مذكـــرة 16 X 111

06 دجنبر 2016

إلى السيدات والسادة

المفتش العام المكلف بالشؤون التربوية

المفتش العام المكلف بالشؤون الإدارية

مديرات ومديري الإدارة المركزية

مديرة ومديري الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين

المديرات والمديرين الإقليميين

الموضوع: حول اعتماد ميثاق حكامة منظومة الإعلام.

المرفق: ميثاق حكامة منظومة الإعلام.

سلام تـام بوجـود مـولانا الإمـام المـؤيد بالله،

وبعد، تجسيدا للتوجيهات الملكية السامية المتضمنة في الخطاب الملكي السامي بمناسبة افتتاح الدورة التشريعية الحالية للبرلمان و القاضية بالعمل على ارتقاء الإدارة الإليكترونية والحكامة الإدارية. ونظرا للأهمية القصوى التي تكتسيها المنظومة المعلوماتية في إنجاح الأوراش الإصلاحية للرؤية الاستراتيجية 2030- 2015. خصوصا مع تفعيل الجهوية المتقدمة. تم إعداد ميثاق لحكامة منظومة الإعلام وفق مقاربة تشاركية ومشاورات موسعة مع الأطراف المعنية. يهدف أساسا إلى تحديد وتقاسم المسؤولية وكذا تعزيز التنسيق والعمل المشترك في تدبير وتطوير المنظومة المعلوماتية للوزارة وضمان اندماجها.

وفي هذا الصدد أدعوكم لاعتماد هذا الميثاق الذي حدد مجموعة من المبادئ والأهداف والتدابير العملية من شأنها ترصيد المكتسبات وتحسين المردودية في احترام تام للقوانين والتشريعات الجاري بها العمل.

المبادئ والأهداف الأساسية:

من بين المبادئ والأهداف الأساسية الواردة في الميثاق والتي يجدر اعتمادها:

- التوافق التام لمنظومة الإعلام مع استراتيجية وأولويات الوزارة في الإصلاح:
- الحرص على وحدة واندماج منظومة الإعلام:
- تعزيز التنسيق والعمل المشترك والاعتماد على التقاسم والتعاون ما بين المتدخلين:
- توحيد وعقلنة وترشيد المصاريف والاستثمارات المخصصة لاقتناء المعدات وتطوير النظم المعلوماتية:
- خلق توازن بين "التميز" في الخصوصيات الجهوية و"التكامل" في كل ما هو مشترك.

وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني
المقر المركزي للوزارة - باب الرواح - الرباط - الهاتف : 05 37 77 18 70 / الفاكس: 05 37 77 20 43

القواعد الهيكلية لحكامة منظومة الإعلام

تتلخص أهم القواعد التي ترتكز عليها حكامة منظومة الإعلام فيما يلي:

- الموائمة التامة للمشاريع المعلوماتية مع الرؤية الاستراتيجية 2015-2030 للتربية والتكوين مع الحرص على قياس درجة تحقيق الأهداف المسطرة محاكاة مع الميزانيات والاستثمارات المرصودة.
- الحرص على وحدة واندماج منظومة الإعلام واحترام المعايير والمراجع الوطنية في إطار بلورة الحلول المعلوماتية الوطنية أو المحلية وتعزيز التنسيق والعمل المشترك والاعتماد على التقاسم والتعاون ما بين المتدخلين المركزيين والجهويين:
- توحيد وعقلنة وترشيد المصاريف والاستثمارات المخصصة لاقتناء المعدات والنظم المعلوماتية، وذلك بالتنسيق بين الأكاديميات مع الحرص على تبادل الخبرات والسهر على تجميع الحاجيات من المقتنيات واعتماد صيغة تكتل الشراءات.
- أخذ بعين الاعتبار المنشآت العامة واستثمارها على الشكل الأمثل، من منظومات معلوماتية وطنية ومن إمكانيات وموارد متوفرة بالمركز الوطني للبيانات. مما يعني، ضرورة توطين التطبيقات والحلول المعلوماتية المشتركة بالمركز السالف الذكر في إطار تعاقد داخلي.
- تقاسم الأدوار أفقيا: تبقى المصالح المهنية على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي المسؤولة الأولى على المنظومات المعلوماتية ذات الصلة، تشارك في بلورتها وتعين خصائصها الوظيفية وتستغلها الاستغلال الأمثل، بينما تسهر مصالح منظومة الإعلام على المستوى المركزي والجهوي والإقليمي على بلورة وإرساء النظم المعلوماتية وعلى تقديم الخبرة والدعم التقني الضروريين للمصالح المهنية المختصة.
- تقاسم الأدوار عموديا: تسهر مديرية إدارة منظومة الإعلام على بلورة المخطط الاستراتيجي لمنظومة الإعلام على المستوى الوطني والجهوي بتنسيق تام مع الأطراف المعنية وتقود المشاريع الوطنية لتنزيل هذا المخطط. فهي ضامنة لأمن ونجاعة واندماج النظم المعلوماتية الوطنية. بينما تنخرط الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين في هذا التنزيل وتشارك مشاركة فعالة في جميع المشاريع الوطنية بدءا بتحديد الحاجيات إلى إرساء واستغلال الحلول المستعملة وقيادة التغيير. كما تسهر على بلورة وإرساء النظم المعلوماتية الجهوية بتنسيق تام مع المديريات الإقليمية التابعة لها.
- تقوم مديرية إدارة الإعلام بمواكبة وتتبع المخططات والاستثمارات الجهوية في مجال منظومة الاعلام وتسهر على مراقبة وحدة واندماج منظومة الإعلام وتقدم كل الخبرة والدعم التقني الضروريين للأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين بطلب منها.
- تستعين مديرية إدارة الإعلام والمراكز الجهوية للتربية والتكوين بالخبرات الخارجية وتفوض بعض العمليات للقطاع الخاص كل ما دعت الضرورة إلى ذلك.

المقر المركزي للوزارة - باب الرواح - الرباط - الهاتف : 05 37 77 18 70 / الفاكس: 05 37 77 20 43

بنيات حكامة منظومة الإعلام[1]:

- اللجنة المديرية لمنظومة الإعلام: توجه وتحدد الأهداف العامة للمشاريع المعلوماتية الوطنية والجهوية وتصادق على البرنامج العام السنوي وتتتبعه وتقرر في رصد الموارد الضرورية، يترأسها السيد الكاتب العام وتتكون من مدراء المصالح المركزية والجهوية. تتكلف مديرية إدارة منظومة الإعلام بالكتابة التقنية للجنة.
- اللجن التنفيذية لمنظومة الإعلام: تعين اللجنة المديرية لمنظومة الإعلام لجن تنفيذية تتكلف بتنسيق وتحديد وتتبع وأجرأة المشاريع المعلوماتية الوطنية. تتكون من ممثلين عن المديريات المركزية والأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين المعنية. تعمل مديرية منظومة الإعلام على تنسيق أعمال هذه اللجن وعلى رفع تقارير أعمالها للجنة المديرية.
- شبكة التنسيق الجهوية لمنظومة الإعلام: توجه وتحدد الأهداف العامة للمشاريع المعلوماتية الجهوية وتسهر على خلق الانسجام بين مختلف الأكاديميات الجهوية لتقاسم التجارب وتبادل المنافع. تضم في أعضائها رؤساء المراكز الجهوية لمنظومة الإعلام وتعمل مديرية إدارة منظومة الإعلام على تنسيق أعمالها.

