

**IXème colloque annuel de l'Association Internationale
des Services du Trésor (AIST) sur la dématérialisation**

**KOWEÏT City-KOWEIT
du 14 au 16 novembre 2016**

**Table ronde : « Panorama de la dématérialisation »
« La dématérialisation dans les services du Trésor au Maroc »**

**Noureddine BENSOUDA
Trésorier Général du Royaume**

Le 14 novembre 2016

Mesdames et Messieurs,

Je suis très honoré de participer à cette dixième édition du colloque de l'Association Internationale des Services du Trésor qui se tient cette année au Koweït et dans cette belle et accueillante ville qu'est Koweït-City.

Je tiens à cette occasion à remercier sincèrement nos amis Koweïtiens d'avoir bien voulu accueillir les travaux de ce colloque ainsi que pour l'accueil chaleureux qu'ils nous ont réservé.

Ce colloque traite de la dématérialisation de la chaîne financière et comptable, un sujet d'un intérêt indéniable pour nos pays respectifs qui ont pour objectif de renforcer la transparence dans la gestion des finances publiques.

A l'instar du management dans le secteur privé, l'administration est appelée à chercher de la performance et améliorer les services rendus aux usagers, tout en tenant compte des contraintes liées à la responsabilité et à la reddition des comptes.

Le recours à la dématérialisation consiste globalement à transformer les documents papiers et leurs traitements manuels en données et flux numériques facilitant les échanges entre les fournisseurs, les services ordonnateurs, les comptables publics et le juge des comptes.

La dématérialisation est au centre de la modernisation de l'Etat, en tant que dispositif majeur d'amélioration des procédures administratives et d'optimisation des coûts induits.

Elle permet en effet, de réduire la consommation des papiers par l'administration et par les usagers, ce qui contribue sans nul doute aux efforts pour la protection de l'environnement et le développement durable.

Elle réduit également le coût de traitement des dossiers et d'archivage et de conservation des documents et des pièces justificatives.

Elle a en outre pour vocation de minimiser les délais de paiement des dépenses publiques participant de la sorte, à l'amélioration du climat des affaires.

La dématérialisation de la chaîne financière et comptable tend par ailleurs, à raccourcir les délais d'encaissement des recettes de l'Etat et des autres organismes publics.

Elle permet enfin, de consolider les règles de transparence, de traçabilité et de responsabilité, en donnant la possibilité à tous les intervenants de consulter et de suivre en temps réel, l'état d'avancement des dossiers.

Le dispositif de dématérialisation des documents et des pièces justificatives peut être mis en place selon deux procédés, à savoir :

- la dématérialisation « native » ou à la source, basée sur l'échange de données informatiques, sans l'existence de documents papiers ;
- la dématérialisation « duplicative » ou a posteriori, basée sur la communication de documents papiers numérisés.

La dématérialisation peut paraître, grâce aux avancées technologiques, comme un processus simple à mettre en œuvre, si les intervenants conviennent d'échanger des flux de données informatiques en lieu et place des documents papiers et qu'ils mettent en place des protocoles pour concrétiser ces échanges.

Toutefois, dans la pratique, la dématérialisation se heurte à des contraintes liées notamment au cadre juridique régissant les flux financiers et comptables, à la multiplicité des modes de gestion, à la pluralité des intervenants et à leur prédisposition matérielle, ... etc.

La mise en place d'un dispositif de dématérialisation doit par conséquent, prendre en considération les principaux éléments suivants :

- la valeur probante des documents dématérialisés et leur validité comme preuve juridique incontestable ;
- la reconnaissance de la signature électronique sur les documents et les pièces justificatives ;
- la sécurisation des systèmes d'information, à travers la mise en place d'un dispositif d'habilitations des intervenants, assurant la traçabilité des transactions et l'intégrité du contenu des documents dématérialisés ;
- la conservation et l'archivage des documents dématérialisés et leur consultation de manière aisée et à tout moment ;
- la lisibilité des documents numérisés et la garantie quant à leur authenticité.

Mesdames et Messieurs ;

Pour revenir à l'expérience marocaine en matière de dématérialisation, je voudrais préciser, que le Maroc a mis en place plusieurs programmes nationaux pour l'utilisation de l'informatique et du numérique notamment, le programme « e-Maroc 2010 », le programme « Maroc numérique 2013 » et le programme « Maroc digital 2020 ».

