur à travers l'Open Data : Etude sur l'impact de la réutilisation des ressources de données publiques »

⁵² Idem.

⁵³ Classement publié par l'organisation World Wide Web Foundation depuis 2013.

⁵⁴ Conformément à une résolution du Comité Interministériel e-Gouvernement (n° CIGOV_2011/4/04), c'est la Direction de l'Economie Numérique qui est chargée de collecter, auprès des départements ministériels les données publics dont l'objectif est d'enrichir le portail www.data.gov.ma.

Technologies de l'Information (CNTI), sous la présidence du Chef de Gouvernement, a acté l'Open Data comme étant un chantier prioritaire du programme e-Gov.

231. En 2013, le CESE a publié un rapport sur la thématique de l'ouverture des données publiques⁵⁵. Il a notamment mis l'accent sur les enjeux sociétaux de l'open data au Maroc et les opportunités qu'elle porte aux niveaux politique, économique, social et culturel. Il a également dressé un état des lieux de l'ouverture des données au Maroc et émis des recommandations pour une politique ambitieuse d'ouverture de données publiques.
232. Toutefois, en 2016, soit après trois années de la date de publication de ce rapport, le Maroc n'a pas suffisamment avancé dans le chantier de l'Open Data comme en témoigne l'évolution de son classement à l'international en matière d'ouverture des données.
233. Parmi les classements constituant des références dans ce domaine, il y a celui de l'indice Open Data Barometer de la Fondation World Wide Web, qui est publié annuellement depuis 2013 (voir à l'annexe 17 les composantes de cet indicateur).
234. Sur ce classement, le Maroc a réalisé une régression significative entre 2013 et 2016, passant d'un score de 27,24/100 à un score de 16,86/100 et du 40^{ème} rang (parmi 77 pays) au 79^{ème} rang (parmi 114 pays), alors que la Tunisie, par exemple, est 50^{ème} en 2013 et 2016. (voir aux annexes 18 à 20 le détail de la notation du Maroc par l'indice ODB).

Tableau 20 : Pays dans le Top 10 du classement de l'Open Data Barometer en 2016

Classement ODB	Pays	Score ODB
1	Royaume Uni	100
2	Canada	89.54
3	France	85.13
4	Etats Unis	81.62
5	Corée	81.16
5	Australie	81.15
7	Nouvelle Zélande	79.38
8	Japon	75.16
8	Pays Bas	74.95
10	Norvège	73.81

Source : Données extraites du site <http://opendatabarometer.org/>

II.3.2 Niveau de préparation à l'ouverture de données

235. Le succès de l'Open Data dans un pays commence par l'existence d'une politique dédiée. En effet, afin de garantir la disponibilité des données ouvertes à long terme, cette ouverture

⁵⁵ Maroc, Conseil Economique, Sociale et Environnemental. *Open Data : La libération des données publiques au service de la croissance et de la connaissance, 2013.*

doit s'inscrire dans un cadre stratégique clair qui définit les processus, les responsabilités, les délais et les moyens.

Absence de politique ou de stratégie d'ouverture des données

236. Il n'existe pas au Maroc de document publié sur la politique ou stratégie dans ce domaine. De plus, aucun document ne spécifie les jeux de données à publier, ou les licences à appliquer. Seule la « charte commune des portails internet institutionnels », élaborée en 2012, a fixé parmi les règles obligatoires auxquelles doivent se conformer les sites de l'Administration la mise à disposition des citoyens des données publiques dans un format réutilisable facilement (Excel, csv, XML), ou des liens vers la plate-forme mutualisée data.gov.ma.

237. Dans sa réunion du 27 novembre 2012, présidée par le Chef du gouvernement, le Conseil National des Technologies de l'information (CNTI), a décidé par sa résolution n°CNTI_12/01/03 la constitution d'une commission interministérielle pour travailler sur un ensemble de nouveaux projets prioritaires parmi lesquels les données ouvertes et de présenter des recommandations en la matière dans la réunion suivante du CNTI. Toutefois, le CNTI ne s'est plus réuni depuis cette date et la commission interministérielle précitée n'a pas été constituée. Ce n'est qu'en mars 2017 qu'un comité restreint a été constitué par le comité de pilotage de l'initiative « Partenariat pour un Gouvernement Ouvert » (voir encadré 9 ci-après).

238. L'absence d'une politique d'ouverture de données implique un faible engagement des administrations et autres entités publiques concernées à publier leurs données. Ceci se traduit par une mise en œuvre arbitraire, une faible demande et un impact limité. Selon l'enquête 2016 des Nations Unies sur l'e-gouvernement, 105 pays parmi 193 disposent d'une politique sur les données gouvernementales ouvertes, soit un taux de 54%.

Retard de la réforme du cadre légal

239. Pour être effective, toute politique d'ouverture des données publiques doit être en harmonie avec le cadre légal existant, en particulier, la législation concernant le droit d'accès à l'information et celle concernant la protection des données personnelles.

240. En ce qui concerne les données personnelles, le Maroc a adopté en 2009 la loi n°09-08 sur la protection des données personnelles et a créé un organe dédié, responsable de l'application de cette loi : La Commission Nationale pour le contrôle et la protection des Données Personnelles (CNDP).

241. Pour ce qui est du droit d'accès à l'information, principe consacré par la constitution de 2011 dans son article 27, il a fallu attendre mars 2019, pour l'entrée en vigueur de la loi n°31-13 sur le droit d'accès à l'information.

242. Un rapport de l'OCDE publié en 2015 a recommandé d'inclure dans la loi sur le droit d'accès à l'information « *le droit d'accès des citoyens aux documents disponibles électroniquement via des fichiers adoptant des normes de format ouvert* ». Ceci ne semble pas être pris explicitement dans la loi n°31-13.

243. Il est à signaler, en outre, que dans le cadre de sa démarche pour le renforcement de la démocratie participative, le Maroc a adhéré en avril 2018 au « Partenariat pour un gouvernement ouvert » (OGP) (voir encadré ci-dessous). Afin de rejoindre cette initiative, les candidats doivent réunir 12 des 16 points possibles des critères minimaux d'éligibilité de l'OGP. Grâce à l'adoption de la loi sur le droit d'accès à l'information, le Maroc a pu compléter le score minimum requis (voir tableau ci-après).

244. A titre de comparaison, la Tunisie a adopté depuis 2011 un décret-loi sur l'accès aux documents administratifs des organismes publics⁵⁶. En janvier 2014, elle a adhéré officiellement à l'OGP et a publié, en septembre de la même année, le plan d'action du gouvernement dans le domaine de la gouvernance ouverte (OGP) comprenant 20 engagements à réaliser sur deux ans.

Tableau 21 : Situation du Maroc par rapport aux critères minimum d'éligibilité à l'OGP

	Situation actuelle du Maroc	Points
Accès à l'information	Existence d'une disposition constitutionnelle (3 points) Existence d'une loi (1 point)	4/4
Transparence budgétaire	Publication du Rapport d'audit et du projet de budget de l'exécutif	4/4
Divulgation du patrimoine des élus et hauts responsables publics	Déclarations accessibles aux tribunaux. (2pts) 2 points si les déclarations sont publiées.	2/4
Participation citoyenne	Score de 4.21/10 (entre 2.5 et 5) à l'indicateur Libertés civiles de l'Indice de démocratie ⁵⁷ 2012	2/4
Total	12 points minimum sont nécessaires pour devenir éligible pour adhérer à l'OGP	12/16

Source : « Le gouvernement ouvert au Maroc », rapport de l'OCDE, 2015 ; Données actualisées par la Cour des comptes.

⁵⁶ Décret-loi n° 2011-41 du 26 mai 2011.

⁵⁷ Indice créé en 2006 par The Economist Group, qui est un groupe de presse économique britannique. Le calcul est basé sur 60 critères regroupés en cinq catégories : le processus électoral et le pluralisme, les libertés civiles, le fonctionnement du gouvernement, la participation politique et la culture politique.

Encadré 8 : Initiative « Partenariat pour un Gouvernement Ouvert »

Inauguré en septembre 2011 par huit pays fondateurs (Brésil, Indonésie, Mexique, Norvège, Philippines, Afrique du Sud, Royaume-Uni et États-Unis), le Partenariat pour un Gouvernement Ouvert est une initiative multilatérale qui rassemble aujourd'hui 75 Etats membres, des collectivités territoriales ainsi que des ONG et représentants de la société civile

Lieu de partage de bonnes pratiques, le PGO offre une plateforme pour mettre en relation, développer et stimuler la communauté des réformateurs de l'Etat à travers le monde.

Les pays qui rejoignent l'OGP s'engagent à respecter les grands principes de la Déclaration du gouvernement ouvert :

- Transparence de l'action publique, notamment via l'ouverture des données publiques
- Participation des citoyens à l'élaboration et à l'évaluation des politiques publiques
- Intégrité de l'action publique et des agents publics
- Utilisation des nouvelles technologies en faveur de l'ouverture et de la redevabilité

Tous les deux ans, les pays membres élaborent, en concertation avec la société civile, des plans d'actions nationaux pour deux ans, qui rassemblent leurs engagements en faveur d'une action publique transparente et collaborative.

Pour devenir membre, un pays doit répondre à une série de critères correspondant aux valeurs du Partenariat :

- Transparence budgétaire et fiscale : mise à disposition du public et mise à jour régulière des documents fondamentaux relatifs à la dépense publique
- Accès à l'information
- Divulgarion du revenu et des avoirs des élus et responsables publics
- Participation et engagement des citoyens dans l'action publique

La combinaison de ces critères établit un score d'éligibilité pour chaque pays. Un pays doit remplir au moins 75% de ces obligations pour pouvoir rejoindre le partenariat.

Source : <https://www.etalab.gouv.fr/ogp>

Absence d'initiatives d'ouverture de données au niveau local

245. L'ouverture des données est un concept qui ne concerne pas seulement le gouvernement central mais également les collectivités territoriales, qui disposent de données à fort potentiel. Au Maroc, il n'existe pas d'initiatives d'ouvertures de données au niveau des collectivités territoriales (régions ou villes).

246. En France, par exemple, un rapport publié en 2016 par l'association Open data France⁵⁸ note que « la grande majorité des grandes collectivités ont mis en œuvre un projet open data qui s'inscrit dans le temps. Cela se traduit par près de 50 portails open data et autant de collectivités représentées sur la plateforme nationale des données publiques *Data.gouv.fr*. Au total, les collectivités territoriales ont publié plus de 10 000 jeux de données, couvrant une bonne part des compétences des acteurs locaux : budget, délibérations, actes civils, analyses sociodémographiques, description des espaces publics et naturels, équipements, services urbains (transport...), ressources locales, etc. ».

247. En Espagne, 9 parmi les 10 plus grandes villes et 14 régions parmi 17 disposent d'une initiative d'ouverture des données.

⁵⁸ Association dont l'objectif est de coordonner les initiatives locales d'Open Data et les représenter auprès des institutions nationales.

248. Un exemple de la région MENA est celui de la Tunisie, dont certaines collectivités locales, telles que Sayada, Marsa, Sfax et Tunis, s'impliquent dans le mouvement des données ouvertes, notamment en application de l'article 139 de la Constitution tunisienne qui dispose que « *les collectivités locales adoptent les mécanismes de la démocratie participative et les principes de la gouvernance ouverte afin de garantir la plus large participation des citoyens et de la société civile à la préparation de projets de développement et d'aménagement du territoire et le suivi de leur exécution, conformément à la loi.* ». La ville de Sayada est en particulier leader dans ce domaine, et publie mensuellement sur son portail des données en format ouvert sur ses recettes et dépenses réalisées⁵⁹.

Manque de promotion d'une culture d'innovation avec les données ouvertes

249. Il n'existe pas de cursus académique en Open data au Maroc⁶⁰, mais seulement des ateliers et des conférences organisés occasionnellement. Certaines sociétés privées de consulting et certaines universités donnent également des formations dans les technologies des données, notamment les statistiques, le data mining⁶¹, le big data⁶², etc. De même, les événements organisés au Maroc autour de l'Open Data (type Hackathons⁶³) sont rares.

250. Une des initiatives entre le secteur public et l'université est la convention de partenariat relative à l'Open Data signée en décembre 2014 entre le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique (MIICEN) et l'Université Mundiapolis à Casablanca. Cette convention a parmi ses objectifs la mise à la disposition de l'université, des données et informations relatives à l'Open Data et l'accueil par le MIICEN, d'étudiants de l'Université, pour des stages sur des sujets de recherche en rapport avec le thème de l'Open Data.

Réponse du MIICEN

Dans le cadre des actions menées par le Royaume du MAROC en matière du Gouvernement Ouvert, le comité de pilotage OGP a mis en place, lors de sa réunion du jeudi 16 Mars 2017, un comité restreint dédié à l'Open Data constitué de 10 administrations et organismes (...).

Ce comité restreint a pour objectif d'assurer la mise en œuvre des engagements du Maroc en matière de l'Open Data qui sont mentionnés au niveau du plan d'action de l'OGP et la loi d'accès à l'information (...).

⁵⁹ <http://villedeSayada.tn>

⁶⁰ Données de l'ODB, édition 2015.

⁶¹ Le Data mining a pour objet l'extraction d'un savoir ou d'une connaissance à partir de grandes quantités de données, par des méthodes automatiques ou semi-automatiques.

⁶² Les Big data (ou mégadonnées) désignent des ensembles de données qui deviennent tellement volumineux qu'ils en deviennent difficiles à travailler avec des outils classiques de gestion de base de données ou de gestion de l'information.

⁶³ Le Hackathon Open Data est une compétition collaborative de développement d'applications ou de services open data qui se déroule sur 24h au cours de laquelle des groupes de 2 à 3 personnes doivent :

- Imaginer une idée de service à valeur ajoutée, basée sur les données publiques notamment celles contenues dans le portail www.data.gov.ma ou d'autres sites offrant l'accès à la donnée publique
- Développer l'idée sous forme d'une application mobile ou d'un service web
- Présenter leur idée et leur prototype aux membres du jury en faisant valoir son originalité et sa valeur ajoutée.

Jusqu'à présent, trois réunions ont été tenues par ce comité restreint (24 Mars, 20 Avril et 25 Mai 2017) dont l'objectif était d'identifier un processus de collecte de données à utiliser, dans un premier temps, au niveau des départements membres du comité susvisé dans l'attente de l'adopter au sein des autres départements.

Suite à ces deux réunions la plateforme nationale www.data.gov.ma a été alimentée par les données du MIICEN, du MRAFP et de l'ANRT, en attendant les jeux de données des autres départements membres du comité restreint Open Data (.....).

II.3.3 Degré d'ouverture des données publiées

251. Pour qu'une initiative d'ouverture de données publiques réalise un impact significatif, il importe de mettre l'accent sur les données répondant à la demande des citoyens et celles susceptibles de favoriser la transparence, la reddition des comptes et l'utilisation innovante des données.

252. Pour évaluer le degré d'ouverture des données publiques au Maroc, la Cour s'est basée sur l'analyse de la composante de l'indicateur de l'ODB relative à l'implémentation de l'Open Data. Celle-ci mesure le degré d'ouverture des données à travers une palette de 15 catégories de données choisies pour leur importance. Le tableau ci-dessous liste ces catégories de données (voir annexe n°19 pour la description de chacune de ces catégories de données) et les répartit, à titre indicatif, en 3 ensembles selon leur exploitation potentielle dans l'innovation, le domaine social ou la reddition des comptes. En effet, un jeu de données peut être utilisé dans des objectifs multiples et avoir des applications favorisant à la fois l'innovation, la politique sociale et la reddition des comptes.