الهياكل التنظيمية والموارد البشرية الضرورية

حسب المقررات الوزارية الصادرة بتاريخ 08 فبراير 2016، فإن الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين وأغلب المديريات الإقليمية التابعة لها أصبحت تتوفر على مصالح مختصة بإدارة منظومة الإعلام. غير أن نجاح هذه المصالح في القيام بالمهام الموكل لها على أحسن وجه يضل رهينا بتوفير الموارد البشرية الضرورية المؤهلة والعمل على تحفيزها.

وفي هذا الصدد، حدد ميثاق حكامة منظومة الإعلام، الوحدات الضرورية لتنظيم هذه المصالح وكذا المؤهلات اللازمة للمسؤولين على تدبير هذه الوحدات والحاجيات الدنيا من الموارد البشرية. وعليه، فإن الأكاديميات الجهوية للتربية والتكوين مطالبة بتطوير قدرات هذه المصالح، وتعبئة جميع الموارد المتاحة من أجل إنجاح المهام الموكلة لها.

منهجية الإرساء وآليات التتبع

تتكلف مديرية إدارة منظومة الإعلام بتتبع تنزيل ميثاق حكامة منظومة الإعلام. فهي تعمل على تنسيق عمل اللجن المبينة أعلاه، كما أنها تقوم بالتعريف بالممارسات الجيدة وبإعداد الأدوات والآليات اللازمة والسهر على تطبيق المعايير والمقاييس الوطنية المتفق عليها. وفي هذا الخصوص تقوم بإنجاز ما يلي:

[1] تجدر الإشارة أن التوجهات الاستراتيجية الكبرى ومخططات الاستثمار القريبة والمتوسطة المدى لمنظومة الإعلام يتم عرضها والمصادقة عليها ضمن المشاريع الاستراتيجية المندمجة للإصلاح وخاصة منها المشروع الاستراتيجي المندمج رقم 16 في إطار اللجنة الاستراتيجية التي يترأسها السيد الوزير والتي تتكون من المدراء المركزيين والجهويين والإقليميين.

- مؤشرات للتتبع، ولوحات للقيادة.
- دلائل ومراجع ضرورية لتطوير منظومة الإعلام وضمان اندماجها.
- ميثاق لحكامة المعطيات.
- ميثاق لسلامة نظم المعلومات وحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.

وفي الأخير، أهيب بكل المسؤولات والمسؤولين المركزيين والجهويين والإقليميين التقيد بفحوى هذه المذكرة واعتماد ميثاق حكامة منظومة الإعلام رفقته واتخاذ كل الإجراءات الكفيلة بتحقيق الغاية المرجوة من ورائه.

والسلام.

وزير التربية الوطنية

رشيد بن المختار بن عبد الله

وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني

المقر المركزي للوزارة - باب الرواح - الرباط - الهاتف : 05 37 77 18 70 / الفاكس: 05 37 77 20 43

Royaume du Maroc

Ministère de l'Education Nationale et de
la Formation Professionnelle

Charte de Gouvernance des Systèmes d'Information.

Novembre 2016

Table des matières.

1 Le contexte et les objectifs de la charte. 3

2 Les règles structurantes de gouvernance des SI. 4

3 L'organisation et les structures de gouvernance. 6

3.1 Instances de gouvernance du système d'information. 6

3.2 Structures permanentes dédiées à la gestion des services informatiques. 8

3.2.1 La Direction des Systèmes d'Information. 8

3.2.2 CRSI : Mission, attributions et organisation fonctionnelle. 9

3.2.3 CPSI : Mission, attributions et organisation fonctionnelle. 11

4 Les ressources Humaines dédiées aux SI. 12

4.1 Externaliser les activités informatiques sans valeur ajoutée 12

4.2 Regrouper les compétences informatiques. 13

4.3 Partage de rôle avec les structures métiers 13

4.4 Les profils exigés. 13

4.4.1 Les profils exigés au CRSI. 13

4.4.2 Les profils exigés au CPSI. 15

4.5 Les effectifs exigés. 17

4.5.1 Les effectifs exigés des Centres Régionaux du SI. 17

4.5.2 Les effectifs exigés des Centres Provinciaux du SI. 17

5 Cadre méthodologique et systèmes de pilotage. 18

1 Le contexte et les objectifs de la charte.

Dans le cadre de la mise en place de la régionalisation avancée, le rôle de la région serait de contribuer de façon effective au développement économique, politique, social, culturel et environnemental.

Sachant que ce rôle ne peut se concrétiser sans la mobilisation de nouvelles ressources, la mise à niveau des ressources humaines et la mise en place de fonds de soutien financier, le MENFP est parmi les premiers départements ministériels à entreprendre une série de mesures d'ordre légal et structurel, notamment :

- La création des académies régionales et des directions provinciales selon le nouveau découpage administratif a été institué le 8 février 2016 (Loi 71.15 complétant la loi 07.00) ;
- La mise en place de nouvelles structures organiques pour les AREF et pour les directions provinciales a été instituée suite aux arrêtés ministériels du 8 Février 2016 fixant les missions et organisations des AREF et directions provinciales.

Les Systèmes d'Information sont au cœur de cette transformation profonde, leur performance et la rationalisation de leur gouvernance conditionnent la réussite de nombreux chantiers de la réforme.

Pour améliorer le rendement et pérenniser les nombreux acquis des Systèmes d'Information, il est nécessaire d'actualiser leur modèle de gouvernance et de l'adapter aux changements induits par la régionalisation avancée, notamment la mise en place d'une nouvelle organisation des AREF et la création des Centres Régionaux des Systèmes d'Information (CRSI).

Des attentes sont importantes pour définir de façon précise les missions et attributions de ces CRSI, de définir aussi les modes opératoires de leur travail au quotidien.

Aussi, les effectifs de ces Centres sont très réduits, il est nécessaire de les assister et les conseiller pour renforcer leurs équipes et les préparer pour mener à bien leurs activités.

