

*Le Haut-Commissaire*

المندوب السامي

NOTE DE SERVICEn° 29/3/Cab du 15 MARS 2019**A****Mesdames et Messieurs,
l'Inspectrice Générale, les Directeurs Centraux,
les Ingénieurs et Administrateurs Généraux, les Directeurs Régionaux,
les Chefs de Division et de Service Centraux, Régionaux et Provinciaux****Objet : Amorce d'un processus de digitalisation et de gestion collaborative des lignes de produits et de services du HCP.**

Avec la dynamique des réformes à caractère structurel et des partenariats internationaux engagés par notre pays, sous les Hautes Directives de Sa Majesté Le Roi, les politiques publiques devraient continuer à répondre, pendant des décades, aux impératifs de la mise en œuvre des Objectifs de Développement Durable et de la régionalisation avancée.

Notre institution se doit de sauvegarder, dans la durée et dans les limites de ses attributions, sa capacité de fournir, en temps réel, aux normes internationales et à des coûts soutenables pour les finances publiques nationales, les informations en termes d'études, d'analyses et d'indicateurs statistiques simples ou composites, en réponse aux demandes extérieures et intérieures qui seront, d'une manière croissante, adressées sur ces questions à notre pays.

En charge de la collecte, de la production, du traitement et de la diffusion de la donnée à caractère économique, démographique, social et culturel, elle a vocation à mettre l'usage de la technologie du numérique au cœur du modèle d'exercice de ses métiers. C'est un impératif d'autant plus urgent que ces technologies connaissent aujourd'hui un développement exponentiel à travers le monde et ouvrent, avec les disponibilités illimitées des données structurées et non structurées, l'internet des objets et l'intelligence augmentée, le marché de l'information statistique à une libre circulation de produits de tout genre, tout niveau et toute source officielle ou non officielle, sans toujours obéir à l'obligation scientifique et éthique d'explicitier les méthodes de leur élaboration.

Avec les mutations qu'elles connaissent aujourd'hui, les technologies numériques soumettent, ainsi, la statistique officielle de tous les pays à autant d'obligations impérieuses de revisiter leur environnement technologique qu'elles lui offrent d'opportunités d'améliorer la pertinence et la qualité de ses produits et services et d'en préserver, dans la durée, la compétitivité. La maîtrise de ces enjeux devrait constituer le défi majeur que notre Système National de Statistique dans son ensemble et, en particulier le HCP qui en constitue l'organisme central, devrait impérativement relever.

De l'apport des avancées technologiques au progrès de leur discipline, les cadres du HCP ont, depuis longtemps, compris les enjeux et pris en compte les exigences. Leur appropriation de plusieurs modèles, logiciels et applications technologiques diverses a déjà permis au HCP de performer dans les domaines de la Lecture Automatique des Documents (LAD)-2004, la Collecte Assistée par Ordinateur (CAPI)-2007, l'usage de l'imagerie satellitaire dans le Système d'Information Géographique (SIG), la digitalisation progressive de lignes de production statistique, l'exploitation des services du Cloud interne ou encore la maîtrise d'outils complexes d'analyse, d'évaluation et de prévisions macroéconomiques, démographiques et sociales.

Il faudrait, cependant, réaliser qu'aujourd'hui, la réplique institutionnelle à ces enjeux, dans les nouveaux termes où ils se posent, ne saurait s'inscrire dans la seule perspective d'accroître la numérisation des procédures opérationnelles dans les lignes de produits et de services de notre institution, dans le but de réduire les dimensions documentaires et manuelles dans l'exercice de leurs activités, en améliorer l'aisance ergonomique et en accroître le rendement. Ce processus est, du reste, en cours dans plusieurs d'entre elles et devrait rester à la portée de leurs propres ressources humaines avec, au besoin, des recours à l'assistance extérieure. En fait, le pari digital implique au-delà de la numérisation totale ou partielle des opérations de production et de diffusion de l'information statistique, une démarche refondatrice de l'environnement technologique de l'institution qui en assume la charge et un processus de reengineering du modèle global de gestion de ses métiers et de son organisation du travail.

Dans ce cadre, l'ensemble des contributeurs à la valeur ajoutée créative de l'institution, cadres ou structures opérationnelles, devraient être interpellés moins sur leur capacité à assimiler les exigences cognitives de ce pari que sur leur disposition à s'adapter au mode collaboratif de travail et aux rapports fédératifs des expertises qu'il requiert. Cela veut dire, in fine, qu'ils seront jugés sur leur aptitude à dépasser avec agilité les contraintes du mode de travail en silo que génère le type d'organisation de l'administration publique où la verticalité hiérarchique des pouvoirs décisionnels n'est pas toujours en adéquation avec l'horizontalité des compétences fonctionnelles, pour s'ouvrir sur une mutualisation digitalisée des savoirs, des méthodes et des expériences, marquée par la traçabilité et la transparence des opérations et une identification claire des responsabilités.

Il faut cependant relever, à cet égard, qu'à l'épreuve de l'expérience, la transition à un écosystème digitalisé de gestion, s'agissant précisément de la statistique, devrait être plutôt confortée, voire favorisée par les modalités opérationnelles qui prévalent dans le

modèle générique du processus de production statistique (GSBPM) lequel constitue, à l'échelle nationale comme internationale, le référentiel prescriptif du mode d'exercice des métiers de cette discipline et leur identité professionnelle.