Ces différents programmes préconisent la généralisation de l'usage de l'informatique et du numérique à tous les domaines de la vie économique et sociale, avec comme objectif prioritaire, d'assurer au pays une croissance et une compétitivité fortes et durables.

Ainsi et à titre d'illustration, le processus de dématérialisation a concerné des pans entiers de la vie des citoyens notamment, les systèmes de gestion de la carte nationale d'identité électronique, du passeport biométrique, du permis de conduire, de la carte grise des véhicules automobiles, de la télédéclaration et du télépaiement en ligne des impôts et taxes et du règlement dématérialisé des dépenses publiques.

Pour ce qui est plus particulièrement de la Trésorerie Générale du Royaume, celle-ci a été pionnière dans le processus de dématérialisation, en raison de la valeur ajoutée qu'elle recèle en termes de gestion innovante, d'efficacité et de modernisation du service public financier vis-à-vis des clients et partenaires des services du Trésor.

La stratégie adoptée en cette matière comporte trois dimensions aussi importantes les unes que les autres, menées dans le cadre d'une démarche participative, pragmatique et progressive, avec une orientation prononcée vers la satisfaction des attentes des citoyens et de transparence des procédures.

Une dimension juridique, qui consiste en un processus continu de rénovation des textes afin de les mettre en phase avec les mutations ayant marqué l'économie numérique.

Une dimension technique, liée à l'intégration avisée des technologies numériques dans l'exercice des métiers des services du Trésor, avec une conviction irréversible que les grands changements en termes de transparence, de responsabilité et de reddition des comptes se feront avec la dématérialisation des procédures.

La dernière dimension de la stratégie et non des moindres, est liée au management. Il s'agit de vaincre les réticences vis-à-vis de la dématérialisation et lui assurer un ancrage durable et une forte appropriation par les partenaires et clients des services du Trésor, à travers des actions de formation, de vulgarisation et de communication appropriées.

Le programme de dématérialisation des circuits et procédures mené par la Trésorerie Générale du Royaume **porte sur l'ensemble des métiers dévolus aux services du Trésor.**

1. Il en est ainsi du programme de dématérialisation de la commande publique mis en place par paliers successifs depuis 2007 avec comme objectif d'intégrer les technologies du numérique dans le processus d'achat public, en vue d'en améliorer l'efficacité, d'en simplifier les procédures et d'en accroître la transparence.

Ce programme a commencé par la mise en place depuis le 1^{er} octobre 2007 du **portail national des marchés publics** comme espace fédérateur de publication électronique des appels d'offres de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics, de prospection des opportunités d'affaires pour les entreprises et d'échange dématérialisé entre les acteurs de la commande publique.

Ledit programme a été poursuivi par la mise en place depuis 2009, de **la base de données des marchés publics**, qui consiste en un entrepôt de l'ensemble des données et informations **à vocation décisionnelle** (Data Warehouse), sur la passation des marchés publics de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics, avec comme perspective de constituer à terme, un **observatoire national de la commande publique**.

S'en est suivi également, la mise en place de **la base de données des fournisseurs** ayant pour vocation de stocker de manière électronique les informations et documents des fournisseurs soumissionnaires aux marchés publics simplifiant de la sorte, les opérations de production des justifications et de leur contrôle, qui deviennent totalement automatisés.

Le programme a comporté en outre, la **soumission électronique des offres** comme procédure dématérialisée de dépôt et de contrôle des offres des soumissionnaires, dont la mise en place a été effectuée progressivement, en fonction du niveau de qualification de l'entreprise, du seuil des marchés et de la nature des prestations.

Il a également introduit depuis le 1^{er} janvier 2015 le **système des enchères électroniques inversées**, qui consiste à mettre en concurrence de manière électronique et en temps réel les enchérisseurs, pour aboutir au prix le plus bas pour l'achat de fournitures courantes, ayant abouti entre autres avantages, à la **réalisation d'économies substantielles allant jusqu'à un record de 55%**.

Le programme prévoit enfin, un **système de gestion électronique des achats groupés** dédié aux administrations qui s'organisent dans le cadre d'un collectif d'achat des mêmes natures de prestations.

2. Le programme de dématérialisation initié par la Trésorerie Générale du Royaume englobe par ailleurs, la dématérialisation du processus des dépenses publiques, menée dans le cadre du système de gestion intégrée des dépenses de l'Etat et des collectivités territoriales, qui a profondément modernisé l'exécution des dépenses publiques au Maroc.