La gouvernance des Systèmes d'Information permettra de renforcer "l'intégration" et d'atténuer les effets pervers de la régionalisation avancée, notamment la "différenciation". En effet, la nouvelle organisation doit trouver un bon équilibre entre "différenciation" et "intégration", et doit veiller à ce que le "but commun" ne disparaisse au profit des buts spécifiques de chaque Région.

Le Ministère a aussi réalisé des solutions informatiques vitales et a mobilisé des infrastructures techniques incontournables. Ces acquis qui profitent à l'ensemble des AREF doivent obligatoirement être préservés et développés.

Aussi, les attentes et besoins communs à toutes les régions, et nécessaires pour la réussite de la réforme, sont toujours très nombreux et impossible à réaliser de façon désorganisée et non coordonnée.

Cette gouvernance des Systèmes d'Information permettra de rationaliser les pratiques et activités informatiques. Elle permettra de définir les règles, modalités et outils nécessaires devant permettre d'améliorer le rendement des structures en charges des systèmes d'information au niveau régional et provincial, de leur permettre de maîtriser les systèmes et technologies déployées, et d'optimiser les investissements réalisés par tout le Ministère.

2 Les règles structurantes de gouvernance des SI.

La Gouvernance des Systèmes d'Information au sein du MENFP doit permettre :

- **D'aligner les Systèmes d'Information**, démarche de fond consistant à mettre en place les structures organisationnelles, les processus du système d'information et du système éducatif afin qu'ils soient en parfait accord avec la stratégie de la réforme 2015-2030 du Système Educatif Marocain.
- **De piloter la performance**, de mesurer le degré de réalisation des objectifs fixés, de réalisation et d'accomplissement des projets retenus, et de mise en œuvre de la stratégie du Ministère ;
- **De rendre l'innovation au cœur des préoccupations** du Ministère, de promouvoir l'usage des systèmes d'information comme facteur de création de valeur et source d'innovation ;
- **De conduire le changement**, composante essentielle de la réussite de la stratégie fixée, par une meilleure gestion de la communication, la professionnalisation de la conduite du changement qui mobilisera les effectifs et budgets nécessaires, et définira la stratégie d'accompagnement.
- **De préciser les rôles et responsabilités de la DSI, des CRSI et CPSI**.

  La Direction du Système d'Information est en charge de réaliser le Schéma Stratégique du Système d'Information (S3I) de tout le Ministère (services centraux, régionaux et provinciaux), et de réaliser aussi sa déclinaison régionale : Schéma Directeur du Système d'Information (SDSI) Régional. La Direction du Système d'Information veille aussi au développement et la réalisation de l'ensemble des solutions nationales et systèmes nécessaires pour supporter les activités des différentes structures du MENFP. Il se chargera également de la mise en place des infrastructures techniques centrales (Datacenter) exigées pour l'exploitation et la sécurisation de ces solutions et systèmes.

  La Direction du système d'information, en concertation avec les AREF, réalisera la politique et les plans de développement, arrêtera les choix technologiques, les normes et les standards de gestion et de sécurisation des systèmes d'information de tout le Ministère.

  Par ailleurs, Les CRSI et CPSI se chargent de déployer les systèmes réalisés et les solutions acquises par le Ministère, et les généraliser auprès de l'ensemble des services et utilisateurs concernés et à assister les utilisateurs à l'exploitation des solutions déployées et les accompagner pour l'utilisation efficiente des technologies de l'information ;. Ils sont appelés aussi à mobiliser les moyens, équipements et infrastructures techniques nécessaires pour l'utilisation optimale et sécurisée des systèmes et solutions déployés. Bref, la conduite du changement auprès des utilisateurs est à la charge de la Région, et ce pour chaque projet de mise en place de solution SI.
- **Objectifs de mutualisation, de partage et de collaboration entre toutes les parties**.

  Les applications informatiques, les données collectées et les outils développés par l'une quelconque des entités du Ministère, sont des biens précieux et communs que toutes les Académies Régionales, les Directions Provinciales et les Directions Centrales, doivent s'en servir, fructifier, améliorer et partager.

  Les investissements en termes financiers et d'efforts, engagés pour réaliser ces systèmes d'information, doivent servir aux autres entités concernées du Ministère.

  Même lorsqu'il est nécessaire de réaliser une application informatique pour répondre à un besoin spécifique de l'AREF et concernant un processus non-standardisé, l'AREF a l'obligation de se concerter avec la DSI, garant de la cohérence globale, de la normalisation, de l'intégration et de la sécurité des systèmes d'information du Ministère.

Dans tous les cas, et même si l'application ou système envisagés n'ont pas une portée nationale, ils doivent certainement être utiles à plusieurs Académies. Il convient dès lors de mutualiser et de partager ces réalisations avec le maximum d'AREF concernées.

- **Objectifs d'optimisation, d'économie d'échelle et de rationalisation des investissements**.

  Les budgets des systèmes d'information sont de plus en plus importants, il est de devoir des AREF de maîtriser ces dépenses et de rationnaliser ces investissements, nécessaires pour le développement des Systèmes d'Information du Ministère.

  Il est nécessaire d'utiliser et d'exploiter au maximum les équipements et systèmes mobilisés par la DSI du Ministère, et n'acquérir aucun équipement ou système redondants avec ceux disponibles.

  Aussi, par le biais de la DSI, des contrats cadres sont passés avec des éditeurs de logiciels et des fournisseurs de services informatiques et des télécommunications, généralement ils bénéficient à l'ensemble des entités et des utilisateurs du Ministère. Il est de ressort des AREF de s'informer de ces possibilités et de se concerter avec la DSI avant tout achat de licences d'utilisation d'un logiciel, et l'abonnement à un service informatique ou des télécommunications.

  Pour l'acquisition des équipements tels que les postes de travail et les imprimantes, les prestations de services pour la maintenance ou l'assistance technique, les fournitures informatiques, etc. Les AREF veilleront à regrouper leurs achats et éventuellement créer une centrale des achats informatiques, ce qui aura un impact positif certain sur les coûts des acquisitions et même sur la qualité des prestations de maintenance et de services.

- **Datacenter : La plateforme du Cloud Computing du Ministère**.

  Le Ministère a investi beaucoup d'efforts et de moyens pour mettre en place un Datacenter fiable et puissant, il garantit la disponibilité et l'accessibilité aux applications principales du Ministère, la mutualisation, l'évolutivité des infrastructures, et la sécurité des données.

  Ce Datacenter constitue la plateforme et le support du Cloud Computing du Ministère, la nouvelle forme de gestion des services informatiques, permettant aux utilisateurs des AREF, Directions Provinciales, Etablissements et autres services extérieurs, d'exploiter les applications mises à leur disposition et d'accéder aux données qui les concernent, en utilisant la puissance de calcul mise à leur disposition par le Datacenter, au lieu d'obtenir de la puissance par acquisition de leurs propres matériels et logiciels.