Tableau 22 : Répartition à titre indicatif des catégories de données selon leur réutilisation potentielle

Données à réutilisation potentielle dans l'innovation	Données à réutilisation potentielle dans le domaine social	Données à réutilisation potentielle dans la reddition des comptes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données sur la cartographie ▪ Horaires du transport en commun ▪ Données statistiques sur la criminalité ▪ Données sur le commerce extérieur ▪ Données sur les marchés publics 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données sur la performance du secteur de la santé ▪ Données sur la performance de l'éducation primaire et secondaire ▪ Données statistiques environnementales ▪ Statistiques nationales clés 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Données sur la propriété des terrains ▪ Textes législatifs et réglementaires ▪ Résultats des élections nationales ▪ Détail du budget de l'Etat ▪ Registre de commerce ▪ Détail des dépenses réalisées par l'Etat

253. L'évaluation du degré d'ouverture de ces données est faite sur la base des questions suivantes :

Encadré 9 : Critères d'évaluation du niveau d'ouverture des données publiques par l'Open Data Barometer	
<p>a) Est ce que les données existent chez l'organisme concerné?</p> <p>b) Sont-elles mises en ligne (sous n'importe quelle forme : PDF, papier scanné, Excel ...) dans un site web d'une entité publique (portail des données ouvertes ou autre)?</p> <p>c) Est-ce que le jeu de données est fourni dans un format réutilisable et lisible par la machine ?</p> <p>d) Est ce que les données lisibles par la machine sont mises à disposition de manière à les télécharger en bloc?</p> <p>e) Est ce que le jeu de données est disponible gratuitement?</p>	<p>f) Est ce que les données sont sous licence libre?</p> <p>g) Est ce que le jeu de données est à jour ?</p> <p>h) Est-ce que le jeu de données est régulièrement mis à jour ?</p> <p>i) Est-il facile de trouver l'information sur le jeu de données?</p> <p>j) Est-ce que les identifiants de données sont fournis pour les éléments clés du jeu de données?</p>

Source : <http://opendatabarometer.org/>

254. L'évaluation du degré d'ouverture des données publiques au Maroc à travers la composante de l'indicateur de l'ODB se rapportant à l'implémentation de l'Open Data a révélé ce qui suit :

Faible score du Maroc en Open Data

255. Les règles de notation de l'ODB mettent en particulier l'accent sur les questions (c, d, e, f) qui reprennent les aspects clés de l'Open Definition. Sur la base de ces critères, le Maroc a obtenu en 2016 des notes faibles dans la majorité de ces catégories. En effet, sur 15 catégories de données, 14 catégories ont obtenu une note ne dépassant pas 15%, comme l'indique le tableau ci-après :

Tableau 23 : Notation du Maroc en 2016 par l'Open Data Barometer sur le degré d'ouverture d'un ensemble de jeux de données

Utilisation potentielle des données	Jeux de données	Entités concernées	Score calculé (/100)
Innovation	Données sur la cartographie	Agence Nationale de la Conservation Foncière, du Cadastre et de la Cartographie (ANCFCC) - Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique – Centre Royal de Télédétection Spatiale	15
	Horaires des transports en commun	Office National des Chemins de Fer- La Compagnie de Transport au Maroc (CTM) - Sociétés de tramway (Casablanca et Rabat)	15
	Données statistiques sur la criminalité	Ministère de l'Intérieur	5
	Données sur le commerce extérieur	Ministère chargé du commerce extérieur Office des changes	15
	Données sur les marchés publics	Trésorerie Générale du Royaume	15
Politique sociale	Données sur la performance du secteur de la santé	Ministère de la Santé	15
	Données sur la performance de l'éducation primaire et secondaire	Ministère de l'Éducation Nationale	15
	Statistiques environnementales nationales Statistiques nationales clés (PIB, chômage, population.....)	Ministère chargé de l'environnement Ministère chargé de l'eau Direction de la Météorologie Nationale	15
		Haut-Commissariat au Plan	65
Reddition des comptes	Données sur la propriété foncière	ANCFCC	5
	Textes législatifs et réglementaires	Trésorerie Générale du Royaume	15
	Résultats des élections nationales	Ministère de l'Intérieur	15
	Détail du budget de l'Etat	Ministère de l'Économie et des Finances	15
	Données détaillées sur les dépenses réalisées par l'Etat	Trésorerie Générale du Royaume	5
	Registre de commerce	Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale	15

Source : Données brutes publiées disponibles sur le site <http://opendatabarometer.org/>

Données en majorité publiées dans des formats ne favorisant pas leur exploitation

256.L'examen du détail de la notation du Maroc en 2016 par l'ODB sur le degré d'ouverture des principaux jeux de données (c.à.d. le détail des réponses aux dix questions précitées dans l'encadré 10), a permis de relever que les faibles scores du Maroc s'expliquent par le fait que les données essentielles sont en majorité publiées dans des formats ne favorisant pas leur réutilisation.

- **Formats non lisibles par la machine**

257.L'accès à des données structurées dans des formats lisibles par la machine est une condition nécessaire pour analyser et combiner de volumes importants de données et par conséquent faciliter leur réutilisation. Ainsi, la publication de données sur un site web ou en format PDF par exemple n'est pas suffisante car elle ne sera pas traitée facilement par la machine.

258.Le format lisible par machine peut varier selon le type de données. Ainsi, par exemple, les formats lisibles par machine pour les données géographiques peuvent être différents de ceux des données tabulaires. Les formats CSV, XLS, XLSX, ODS, XML, SHP, PX et JSON sont

des exemples de formats lisibles par la machine, et les données publiées dans ces formats sont ainsi facilement exploitables et réutilisables. En revanche, les données en formats HTML, PDF, DOC, DOCX, ODF, JPEG ou TIFF ne sont pas considérées comme tels.

259. Au Maroc, sur le panier des 15 catégories de jeux de données examinées par l'ODB, seule la catégorie (Statistiques nationales clés) a obtenu une note supérieure à 15/100 (65/100). Ceci revient principalement au critère de la publication des données en formats lisibles par la machine. Ce critère, en effet, conditionne la notation d'un ensemble d'autres critères (disponibilité en vrac des données, gratuité des données, publication sous licence libre, actualisation des données, continuité de la publication, facilité de trouver les données et disponibilité des liens URL des données). La catégorie de données précitée est la seule, en 2016, qui répond à ce critère.

260. Le tableau à l'annexe 21 donne, à titre d'exemple, une comparaison entre le Maroc et la France en ce qui concerne les formats sous lesquels sont publiés les jeux de données étudiés par l'ODB.

- **Données non publiées de manière à les télécharger en bloc**

261. L'accès en bloc aux fichiers de données permet aux analystes et développeurs d'exploiter plus facilement les données et de les intégrer à d'autres produits, services et activités. Au Maroc, aucune des catégories des données examinées par l'ODB ne répond à ce critère.

- **Données non publiées sous licence libre**

262. Si la licence sous laquelle un jeu de données est fourni n'est pas explicitement indiquée, les utilisateurs des données ne peuvent pas être sûrs s'ils ont l'autorisation de le réutiliser, et dans quelles conditions. D'une manière générale, une licence libre est celle qui autorise l'accès, la réutilisation et la redistribution d'une œuvre avec peu ou pas de restrictions⁶⁴.

263. Au Maroc, les données publiées sur le site www.data.gov.ma sont sous une licence libre⁶⁵. Toutefois, les données les plus importantes (prises en considération par l'ODB) ne sont pas publiées sur le site web précité, mais sur les sites web appartenant aux administrations et organismes concernés et sans mention de la licence de réutilisation. Par conséquent, ces données ne sont pas considérées sous licence libre. En France, par exemple, 9 jeux de données parmi les 15 examinés par l'ODB sont publiés sous des licences libres.

264. Le tableau de l'annexe 22 dresse la liste des licences sous lesquelles sont publiés au Maroc et en France les jeux de données étudiés par l'ODB et permet de faire une comparaison en la matière.

⁶⁴ <http://opendefinition.org/guide/>. Une liste des licences ouvertes les plus courantes existe sur le lien <http://opendefinition.org/licenses/>

⁶⁵ Licence type adaptée de la licence ODbL (Open Database Licence) de l'Open Knowledge Foundation.

▪ **Insuffisance dans la publication et l'actualisation des données**

265. Parmi les 15 catégories de données examinées par l'ODB, 8 catégories seulement sont publiées en ligne au Maroc et actualisées régulièrement. Le reste est, soit non actualisé régulièrement, soit non publié tel que décrit dans le tableau suivant :

Tableau 24 : Classification d'une sélection de données publiques selon la régularité de leur actualisation

Données publiées et actualisées régulièrement	Données publiées mais non actualisées régulièrement	Données non publiées
<ul style="list-style-type: none"> • Le budget de l'Etat ; • Le registre de commerce ; • Textes législatifs et réglementaires ; • Horaires du transport en commun ; • Données sur les marchés publics ; • Statistiques nationales clés; • Performance de l'éducation primaire et secondaire ; • Données statistiques environnementales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Données cartographiques ; • Données sur le commerce extérieur ; • Performance du secteur de la santé ; • Résultats des élections. 	<ul style="list-style-type: none"> • Données statistiques sur la criminalité ; • Données sur la propriété des terrains ; • Détail des dépenses réalisées par l'Etat.

II.3 Communication autour des services en ligne

266. Cet aspect a été étudié par la Cour dans le cadre du questionnaire, cité précédemment, qui a été adressé à un ensemble d'entités publiques et qui a touché 35 services en ligne.

Besoin de renforcer le rôle et la qualité du portail www.service-public.ma

267. Comme le montre le graphique ci-après, les services en ligne examinés par la Cour répondent largement à certains critères relatifs à la communication autour des services, à savoir :

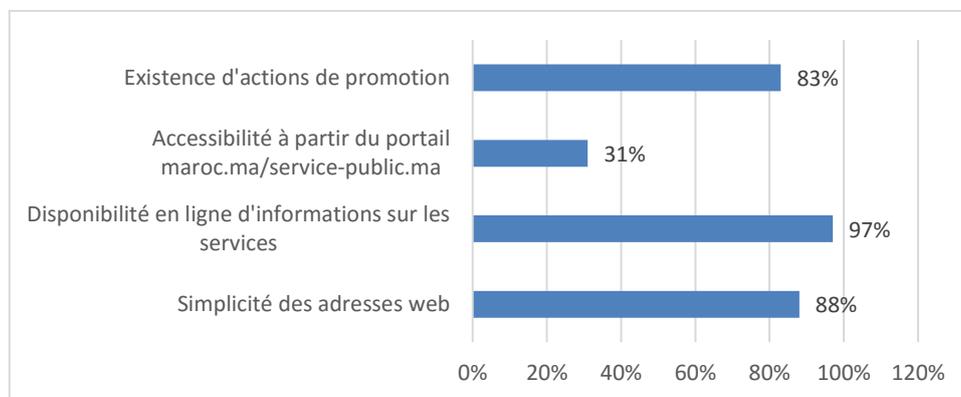
- L'existence d'actions de promotion (83%) ;
- La disponibilité en ligne d'informations sur le service (97%) ;
- La simplicité des adresses web (88%).

268. La communication autour des services en ligne par les entités en question se fait à travers divers moyens (brochures, affiches publicitaires lors des manifestations organisés par l'administration qui délivre les services ...etc.). En revanche, seulement 31% des services en ligne sont répertoriés dans les deux portails fédérateurs (www.service-public.ma ou www.maroc.ma). Certains de ces services en ligne sont répertoriés sur l'un des deux sites, et d'autres ne sont présents sur aucun des deux. **D'où la nécessité de renforcer l'adoption du principe d'une entrée unique à l'ensemble des services en ligne comme il est le cas dans les bonnes pratiques internationales (service-public.fr ; gov.uketc.).**

269. Il convient de signaler dans ce sens que « la charte commune des portails internet institutionnels » préconise que chaque site internet ainsi que les services en ligne qu'il

propose soient référencés correctement sur les sites annuaires et fédérateurs de l'administration marocaine, à savoir : Service-public.ma et Maroc.ma.

Graphique 8 : Communication autour des services en ligne



Source : Réponses d'un échantillon d'administrations à un questionnaire de la Cour des comptes

270. En particulier, le portail service-public.ma constitue, comme le définit le ministère chargé de la modernisation des secteurs publics, un point de référence pour accéder, via internet, aux services de l'administration marocaine. S'inscrivant dans le cadre du programme e-Gov, le portail vise à améliorer la relation de l'administration avec ses usagers à travers la diffusion de l'information utile sur les procédures et télé-services publics.

271. L'édition du contenu du portail est assurée par une commission interministérielle dont les travaux sont coordonnés par le ministère. Toutefois, la Cour a relevé que cette commission ne se réunit par régulièrement, ce qui se répercute sur la qualité et la mise à jour de l'information sur le site.

272. La Cour a relevé également que le MRAFP a mis en œuvre un extranet du portail www.service-public.ma, prévu par la feuille de route du projet, et qui a pour objet de permettre aux services de l'administration de travailler en réseau pour enrichir et mettre à jour le contenu du portail. Toutefois, en l'absence d'un cadre juridique qui impose aux administrations d'actualiser leurs données via le système de production du portail, le taux de mise à jour du contenu de ce dernier reste tributaire de la volonté des administrations.

273. Parmi les points faibles également du portail, l'absence d'information sur la dernière mise à jour des informations sur chaque page du site et la non réalisation de sondages de satisfaction des usagers à travers notamment un questionnaire proposé régulièrement par le portail.

274. Le portail www.service-public.ma, avec un nombre de visites mensuelles de 150.000⁶⁶, reste loin des performances des portails équivalents plus avancés et qui se caractérisent par le fait qu'ils constituent des points d'entrée uniques d'information, d'orientation mais aussi de services en ligne. A titre d'exemple, le portail français www.service-public.fr, site officiel de l'administration et premier site public français, réalise un nombre de visites mensuelles de l'ordre de 20 millions. Pour sa part, le site www.gov.uk du Royaume Uni, qui constitue

⁶⁶ Source : www.similarweb.com; Chiffres du 1^{er} trimestre 2019. A signaler que les chiffres du Maroc en 2019 sont en régression par rapport aux chiffres de 2017 (500.000 visites par mois).

le portail de l'ensemble des départements gouvernementaux et de plus de 380 autres agences et organismes publics, réalise un nombre de visites aux alentours de 75 millions par mois.

275. Le classement des deux sites web selon le nombre de visiteurs résidents dans le pays confirme également cette différence de performance. A titre d'exemple, en avril 2019, le portail www.service-public.ma s'est classé au rang 1071 parmi les sites web visités par les internautes résidents au Maroc, alors que les sites web www.service-public.fr et www.gov.uk se sont classés respectivement 90^{ème} et 26^{ème} parmi les sites visités par les internautes résidents en France et au Royaume Uni.

Réponse du MRAFP

Les deux portails www.maroc.ma et www.service-public.ma ont des rôles très différents, www.maroc.ma est le point d'entrée à toute l'information officielle du Maroc, et le portail www.service-public.ma, dont la vocation est de publier les procédures administratives, est référencé par le portail www.maroc.ma pour le guide des procédures ainsi que les contacts des centres d'appels.

La vocation principale du portail « service-public.ma » est la diffusion de l'information sur les procédures administratives et les services publics. Le portail « service-public.ma » n'est pas positionné stratégiquement (dans l'egov) comme un ONE STOP SHOP des télé-services, mais plutôt des procédures administratives, et l'information sur les services en ligne publiée sur le portail est celle collectée via les enquêtes des cartographies TIC réalisées par le ministère.

Le portail possède au niveau de chaque page un lien qui permet aux usagers de faire une remarque sur le contenu de la page.

Aussi le portail possède une rubrique e-participation qui intègre un questionnaire permettant de mesurer la satisfaction des usagers du portail.

Dans la rubrique « Actualités » sont mentionnées les dernières procédures publiées ou mises à jour au niveau du portail.

Le centre d'appel du portail lui-même effectue des sondages d'opinion pour mesurer la satisfaction des usagers sur les services rendus à travers le canal de la messagerie via le portail « service-public.ma ».

Les deux portails comparés « service-public.ma » et « service-public.fr » n'ont pas le même positionnement et portage stratégique dans les deux pays même s'ils portent le même nom.

« Service-public.fr » est le « one stop shop » national fédérateur de tous les services en ligne de la France. C'est le site officiel de l'administration française, le portail unique

de renseignement administratif et d'accès aux services en ligne, réalisé en partenariat avec les administrations nationales et locales.

Aussi le portail « Service-public.fr » est géré par une grande structure rattachée au premier Ministre qui est la direction de l'information légale et administrative.