En termes de dématérialisation des documents et des pièces justificatives, je voudrais préciser qu'environ **70% des actes de dépenses exécutés par le biais dudit système sont dématérialisés** et donnent par conséquent lieu, à des transmissions de fichiers électroniques.

La mise en place dudit système a permis en outre, la **simplification de quelque 70% des circuits et procédures d'exécution de la dépense** et la **réduction d'environ 80% des coûts et des délais de traitement des actes de la dépense**.

Cela s'est traduit enfin, par une **amélioration substantielle des délais et de la qualité d'élaboration des comptabilités budgétaires, des comptes administratifs et des lois de règlement**.

Toutefois et si le système de gestion intégré des dépenses de l'Etat et des collectivités territoriales a largement contribué dans le renforcement du processus de dématérialisation, il n'en demeure pas moins que le circuit papier n'a pas encore été complètement abandonné.

C'est d'ailleurs pour cela, que la Trésorerie Générale du Royaume envisage, en relation avec ses partenaires notamment, les services ordonnateurs et la Cour des comptes, de passer à une étape de dématérialisation totale de la chaîne d'exécution et de contrôle de la dépense, durant les deux années à venir.

3. La dématérialisation des circuits et des procédures engagée par la Trésorerie Générale du Royaume concerne aussi la gestion des recettes de l'Etat et des collectivités territoriales.

A ce titre et indépendamment du système **de télédéclaration et de télépaiement** en vigueur depuis plusieurs années et dont la généralisation est prévue à partir du 1er janvier 2017, la Trésorerie Générale du Royaume a lancé depuis 2009, un dispositif de paiement en ligne des impôts et taxes, par le biais de réseaux physiques de proximité notamment, le réseau du secteur bancaire.

Les divers canaux mis ainsi à la disposition des contribuables comprennent les guichets automatiques bancaires, les sites e-banking, les applications du mobile banking, les agences bancaires et les points de service de proximité.

4. Le processus de dématérialisation enclenché englobe en plus l'activité bancaire du Trésor, et ce à la faveur de la mise en place depuis 2009 d'un nouveau système d'information dédié à cette activité et qui induit un fort potentiel de dématérialisation.

Ainsi, les flux inter-agences sont désormais dénoués en temps réel et dans l'immédiat et les avis de règlement s'y rapportant, produit auparavant sous format papier, ont été abandonnés et remplacés par une traçabilité électronique des flux échangés.

De même et en tant que participant direct au système interbancaire marocain de télécompensation (SIMT), la Trésorerie Générale du Royaume procède à **l'échange électronique et totalement dématérialisé de toutes les valeurs bancaires** (chèques, virements, avis de prélèvement...), impactant ainsi de manière drastique les délais de leur exécution et de leur règlement.

Il en est de même des **déclarations quotidiennes des incidents de paiement des chèques** permettant de la sorte, une synchronisation automatique des situations des clients du Trésor interdits de chèques avec les **situations détenues par les banques de la place**.

5. La Trésorerie Générale du Royaume a en plus, œuvré pour l'automatisation de l'ensemble du processus du traitement de la paie de 1.600 collectivités territoriales à travers :

- l'information des actes de gestion du personnel et de toutes les tâches assignées aux différents acteurs impliqués dans la paie des collectivités territoriales notamment, la liquidation et l'ordonnancement des rémunérations dudit personnel ;
- la dématérialisation des dossiers des fonctionnaires et la mise en place d'un échange de données informatisé entre les services du Trésor et les ordonnateurs des collectivités locales ;
- l'automatisation du règlement des salaires directement aux comptes bancaires des bénéficiaires, moyennant une plateforme d'échange informatisée et sécurisée entre les services du Trésor et les ordonnateurs et les établissements bancaires ;

Ces actions de dématérialisation ont permis notamment :

- de réduire les effectifs en charge du traitement de la paie du personnel ;
- d’alléger les procédures de gestion au niveau de tous les intervenants dans ce processus ;
- d’optimiser les délais de traitement des dossiers ;
- d’améliorer la qualité de service rendu aux fonctionnaires ;
- de mettre à la disposition des décideurs une information fiable et en temps réel ;

6. La dimension comptable et de tenue des comptes publics est également intégrée dans le programme de dématérialisation initié par la Trésorerie Générale du Royaume, dès lors que depuis plusieurs années déjà, il a été procédé :

- à l’abandon de la tenue manuelle des registres comptables ;
- au remplacement de la majorité des pièces et documents comptables destinés à la centralisation, par des fichiers électroniques des données ;
- à la substitution des fichiers électroniques des données, aux avis de règlement et de transfert papier des recettes et des dépenses.