  C'est une orientation majeure et irrévocable du Ministère, elle est conforme aux tendances et bonnes pratiques des Technologies de l'Information.

  Les Régions ont l'obligation de s'inscrire dans ce choix stratégique du Ministère, d'exploiter au mieux les ressources informatiques mises à leur disposition et les puissances de calcul du Datacenter du Ministère. A terme, un contrat de niveau de service (SLA-Service Level Agreement) sera adopté pour organiser les relations entre les AREF et la DSI du Ministère en charge de gestion du Datacenter.

- **Financement et répartition des charges**.

  Les budgets relatifs aux développements des applications et solutions mutualisées et bénéficiant à l'ensemble des AREF, ceux relatifs à l'acquisition des équipements et systèmes, ainsi qu'au fonctionnement du Datacenter seront en partie supportés par les AREF.

  Les règles de répartition de ces charges seront définies par les services concernés du Ministère et convenues avec les AREF.

3 L'organisation et les structures de gouvernance.

Le développement et la bonne exploitation des Systèmes d'Information, sont largement tributaires de la gouvernance et l'organisation adoptées et mises en place. La gouvernance des systèmes d'information doit se baser sur les facteurs clés suivants :

- La responsabilisation des directions métiers et leur implication active à l'ensemble des projets nationaux ayant trait à leur domaine de compétence ;
- L'adhésion et la participation active des AREF à l'ensemble des projets, depuis l'expression des besoins, jusqu'au déploiement et exploitation des solutions réalisées ;
- La capacité de la filière informatique (DSI, CRSI et CPSI) à mobiliser les ressources nécessaires pour mener à bien les missions qui leurs sont confiées ;
- Le pilotage adapté et l'implication du Management des AREF et des Directions Provinciales, permettant d'accorder l'intérêt nécessaire aux systèmes d'information et à leur exploitation optimale ;
- La conduite du changement nécessaire pour surmonter les craintes, réticences et résistances généralement observées dans un contexte similaire.

La dimension organisation, aussi bien au niveau central, régional et provincial est déterminante pour la réussite des projets des systèmes d'information.

Les structures organisationnelles et de gouvernance des systèmes d'information sont :

- Les instances de gouvernance du système d'information ;
- Les structures permanentes dédiées à la gestion des services informatiques.

3.1 Instances de gouvernance du système d'information.

La réalisation des projets systèmes d'information qui ont une portée nationale et qui concernent les processus standardisés, doit obligatoirement être menée par :

- Les services métiers des Directions Centrales et des AREF qui sont les bénéficiaires de ces systèmes et maîtres d'ouvrages ;
- La DSI, les CRSI et les CPSI qui assurent la maîtrise d'œuvre des projets systèmes d'information.

Les AREF (CRSI et CPSI) ne peuvent agir seuls pour la réalisation de ce type de projets. La DSI, non plus, ne peut à elle seule définir, réaliser et mettre en place les projets SI destinés aux AREF. Il est nécessaire que toutes les parties prenantes collaborent et soient responsables de l'aboutissement et la réalisation des projets de portée nationale.

Ainsi, les instances de gouvernance du système d'information se présentent comme suit :

- **Comité Stratégique SI.**

  Ce comité a pour rôle principal d'assurer l'alignement stratégique du système d'information du MENFP avec les orientations et les priorités de la vision 2015-2030. Il approuve le portefeuille projets et les plans d'actions SI, suit les réalisations des chantiers stratégiques du système d'information et veille à la mobilisation et la rationalisation des investissements associés.

  Il est présidé par Monsieur Le Ministre et formé par Monsieur Le Secrétaire Général, la Directrice des systèmes d'information, les Inspecteurs Généraux, les Directeurs Centraux, et les Directeurs des AREF.

Il se réunit 1 à 2 fois par année, son secrétariat est assuré par la DSI.

- **Comité Directeur SI du Ministère.**

  Son rôle principal est :

  - Analyser et valider les objectifs projets en concordance avec les orientations stratégiques ;
  - Valider le portefeuille et les plans d'actions de chaque domaine ;
  - Assurer l'allocation du budget et des ressources ;
  - Valider les plans de préventions pour les risques stratégiques de résolutions et arbitrer les choix de solutions ;
  - Valider l'avancement (charges, coûts, délais, qualité) des projets du portefeuille ;
  - Valider les ajustements (périmètre, organisationnels) à appliquer sur les projets ;
  - Exiger et planifier l'exécution d'un comité de projet si nécessaire.

  Il est présidé par Monsieur Le Secrétaire Général et formé par la Directrice des systèmes d'information, les Inspecteurs Généraux, les Directeurs Centraux et des représentants des Directeurs des AREF.

  Il se réunit chaque trimestre, son secrétariat est assuré par la DSI.

- **Réseau de coordination SI AREF**

  Présidé par la Direction des Systèmes d'Information, le réseau de coordination SI AREF réunit les Chefs des Centres Régionaux des Systèmes d'information. Il se charge d'orienter, de coordonner les choix stratégiques en matière de systèmes d'information des AREF et suit la mise en œuvre des systèmes au niveau régional. Il veille sur l'harmonisation des systèmes des AREF, le partage des expériences et la mutualisation des solutions. Il se réunit 3 à 4 fois par année.

- **Les structures de gestion de projets (comités exécutifs SI).**

  Pour chacun de ces projets structurants, les instances suivantes seront mobilisées :

  - Directeur du projet.

    Est le réel sponsor du projet, il est l'un des hauts responsables de l'entité la plus concernée par le projet au sein d'une AREF ou d'une Direction Centrale. Il est désigné par le comité directeur SI des AREF. Il lui rend compte de l'avancement du projet et en est le premier responsable.

  - Comité de pilotage du projet.

    Le comité de pilotage de projet est responsable des arbitrages et des choix sur la base des propositions faites par le chef de projet. Il est garant du pilotage et de l'aboutissement du projet dans les délais, en respectant le budget et en offrant le service rendu.

    Il est présidé par le Directeur de projet, haut responsable métier, sponsor et porteur du projet. Il est formé par les principaux responsables des AREF et directions centrales concernées par le projet. Les responsables provinciaux ou locaux seront également représentés s'ils sont concernés par le projet. Il se réunit régulièrement (chaque 2 mois au plus tard) tout au long de la vie du projet et à la demande du Directeur du projet. Il examine le suivi et l'avancement du projet et étudie les sujets soumis.

  - Chef du projet.