II.4 Suivi par l'administration de l'utilisation et de l'impact des services en ligne

276. Le niveau d'utilisation et l'impact des services en ligne ont été appréhendés à travers des relectures des résultats de l'enquête de l'ANRT sur l'accès et l'usage des TIC ainsi que de certains indicateurs internationaux, d'une part et l'évaluation des contraintes liées à l'accès aux services de télécommunications d'autre part.

II.4.1 Enquête de l'ANRT sur l'accès et l'usage des TIC

277. La lecture de l'enquête réalisée annuellement par l'ANRT depuis 2004 sur « l'accès et l'usage des TIC par les ménages et les individus » permet de relever ce qui suit :

Manque d'indicateurs sur l'utilisation des services en ligne et leur impact

278. Le rôle des administrations et organismes publics en matière de services en ligne aux usagers ne se limite pas à développer ces services mais également à favoriser leur utilisation et en faire le suivi régulier de manière à en relever les dysfonctionnements éventuels et en améliorer la qualité. Or, la Cour a noté que malgré la multiplicité des intervenants dans le développement et le déploiement des services en ligne au Maroc et dans le secteur des TIC en général (départements publics fournissant ces services, MRAFP, DEN, OMTIC et ANRT), les indicateurs nationaux mesurant l'utilisation et le degré de satisfaction des usagers sont presque inexistants.

279. La Cour a relevé également l'absence de mesure de l'impact des services en ligne sur l'usager (citoyen et entreprise) et sur l'administration elle-même en termes d'efficacité, d'efficience et de transformation des méthodes de travail.

280. En termes d'utilisation des services en ligne, la Cour a relevé que l'enquête précitée de l'ANRT traite de quelques aspects relatifs à l'utilisation des services en ligne. Toutefois, certains éléments importants n'y sont pas abordés :

- Depuis 2012, l'enquête ne concerne que les ménages et les individus et n'inclut pas l'évaluation des TIC au niveau des entreprises ;
- La mesure des indicateurs d'équipement et d'utilisation est globale et n'intègre pas certains paramètres permettant d'affiner l'analyse tels que le niveau de vie, l'âge et la zone géographique. Ceci ne permet pas une bonne appréhension de la relation de la population à l'usage des TIC ;
- L'enquête ne comprend pas une analyse de la satisfaction des usagers par rapport à la qualité des services TIC offerts, en particulier la connectivité à internet (mobile et fixe), le coût des connexions et la qualité de service ;

- L'enquête n'inclut pas un volet relatif aux services en ligne de l'administration, traitant notamment les aspects relatifs aux taux d'utilisation, la qualité, la notoriété de ces services et la satisfaction des usagers de ces services.

Prépondérance de l'utilisation d'internet pour l'accès aux réseaux sociaux

281. Selon l'enquête de l'ANRT de 2017, le taux d'équipement des individus et des ménages en téléphones mobiles et en ordinateurs et le taux d'accès à internet sont en évolution positive continue depuis plus d'une dizaine d'année. Seul l'équipement des ménages en téléphonie fixe est en décroissance, passant de 39% à près de 20% entre 2010 et 2017.
282. Ainsi, le taux d'équipement en ordinateurs (ordinateur de bureau, ordinateur portable, tablette) est passé de 11% en 2004 à plus de 58% en 2017 et le taux de pénétration du mobile est passé de 31% à plus de 93% sur la même période. Parmi les individus équipés en téléphonie mobile 73% ont des smartphones.
283. Le taux de pénétration de l'internet dans les ménages est en croissance continue. De 20% en 2009, il a plus que triplé en 2017 atteignant 70%. Entre 2014 et 2015, il a réalisé sa plus forte hausse depuis plus d'une dizaine d'année, avec une progression de plus de 30%. Le pourcentage de la population utilisant internet a atteint 61,8% en 2017 et l'utilisation d'internet est quotidienne pour 55% des internautes.
284. Le contenu favori des internautes est celui des « réseaux sociaux » avec un taux qui dépasse 80% depuis plus de cinq ans. En ce qui concerne le contenu relatif au « Gouvernement et administration », 12% des internautes en 2017 ont utilisé internet pour obtenir des informations auprès des administrations publiques et 11% pour interagir avec ces administrations. Ces deux derniers taux n'ont que légèrement évolué ces cinq dernières années puisqu'ils étaient respectivement de 14% et 7% en 2013.

II.4.2 Indicateurs internationaux sur l'accès et l'usage des TIC au Maroc

Faible usage des TIC par les entreprises

285. Le Maroc a réalisé des avancées sur un nombre significatif d'indicateurs internationaux relatifs aux TIC. Toutefois, les performances en matière d'utilisation et d'impact des TIC ne se sont pas améliorées comme le montrent les indices « Networked Readiness Index » du World Economic Forum et le « ICT Development Index » de l'Union Internationale des Télécommunications.

- Indice de développement des TIC (ICT Development Index)

Tableau 25 : Indice IDI global et sous-indice ICT use⁶⁷ pour la période 2012-2017

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Nombre de pays de base	155	157	166	167	175	176
Classement (Développement des TIC)	90	89	96	99	98	100
Classement (Usage des TIC)	72	77	92	93	97	100
Pourcentage d'individus utilisant internet	51	55	56	56,8	57,1	58,3
Abonnements à internet fixe large bande pour 100 habitants	1,8	2,1	2,5	3	3,4	3,7
Abonnements actifs au service mobile large bande pour 100 habitants	8	10,1	15	26,8	39,3	46,0

Source : Rapports annuels « Measuring the information society » de l'ITU.

286. L'indice IDI (ICT development Index) s'est amélioré de près de 38% entre 2012 à 2017, passant de 3,46 à 4,77. Toutefois, ceci n'a pas permis au Maroc d'améliorer son classement. Il en est de même pour le sous-indice d'usage des TIC, qui est passé de 2,07 à 3,68, soit une augmentation de 60%, mais malgré cela le Maroc a régressé de la 72^{ème} place à la 100^{ème} place.

- L'indice NRI (Networked Readiness Index)

287. Lancé en 2001, le NRI englobe quatre sous-indices : l'environnement, la disponibilité (Readiness), l'usage et l'impact des TIC. Ce dernier sous-indice évalue l'impact de l'usage des TIC sur trois composantes (le citoyen, l'entreprise et l'administration). Le tableau suivant récapitule l'évolution des sous indices « NRI usage » et « NRI impact » sur la période 2012-2016 :

Tableau 26 : NRI sur la période 2012 – 2016

Indicateurs	Classement					Indice (1 à 7)				
	2012	2013	2014	2015	2016	2012	2013	2014	2015	2016
Nombre de pays de base	142	144	148	143	139					
Networked Readiness Index	91	89	99	78	78	3,6	3,6	3,7	3,9	3,9
C. Usage subindex	73	71	82	64	60	3,4	3,6	3,7	3,9	4
6th pillar: Individual usage	69	67	72	70	67	3,2	3,5	3,6	3,9	4,2
7th pillar: Business usage	92	99	111	105	105	3,3	3,2	3,2	3,3	3,3
8th pillar: Government usage	70	81	92	41	41	3,7	3,9	4,3	4,6	4,6
D. Impact subindex	109	111	121	83	80	2,9	2,9	3,1	3,4	3,5
9th pillar: Economic impacts	127	122	123	120	110	2,5	2,6	2,6	2,6	2,8
10th pillar: Social impacts	92	105	115	64	59	3,4	3,1	3,5	4,3	4,3

Source : <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/networked-readiness-index/>

(Voir détail de l'année 2016 à l'annexe 23)

288. Il ressort des données du tableau que l'ensemble des sous indices d'usage et d'impact ont évolué positivement. Toutefois, les classements du Maroc indiquent des performances

⁶⁷ IDI : ICT Development Index (Indice annuel de développement des TIC publié par l'UIT) ;

ICT use : Indice d'utilisation des TIC. Il constitue un sous-indice de l'IDI. Les autres sous-indices de l'IDI sont le ICT access (accès aux TIC) et le ICT skills (compétences en TIC).

faibles dans deux aspects en particulier, à savoir l'usage des TIC par les entreprises et l'impact économique des TIC, avec des classements respectifs aux 105^{ème} rang et 120^{ème} rang. En termes d'évolution dans le temps du classement du Maroc, le tableau montre en particulier une amélioration dans l'indicateur relatif à l'usage des TIC par le gouvernement et celui relatif à l'impact social des TIC.

II.4.3 Contraintes liées à l'accès aux services de télécommunications

289. Le développement de l'accès aux services de télécommunication à travers les réseaux fixes et mobiles constitue une composante importante dans le développement de l'accès et de l'utilisation des services en ligne. Dans ce sens, il convient de rappeler que le Maroc a procédé depuis 1996 à l'ouverture du secteur des télécommunications par la loi 24-96. Depuis 2005, il compte trois opérateurs principaux. D'autres opérateurs dans les technologies VSAT, GMPCS et 3RP ont intégré le marché des télécommunications. Toutefois, malgré les bénéfices majeurs de l'ouverture du secteur, son impact demeure limité dans certains volets.

290. Dans les paragraphes qui suivent, la Cour a relevé certaines contraintes liées à l'accès aux services des télécommunications et qui peuvent constituer des entraves au bon développement et à une large utilisation des services publics en ligne.

Evolution limitée du réseau fixe

291. L'évolution importante qu'a connue le secteur des télécoms au Maroc est due principalement à l'évolution du marché du mobile et de l'internet mobile. Le parc des abonnés au fixe (hors fixe avec mobilité restreinte qui est basé sur le réseau sans fil) est passé de 1,5 million d'abonnés en 1999 à environ 1,8 million d'abonnés en 2017, soit une évolution de 20% sur une période de 18 années.

292. Il apparaît ainsi que le développement des infrastructures du réseau fixe est limité. Or, c'est à travers ces infrastructures que passe le plus gros volume des données de par le monde (voir annexe 24). En effet, malgré l'évolution technologique qu'a connue la connectivité par le mobile, les réseaux fixes demeurent le moyen d'utilisation d'internet le plus important dans les pays développés, particulièrement en urbain. Les réseaux du fixe large bande représentent en particulier les services adéquats et préférés des organismes publics et privés de moyenne et grande taille. Dans ce sens, les pays développés continuent à améliorer leurs infrastructures fixes à large bande, en particulier par l'installation des réseaux en fibre optique.

293. Le marché des liaisons louées n'a pas non plus évolué. Or, ce genre de liaisons est indispensable pour l'évolution des offres des entités véhiculant de gros volumes de données et abritant des applications en interne et les administrations développant des services en ligne.

294. Par ailleurs, malgré la volonté de l'ANRT, exprimée dans ses notes d'orientation, de développer les réseaux haut débit particulièrement ceux basés sur la fibre optique, aucune évolution significative n'a été observée dans ce domaine.

Pénétration de l'internet portée par le mobile et déphasage important entre le rural et l'urbain

295. Malgré l'évolution importante du taux des ménages équipés d'internet qui a atteint en 2017 70%⁶⁸, celui du milieu rural reste en déphasage par rapport à celui de l'urbain avec des taux respectifs de 51% et 77%⁶⁹.

296. Par ailleurs, le marché du mobile a atteint 22 millions d'abonnés et un taux de pénétration de plus de 63% en 2017. Les connexions internet sont portées à hauteur de 94% par le mobile. Les connexions ADSL représentent moins de 7% et les autres types de connexions ne représentent que 0,1%. Le marché de l'ADSL, comptant 1,23 millions d'abonnés, est détenu à hauteur de 99,98% par IAM. Ces constats signifient que les technologies autres que le mobile ne profitent pas du même niveau d'évolution, de concurrence et de promotion. Malgré leur introduction depuis 2005, la mise en œuvre de certains leviers de régulation, comme le dégroupage, la co-localisation et le partage des infrastructures, connaissent toujours des problèmes opérationnels et tardent à produire les effets escomptés sur le secteur.

297. Afin de relancer le secteur et améliorer le cadre législatif et réglementaire le régissant, un projet de loi n°121-12 modifiant et complétant la loi n°24-96 précitée a été élaboré. Toutefois, malgré son caractère urgent et important pour le secteur, l'adoption de ce projet de loi a pris beaucoup de retard et sa publication n'a eu lieu qu'en février 2019, alors que son approbation par le conseil des ministres remonte à 2014.

298. Les constats relevés précédemment sont corroborés par les indices internationaux relatifs à l'infrastructure des télécommunications. En effet, les indices EGDI, NRI et IDI montrent que les réseaux fixe et fixe large bande sont relativement faibles et n'ont pas évolué sur les cinq dernières années, et ce contrairement au mobile. Ces indicateurs montrent également que les flux internet sont plus portés par le mobile que par le fixe. Le tableau suivant relate ce constat à partir de l'indice IDI de l'Union Internationale des Télécommunications :

Tableau 27 : Evolution des indices relatifs à l'infrastructure des télécommunications au Maroc

			2012	2013	2014	2015	2016	2017
IDI	Accès aux TIC	Abonnements au téléphone fixe pour 100 habitants	11	10,1	8,90	7,43	6,55	6,0
		Abonnements au téléphone cellulaire pour 100 habitants	113,3	119,7	128,50	131,70	126,87	120,7
		Pourcentage des ménages ayant accès à internet	35	38,9	46,00	50,40	66,5	68,5
	Utilisation des TIC	Abonnements à internet fixe large bande pour 100 habitants	1,8	2,1	2,5	2,96	3,38	3,7
		Abonnements actifs au service mobile large bande pour 100 habitants	8	10,1	15	26,8	39,28	46,0

Source: UIT

299. En ce qui concerne les prix, l'indice IPB⁷⁰ (Panier des prix des TIC) du Maroc s'est amélioré entre 2012 et 2015, passant de 5,1% à 4%. Toutefois, le Maroc a régressé de huit places dans

⁶⁸ Enquête annuelle de l'ANRT relative à la collecte des indicateurs TIC auprès des ménages et des individus ; Année 2017.

⁶⁹ Ibid.

⁷⁰ ICT Price Basket.

le classement, signifiant que d'autres pays ont réalisé plus d'efforts en matière de baisse des prix des communications et en particulier des « données ».

Tableau 28 : Evolution de l'IPB (Panier des prix des TIC) sur la période 2012-2015

	2012	2013	2014	2015
Classement du Maroc dans l'IPB	100	106	101	108
Indice IPB (% PIB par citoyen)	5,10	5,10	3,60	4,00

Source : UIT

300. En 2016 et 2017, l'IUT n'a pas fourni un indice IPB, mais les classements du Maroc en 2017 sur quatre sous indices des prix (99^{ème} sur le fixe large bande, 132^{ème} sur le téléphone mobile, 110^{ème} sur le mobile large bande 500 Mo prépayé et 101^{ème} sur le mobile large bande 1 Go post payé) indiquent qu'il ne réalise pas de bonnes performances. Le tableau suivant donne une comparaison entre le Maroc, la Tunisie, la Jordanie et le Liban sur les quatre sous-indices de l'IPB :

Tableau 29 : ICT Price Basket (IPB) de quelques pays pour l'année 2017

	Fixe large bande (% RNB par habitant)	Téléphone mobile (% RNB par habitant)	Mobile large band 500 Mo prépayé (% RNB par habitant)	Mobile large bande 1 Go post payé (% RNB par habitant)	RNB par habitant (USD)
Tunisie	1,49	0,93	1,42	1,13	3377
Liban	2,30	2,32	1,44	3,02	8772
Jordanie	8,45	1,16	1,49	4,93	4109
Egypte	1,28	0,68	0,34	0,50	1985
Maroc	4,28	4,77	2,16	2,55	3003

Source : www.itu.int

301. Dans son rapport du 4^{ème} trimestre de 2016, l'ANRT indique que la facture mensuelle moyenne d'un abonné internet mobile est de 17 DH contre un prix de 97 DH hors frais de la ligne fixe qui sont près de 100 DH mensuel, ce qui confirme la cherté de l'internet fixe par rapport au mobile.