Le processus de dématérialisation de la chaîne comptable est appelé à connaître des **avancées significatives avec l’entrée en vigueur à partir de janvier 2018, de la réforme de la comptabilité de l’Etat** fondée sur les droits constatés et la dimension patrimoniale.

En effet, cette réforme sera totalement prise en charge par le progiciel dédié à la comptabilité, induisant de la sorte un fort potentiel de dématérialisation et une diminution substantielle du volume de pièces et documents papiers liés à la tenue de la comptabilité.

Pour ce qui est de la **dématérialisation des comptes des services de l'Etat destinés à la Cour des comptes** et représentant environ 40 tonnes par an, la Trésorerie Générale du Royaume œuvre de concert avec la juridiction financière pour une dématérialisation progressive des pièces générales, puis des pièces justificatives et leur conversion en fichiers électroniques des données.

Mesdames et Messieurs ;

La dématérialisation et son corollaire la collecte et l'enregistrement massifs des données informatiques se rapportant aux entreprises et aux personnes physiques ne vont pas sans poser la problématique de la protection des données personnelles et de la vie privée.

Afin d'y faire face, beaucoup de pays ont adopté une législation relative à la protection des données à caractère personnel et mis en place une institution pour se charger du respect des lois qui constituent en général un équilibre entre le besoin de traitement des données personnelles et la protection de la vie privée.

Les données à caractère personnel sont constituées de toute information, de quelque nature qu'elle soit et indépendamment de son support qui permettent d'identifier directement ou indirectement une personne physique.

Le traitement des données à caractère personnel doit se limiter à ce qui est nécessaire et proportionné aux buts initialement fixés.

A ce titre, les législations de la plupart des pays européens mettent l'accent sur le respect de certains principes fondamentaux, dont les plus significatifs sont :

- le principe de légitimité : le traitement de données personnelles n'est possible que s'il existe une raison justificative (exécuter un contrat, respecter une obligation de service public ou une obligation légale, ...etc.)

- le principe de finalité : l'utilisation des données personnelles doit être limitée à une finalité explicitement déterminée au préalable.
- le principe de nécessité et de proportionnalité : le traitement doit se limiter aux données pour lesquelles il existe un rapport direct avec la finalité initiale du traitement.
- le principe d'exactitude des données : des efforts doivent être faits pour que les données traitées soient correctes et actuelles, car des informations inexactes ou incomplètes peuvent nuire à la personne à laquelle elles se rapportent.
- le principe de sécurité et de confidentialité : les données personnelles doivent être traitées de manière confidentielle et être stockées à des endroits et sur du matériel sûrs.

De même, les législations dans ce domaine imposent que les organismes détenteurs de fichiers de données en garantissent la sécurité, pour empêcher que ces données ne soient déformées, endommagées, ou accessibles à des tiers non autorisés.

Au Maroc, en vue de la protection des données, une commission nationale de contrôle de la protection des données à caractère personnel a été créée et une loi n°09-08 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel a été adoptée en date du 18 février 2009.

Mesdames et Messieurs ;

Pour conclure, je voudrais insister sur le fait que la dématérialisation recèle des perspectives alléchantes et un avenir enchanteur pour les services du Trésor et pour leurs usagers.

En effet, partout dans le monde où des dispositifs pertinents de dématérialisation ont été mis en place, il en est résulté une amélioration conséquente du service public rendu au citoyen et des gains substantiels en termes de coûts, d'économies de gestion et d'optimisation des ressources financières dédiées à la réalisation des politiques publiques.

Cette réalité ne doit pas pour autant, nous faire oublier qu'il s'agit là d'une entreprise de longue haleine, qui s'inscrit obligatoirement dans le temps et qui nécessite un effort constant et soutenu de coordination et de concertation avec l'ensemble de nos partenaires.

Car, les résultats tangibles de la dématérialisation et les impacts positifs sur le vécu quotidien du citoyen ne peuvent devenir réellement perceptibles, qu'après une montée en puissance des différentes composantes d'un programme ou d'une stratégie de dématérialisation au niveau de l'ensemble des acteurs d'une société, qu'ils soient publics ou privés.

Il reste entendu à ce titre, que les services du Trésor, de par leur position au centre de l'édifice institutionnel de chaque pays, ont un grand rôle à jouer comme locomotive d'ancrage de la dématérialisation au niveau de l'ensemble des administrations nationales et locales, pour le bien de nos concitoyens.