    Le chef du projet assure la coordination et le suivi quotidien des activités du projet. Il relève de la DSI, maîtrise les aspects techniques et les méthodes de gestion des projets. Il assure le secrétariat du comité de pilotage et préside aussi le comité de projet.

  - Comité de projet.

Constitué au lancement de chaque projet par les responsables opérationnels (de quelques AREF et Directions centrales concernées), une équipe de la DSI et quelques représentants des CRSI, solidaires et totalement disponibles pour réussir leur projet. Il est la cheville ouvrière du projet, il est en charge de réaliser et de superviser toutes les activités exigées, depuis l'élaboration du cahier des charges jusqu'à la mise en production du système.

3.2 Structures permanentes dédiées à la gestion des services informatiques.

En plus des instances de gouvernance et de suivi des projets, la gestion des systèmes d'information du Ministère s'appuiera sur les entités suivantes.

3.2.1 La Direction des Systèmes d'Information.

Les missions de la Direction des Systèmes d'information telles qu'elles ont été définies par le décret N°2.02.382 du 17 juillet 2002 fixant les attributions et l'organisation du Ministère de l'Education Nationale, sont les suivantes :

- Concevoir, mettre en place et suivre le système d'information du Ministère ;
- Réaliser les études à caractère organisationnel ;
- Contribuer à l'élaboration du Schéma Directeur Informatique du Ministère et des Académies Régionales d'Education et de Formation.

Elle est ainsi :

- Garante de l'intégrité, la fiabilité et la sécurité du système d'information du Ministère.
- Elle accompagne les structures du Ministère pour la définition des besoins et des solutions à mettre en œuvre, en assurant une meilleure intégration du système d'information ;
- Elle pilote les projets nationaux pour la mise en œuvre du Schéma Stratégique des Systèmes d'Information, par la planification, le suivi des calendriers, des charges de travail du personnel informaticien, des budgets et des tableaux de bords de chaque projet SI ;
- Elle mène des études, et assure le développement et l'intégration des systèmes d'information, par la réalisation de systèmes spécifiques ou la mise en place de progiciels standards ;
- Elle mène des études sur la sécurité des systèmes d'information du Ministère et participe à définition des politiques, actions et moyens y afférents et veille à leur mise en place ;
- Elle assure l'administration des systèmes et des réseaux au niveau national (Datacenter), afin d'assurer une disponibilité élevée des SI et des réseaux télécoms aux utilisateurs du Ministère ;
- Elle assure l'assistance et le support informatique aux utilisateurs du Ministère, pour une exploitation optimale des systèmes installés ;
- Elle assure la veille technologique en matière d'organisation, qualité de la filière informatique.
- Elle définit les référentiels, les normes et les standards en matière SI et veille à leur application par les structures internes du Ministère ainsi que par les intervenants externes.

La DSI est appelée à développer davantage ses compétences techniques et managériales pour faire bénéficier le Ministère des opportunités fournies par les nouvelles technologies d'information et de communication, et aussi pour relever les nombreux défis qu'elles occasionnent.

Le renforcement de l'organisation actuelle par d'autres profils pointus et expérimentés, ainsi que l'allocation des ressources financières et logistiques en rapport avec les exigences de ces technologies, sont des conditions sine-qua-non de la réussite de la DSI et du Ministère dans l'utilisation et l'exploitation optimale des technologies d'information et de communication.

Par ailleurs, le rôle que sera amenée la DSI à réaliser en tant que prestataire de services pour les AREF, exigera l'analyse et la révision de son cadre juridique pour l'adapter aux nouvelles dispositions induites par la régionalisation avancée et l'autonomie des Académies. Un nouveau cadre moins contraignant et permettant la réactivité exigée pour mobiliser les ressources humaines nécessaires et engager les investissements imposés, conditionne l'efficacité et la qualité des services rendus par la DSI. S'imprégner des expériences des autres pays dans ce domaine sera d'une grande utilité.

A préciser également que la DSI est appelée à un accorder un intérêt particulier pour encadrer et assister les CRSI et les CPSI et animer le réseau de coordination SI AREF. Pour ce faire, elle mettra en place l'entité « Pilotage des SI des AREF », en charge principalement de :

- Former les CRSI et CPSI aux normes, méthodes et standards adoptés ;
- Mettre à leur disposition les outils et supports appropriés pour l'exercice de leurs activités ;
- Les conseiller et les assister pour qu'ils accomplissent pleinement leurs missions.

3.2.2 CRSI : Mission, attributions et organisation fonctionnelle.

Le Centre Régional du Système d'Information (CRSI) joue un rôle capital au niveau de la région, il est le premier responsable de la réussite du système d'information de l'AREF.

3.2.2.1 Mission et attributions du CRSI.

La mission et les attributions du CRSI ont été précisées par la décision ministérielle N° 04-16 du 08/02/2016 relative à la définition des attributions et l'organisation des services académiques régionaux. L'article 13 de cette décision précise les attributions du CRSI comme suit :

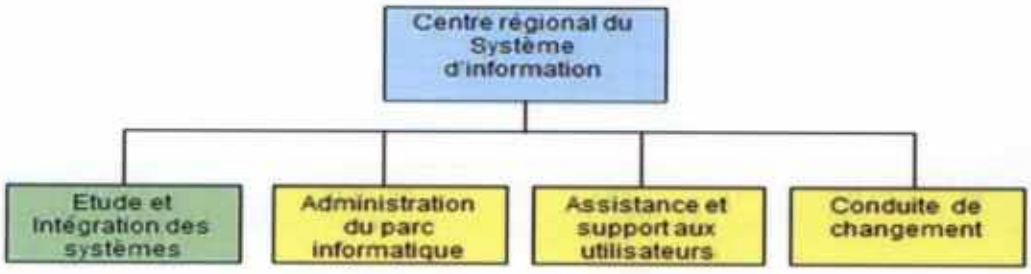
- Mettre en place et suivre le système d'information régional en coordination avec les services dédiés ;
- Réaliser les études organisationnelles relatives au système d'information régional (1) ;
- Veiller à la bonne exploitation du système d'information de l'Académie Régionale (2) ;
- Gérer l'administration du réseau informatique de l'Académie ;
- Promouvoir l'utilisation des solutions informatiques pour la gestion des ressources disponibles de l'Académie ;
- Assister les différents services de l'Académie et de ses services provinciaux rattachés pour l'exploitation des systèmes d'information qui leurs sont dédiés ;
- Assurer la sécurité des systèmes et la confidentialité des données de l'Académie ;
- Coordonner les activités des entités informatiques des Directions Provinciales rattachées à l'Académie.