La qualité de service du fixe n'est pas traitée dans les rapports de l'ANRT

302. Le degré de satisfaction de l'utilisateur des services en ligne et des contenus web est tributaire de la qualité de service des réseaux des télécommunications qui lui permettent d'y accéder. Or, l'ANRT ne mesure cette qualité de service que pour les réseaux mobiles. La qualité de la connexion à internet par le réseau fixe (ADSL, liaison louée, etc.) ne fait l'objet d'un contrôle qu'en cas de réclamation du client.

Recommandations

Sur la base des observations précitées, la Cour des comptes recommande aux pouvoirs publics ce qui suit :

5. *Développer une stratégie numérique détaillée et procéder à sa diffusion en veillant à l'intégration des principaux projets de services en ligne des différents départements afin d'assurer une cohérence d'ensemble ;*
6. *Repenser la gouvernance globale des services publics en ligne et plus particulièrement la relation entre l'Agence de développement du digital et les différents départements, notamment ceux en charge de la fonction publique et de l'intérieur ;*
7. *Adopter un cadre juridique favorable pour encourager les administrations à développer la dématérialisation et l'échange électronique des données ;*
8. *En matière d'ouverture des données publiques (Open data), la Cour recommande de :*
 - *Adopter une politique et un cadre légal d'ouverture des données visant à instaurer ce principe comme un objectif qui s'inscrit dans la durée conformément aux bonnes pratiques internationales ;*
 - *Clarifier les responsabilités en matière de mise en œuvre de la politique d'ouverture des données, et doter la structure organisationnelle en charge de cette mission des prérogatives et des moyens humains et matériels nécessaires pour la réussir ;*
 - *Accorder la priorité à l'ouverture des données répondant le plus aux besoins réels des usagers et améliorer la qualité des données publiées, en veillant notamment à ce que ces données soient régulièrement actualisées et respectent les exigences clés en matière d'open data, notamment le format des données ;*
 - *Inciter les collectivités territoriales à s'inscrire dans la démarche d'ouverture des données ;*
 - *Encourager la culture de l'Open Data, notamment à travers le système éducatif et l'organisation de compétitions en la matière.*
9. *Améliorer la communication autour des services en ligne en particulier à travers le portail « service-public.ma » dont le contenu doit être exhaustif, fiable et régulièrement actualisé, et étudier la possibilité de transformer ce portail en un point d'entrée unique à l'ensemble des services en ligne ;*
10. *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 l'administration.*

ANNEXES

Annexe 1 : Présentation de l'indice EGDI et du classement du Maroc dans cet indice et le sous-indice des services en ligne parmi les pays de l'Afrique et du monde arabe

L'EGDI est un indice composite, calculé par les Nations Unies, évaluant le développement du gouvernement électronique au niveau des pays membre de l'ONU. Il est la moyenne de trois indices normalisés :

- Indice des infrastructures de télécommunications (TII) basé sur les données fournies par l'Union internationale des télécommunications (UIT) ; Coefficient (1/3)
- Indice du capital humain (HCI) basé sur les données fournies par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) ; Coefficient (1/3)
- Indice des services en ligne (OSI) sur la base des données recueillies à partir d'un questionnaire d'enquête indépendant qui évalue la présence nationale en ligne de tous les 193 États Membres des Nations Unies; Coefficient (1/3).

Le sous-indice du capital humain (HCI) comprend quatre composantes : (i) le taux d'alphabétisation des adultes (coefficient 1/3); (ii) le taux brut de scolarisation primaire, secondaire et tertiaire (combiné) (coefficient 2/9); (iii) années prévues de scolarité (coefficient 2/9); et (iv) la moyenne des années de scolarité (coefficient 2/9).

Le sous-indice des infrastructures de télécommunication (TII) est la moyenne arithmétique de cinq indicateurs : (I) nombre estimé d'utilisateurs d'internet par 100 habitants ; (II) nombre de lignes téléphoniques fixes principales par 100 habitants ; (III) nombre d'abonnés mobiles par 100 habitants ; (IV) nombre des abonnements au haut débit sans fil par 100 habitants ; et (V) le nombre des abonnements au haut débit fixe par 100 habitants. L'Union internationale des télécommunications est la principale source de données dans chaque cas.

Le sous-indice OSI se base sur un questionnaire élaboré par l'UNDESA qui évalue un nombre de caractéristiques en lien avec la délivrance des services en ligne, notamment les approches intergouvernementales, l'ouverture des données publiques, l'E-participation, la prestation de services multicanaux, les services mobiles, le degré d'utilisation, la fracture numérique et les partenariats novateurs à travers l'utilisation des TIC. Les principaux sites internet institutionnels de chaque pays sont étudiés par l'indice OSI (Portail National, Education, Santé, Finances, Emploi, Affaires Sociales et environnement).

Classement 2016 du Maroc parmi les pays de l'Afrique et du monde arabe sur l'indice des services en ligne

Pays	Indice des services en ligne	Classement mondiale
Emirats Arabes Unies	0.89130	13
Bahrain	0.82609	22
Maroc	0.73913	36
Tunisie	0.71739	40
Iles Maurice	0.70290	45
Arabie Saudite	0.67391	50
Qatar	0.67391	51
Kuwait	0.65217	56
Oman	0.59420	70
Tanzanie	0.57246	74
Afrique du Sud	0.55797	77

Classement 2016 du Maroc parmi les pays de l'Afrique et du monde arabe sur l'indice de l'e-gouvernement

Pays	Indice de l'e-gouvernement	Classement mondiale
Bahrain	0.77335	24
Emirats Arabes Unies	0.75153	29
Kuwait	0.70795	40
Arabie Saudite	0.68224	44
Qatar	0.66988	48
Iles Maurice	0.62306	58
Oman	0.59616	66
Tunisie	0.56823	72
Liban	0.56460	73
Afrique du Sud	0.55463	76
Maroc	0.51858	85

Source: Rapport d'enquête 2016 des Nations Unies sur l'e-gouvernement

Annexe 2: Liens pour accéder aux rapports et données brutes du benchmark de l'e-gouvernement réalisé par la Commission Européenne

Benchmark basé sur un panier de services de base :

Rapport 2010

https://ec.europa.eu/digital-single-market/sites/digital-agenda/files/egov_report.pdf

Method paper 2010:

https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/files_epractice/sites/Method%20paper%202010%20-%20Preparing%20the%209th%20Benchmark%20Measurement.pdf

Jeu de données:

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-public-services-scoreboard>
puis sous la rubrique « Documents 2012 », cliquer sur « Historical Dataset (xls)»

Benchmark basé sur les événements de vie :

Le lien ci-dessous:

<https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/eu-egovernment-report-2015-shows-online-public-services-europe-are-smart-could-be-smarter>

permet de télécharger les documents (formats pdf) et les données suivantes (format Excel):

- [eGovernment Benchmark Insight Report](#)
- [eGovernment Benchmark Background Report](#)
- [eGovernment Benchmark Country Factsheets](#)
- [eGovernment Benchmark raw data](#)
- [eGovernment Benchmark updated method paper](#)

Ces documents ont été publiés le 23/06/2015.

Annexe 3 : Sélection de services aux citoyens évalués par la Cour en termes de maturité

Nom du service	Description de la procédure examinée	Organisme(s) au Maroc délivrant le service ou concerné par le service
Impôt sur le revenu	Procédure pour déclarer l'impôt sur le revenu d'un employé.	- DGI
Service de recherche d'emploi	Procédure pour obtenir des offres d'emploi à travers une entité publique.	- ANAPEC
Prestations de sécurité sociale : - Allocations de chômage - Allocations pour enfant - Frais médicaux (remboursement ou règlement direct) - Bourses d'études	- Procédure pour obtenir un revenu de remplacement en cas de chômage (indemnités pour perte d'emploi pour le cas du Maroc) - Procédure pour obtenir les allocations familiales - Procédure pour obtenir le remboursement des frais couverts par l'assurance médicale obligatoire - Procédure pour obtenir des bourses d'études pour l'enseignement supérieur	- CNSS - CNSS - CNSS – CNOPS - Ministère de l'enseignement supérieur
Documents personnels : - Passeports - Permis de conduire	- Procédure pour obtenir un passeport - Procédure pour obtenir un permis de conduire pour un véhicule personnel (pour un usage non professionnel).	- Ministère de l'intérieur - Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique (Direction des Transports Routiers et de la Sécurité Routière; DTRSR)
Immatriculation d'une voiture	Procédure pour immatriculer une voiture (nouvelle, utilisée ou importée).	Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique (DTRSR)
Déclaration à la police	Procédure pour déclarer officiellement le vol de biens personnels à un bureau de police local.	Ministère de l'intérieur (DGSN)
Inscription dans l'enseignement supérieur	Procédure pour inscrire un étudiant dans une université ou une autre institution d'enseignement supérieur subventionné par un organisme administratif officiel dans le pays.	Ministère de l'enseignement supérieur

Annexe 4: Sélection de services aux entreprises évalués par la Cour en termes de maturité

Nom du service	Description de la procédure examinée	Organisme(s) au Maroc délivrant le service ou concerné par le service
Contribution sociale pour les employés	Procédure pour déclarer les cotisations sociales pour les employés d'une société.	CNSS
Impôt sur les sociétés	Procédure pour déclarer l'impôt sur les sociétés.	DGI
TVA	Procédure pour la déclaration de la TVA et / ou de la notification des transactions concernant les activités normales d'une société.	DGI
Enregistrement d'une nouvelle société	Immatriculation au registre de commerce	L'immatriculation des entreprises se fait aux registres de commerce locaux (aux tribunaux de commerce ou de première instance). En outre, c'est la Direction Générale des impôts qui est porteur du projet CREOL (Création de l'Entreprise OnLine).
Soumission de données à l'entité chargée des statistiques	Procédure pour soumettre un questionnaire statistique (au moins un) avec des données à l'entité chargée des statistiques	HCP
Déclaration en douane	Procédure pour les déclarations en douane liées aux activités normales d'une société.	ADII
Permis liés à l'environnement	Procédure pour obtenir un permis (au moins un) liés à l'environnement, délivré au niveau administratif le plus bas, en ce qui concerne le début d'une activité d'entreprise. Au Maroc, cette description s'applique à la demande d'autorisation d'ouverture et d'exploitation d'un établissement classé. En effet, la législation marocaine soumet à une autorisation d'exploitation tout établissement industriel, artisanal ou commercial, public ou privé, toute installation, toute activité, ou tout procédé de fabrication, lorsque leur existence ou leur exploitation peuvent présenter des causes de danger ou des inconvénients pour la sécurité, la salubrité ou la commodité du public.	Plusieurs acteurs peuvent intervenir selon le cas dans l'instruction et la délivrance de l'autorisation : Gouverneur, caïd, Ministère de l'équipement, CRI, wali de région, Président du conseil communal.
Marchés publics	Procédure d'un appel d'offres pour les marchés publics.	TGR

Annexe 5 : Niveaux de sophistication d'une sélection de services importants et liens pour y accéder

	Nom du service	Niveau de dématérialisation au Maroc (en 2016)	Adresse URL
Services pour les citoyens	Impôt sur le revenu	100%	http://www.tax.gov.ma/wps/portal/DGI/Teleservices
	Service de recherche d'emploi	75%	http://www.anapec.org/
	Prestations sociales :	37%	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.cnss.ma/fr/content/indemnit%C3%A9-pour-perde-d%E2%80%99emploi • http://www.cnss.ma/fr/content/allocations-familiales (formulaire téléchargeable) (http://www.anam.ma/espace-acteurs-de-la-cmb/espace-assures-amo/espace-de-telechargements/) (feuilles de soins téléchargeables) • http://www.enssup.gov.ma/fr/Etudiant/Actualites/1096-guide-demande-bourse-de-lenseignement-sup%C3%A9rieur
	• Allocations de chômage*	50%	
	• Allocations pour enfant	40%	
	• Frais médicaux (remboursement ou règlement direct)	40%	
	• Bourses d'études	20%	
	Documents personnels :	50%	<ul style="list-style-type: none"> • www.passeport.ma/Formulaire_Portail_Demande.aspx • http://autoecole.mtpnet.gov.ma/Demande5/loginn.seam
	• Passeports	40%	
• Permis de conduire	60%		
Immatriculation d'une voiture	25%	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.equipement.gov.ma/routier/ • http://adala.justice.gov.ma/AR/OutilsPratiques/ProceduresAdmin/PA_transport.aspx 	
Déclaration à la police	33%	http://adala.justice.gov.ma/production/procedures/fr/administratives/procedure%20generale/Attestation%20de%20declaration%20de%20vol.htm	
Inscription dans l'enseignement supérieur	75%	<ul style="list-style-type: none"> • http://preins.um5.ac.ma/ (université Mohamed V) • http://entissab.univh2c.ma/ (université Hassan II) • http://www.preinscription.uca.ma/ (université Cadi Ayyad) • http://www.usmba.ac.ma/ (Université Sidi Mohamed Ben Abdellah) • http://www.uae.ma/ (Université Abdelmalek Essaadi) 	
Services pour les entreprises	Contributions sociales pour les employés	75%	http://www.damancom.ma/
	Impôt sur les sociétés	100%	http://www.tax.gov.ma/wps/portal/DGI/Teleservices
	TVA	100%	http://www.tax.gov.ma/wps/portal/DGI/Teleservices
	Immatriculation d'une nouvelle société	50%	http://www.ompic.org.ma/fr/content/creation-et-vie-de-lentreprise
	Soumission de données à l'entité chargée des statistiques	20%	http://www.hcp.ma/Enquetes-economiques_r28.html
	Déclaration en douane	100%	http://badr.douane.gov.ma/Acceuil.html
	Permis liés à l'environnement	20%	http://www.environnement.gov.ma/fr/lois-et-reglementations/textes-juridiques?id=111
	Marchés publics	50%	www.marchespublics.gov.ma

Annexe 6 : Critères distinguant les services de base et les services complémentaires

Parmi les critères appliqués par le benchmark européen pour identifier les services de base et les distinguer des services complémentaires :

- L'applicabilité dans la majorité des pays du benchmark ;
- Le fort impact, notamment les étapes essentielles de l'évènement de vie sans lesquelles l'utilisateur serait incapable de compléter sa démarche (ex. les services clés d'inscription, les services obligatoires selon la réglementation...).