La digitalisation des métiers de la statistique et le mode collaboratif de travail qu'elle devrait induire comme une de ses implications quasi-génétiques n'ont vocation ni à occulter ni à altérer la spécificité de leur identité, mais devraient plutôt donner à celle-ci une plus grande robustesse, tout en contribuant à une meilleure valorisation de leur statut social et de leurs produits.

Aussi est-il décidé de promouvoir, au sein de notre institution, une plateforme progressivement digitalisée d'intégration et d'harmonisation de l'ensemble de ses lignes de produits et de services, s'inscrivant dans un processus de promotion de rapports de travail à vocation collaborative.

La digitalisation de cette plateforme, amorcée à partir de janvier 2019, devrait, avec la participation active et la valorisation de l'intelligence collective des ressources humaines de l'institution, englober l'ensemble des lignes de produits et de services de cette dernière, aux échelles centrale et régionale, selon une démarche de mise en œuvre dont une feuille de route devrait fixer, à chacune de ses étapes, les pré-requis professionnels et la temporalité opérationnelle des projets qu'elle prévoit.

Cette plateforme devrait offrir à notre institution l'espace sécurisé où toutes les lignes de produits et de services devraient charger en ligne et échanger, en interne et entre elles, selon des standards harmonisés, les différentes opérations qu'elles devraient effectuer à chaque stade du processus d'exercice de leurs métiers respectifs, de la conception et approche méthodologique à la réalisation des enquêtes et traitement des fichiers jusqu'à l'analyse et diffusion des résultats. Elles devraient bénéficier, à cet effet, de l'appui des fonctionnalités de templates, modèles, formulaires, tableaux et autres utilitaires fournis, à travers les interfaces de la plateforme, en conformité avec la démarche du GSBPM et dans le respect des normes de qualité requises.

Au terme de chacune de ces opérations, toutes les lignes de produits et de services devraient, en revanche, s'acquitter de l'obligation de contrôler et de valider toutes les données et métadonnées qu'elles auront utilisées ou manipulées, avant d'en assurer automatiquement la diffusion auprès du public ou de les partager, selon des modalités spécifiques, avec des tiers, sous réserve du respect strict des normes et des valeurs consacrées par les meilleures pratiques nationales et internationales.

C'est ainsi qu'à chaque stade de leur élaboration, ces données ou métadonnées devraient, en fonction du niveau de visibilité qu'il aurait été convenu de leur affecter, être (1) exclusivement échangées en interne (2) ou partagées selon les modalités convenues avec les partenaires nationaux et internationaux (3) ou diffusées automatiquement à travers la Base de Données Statistiques (BDS) et le site du HCP pour un accès au large public (4) ou encore stockées, sous une forme cryptée, jusqu'à l'anonymisation des

fichiers qui les concernent, dans les cas où ils portent sur des informations à caractère personnel protégées par la loi et le secret statistique.

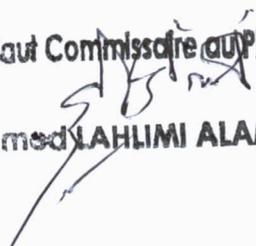
S'inscrivant par ailleurs dans le processus de régionalisation avancée dans lequel s'est résolument engagé notre pays, la transformation digitale du modèle de gestion de notre institution devrait modifier, de par sa logique opérationnelle, les rapports de compétence entre ses services centraux et directions régionales. Le rythme qu'elle a adopté en terme de déconcentration en devrait être accéléré pour la conduire à son terme au cours de 2019 et, au plus tard, dès 2020. Les directions régionales devraient alors disposer effectivement des pouvoirs et outils logiciels de gestion de leurs ressources humaines et budgétaires et des bases de données et fichiers anonymisés des recensements et enquêtes nationales et devraient progressivement les adapter aux besoins spécifiques de leurs régions.

A l'effet d'assurer un suivi rigoureux et un appui constant et interactif à l'application des dispositions de la présente décision, il est institué, au sein du HCP, trois comités dont les dénominations, les attributions et la composition seront fixées ultérieurement :

- Un comité chargé du pilotage des projets de mise en œuvre de la plateforme de travail digital des lignes de produits et de services de notre institution ;
- Une cellule chargée de l'anonymisation des micro-données relatives aux recensements et enquêtes statistiques dans la perspective de leur diffusion ;
- Un groupe de travail dédié à une démarche Big Data dans le but d'ouvrir les métiers de notre institution et, au-delà, la statistique officielle nationale, sur les nouvelles opportunités qu'offrent les technologies numériques dans ce domaine.

La digitalisation du modèle de gestion de nos attributions devrait nous offrir l'opportunité de consolider les bases de la crédibilité de la statistique officielle nationale et d'assurer la compétitivité future de ses produits. La responsabilité nationale en sera, d'emblée, et naturellement portée par le HCP. Ses cadres, toutes expertises et filières confondues, en seront comptables. Ils s'en acquitteront dans la seule mesure où ils donneraient la preuve de leur désir de changement, de leur goût du progrès et de leur ouverture d'esprit dans leur prise en charge du processus d'opérationnalisation de cette plateforme digitalisée et de travail qui exige la mutualisation de leurs expertises et la valorisation de leur intelligence collective.

Monsieur Le Haut-Commissaire au Plan
Ahmed LAHLIMI ALAMI

Le Haut Commissaire au Plan

Ahmed LAHLIMI ALAMI