(1) Le CRSI participe à l'élaboration du plan stratégique de développement des Systèmes d'Information du Ministère. Il veille à l'application et l'opérationnalisation de ce plan stratégique au niveau régional. Il garantit l'alignement des projets, menés au niveau régional, avec les orientations stratégiques du Ministère et ce, en parfaite coordination avec la Direction du Système d'Information

(2) Sur un plan opérationnel, le CRSI relayé par les services ou bureaux informatiques au niveau provincial offre un ensemble de services informatiques aux usagers dans le cadre de la mise en œuvre des projets SI. Il garantit ainsi le bon fonctionnement de l'environnement informatique (réseaux et équipements) des structures régionales (AREF, Directions provinciales et établissements scolaires).

3.2.2.2 Organisation fonctionnelle du CRSI.

Le CRSI comprendra 4 fonctions schématisées par la figure suivante :



Les attributions de chacune de ces entités sont :

- Etude et intégration des systèmes, qui consiste à fournir les services suivants :
  - Participer aux études menées par la DSI, relatives à la planification, définition et conception des systèmes d'information du Ministère ;
  - Contribuer à la réalisation des projets menés par la DSI, relatifs au développement, intégration et tests des solutions informatiques ;
  - Intégrer les solutions acquises ou réalisées par le Ministère, par leur paramétrage, adaptations aux spécificités de la Région, et éventuellement par le développement de quelques fonctions complémentaires aux solutions globales du Ministère ;
  - Exploiter et traiter les données, élaborer les requêtes, rapports, statistiques et tableaux de bord décisionnels de la Région ;
  - Maintenir les adaptations réalisées, les fonctions complémentaires développées, et éventuellement les applications locales de la Région ;
  - Initiation des demandes d'amélioration des applications nationales suite aux demandes exprimées par l'AREF, les Directions Provinciales et les Etablissements ;
  - Transfert des connaissances / la formation au responsable de conduite de changement lors du déploiement des projets.
- Administration du parc informatique, qui consiste à fournir les services suivants :
  - Administrer les équipements et le réseau de l'AREF, afin d'assurer une disponibilité élevée des SI et du réseau pour les utilisateurs de l'AREF ;
  - Fournir l'expertise pour supporter l'infrastructure technologique de l'AREF et de ses directions provinciales ;
  - Administration des systèmes :
    - Installation, surveillance et configuration des systèmes ;
    - Mise à jour des systèmes d'exploitation ;
    - Sauvegarde des données ;
    - Gestion des accès usagers (sécurité...) ;
  - Administration du réseau et des télécommunications :
    - Configuration et maintenance du réseau ;
    - Surveillance du réseau ;
  - Administration des bases de données.
- Assistance et support aux utilisateurs de l'AREF, qui consiste à fournir les services suivants :
  - Assistance et support aux utilisateurs des systèmes informatiques de l'AREF ;
  - Assistance et support niveau 2 pour les directions provinciales et les établissements ;

- Support technique niveau 0 et 1 (Réseaux, équipements et logiciels de base) des utilisateurs de l'AREF.

- Conduite de changement, qui consiste à fournir les services suivants :
  - Organiser et dispenser la formation aux usagers lors de la mise en œuvre des projets ;
  - Participer à la stratégie d'implantation des projets informatiques dans l'AREF ;
  - Participer à l'élaboration du plan de conduite du changement ;
  - Etre responsable de l'exécution du plan de conduite du changement au niveau de l'AREF ;
  - Coordonner les activités du plan en étroite collaboration avec les responsables de la conduite du plan de changement des Directions Provinciales et de la DSI.

3.2.3 CPSI : Mission, attributions et organisation fonctionnelle.

Le centre provincial système d'information (CPSI) jouera un rôle central dans la mise en œuvre des projets SI puisque le niveau provincial constitue le point d'ancrage important des opérations de gestion opérées au niveau local ou régional. Sa position, en première ligne, lui confère une importance capitale dans la réussite de l'implantation de ces systèmes.

En cas où les directions provinciales ne disposent pas d'un CPSI dans sa structure organique, il est recommandé de constituer un bureau ou cellule Système d'Information attaché directement au Directeur Provincial qui assurera les mêmes missions du CPSI.

3.2.3.1 Les missions et attributions du CPSI.

La principale mission du CPSI, ou du Bureau en charge du SI, consistera, d'une part, à assurer le déploiement des applications informatiques, à administrer le parc informatique (équipements informatiques et réseau télécoms) des établissements scolaires et d'autre part, à fournir l'assistance et le support aux usagers incluant la conduite du changement.

3.2.3.2 Organisation fonctionnelle du CPSI.

Les principales fonctions du CPSI ou du Bureau en charge du Système d'Information à la Direction Provinciale, sont récapitulées par les 3 prestations énumérées ci-dessus.

- **La fonction administration du parc informatique** qui consiste à fournir les services suivants :
  - Administrer les équipements et le réseau de la direction provinciale, afin d'assurer une disponibilité élevée des SI et du réseau pour les utilisateurs de la direction provinciale et des établissements ;
  - Assurer le bon fonctionnement, la disponibilité et la sécurité des réseaux des télécommunications ;
  - Programmer l'exploitation des applications :
    - Mise à jour des systèmes d'exploitation ;
    - Réalisation des tâches d'administration du système ;
    - Sauvegarde des données ;
    - Gestion des accès usagers (sécurité...) ;
  - Maintenance de l'infrastructure des salles Génie ;
  - Inventaire du parc informatique des établissements et de la de direction provinciale.
- **La fonction assistance et support aux utilisateurs** qui consiste à fournir les services suivants :

- Mise en œuvre des solutions SI (installation, support et traitement des données) ;
- Supporter et assister les utilisateurs de la Direction Provinciale et des établissements dans l'usage des SI dans leurs tâches quotidiennes ;
- Rapporter, au besoin, les incidents et problèmes qui requièrent une expertise pointue au CRSI de l'AREF ;
- Acheminer les demandes de modification des systèmes au CRSI ;
- Assurer un service de dépannage (niveau 0 et 1) ;
- Assurer le support technique des salles multimédias (Génie).

- **La fonction conduite du changement** qui consiste à fournir les services suivants :
  - Former et accompagner les utilisateurs de la Direction Provinciale et des établissements lors de la mise en œuvre des solutions SI ;
  - Participer à l'élaboration du plan de conduite du changement de la Direction Provinciale ;
  - Etre responsable de l'exécution du plan de conduite du changement au niveau de sa Direction Provinciale ;
  - Coordonner les activités de conduite du changement en collaboration avec le responsable de conduite du changement de l'AREF et les responsables au niveau des établissements.

4 Les ressources Humaines dédiées aux SI.

Le développement et la bonne exploitation des Systèmes d'Information, sont conditionnés par la qualité du personnel informaticien mobilisé. La gestion efficiente de cette ressource est une condition sine-qua-non de la réussite du système d'information des AREF et de tout le Ministère. Elle doit d'une part permettre de motiver et de fidéliser les compétences ayant fait leurs preuves, et d'autre part, externaliser les activités informatiques qui s'y apprêtent.