Exemple d'un évènement de vie « possession et conduite d'une voiture » et des services le constituant : (modèle élaboré dans le cadre du benchmark réalisé par la Commission Européenne)

	Nature du service
1- Achat et immatriculation d'une voiture	
1-1- Informations sur la démarche d'achat	Complémentaire
1-2- Procédure pour l'immatriculation d'une nouvelle voiture ou d'une voiture d'occasion	De base
1-3- Procédure pour l'immatriculation d'une voiture importée	De base
1-4- Consultation des données sur une voiture (lors de l'achat d'une voiture d'occasion)	Complémentaire
1-5- Traitement des amendes (contestation de l'amende, consultation des détails, consultation du nombre de points sur le permis de conduire)	De base
1-6- Paiement des amendes	De base
2- Taxes, certificats et permis	
2-1- Paiement de la taxe sur les voitures automobiles	De base
2-2- Inscription pour l'accès aux routes à péage	Complémentaire
2-3- Obtention d'un permis de stationnement	De base
2-4- Demande de remplacement de la carte grise	De base
2-5- Déclaration du vol d'une voiture (en cas de perte)	De base
2-6- Soumission du rapport de contrôle périodique du véhicule	De base

Source: e-Government Benchmark Framework 2012-2015

Annexe 7 : Disponibilité en ligne d'un ensemble d'événements de vie au niveau de 33 pays européens
(Classement selon le total des scores des sept événements de vie)

Pays	opérations régulières de l'entreprise (score en 2013)	Déménagement (score en 2013)	Possession et conduite d'une voiture (score en 2013)	Entamer une procédure de plainte courante (small claim procedure) (score en 2013)	création d'une entreprise et réalisation de ses premières opérations (score en 2014)	perte et recherche d'un emploi (score en 2014)	Étudier dans un établissement d'enseignement supérieur (score en 2014)
Malte	94	100	100	100	100	99	100
Portugal	100	100	84	100	100	100	100
Estonie	100	90	90	100	96	82	99
Espagne	100	94	87	60	100	98	100
Irlande	94	NA	89	90	89	91	90
Autriche	100	70	76	100	96	97	94
Finlande	90	90	86	90	82	98	92
Turquie	73	95	93	95	87	81	92
Danemark	100	90	93	43	97	94	94
Suède	91	100	95	60	97	68	97
Islande	85	90	85	90	78	85	89
Pays bas	96	93	80	57	81	92	97
Norvège	82	90	74	62	93	93	85
Lettonie	85	90	77	90	90	78	61
Belgique	71	86	74	73	100	83	82
France	96	80	64	52	82	93	93
Italie	95	68	60	60	91	90	82
Pologne	93	70	64	76	85	88	67
Royaume Uni	96	97	54	45	79	79	89
Lituanie	83	86	73	39	86	68	96
Allemagne	69	75	56	50	85	89	100
Slovénie	68	83	68	20	96	77	95
Luxembourg	77	73	70	51	83	57	93
Suisse	78	74	60	57	87	62	73
Bulgarie	70	68	55	50	64	77	41
Chypre	70	50	66	17	76	73	73
Rép. chèque	85	36	38	43	82	63	58
Croatie	77	40	42	43	57	52	68
Roumanie	45	58	51	50	55	49	51
Serbie	93	20	68	16	54	51	46
Grèce	55	46	32	52	48	46	58
Slovaquie	70	34	26	20	62	42	65
Hongrie	72	37	17	8	61	61	56
Moyenne UE	83	74	68	59	82	77	81

Source : Chiffres extraits des données brutes du benchmark de l'e-gouvernement réalisé pour le compte de la Commission Européenne

Annexe 8: Notation des services de l'évènement de vie « création d'une entreprise et réalisation de ses premières opérations»

Portails centraux concernant l'évènement de vie : <http://www.service-public.ma/> et <http://www.invest.gov.ma/>

Etape du processus		Service de base ou complémentaire ?	URLs / Commentaire
1	Orientation		
1.1	Obtenir de l'information sur la création d'entreprise	Complémentaire	http://www.invest.gov.ma/?lang=fr&Id=85 Accueil > Investir au Maroc http://www.service-public.ma/ <ul style="list-style-type: none"> • Accueil >Comment procéder si... >Je veux investir • Accueil >Comment procéder si... >Je crée mon entreprise
1.2	Etablir un business plan	Complémentaire	
1.3	Explorer les possibilités financières	Complémentaire	http://www.invest.gov.ma/?lang=fr&Id=31 Accueil > Investir au Maroc>Financer son projet
2	Preuves de qualification		
2.1	Confirmer avec les autorités les qualifications générales de gestion	De base	Non exigée
2.2	Confirmer avec les autorités les qualifications spécifiques pour exercer l'activité	De base	http://www.service-public.ma/ Accueil > Affaires > Investir > Par secteur d'activité > Services > Autorisation et permis d'exercer ou professions libérales
3	Exigences administratives		
3.1	Obtenir une attestation fiscale	De base	Non exigée
3.2	Obtenir un extrait du casier judiciaire	De base	Non exigée
3.3	Obtenir une attestation de la CNSS	De base	Non exigée
3.4	Obtenir un certificat de dépôt du capital à la banque	De base	http://www.service-public.ma/ Accueil Affaires Vie d'entreprise Créer
4	Enregistrement de base		
4.1	Remplir le formulaire standard de l'acte de l'enregistrement	De base	http://www.service-public.ma/ Accueil Affaires Vie d'entreprise Créer Société à Responsabilité Limitée
4.2	Enregistrement du nom de la société	De base	http://www.directinfo.ma/fr/cn (demande de certificat négatif)
4.3	Enregistrement du domicile de l'entreprise	De base	http://www.service-public.ma/ Accueil Affaires Vie d'entreprise Créer Société à Responsabilité Limitée Etape 4 - Inscription à la taxe professionnelle
4.4	Validation formelle des signatures des représentants de la société	De base	http://www.service-public.ma/

			Accueil Affaires Vie d'entreprise Créer Société à Responsabilité Limitée Etape 2 - légalisation de la signature
5	Approbation de l'enregistrement		
5.1	Immatriculation au tribunal de commerce ou tribunal de première instance	De base	http://www.service-public.ma/ Accueil Affaires Vie d'entreprise Créer Société à Responsabilité Limitée Etape 5 - Immatriculation au registre de commerce
5.2	Immatriculation au gouvernement central, régional ou local	De base	http://www.ice.gov.ma/ L'ICE est attribué automatiquement par l'OMPIC lors de la demande du certificat négatif
5.3	Immatriculation au registre de commerce	De base	Enregistrement automatique au registre central de commerce tenu par l'OMPIC.
6	Adhésions		
6.1	Inscription à la chambre de commerce	De base	Non exigé
7	Questions liées à l'impôt		
7.1	Obtenir un numéro d'identification fiscale	De base	http://www.service-public.ma/ Accueil Affaires Vie d'entreprise Créer Société à Responsabilité Limitée Etape 4 - Inscription à la taxe professionnelle
7.2	Obtenir un numéro de (collecteur de) TVA	De base	
8	Questions liées aux prestations de sécurité sociale		
8.1	Affiliation à la CNSS	De base	http://www.cnss.ma/fr/node/104 (Espace employeur : Vos démarches > Affiliation)
8.2	Affiliation à une caisse de retraite obligatoire	De base	http://www.cnss.ma/fr/node/104 (Espace employeur : Vos démarches > Affiliation)
8.3	Adhésion à l'assurance maladie obligatoire	De base	http://www.cnss.ma/fr/node/104 (Espace employeur : Vos démarches > Affiliation)
8.4	Inscription dans une assurance civile obligatoire	De base	
9	Publication		
9.1	Publication au bulletin officiel de la création de l'entreprise	De base	http://www.annonceslegales.gov.ma/?page=demandeur , Accueil
10	Embauche du premier employé		
10.1	Inscrire sa société en tant qu'employeur	De base	
10.2	Inscrire l'employé avant son premier jour de travail	De base	http://www.cnss.ma/fr/content/immatriculation
10.3	Obligations fiscales (prélèvement de l'IR)	De base	https://simpl-ir.tax.gov.ma/ir/simplir
10.4	Obligations liées à la sécurité sociale	De base	http://www.damancom.ma/
10.5	Obligations de reporting et documentation liés à l'emploi	Complémentaire	
10.6	Obligations liées à la sécurité du lieu de travail	Complémentaire	http://www.emploi.gov.ma/images/Recueil.pdf
10.7	Obligations liées à la formation	Complémentaire	
11	Demande d'un permis lié à l'environnement		

11.1	Savoir s'il est nécessaire de demander une autorisation liée à l'environnement	Complémentaire	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.environnement.gov.ma/PDFs/activites/etablissement_insalubre.pdf <p>Dahir (3 Chaoual 1332) portant réglementation des établissements insalubres, incommodes ou dangereux (B.O. 7 septembre 1914).</p> <ul style="list-style-type: none"> • http://www.environnement.gov.ma/fr/service/etude-impact • http://www.service-public.ma/Accueil Affaires Investir Par secteur d'activité Environnement Demandes et qualifications Qualification d'un projet pour une étude d'impact sur l'environnement
11.2	Soumettre une demande d'autorisation liée à l'environnement	De base	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.service-public.ma/Accueil Affaires Investir Par secteur d'activité Environnement Demandes et qualifications Qualification d'un projet pour une étude d'impact sur l'environnement

Annexe 9 : Notation des services de l'évènement de vie « opérations régulières de l'entreprise »

Portails centraux concernant l'évènement de vie : <http://www.service-public.ma/>; <http://www.hcp.ma/> ; <http://portail.tax.gov.ma/>

Services constituant les étapes du processus		Service de base ou complémentaire ?	URLs / Commentaire
1.1	Impôt sur les sociétés	De base	https://simpl-is.tax.gov.ma/is/simplis/
1.2	Procédure de déclaration de la TVA	De base	https://simpl-tva.tax.gov.ma/tva/eserviceTVAS/
1.3	Contributions sociales	De base	http://www.damancom.ma/
1.4	Soumission des rapports financiers (au registre de commerce)	De base	http://www.mahakim.ma/
1.5	Soumission des données de l'entreprise à l'organisme chargé des statistiques	De base	http://www.hcp.ma/Enquetes-economiques_r28.html
2.1	Obtenir des informations sur la réglementation du travail (relation contractuelle entre l'employé et l'employeur : salaire minimum, heures maximales de travail.....)	Complémentaire	http://www.emploi.gov.ma/index.php/fr/references-juridiques/travail.html
2.2	Obtenir des informations sur la réglementation du travail (conditions du travail : sécurité, santé,.....)	Complémentaire	http://www.emploi.gov.ma/images/Recueil.pdf (recueil des textes législatifs et réglementaires relatifs à la santé et à la sécurité au travail)
2.3	Informier l'organisme concerné de la maladie d'un employé	De base	http://www.cnss.ma/fr/content/indemnit%C3%A9s-journali%C3%A8res-de-maladie http://www.service-public.ma Accueil > Marocains résidents > Travail & emploi > Protection sociale > Aides et Allocations familiales > Liquidation des demandes d'indemnités journalières de maladie
2.4	Demander une compensation pour un employé malade	De base	Idem
3.1	Demande de restitution de la TVA	De base	http://www.service-public.ma/ (Accueil > Affaires > Fiscalité professionnels > Personnes morales > Demandes > Demande de remboursement de la TVA)
3.2	Possibilités de contester une décision fiscale (concernant la TVA)	De base	http://www.service-public.ma/ ((Accueil > Affaires > Fiscalité professionnels > Personnes morales > Demandes > Les réclamations)

Annexe 10 : Notation des services de l'évènement de vie «perte et recherche d'un emploi » :

Portails centraux concernant l'évènement de vie : <http://www.anapec.org/> et <http://www.cnss.ma/>

Etape du processus		Service de base ou complémentaire ?	URLs / Commentaire
1	Actions immédiates pour une personne sans emploi		
1.1	S'inscrire en tant que personne sans emploi	De base	http://www.anapec.org/sigec-app-ry/chercheurs/inscription
1.2	S'inscrire pour bénéficier des allocations de chômage (indemnité pour perte d'emploi pour le cas du Maroc)	De base	http://www.cnss.ma/fr/node/12135
1.3	Accéder à une information personnalisée (sur les allocations de chômage)	Complémentaire	
2	Demande de prestations et allocations supplémentaires		
2.1	Faire un test de moyens (permettant au chercheur d'emploi de calculer son revenu et ses dépenses pendant la période de recherche d'emploi et connaître les avantages auquel il a droit)	Complémentaire	
2.2	Etre assisté par un agent public	Complémentaire	http://www.anapec.org/
2.3	Connaître les documents exigés pour bénéficier d'avantages supplémentaires	Complémentaire	
2.4	Assurer la continuité de l'assurance maladie (suite à la perte d'emploi)	De base	Service automatisé (service offert pour une durée de six mois après la perte d'emploi)
2.5	Assurer la continuité des cotisations pour la retraite	De base	
2.6	Obtenir du conseil lié au logement	Complémentaire	
2.7	Accéder à des services de conseil en matière de financement	Complémentaire	
2.8	Accéder à des programmes de promotion sanitaire	Complémentaire	
2.9	Obtenir du conseil en cas d'invalidité, maladie ou accident de travail	Complémentaire	
2.10	Obtenir une aide financière pour commencer en tant qu'auto employé	Complémentaire	
2.11	S'informer sur la démarche pour contester le refus d'accorder une prestation d'aide sociale	De base	http://www.cnss.ma/sites/default/files/Recueil%20des%20textes%20legislatifs.pdf
3	Réception d'avantages		
3.1	Fournir la preuve d'être à la recherche d'un emploi	De base	
3.2	Obtenir le remboursement d'un impôt ou tout autre avantage fiscal	De base	

4	Recherche d'un emploi		
4.1	Etre orienté sur le marché de l'emploi	Complémentaire	http://www.anapec.org/conseils/orienter.html http://www.anapec.org/conseils/informer.html
4.2	Chercher un emploi	De base	http://www.anapec.org/
4.3	Recevoir des alertes sur les offres d'emploi	Complémentaire	
4.4	Mettre en place un espace (profil) personnel	Complémentaire	http://www.anapec.org/sigec-app-rv/chercheurs/inscription
5	S'inscrire à des programmes de formation		
5.1	S'inscrire à des stages et des formations techniques	Complémentaire	http://takwine.ofppt.ma/ http://anapec-amrc.org/ceps/inscription
5.2	S'inscrire à des ateliers en relation avec la carrière professionnelle (communication, rédaction de CV.....)	Complémentaire	http://www.anapec.org/

Annexe 11 : Notation des services de l'évènement de vie : «Déménagement»

Portails centraux concernant l'évènement de vie : <http://www.service-public.ma/>;

Etape du processus		Service de base ou complémentaire ?	URLs / Commentaire
Déménagement			
1.1	Obtenir des informations sur les installations locales (écoles, sport, établissements de santé)	Complémentaire	
1.2	Obtenir un permis de déménagement	De base	
1.3	Inscrire la nouvelle adresse dans le registre de la municipalité	De base	
1.4	Notifier d'autres entités à propos de la nouvelle adresse (impôts, école, santé)	De base	
1.5	Notifier la poste	Complémentaire	
1.6	Se désinscrire de l'ancienne municipalité	Complémentaire	
1.7	S'inscrire dans le registre foncier	Complémentaire	

NA : Non applicable

Annexe 12 : Notation de l'évènement de vie : « Entamer une procédure de plainte courante (montant de la demande ne dépassant pas 20.000 DH) »

Portails centraux concernant l'évènement de vie : <http://www.mahakim.ma/> et <http://adala.justice.gov.ma/>

Etape du processus		Service de base ou complémentaire ?	URLs / Commentaire
1.1	Obtenir des informations sur la procédure de dépôt de plainte (guide, orientation)	Complémentaire	
1.2	Obtenir des informations sur les droits et la législation	Complémentaire	http://adala.justice.gov.ma/FR Accueil > Textes juridiques > Matière civile (code de procédure civile)
1.3	Entamer une procédure de plainte	De base	http://www.mahakim.ma/ (informations sur les coordonnées des juridictions)
1.4	Soumettre des preuves/documents à l'appui de la plainte	De base	
1.5	Obtenir des informations sur l'état de traitement du dossier	Complémentaire	http://www.mahakim.ma/
1.6	Récupérer le jugement	De base	http://www.mahakim.ma/
1.7	Faire appel contre la décision du tribunal	De base	http://adala.justice.gov.ma/FR Accueil > Textes juridiques > Matière civile (code de procédure civile)

Annexe 13 : Notation des services de l'évènement de vie « Possession et conduite d'une voiture » :

Portails centraux concernant l'évènement de vie : <http://www.service-public.ma/>; <http://www.equipement.gov.ma/> ; <http://www.adm.co.ma/>