4.1 Externaliser les activités informatiques sans valeur ajoutée.

La gestion du personnel informaticien doit prendre en considération les spécificités de ce corps de métier, notamment la rareté des profils expérimentés, les délais et coûts très conséquents pour la formation des débutants, les difficultés pour rémunérer le personnel expérimenté au même niveau des salaires du secteur privé, la rotation (turnover) très élevée de ce personnel...

Il est nécessaire de prêter une attention particulière au personnel expérimenté qui contribue effectivement au développement, à la bonne exploitation et à l'amélioration du système d'information.

D'un autre côté, il est difficile de satisfaire les besoins des AREF en personnel informaticien uniquement par le recrutement. Il est inévitable et vivement conseillé d'externaliser les activités informatiques sans valeur ajoutée, notamment :

- La maintenance et le déploiement des équipements informatiques et solutions bureautiques ;
- L'assistance des utilisateurs à l'exploitation optimale des solutions déployées et la résolution des incidents informatiques (Helpdesk).

Cette externalisation peut se faire par des contrats de sous-traitance et de mise à disposition des ressources et profils appropriés.

4.2 Regrouper les compétences informatiques.

Compte tenu de la rareté des compétences informatiques disponibles, il est nécessaire de faire bénéficier l'ensemble des services des AREF et Directions Provinciales de ces ressources. Aussi, il est essentiel de dédier ce personnel informaticien aux activités purement informatiques.

Cela pourra être possible en regroupant dans les CRSI et les CPSI le personnel informaticien affecté à d'autres services et qui exerce une activité informatique (développement, administration des équipements informatique...). Ce regroupement permettra de mutualiser les compétences disponibles et leur permettre de servir plusieurs services utilisateurs des systèmes d'information.

4.3 Partage de rôle avec les structures métiers.

La réussite de la mise en œuvre des solutions informatiques est conditionnée par une implication forte des utilisateurs qui en sont bénéficiaires, et ce tout au long des projets associés.

Ainsi, le service (ou les services) métier concerné par une solution est appelé à contribuer à toutes les phases du projet, depuis l'expression des besoins jusqu'à la mise en exploitation du projet. Il est le maître d'ouvrage et décide par conséquent de l'ensemble des aspects fonctionnels.

Ce maître d'ouvrage a l'obligation de s'approprier les solutions acquises, de développer les compétences nécessaires pour les exploiter convenablement en s'appuyant uniquement sur le personnel de son service.

Les équipes informatiques, de la DSI, du CRSI ou du CPS assurent la maîtrise d'œuvre. Elles ont par conséquent l'obligation d'assister et d'accompagner les services métiers tout au long du projet d'acquisition ou de mise en place d'une solution informatique. Elles décident également des choix techniques informatiques.

Ces équipes ne sont pas tenues d'exploiter les applications réalisées, mais elles doivent assurer le transfert de compétences au personnel des services métiers concernés.

4.4 Les profils exigés.

Indépendamment du mode retenu (recrutement ou externalisation), il est nécessaire de mobiliser les profils à même d'assurer les fonctions détaillées ci-dessus et en effectif adéquat compte tenu de la taille de l'AREF et de la Direction Régionale.

Les profils nécessaires à mobiliser au sein des CRSI et CPSI sont résumés ci-après. Un descriptif détaillé a été élaboré par la DSI et mis à la disposition des AREF.

4.4.1 Les profils exigés au CRSI.

Les profils recommandés pour le bon fonctionnement des CRSI sont les suivants :

- Chef du Centre Régional du Système d'Information.

Principales Attributions	Coordonne les activités informatiques et encadre le personnel informaticien de l'AREF. Réalise les travaux de conduite et suivi de projet opérationnel : Responsable de la planification, du suivi du projet, de la gestion des risques, de la gestion de la relation avec les prestataires, de la gestion de la relation avec le sponsor du projet.
Principales Qualifications ([3])	Vérifiant d'abord les exigences réglementaires en vigueur. Ayant une formation supérieure en informatique (Bac + 5 minimum) et plusieurs années (5 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste. Ayant la capacité et les compétences pour gérer l'équipe qui lui sera confié.

- Chargé(s) des études et d'intégration des systèmes.

Principales Attributions	- Assiste la maîtrise d'ouvrage dans la définition des besoins ; - Documente et analyse les demandes de l'AREF et ses DP ; - Propose et participe à des solutions d'amélioration ; - Adapte le paramétrage des solutions et réalise des besoins spécifiques à l'AREF tels que les statistiques et reporting ; - Garantit l'évolution cohérente des applications locales dans le respect des normes et procédures mises en place par la DSI.
Principales Qualifications	Ayant une formation supérieure en informatique (Bac + 3 minimum) et plusieurs années (3 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste.

- Chargé(s) de l'administration du parc informatique.

Principales Attributions	- Installe, met en production, administre, exploite les moyens informatiques et télécoms de l'AREF et DP rattachées ; - Gère et administre les systèmes de gestion de bases de données locales de l'AREF, en assure la cohérence, la qualité et la sécurité.
Principales Qualifications	Ayant une formation supérieure en informatique (Bac + 3 minimum) et plusieurs années (3 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste.

- Chargé(s) de l'assistance et support aux utilisateurs.

Principales Attributions	- Assure le point d'accès central et unique (SPOC) des usagers des systèmes d'information de l'AREF ; - Enregistre et classifie les incidents et les demandes de services - Contribue à la résolution des incidents, ou sollicite les ressources capables d'y apporter une solution ; - Déploie, installe, maintien et garanti le fonctionnement des équipements informatiques (matériels et logiciels).
Principales Qualifications	Ayant une formation supérieure en informatique (Bac + 2 minimum) et plusieurs années (3 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste.

- Chargé de la formation en SI et de conduite de changement.

([3]) Ces qualifications sont complémentaires aux exigences réglementaires et ne se substituent pas à ces dernières.

Principales Attributions	- Evalue les besoins en formation, définit les formations requises pour les projets SI, coordonne le développement des contenus et organise la logistique de formation. - Prépare et exécute le plan de gestion du changement au niveau de son AREF et des directions provinciales. - Participe à l'élaboration des communications requises pour promouvoir les projets déployés et informer les bénéficiaires.
Principales Qualifications	Ayant une formation supérieure en gestion (Bac + 3 minimum) et plusieurs années (3 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste.

4.4.2 Les profils exigés au CPSI.

Les profils recommandés pour le bon fonctionnement des CPSI sont les suivants :

- Chef du Centre Provincial du Système d'Information.