Étape du processus		Service de base ou complémentaire ?	URLs / Commentaire
1.1	Informations sur la démarche d'achat	Complémentaire	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.equipement.gov.ma/routier/Transport-Routier/Carte-grise/Pages/default.aspx • http://portail.tax.gov.ma/wps/portal/DGI/Vos-impots-procedures/tsava
1.2	Procédure pour l'immatriculation d'une nouvelle voiture ou d'une voiture d'occasion	De base	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.equipement.gov.ma/routier/Transport-Routier/Carte-grise/Pages/Immatriculation-d-un-vehicule-automobile-neuf-acquis-au-Maroc.aspx • http://www.equipement.gov.ma/routier/Transport-Routier/Carte-grise/Pages/Mutation-des-vehicules.aspx
1.3	Procédure pour l'immatriculation d'une voiture importée	De base	http://www.douane.gov.ma/web/16/46#http://www.douane.gov.ma/mcv/presentation.jsf
1.4	Consultation des données sur une voiture (lors de l'achat d'une voiture d'occasion)	Complémentaire	
1.5	Traitement des amendes (contestation de l'amende, consultation des détails, consultation du nombre de points sur le permis de conduire)	De base	http://inscription.mtpnet.gov.ma/Infraction/home.seam
1.6	Paiement des amendes	De base	www.tgr.gov.ma/wps/portal/erecouvrement
2.1	Paiement de la taxe sur les voitures automobiles	De base	www.mavignette.ma/mv/
2.2	Inscription pour l'accès aux routes à péage	Complémentaire	http://www.adm.co.ma/abonnement/Pages/Cartes-abonnement.aspx
2.3	Obtention d'un permis de stationnement	De base	http://rabatparking.com/# http://www.casablancacity.ma/Pratique/De-marches-et-procedures-administratives/Les-

			autorisations-commerciales/Stationnement-reserve/Stationnement-reserve
2.4	Demande de remplacement de la carte grise (en cas de perte)	De base	http://www.equipement.gov.ma/routier/Transport-Routier/Carte-grise/Pages/Delivrance-de-duplicata-de-carte-grise.aspx
2.5	Déclaration du vol d'une voiture	De base	http://adala.justice.gov.ma/FR/OutilsPratiques/ProceduresAdmin/PA_general.aspx (Accueil > Outils Pratiques > Guide des procédures administratives > Procédures générales > Attestation de déclaration de vol)
2.6	Soumission du rapport de contrôle périodique du véhicule	De base	Les centres de visite technique sont mis en réseau informatique avec le Ministère chargé du transport : http://www.equipement.gov.ma/routier/Transport-Routier/Securite-routiere/Pages/Secteur-du-Controle-Technique.aspx

Annexe 14 : Notation des services de l'évènement de vie : « Étudier dans un établissement d'enseignement supérieur »

Portails centraux concernant l'évènement de vie : <http://www.service-public.ma/> ; <http://www.enssup.gov.ma/>

Etape du processus		Service de base ou complémentaire ?	Score	URLs / Commentaire
Orientation				
1.1	Recherche avancé sur une filière	Complémentaire	100	http://www.enssup.gov.ma/
1.2	Passer un test de niveau (pour préparation au début du parcours)	Complémentaire	50	http://www.enssup.gov.ma/
1.3	Comprendre les conditions d'admissibilité	Complémentaire	100	http://www.enssup.gov.ma/
Inscription				
2.2	S'inscrire dans l'enseignement supérieur	De base	80	<ul style="list-style-type: none"> • http://preinscription.um5.ac.ma/ • http://entissab.univh2c.ma/ • http://www.preinscription.uca.ma/ • http://www.uae.ma/portail/FR/index.php?option=com_content&view=article&id=1053&Itemid=484 • http://www.usmba.ac.ma/~usmba2/admissions-2/
2.3	Demander une bourse d'étude	De base	50	http://www.minhaty.ma
2.4	Demander des prestations sociales	De base	50	http://www.enssup.gov.ma/ar/etudiant (contient les informations utiles pour bénéficier de la couverture médicale gratuite des étudiants)
2.5	Obtenir un conseil financier	Complémentaire	NA	
Support durant les études				
3.1	Portabilité de la bourse d'étude à l'étranger	De base	NA	
3.2	Inscription dans des cours additionnels	Complémentaire	NA	
3.3	Disposer d'une page personnelle (pour accéder à ses données personnelles et ses notes d'examen)	Complémentaire	0	
3.4	Bureau international pour les étudiants étrangers	Complémentaire	50	http://www.enssup.gov.ma/fr/Page/467-etudiants-%C3%A9trangers-au-maroc
3.5	Obtenir des informations sur la carrière professionnelle et les possibilités de stages	Complémentaire	20	<ul style="list-style-type: none"> • http://caios.um5.ac.ma/ (Centre d'accueil, d'information, d'orientation et de suivi) • http://www.univh2m.ac.ma/yumobiliteetudiant.aspx • http://www.usmba.ac.ma/~usmba2/affaires-academiques/affaires-academiques-2/stages-et-insertion/ (page en construction) • https://www.uca.ma/fr/page/plateformes-de-stages-insertion-et-suivi ; et https://www.uca.ma/fr/page/orientation-passerelles • http://www.uae.ma/ (accueil> vie universitaire> Observatoire de l'insertion professionnelle)
3.6	S'inscrire pour la cérémonie d'obtention du diplôme	De base	NA	

Annexe 15 : Questionnaire sur les services en lignes envoyé par la Cour à une sélection de ministères

Numéro	Question
0	Définir l'objet du service
1	Disponibilité et niveau de déploiement
1.1	Quel est l'adresse pour accéder au service?
1.2	Est-ce que l'adresse du service est simple, concise, intuitive et facilement mémorisable?
1.3	Est ce que les informations sur le service à délivrer (définition, objectifs, population cible, procédure relatif au service, Formulaire à utiliser, etc.) sont disponibles en ligne?
1.4	Est ce que le service/Information sur le service sont disponibles sur le portail Maroc.ma/ServicesPublic.ma?
1.5	Procédez-vous à la promotion de votre service? Comment?
1.6	Le déploiement du service est-il généralisé? Si non, expliquer en détail son niveau de déploiement (zones géographique, catégories d'usagers....etc.) et les dates prévisionnelles de sa généralisation.
2	Utilisabilité du service
2.1	Les champs obligatoires des formulaires sont-ils signalés par un astérisque (rouge)?
2.2	le service propose t-il une FAQ?
2.3	le service propose t-il une démo (vidéo en ligne, téléchargeable, chat...)?
2.4	Est ce que l'entité délivrant le service est identifiée et peut être contactée (à part le contact générique de l'organisme)?
2.5	Le site propose t-il d'autres canaux alternatifs pour la délivrance du service (courrier, centre d'appel, e-mail, application Smartphone)?

2.6	Existe-t-il des mécanismes de feedback permettant de recueillir l'opinion de l'utilisateur?
2.7	Est-ce que le service offre des possibilités de discussion à travers des forums spécifiques ou des médias sociaux?
3	Transparence sur la délivrance du service
3.1	Est-ce que le service donne à l'utilisateur les informations dont il a besoin tout au long de la transaction?
3.2	Est-ce que l'utilisateur est informé qu'il a accompli avec succès la transaction en ligne et reçoit une notification en temps réel et/ou par mail?
3.3	Durant l'exécution de la transaction, l'utilisateur peut-il suivre l'évolution des étapes et naviguer entre les étapes sans perdre les données saisies?
3.4	Durant la transaction, l'utilisateur peut sauvegarder la démarche effectuée et la continuer plus tard?
3.5	Est-ce que le service indique la durée prévisionnelle que prendra la transaction? Quelle est cette durée pour les différents types d'accès?
3.6	Le site propose-t-il à l'utilisateur de suivre le statut de sa requête (demande ou autre) : Suivi en ligne de l'état d'avancement ou de réalisation d'un service?
3.7	Le site indique-t-il la chronologie des différentes étapes de traitement de la démarche en back office?
3.8	Le site indique-t-il la durée maximale de traitement de la démarche relative au service?
3.9	Le service offre-t-il une procédure de réclamation spécifique?
3.10	Est-ce que le site procède à la publication en ligne des performances du service?
4	Transparence sur les données personnelles
4.1	Quel est le degré d'accès des utilisateurs (citoyens, entreprises) à leurs propres données?

4.2	Est-ce qu'il est possible pour l'utilisateur de notifier le fournisseur du service au cas où ses données sont incorrectes ou incomplètes?
4.3	Est-il possible pour l'utilisateur de modifier en ligne ses données?
4.4	Y'a-t-il une procédure de réclamation spécifique disponible pour l'utilisateur relativement au changement de ses propres données?
5	Suivi et évaluation
5.1	Avez-vous défini des objectifs et des indicateurs de performance du service?
5.2	Procédez-vous au suivi des dits indicateurs? Produire les rapports périodiques de suivi.
5.3	Procédez-vous à des évaluations du service? Selon quelle fréquence? Produire les documents d'évaluation
5.4	Procédez-vous au suivi du nombre d'utilisateurs de votre service? Si oui, fournir des statistiques mensuelles et/ou annuelles sur la période 2011-2015 (en différenciant si possible Mobile/non Mobile).
5.5	Procédez-vous au suivi des pannes affectant votre service? Quel est le temps total de panne en jour par année de votre service sur la période 2011-2015.
5.6	Procédez-vous à la publication d'un aperçu sur les méthodes de monitoring et d'évaluation de votre service?

Annexe 16 : Questionnaire sur portails internet envoyé par la Cour à une sélection de ministères

N°	Question
1	Visibilité, Identification
1.1	Quel est l'adresse de votre portail/site principal?
1.2	Y'a-t-il d'autre sites connexes au site principale? Quelles sont leurs adresses?
1.3	Est-ce que le nom de domaine est simple, concis, intuitif et facilement mémorisable?
1.4	l'arabe est-elle la langue par défaut?
1.5	Le site est il disponible dans d'autres langues? Lesquelles?
1.6	Les armoiries du Maroc sont-elles identifiées de façon visible sur le site?
1.7	Toutes les pages du site contiennent dans l'entête (Header) : Le drapeau du Maroc, la mention « Royaume du Maroc », Le nom du ministère de tutelle et le nom de l'organisme ainsi que son identité visuelle (logotype) en arabe.
1.8	Le site offre un plan du site.
1.9	Le site internet ainsi que les services en ligne qu'il propose sont référencés correctement sur les sites annuaires et fédérateurs de l'administration marocaine, à savoir : • Service-public.ma. • Maroc.ma/Maroc.gov.ma
1.10	Le site est bien référencé sur les moteurs de recherche
2	Utilisabilité web
2.1	Les pages de site disposent-elles d'un mécanisme de barre de navigation (à titre d'exemple, un mécanisme de type fil d'Ariane : Accueil > thème 1 > sous-thèmes 1) avec des liens permettant facilement à l'utilisateur de se repérer sur le site.
2.2	Le site dispose t-il de: • Un moteur de recherche par mot clé? • Un moteur de recherche avancée (présence de critères tels que catégorie du contenu, date de publication du contenu, ...)? Le moteur de recherche doit gérer le multilinguisme.
2.3	Le site ne comporte pas de liens internes actifs vers des pages en construction ou mortes.
2.4	La mise à jour du contenu et l'enrichissement du site est-il régulier?
2.5	Le site donne des informations sur la dernière mise à jour de chaque page.
2.6	Un menu des tâches courantes est présent dans toutes les pages et contient à titre indicatif les liens suivants : Accueil, Contact, A propos, Aide, FAQ, Liens utiles, Mentions légales, Plan du site, Accessibilité...).
2.7	Les fonctions transverses (Envoyer, Imprimer, Ajouter aux favoris, Agrandir/Réduire, Partager) sont regroupées ensemble dans une zone spécifique de l'écran, constante sur tout le site.
2.8	L'organisation du site est elle orientée selon les besoins de l'utilisateur?
3	Consistance informationnel

3.1	Est ce que le site de l'organisme fournit les informations suivantes? - Un organigramme; - Textes juridiques relatifs à l'entité et son métier; - Formulaire et/ou coordonnées de contact (adresse unique ou adresses des responsables); - La liste de organismes de tutelle; - La liste des services et procédures en ligne.
3.2	Le site met à disposition des citoyens des données publiques publiées dans un format réutilisable facilement (Excel, csv, XML), ou des liens vers la plate-forme mutualisée data.gov.ma.
3.3	Le site offre des actualités récentes et à jour, accessibles depuis la page d'accueil, classées par ordre chronologique (à partir de la date la plus récente) et affichées linéairement (sans défilement)
4	Intégration, Conformité aux standards W3C
4.1	Le site est-il compatible avec les principaux navigateurs standards du marché?
4.2	Le site est-il compatible avec les différentes plateformes (Mac, PC, etc.), et avec les différents terminaux (Desktop, Mobile, WebTV)?
4.3	Le site propose-t-il une version Mobile (Androïde, iOS)?
4.4	Le temps de chargement des pages est-il optimisé?
4.5	Le code XHTML-CSS des pages est-il conforme dans les validateurs W3C?
5	Communication interactive
5.1	Le site web propose-t-il une fonctionnalité de sondage d'opinion régulièrement mise à jour avec des choix de QCM pertinents et à valeur ajoutée?
5.2	Afin d'améliorer la qualité du site et des services rendus, le renseignement d'un questionnaire de satisfaction est proposé de façon aléatoire, ou au terme d'envoi d'une requête.
5.3	Le site propose t-il un service de consultation en ligne pour élargir le débat sur certaines réflexions?
5.4	La page contact indique plusieurs formes de contact avec le citoyen.
5.5	Le site est couplé à une page officielle sur Facebook régulièrement actualisée.
5.6	Le site est couplé à un compte officiel sur Twitter régulièrement alimenté et à jour.
5.7	Le site offre une boîte aux lettres (compte e-mail) qui permet aux internautes de s'adresser aux services publics pour en obtenir une réponse personnelle dans le délai maximal de deux jours.
5.8	Le site offre un système d'e-réclamation avec suivi en ligne de l'état de la réclamation déposée.
5.9	Le site offre un système d'interaction (de type Bulletin Board ou forum) ou un jeu de questions/réponses instantanées entre les usagers et l'administration.
5.10	Le site propose-t-il une assistance téléphonique (par numéro vert ou un système de Web Call Center) aux usagers pour les assister dans l'obtention de leurs démarches administratives?

5.11	<p>Le site propose-t-il une fonctionnalité d'e-participation permettant de prendre en compte les opinions des citoyens. Ces fonctionnalités peuvent être :</p> <ul style="list-style-type: none"> · Fil RSS d'actualité : (que ce soit actualités ou nouveau document / nouvel article mis en ligne sur le site); · Newsletter; · Forum de discussion; · Contact; · Sondage en ligne; <p>Comment est composé back-office assurant le traitement des demandes déposées par les Citoyens?</p>
6	Sécurité & Vie privée
6.1	Le site affiche-t-il une déclaration complète et détaillée de sa politique de sécurité et protection de données personnelles et vie privée?
6.2	<p>Les informations légales du site sont affichées sous l'intitulé "Mentions légales regroupant les informations concernant le propriétaire du site web ". La page "mentions légales" précise :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les informations concernant l'édition du site (nom de l'organisme, coordonnées) - Les informations relatives aux prestataires de développement et d'hébergement ainsi que de l'environnement techno. (Soft : CMS, BDD, Moteur, etc.).
7	Suivi et évaluation
7.1	Avez-vous défini des objectifs et des indicateurs de performance du portail?
7.2	Procédez-vous au suivi des dits indicateurs? Produire les rapports périodiques.
7.3	Procédez-vous à des évaluations du portail? Selon quelle fréquence? Produire les documents d'évaluation.
7.4	Procédez-vous au suivi du nombre de visites sur votre portail? Si oui, produire des statistiques mensuelles et/ou annuelles pour la période 2011-2015 (en différenciant si possible Mobile/non Mobile).
7.5	Quel est le temps total de panne en jour par année de votre site sur la période 2011-2015?
7.6	Procédez-vous à la publication d'un aperçu sur les méthodes de monitoring et d'évaluation de votre site?

Annexe 17: Composantes de l'indicateur « Open Data Barometer »

Etat de préparation (35%) (Données primaires et secondaires)			
Politique du gouvernement (1/4)	Action du gouvernement (1/4)	Secteur privé (1/4)	Citoyens et société civile (1/4)
Implémentation (35%) (Evaluation des jeux de données)			
Jeux de données liés à la reddition des comptes (1/3)	Jeux de données liés à l'innovation (1/3)	Jeux de données liées à la politique sociale (1/3)	
Impacts (30%) (Données primaires)			
Politique (1/3)	Economique (1/3)	Sociale (1/3)	

**Annexe 18: Détail de la notation du Maroc en 2016 par l'ODB
sur les sous-indicateurs « Etat de préparation » et « impact »**

« Etat de préparation »

	Critère	Score en 2016	Score de la composante
Politique gouvernementale	Existence d'une politique et/ou stratégie bien définie de d'ouverture des données	1/10	33/100
	Existence d'une approche cohérente de gestion et de publication des données (ouvertes)	1/10	
	(Donnée secondaire): Importance des technologies de l'information et de communication dans la vision du gouvernement (World Economic Forum Global Information Technology Report 2014; Variable 8.01; Taken from WEF expert survey)	4.28	
Action gouvernementale	Existence d'une initiative d'ouverture des données publiques dotée des ressources nécessaires	4/10	44/100
	Existence d'une initiative d'ouverture des données publiques au niveau des villes et des régions	1/10	
	(Donnée secondaire): Enquête des Nations Unies sur le e-gouvernement, indice des services publics en ligne (édition 2014)	0.74	
Entrepreneurs et affaires	Existence de formations en données ouvertes pour les individus et les entreprises désirant améliorer leurs compétences techniques ou développer des investissements pour utiliser les données (ouvertes)	3/10	34/100
	Encouragement de la culture d'innovation avec les données ouvertes à travers des compétitions, des prix ou autres action d'encouragement	1/10	
	(Donnée secondaire) Firm-level technology absorption (World Economic Forum Global Competitiveness Index, 2014/15; Variable 9.02; Taken from WEF expert survey)	4.56	
	(Donnée secondaire): Nombre d'utilisateurs d'internet par 100 habitants (indicateur de la Banque Mondiale IT.NET.USER.P2)	57.08	
Citoyens et droits civiques	A quel degré le pays dispose et met en œuvre une loi sur le droit à l'information/ Liberté de l'information ?	4/10	43/100
	A quel degré le pays dispose-t-il d'un cadre légal ou réglementaire solide pour la protection des données personnelles?	6/10	
	A quel degré la société civile et les professionnels des technologies de l'information s'engagent-ils avec le gouvernement en matière d'ouvertures des données?	3/10	
	(Donnée secondaire): Freedom House : Indice des libertés politiques et civiles (2014)	41	

« Impact »

	Question	Score en 2016	
Impact politique	Impact de l'Open Data sur l'amélioration de l'efficacité et de l'efficience du gouvernement	0 /10	10/100
	Impact de l'Open Data sur l'amélioration de la transparence et de la reddition des comptes dans le pays	1/10	
Impact social	Impact de l'Open Data sur la préservation de l'environnement dans le pays	0/10	0/100
	Impact de l'Open Data sur l'accès des groupes marginalisés aux services gouvernementaux et leur participation dans la prise de décision concernant les politiques publiques	0/10	
Impact économique	Impact de l'Open Data sur l'économie	1/10	7/100
	Impact de l'Open Data sur l'investissement et la création de l'entreprise	0/10	

Annexe 19: Contenu pris en compte par l'Open Data Barometer pour la notation des jeux de données

Jeux de données	Contenu pris en compte pour la notation du jeu de données
Données cartographiques	Carte géographique digitale, détaillée et tenue à jour, contenant les principales informations, tel que les frontières administratives officielles, les routes et autres infrastructures importantes. (Cartes géographiques d'une échelle d'au moins 1:250,000 (1cm = 2.5km).
Horaires du transport en commun	Détails des horaires et lieux des services de transport en commun tel que les bus, les trains et les tramways.
Statistiques sur la criminalité	Statistiques annuelles sur les niveaux de criminalité et/ou rapports détaillés sur la criminalité. Les statistiques de criminalité peuvent être fournies à des niveaux divers de granularité, allant des statistiques annuelles au reporting détaillé en temps réel crime par crime publié en ligne et géo localisé, permettant la création de cartes géographiques sur la criminalité.
Commerce extérieur	Détail de l'import et de l'export de produits spécifiques et/ou données de la balance commerciale avec d'autres pays.
Marchés publics	Détail des marchés contractés par l'Etat.
Performance du secteur de la santé	Statistiques générées à partir de données administratives pouvant être utilisées pour indiquer la performance de services spécifiques, ou du système de santé en général. Les données de performance de l'éducation peuvent inclure : les niveaux de vaccination, le niveau d'accès au système de santé, les résultats réalisées pour des groupes particuliers de la population ; le niveau de satisfaction des patients des services de santé.
Performance de l'éducation primaire et secondaire	Statistiques générées à partir de données administratives pouvant être utilisées pour indiquer la performance de services spécifiques, ou du système éducatif en général. Les données de performance de l'éducation peuvent inclure : Les notes des élèves dans les examens nationaux ; les taux d'absentéisme des élèves et des enseignants. Les simples listes des établissements scolaires ne sont pas considérées des données de performance de l'éducation.
Statistiques nationales sur l'environnement	Données sur ou plusieurs des éléments suivants : émissions carboniques, émissions de polluants (ex. monoxydes de carbone, oxydes de nitrogène etc.), et déforestation.
Statistiques nationales clés	Statistiques nationales clé tel que les indicateurs démographiques et économiques (PIB, chômage, population, etc.), souvent fournis par organisme national des statistiques. Les données agrégées (ex. PIB trimestriel du pays) sont acceptées dans cette catégorie.
Propriété des terrains	Jeu de données donnant l'information au niveau national sur la propriété des terres.
Textes législatifs et réglementaires	La constitution et les lois du pays.
Résultats des élections nationales	Résultats des élections sur les dix dernières années par circonscription électorale.
Détail du budget de l'Etat	Budget de l'Etat à un niveau supérieur (ex. dépenses par secteur, département, etc.). (Dépenses planifiées)
Détail des dépenses réalisées de l'Etat	Enregistrements de dépenses de l'Etat à un niveau transactionnel détaillé ; dépenses mensuelles de l'Etat relatives à des articles spécifiques (souvent cela veut dire des enregistrements individuels de dépenses d'un montant inférieur à un \$1m ou même \$100k). NB : La base de données des marchés contractés n'est pas suffisante dans cette catégorie qui concerne les dépenses effectivement réalisées.
Registre de commerce	Liste des sociétés inscrites au registre de commerce indiquant le nom, l'identifiant unique et des informations additionnelles tel que l'adresse et les activités inscrites. Les données dans cette catégorie n'incluent pas nécessairement des données financières détaillées tels que les états financiers.

**Annexe 20: Détail de la notation du Maroc en 2016 par l'Open Data Barometer sur le sous-indicateur
« Implémentation » mesurant le degré d'ouverture des données**

Jeux de données	Score calculé* (/100)	Est ouvert	Existe	Disponible	Lisibles par la machine	Aspects clé de l'Open Definition (Conditions pour considérer que des données sont ouvertes par l'Open Data Barometer)			Actualisé	Publié de manière continue	Trouvable facilement	Disponibilité des liens URL
						Télécharge-ables par lots	Gratuits	Sous License libre				
Données cartographiques	15		√	√								
Données sur la propriété des terrains	5		√									
Statistiques nationales	65		√	√	√		√		√	√	√	
Budget détaillé de l'Etat	15		√	√								
Détail des dépenses réalisées de l'Etat	5		√									
Registre de commerce	15		√	√								
Textes législatifs et réglementaires	15		√	√								
Horaires du transport en commun	15		√	√								
Données sur le commerce extérieur	15		√	√								
Performance du secteur de la santé	15		√	√								
Performance de l'éducation primaire et secondaire	15		√	√								
Données statistiques sur la criminalité	5		√	√								
Données statistiques sur l'environnement	15		√	√								
Résultats des élections	15		√	√								
Données sur les marchés publics	15		√	√								

* Score donné par l'Open data barometer.

√ : Données répondant au critère

Annexe 21 : Comparaison entre le Maroc et la France sur les formats de publication des données publiques en 2016 :

Catégories de données	Formats dans lesquels sont publiées les principales données publiques au Maroc	Formats dans lesquels sont publiées les principales données publiques en France
Données cartographiques	Carte interactive basée sur le web	SHP, DXF, GXT, MIF/MID
Données sur la propriété foncière	Données non publiées	SHP, MIF/MID, GCM (GEOCONCEPT), TIFF
Statistiques nationales clés (PIB, chômage, population.....)	XLS	XLS
Budget détaillé de l'Etat	PDF	PDF
Données détaillées sur les dépenses réalisées par l'Etat	Données non publiées	Données non publiées
Registre de commerce	HTML	CSV, ASCII La version lisible par machine des données est disponible mais non gratuite.
Textes législatifs et réglementaires	PDF	XML
Horaire du transport en commun	HTML	CSV, JSON, XLS, GTFS
Données sur le commerce extérieur	PDF, HTML	TXT
Performance du secteur de la santé	PDF	CSV, XLS
Performance de l'éducation primaire et secondaire	PDF	CSV
Données statistiques sur la criminalité	Données non publiées	XLS, ODS
Statistiques environnementales nationales	HTML, PDF	CSV
Résultats des élections nationales	HTML	TXT
Données sur les marchés publics	HTML	XLSX

 Données en format lisible par la machine

Source : Données brutes publiées disponibles sur le site <http://opendatabarometer.org/>

Annexe 22 : Comparaison entre le Maroc et la France sur les licences sous lesquelles sont publiées les données publiques

Catégories de données	Nature de la licence Au Maroc	Nature de la licence En France
Données cartographiques	Les informations et les graphiques affichés sur le site web sont protégés par des droits d'auteur.	Licence d'utilisation gratuite pour le secteur public et les universités seulement. Le titulaire d'une licence – lorsqu'il est une entité privée – peut seulement utiliser les données dans un nombre déterminé d'ordinateurs.
Données sur la propriété foncière	Données non publiées.	Une licence peut être accordée à un ou plusieurs utilisateurs pendant une période donnée moyennant des frais.
Statistiques nationales clés (PIB, chômage, population.....)	Absence de licence de données spécifique.	Licence ouverte française ⁷¹
Budget détaillé de l'Etat	Absence d'information sur la licence. Seuls les droits d'auteur sont mentionnés.	Aucune mention de termes d'utilisation ou de licence
Données détaillées sur les dépenses réalisées par l'Etat	Données non publiées.	Données non publiées.
Registre de commerce	Une licence exclusive.	Sous réserve du paiement des frais correspondants, une licence peut être accordée pour une utilisation individuelle, et avec des droits de diffusion et / ou commerciaux.
Textes législatifs et réglementaires	Absence de licence de données spécifique.	L'ensemble de données est marqué comme disponible sous la Licence Ouverte Française, mais un décret datant de 2012 spécifique autorise encore L'Etat (Direction de l'information légale et administrative) à refuser l'utilisation des données aux utilisateurs.
Horaire du transport en commun	Absence de licence de données spécifique.	SNCF Open Data (Licence basée sur ODBL)
Données sur le commerce extérieur	Absence de licence de données spécifique.	Licence ouverte française
Performance du secteur de la santé	Absence de licence de données spécifique.	Licence ouverte française
Performance de l'éducation primaire et secondaire	Absence de licence de données spécifique.	Licence ouverte française
Données statistiques sur la criminalité	Données non publiées.	Licence ouverte française
Statistiques environnementales nationales	Absence de licence de données spécifique.	Licence ouverte française
Résultats des élections nationales	Absence de licence de données spécifique.	Licence ouverte française
Données sur les marchés publics	Absence de licence de données spécifique.	Licence ouverte française

Source : Données brutes publiées disponibles sur le site <http://opendatabarometer.org/>

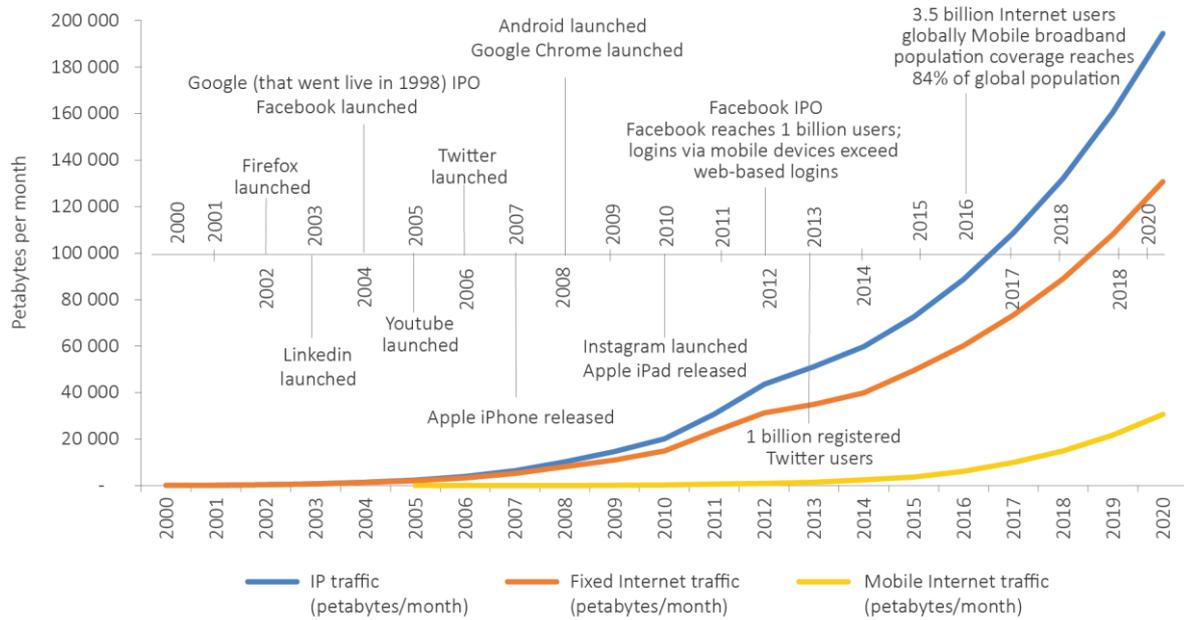
 Données publiées sous licence ouverte.

⁷¹ Licence conçue par Etalab, l'instance dédiée à l'Open Data en France, pour faciliter et encourager la réutilisation des données publiques mises à disposition gratuitement.

Annexe 23 : Détail du classement du Maroc en 2016 dans les indicateurs composant l'indice NRI (Networked Readiness Index)

		Indicateurs	Classement	Indicateurs	Classement		
A. Environment subindex Classement:77	1st pillar: Political and regulatory environment	1.01 Effectiveness of law-making bodies, 1-7 (best)	52	6.01 Mobile phone subscriptions/100 pop.	42	6th pillar: Individual usage	C. Usage subindex ; Classement:60
		1.02 Laws relating to ICTs, 1-7 (best)	78	6.02 Individuals using internet, %	60		
		1.03 Judicial independence, 1-7 (best)	83	6.03 Households w/ personal computer, %	61		
		1.04 Efficiency of legal system in settling disputes, 1-7 (best)	72	6.04 Households w/ Internet access, %	63		
		1.05 Efficiency of legal system in challenging regs, 1-7 (best)	64	6.05 Fixed broadband internet subs/100 pop.	94		
		1.06 Intellectual property protection, 1-7 (best)	61	6.06 Mobile broadband subs/100 pop.	93		
		1.07 Software piracy rate, % software installed	64	6.07 Use of virtual social networks, 1-7 (best)	77		
		1.08 No. procedures to enforce a contract	94				
		1.09 No. days to enforce a contract	58				
2nd pillar: Business and innovation environment	2.01 Availability of latest technologies, 1-7 (best)	51	7.01 Firm-level technology absorption, 1-7 (best)	73	7th pillar: Business usage		
	2.02 Venture capital availability, 1-7 (best)	68	7.02 Capacity for innovation, 1-7 (best)	108			
	2.03 Total tax rate, % profits	107	7.03 PCT patents, applications/million pop.	65			
	2.04 No. days to start a business	57	7.04 ICT use for business-to-business transactions, 1-7(best)	104			
	2.05 No. procedures to start a business	22	7.05 Business-to-consumer internet use, 1-7 (best)	86			
	2.06 Intensity of local competition, 1-7 (best)	73	7.06 Extent of staff training, 1-7 (best)	119			
	2.07 Tertiary education gross enrollment rate, %	88					
	2.08 Quality of management schools, 1-7 (best)	72					
	2.09 Gov't procurement of advanced tech, 1-7 (best)	96					
B. Readiness subindex Classement: 94	3rd pillar: Infrastructure	3.01 Electricity production, kWh/capita	101	8.01 Importance of ICTs to gov't vision, 1-7 (best)	50	8th pillar: Government usage	D. Impact subindex Classement:80
		3.02 Mobile network coverage, % pop.	64	8.02 Government Online Service Index, 0-1 (best)	30		
		3.03 Int'l internet bandwidth, kb/s per user	101	8.03 Gov't success in ICT promotion, 1-7 (best)	49		
		3.04 Secure internet servers/million pop.	106				
	4th pillar: Affordability	4.01 Prepaid mobile cellular tariffs, PPP \$/min.	37	9.01 Impact of ICTs on business models, 1-7 (best)	63	9th pillar: Economic impacts	
		4.02 Fixed broadband internet tariffs, PPP \$/month	45	9.02 ICT PCT patents, applications/million pop.	63		
		4.03 Internet & telephony competition, 0-2 (best)	1	9.03 Impact of ICTs on new organizational models, 1-7 (best)	86		
	5th pillar: Skills	5.01 Quality of educational system, 1-7 (best)	121	9.04 Knowledge-intensive jobs, % workforce	100		
		5.02 Quality of math & science education, 1-7 (best)	74	10.01 Impact of ICTs on access to basic services, 1-7 (best)	95	10th pillar: Social impacts	
		5.03 Secondary education gross enrollment rate, %	102	10.02 Internet access in schools, 1-7 (best)	110		
		5.04 Adult literacy rate, %	94	10.03 ICT use & gov't efficiency, 1-7 (best)	65		
			10.04 E-Participation Index, 0-1 (best)	17			

Annexe 24 : Trafics internet et IP dans le monde



Note : Le trafic IP est la somme du trafic sur internet fixe et mobile ainsi que le trafic qui n'est pas à travers internet (ex. IP WAN, IP transport of TV and video-on-demand).

Source: Rapport 2016 de l'UIT (Measuring information society report)

RÉPONSES AU RAPPORT

Réponse du ministère de la Réforme de l'Administration et de la Fonction publique

1. Remarques

- Il est à noter que la plateforme technique du projet Gateway est déjà réalisée par le MIICEN, mais c'est le cadre légal et la non qualification des systèmes d'informations des administrations qui sont les causes du retard dans la mise en ligne de certains services importants.
- L'annexe 5 ne donne pas la méthode détaillée de calcul de l'index.
- Le MRAFP va lancer prochainement un baromètre de mesure de la qualité des services publics.

2. Proposition

Il serait judicieux que le rapport mette en exergue les deux aspects essentiels suivants et émette à leurs égards des recommandations aux pouvoirs publics :

- 1. L'importance du cadre réglementaire des services en ligne** qui, aujourd'hui ne suit pas la transformation des services publics électroniques, à titre d'exemple : Le document du casier judiciaire, bien qu'il soit dématérialisé, les autres administrations restent dans l'obligation de demander la version papier à cause du cadre réglementaire régissant leur service public.
- 2. Le rôle important de l'échange électronique des informations administratives** entre Administrations, dans la simplification des services publics, par l'élimination des documents administratifs justificatifs. A titre d'exemple : les informations de l'extrait d'acte de naissance, le casier judiciaire, la fiche anthropométrique ...etc.
Afin d'instaurer cet échange, les Administrations sont appelées à améliorer et développer leurs systèmes d'informations liés aux données administratives demandées dans les services publics. Aussi, le cadre réglementaire devra prendre en considération ce type d'échange.

Réponse du ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie numérique

Observations de la Cour de comptes	Commentaires de l'ANRT
<p>Tableau2 : exemples de projets de services en ligne en retard conséquent par rapport aux objectifs de départ</p>	<p>La mise en service de la Gateway Gouvernementale a été effectuée en Janvier 2016. A ce sujet, il est à préciser que :</p> <p>1- Deux télé-procédures pilotes ont été mises en place (Attestation CNSS et délation de décès) :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pour la Déclaration de décès : en plus de la commune de Tétouan, l'utilisation de ce pilote a été étendue aux communes de Casablanca et de Fès. <p>2- Deux télé-procédures en cours d'implémentation :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestion des Allocations Familiales des femmes fonctionnaires au niveau des communes : elle permet aux communes de vérifier si les conjoints des femmes fonctionnaires sont déclarés et actifs auprès de la CNSS et ce, afin de gérer l'attribution des allocations familiales audites fonctionnaires. Cette télé-procédure est en cours d'implémentation au niveau de la commune de Casablanca. - Vérification de l'éligibilité des membres de la famille à charge des assurés au régime de l'Assurance Maladie Obligatoire à travers l'échange des informations de la CNIE entre CNOPS et la DGSN. <p>Il est à noter aussi que le projet de la Gateway Gouvernementale a été acté comme projet prioritaire lors du 1^{er} conseil d'administration de l'Agence de Développement du Digital.</p> <p>Il est à noter que la Gateway Gouvernementale est une solution développée par le Ministère de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique (MIICEN). Son financement a été assuré, dans un cadre de partenariat avec le fond Hassan II pour le Développement Economique et Social (FHII). Ce fond a financé le lot 1 (Acquisition et mise en œuvre des modules de bas) et le lot 3 (Hébergement, support et assistance) d'un montant de 10.094.198,40 DH, alors que le MIICEN a pris en charge le lot 2 (Acquisition et mise en œuvre des modules complémentaire) d'un montant qui s'élève à 1.195.776,00 DH.</p>
	<p>Il y a lieu de noter que suite à la mise en service effective de l'Agence de Développement du Digital, qui a été créée en vertu de la loi n°61.16 publiée au BO n°6604 du 14 septembre 2017, l'élaboration de sa feuille de route a été faite en</p>

Retard de la réforme du cadre de gouvernance de l'économie numérique (Page 59)

concertation avec les différents départements ministériels et organismes publics. L'objectif était de recenser les initiatives prioritaires et éventuelles recommandations et suggestions de toutes les parties prenantes.

Il convient de rappeler aussi que, conformément à la loi précitée, l'Agence de Développement du Digital est chargée principalement de l'exécution de la stratégie de l'Etat en matière de développement numérique et de la promotion, diffusion et développement des outils y afférents auprès des usagers.

Il est à signaler également que le 1^{er} Conseil d'Administration de l'Agence tenu le 22 décembre 2017, a été présidé par le chef de Gouvernement. Ledit conseil se compose, conformément aux dispositions de l'article 5 de ladite loi, des membres représentant le secteur public et privé, chose qui va permettre d'instaurer une convergence entre les différents chantiers digitaux de l'administration. Ci-après les représentants qui siègent au niveau du CA de l'ADD :

A- Les représentants du secteur public

- Les représentants de l'administration, notamment :

- Autorité gouvernementale chargée de l'Intérieur ;
- Autorité gouvernementale chargée des Finances ;
- Autorité gouvernementale chargée de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle et de l'Enseignement Supérieur ;
- Autorité gouvernementale chargée de l'Economie Numérique ;
- Autorité gouvernementale chargée de l'Administration de la Défense Nationale ;
- Autorité gouvernementale chargée de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique

- L'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications ;

- L'Agence Nationale de la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise ;

- L'Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations ;

B- Les représentants du secteur privé, à savoir :

Le président de la Fédération des Chambres du Commerce d'Industrie et de Services ;

Un représentant de l'organisation professionnelle des employeurs la plus représentative ;

Un représentant des établissements de crédit et organismes assimilés ;

Barid-Al-Maghrib ;

	Le conseil comprend également quatre personnalités désignées par voie réglementaire compte tenu de leurs compétences et expériences en matière de développement du digital.
Faible avancement des chantiers de mutualisation (page 60)	Le MIICEN œuvre pour faire bénéficier les entités publiques d'applications relatives à la gestion des réclamations en ligne, gestion des rendez-vous, gestion de courriers, gestion des questions parlementaires, gestion du workflow des dossiers, gestion du patrimoine, gestion du stock, etc. Par ailleurs et après la création effective de l'ADD, cette dernière a adopté officiellement le développement et la généralisation des applications mutualisées (moyennant une structure dédiée DigiLab).
Absence de suivi du respect des orientations techniques (page 61)	Il est à signaler qu'une mission d'assistance technique de la délégation de VUE est en cours, dans le cadre du programme « Réussir le statut avancé pour le passage des administrations publiques aux protocoles d'adressage IPv6 ».

Réponse de l'Agence nationale de réglementation des télécommunications

Observations de la Cour de comptes	Commentaires de l'ANRT
Manque d'indicateurs sur l'utilisation des services en ligne et leur impact (page 77)	<p>L'enquête annuelle de collecte des indicateurs TIC, auprès des ménages et des individus, réalisée dans le cadre du suivi du développement des technologies de l'information au Maroc, a pour objectifs de relever statistiquement les niveaux d'équipement et d'usage des technologies de l'information dans la société marocaine et de suivre leurs évolutions et les principales tendances.</p> <p>Elle constitue aussi un outil de communication à l'échelle nationale et internationale et permet la comparabilité de notre pays à l'échelle mondiale sur le plan de l'adoption et du développement des technologies de l'information.</p> <p>Cette enquête est conduite selon les normes et les recommandations du Partenariat Mondial sur la Mesure des TIC, qui regroupe plusieurs organisations internationales des Nations Unies (dont l'Union Internationale des Télécommunications, UIT, chargée du suivi des indicateurs TIC au niveau mondial⁷²).</p> <p>Les résultats de cette enquête font l'objet de publications sur le site web de l'ANRT et sont partagés avec les Départements et organismes nationaux concernés.</p> <p>La méthodologie de l'enquête est élaborée en collaboration avec la Direction de la Statistique (HCP).</p> <p>Pour l'édition 2018 de l'enquête annuelle (actuellement en cours), elle a intégré la dimension régionale en vue d'une représentativité des résultats à l'échelle des douze régions du Royaume. En concertation avec le HCP, la méthode d'échantillonnage probabiliste est adoptée et l'échantillon couvre plus de 12.000 ménages (contre 2500 dans les</p>

⁷² cf. manuel de l'UIT sur la mesure de l'accès et l'usage des technologies de l'information et de la communication (TIC) par les ménages et les particulier https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/ol/b/ind/D-IND-ITCMEAS-2014-PDF-F.udf.

précédentes éditions). Le questionnaire de l'enquête s'articule autour de neuf modules et a été enrichi pour tenir compte des nouveaux indicateurs apportés par l'UIT ainsi que des nouveaux besoins informationnels de plusieurs Départements/Organismes. En effet, ce questionnaire a été élaboré et examiné entre le Ministère chargé de l'Economie Numérique, la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HALA) et le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE).

La démarche, le questionnaire et tout ce processus peuvent être présentés, à tout moment, à la Cour des Comptes pour les enrichir lors des éditions à venir.

La population cible de l'étude est constituée des ménages résidant en milieux urbain et rural et des individus âgés de 5 ans et plus. L'échantillon respecte la même structure que celle de la population cible et a été construit sur la base de cinq variables de stratification qui sont la région, le milieu de résidence, le type d'habitat, le genre et l'âge, comme pour les années antérieures, avec la composante régionale.

L'enquête ne vise pas à faire une évaluation de l'impact de chaque stratégie nationale adoptée ou de faire le bilan de l'impact de certains programmes TIC lancé et ce pour deux raisons essentielles : d'abord, il est estimé que le suivi de l'impact de chaque stratégie devrait faire l'objet d'enquêtes spécifiques au regard des objectifs prévus et atteints. Ensuite, l'enquête vise à mesurer le développement des TIC et de leur usage, indépendamment de chaque stratégie/programme, mais comme étant le résultat de toutes les actions entreprises, y compris les actions commerciales lancées par les acteurs privés, dont les opérateurs de télécommunications pour le développement de l'accès et de l'accessibilité. En effet, et en terme d'usages, le questionnaire ne traite pas spécifiquement des services publics nationaux mis en ligne', en raison notamment de leur faible représentativité, compte tenu des résultats des enquêtes précédentes, dans les usages. Un tel zoom peut être introduit lors des prochaines éditions, après avoir identifié la liste des services publics en ligne concernés et en tenant compte des contraintes de ce type d'enquête.

Effectivement, l'enquête en question ne traite pas spécifiquement des «entreprises» dans la mesure où des enquêtes spécifiques sont conduites pour cette catégorie.

Pour ce qui est du volet de la satisfaction des usagers par rapport à la qualité des services, le questionnaire comprend un module spécifique dont les résultats ne sont pas rendus publics dans la mesure où, d'une part, des enquêtes annuelles

	<p>spécifiques pour la mesure de la qualité de service des réseaux mobiles sont également conduites et leurs résultats sont rendus publics, et d'autre part, quand il s'agit d'évaluer la perception de la qualité de service, les réponses sont déclaratives et difficiles à analyser. Quant aux campagnes annuelles de mesure, elles se basent sur des protocoles prouvés et recommandés par l'UIT.</p> <p>Concernant les réseaux fixes, un protocole de mesure de la qualité de service est en cours d'élaboration. Une fois stabilisé, une campagne pilote de mesure de la qualité sera organisée. Il est à signaler que plusieurs pays sont également en cours d'adoption de ces protocoles de mesures.</p>
<p>Faible usage des TIC par les entreprises (page 78)</p>	<p>Depuis la libéralisation du secteur et la mise en œuvre effective des mécanismes du service universel, l'accès aux services de télécommunications ne semble plus constituer un frein tant pour les individus que pour les entreprises. En effet, le développement des réseaux 2G/3G et celui en cours des réseaux 4G, l'extension des réseaux et l'implémentation de nouvelles technologies permettent actuellement de répondre aux besoins du marché. Par ailleurs, une initiative VSAT a été lancée par le Comité de gestion du service universel de télécommunications permettant aux populations/entreprises éloignées et non couvertes par les réseaux terrestres d'accéder à l'Internet par le biais du VSAT.</p> <p>De plus, l'équipement télécoms des nouveaux lotissements et immeubles sera prochainement encadré par un arrêté conjoint des Ministres chargés de l'urbanisme et des télécoms, fixant notamment les spécifications techniques des infrastructures télécom dans ces nouveaux lieux. En plus d'encadrer les choix technologiques (fibre,...), il prévoit des modalités et des conditions de partage de ces infrastructures déployées par les promoteurs et contribuera à préparer ces nouveaux lotissements et immeubles à accueillir les réseaux de nouvelles technologies et à offrir le haut débit aux clients.</p> <p>Aussi, à l'exception de certains segments du marché de télécommunications tels que les liaisons louées, l'accessibilité est assurée et les opérateurs répondent et s'adaptent aux besoins des clients. En conséquence, l'accès aux services de télécommunications ne devrait pas constituer, au stade actuel un frein.</p> <p>En comparaison avec les pays de la région arabe et le monde, le Maroc réalise de bonnes performances au niveau des principaux indicateurs TIC comme l'indique le tableau ci-après.</p>

		Indicateurs clés (2016)	Maroc	Etats arabes	Monde
		Pénétration de la téléphonie fixe et mobile (%)	126.7	114.8	115.1
		Pénétration du Haut débit fixe et mobile (%)	49.7	49.9	64.6
		Couverture 3G (% de la population)	95	81.9	85.0
		Couverture 4G/Wimax (% de la population)	68.0	33.8	66.5
		Ménages équipés en ordinateurs (%)	54.9	43.3	46.6
		Ménages équipés en accès Internet (%)	68.5	45.3	51.5
		Individus utilisant Internet (%)	58.3	41.8	45.9
Source : UIT, Rapport 2017 sur la mesure de la société de l'information					
Evolution limitée du réseau fixe (page 80)	<p>Il est à noter que la baisse des abonnements en téléphonie fixe est une tendance mondiale, et non pas une spécificité marocaine, du faite de la concurrence des réseaux mobiles et du développement du marché des smartphones ainsi que des nouveaux usages y afférents (...).</p> <p>Les réseaux de fibre optique (ETTH) sont en cours de déploiement par les opérateurs et des offres sont commercialisées. Le parc des abonnés à la fibre optique a atteint 36.347 abonnés à fin 2017 contre 10.657 en 2016.</p>				
Cherté de l'internet fixe (paragraphe dans le page 84)	<p>Selon le dernier rapport portant sur un benchmark des pays arabes, publié annuellement par le Cabinet Arab Advisor Group (Jordanie), le Maroc est classé comme le pays le moins cher en ADSL dans le monde arabe.</p>				