Principales Attributions	- Coordonne les activités informatiques et encadre le personnel informaticien de la Direction Provinciale ; - Gère les projets informatiques de la DP en étroite collaboration avec le CRSI et la DSI ; - Assiste les responsables et utilisateurs de la Direction Provinciale dans la définition des besoins et l'exploitation optimale des solutions mises en place.
Principales Qualifications	Vérifiant d'abord les exigences réglementaires en vigueur. Ayant une formation supérieure en informatique (Bac + 3 minimum) et plusieurs années (3 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste. Ayant la capacité et les compétences pour gérer son équipe.

- Gestionnaire(s) du parc informatique.

Principales Attributions	- Installe et gère le parc informatique de la DP et tous les établissements rattachés (micro-ordinateur, imprimante, scanner et logiciel) et assure son évolution et sa maintenance. - Fournit les inventaires au gestionnaire de parc informatique de l'AREF, gère les licences et garanties des postes de travail.
Principales Qualifications	Ayant une formation supérieure en informatique (Bac + 2 minimum) et plusieurs années (2 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste.

- Chargé(s) de l'assistance et support aux utilisateurs.

Principales Attributions	- Assure le point d'accès central et unique (SPOC) des usagers des systèmes d'information des établissements qui relèvent de sa direction provinciale. - Enregistre les incidents et les demandes de services, et procède à une classification de base. - Contribue à la résolution des incidents, ou sollicite les ressources capables d'y apporter une solution.

Principales Qualifications	Ayant une formation supérieure en informatique (Bac + 2 minimum) et plusieurs années (3 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste.

- Chargé de la formation en SI et de conduite de changement.

Principales Attributions	- Evalue les besoins des établissements en formation, coordonne le développement des contenus et organise la logistique des formations. - Prépare et exécute le plan de gestion du changement au niveau de sa direction provinciale et des établissements. - Participe à l'élaboration des communications requises pour promouvoir les projets déployés et informer les bénéficiaires.
Principales Qualifications	Ayant une formation supérieure en gestion (Bac + 2 minimum) et plusieurs années (2 ans minimum) d'expérience en relation avec le rôle et les attributions du poste.

4.5 Les effectifs exigés.

Deux critères importants sont à prendre en considération pour déterminer l'effectif global nécessaire : L'effectif des utilisateurs des SI et l'étendue géographique de la Direction Provinciale.

4.5.1 Les effectifs exigés des Centres Régionaux du SI.

L'effectif des CRSI est tributaire du personnel utilisateur des systèmes d'information affectés aux services rattachés directement à l'AREF. Ces CRSI peuvent être classés en 3 catégories (Grands, moyen et petit) et ce en fonction de la taille de l'AREF.

Les effectifs minimums conseillés sont :

Profil du personnel	Effectif minimal conseillé par AREF		
	Grande	Moyenne	Petite
Chef du CRSI	1	1	1
Chargé des études et d'intégration des systèmes	2	1	1
Chargé de l'administration du parc informatique	2	2	1
Chargé de l'assistance et support aux utilisateurs	3	2	1
Chargé de la formation SI et conduite de changement	1	1	1
Effectif Total minimum conseillé des CRSI	**9**	**7**	**5**

4.5.2 Les effectifs exigés des Centres Provinciaux du SI.

L'effectif des CPSI est tributaire à la fois des utilisateurs du système d'information, du nombre des établissements rattachés à la Direction Provinciale, et aussi de l'étendue géographique de la Direction Provinciale. Ce dernier critère est à considérer pour tenir compte des besoins d'assistance des établissements éloignés, des contraintes des déplacements et du temps exigé pour les interventions.

Les CPSI peuvent aussi être classés en 3 catégories (Grand, moyen et petit), les effectifs conseillés sont récapitulés par le tableau ci-dessous.

Profil du personnel	Effectif minimal conseillé par DP		
	Grande	Moyenne	Petite
Chef du CPSI	1	1	1
Gestionnaire du parc informatique	2	2	1
Chargé de l'assistance et support aux utilisateurs	4	3	2
Chargé de la formation SI et conduite de changement	1	(*)	(*)
Effectif Total minimum conseillé des CPSI	**8**	**6**	**4**

(*) Peut être assuré par le Chef du CPSI.

5 Cadre méthodologique et systèmes de pilotage.

La DSI veillera à l'encadrement technique de l'ensemble du personnel informaticien des AREF.

Elle assurera l'assistance technique nécessaire à ce personnel lui permettant d'exercer ses activités dans les conditions optimales d'efficacité, de qualité et de réactivité aux attentes des services et utilisateurs des SI de l'AREF.

La DSI réalisera les outils et les supports techniques et méthodologiques permettant d'harmoniser les pratiques et d'appliquer les normes, référentiels et bonnes pratiques. Elle veillera à leur diffusion et assistera le personnel informaticien à leur adoption et application.

Les principaux outils qui seront mis en place sont :

- **Indicateurs de mesure d'activités, les rapports de suivi et des tableaux de bord**.

  Ces indicateurs et tableaux de bord permettront de renseigner sur la qualité et le volume des services rendus par les entités de l'AREF. Ils permettront aux responsables, aussi bien au niveau régional qu'au niveau central, d'appréhender dans des délais très courts les incidents et les dysfonctionnements du service, de les assister pour la prise de décision, l'amélioration et le maintien des performances.

- **Guide méthodologique de management de projets**.

  Le fonctionnement en mode projet est une décision irrévocable prise par le Ministère pour les activités relatives à l'acquisition, la mise en place et l'évolution du système d'information.

  Le fonctionnement en mode projet permet une définition claire et précise des objectifs, les responsabilités et les moyens exigés, ce qui rend le suivi des activités plus facile à réaliser et l'atteinte des objectifs plus crédible.

  Le guide méthodologique de management de projets permettra notamment de définir les règles et concepts devant être appliqués, l'organisation à mettre en place pour chaque projet, le cycle à respecter pour réaliser le projet, les outils et supports pour gérer le projet.

- **Manuel Assurance Qualité Logiciel**.

  L'obtention de la qualité des études et réalisations informatiques nécessite la mise en place d'un cadre de référence pour l'obtention des produits attendus. La définition de ce cadre de production est précisée dans le Manuel Assurance Qualité Logiciel. Ce manuel décrit les dispositions spécifiques prises par le Ministère pour obtenir la qualité du produit ou du service informatique considéré.

  Le Manuel Assurance Qualité est un document de référence, il précise la méthodologie, l'organisation et l'ordonnancement, les modalités de gestion de la documentation, du suivi, d'évaluation et de mesure de la qualité, pour tout type de projet.

- **Guides techniques d'exploitation des systèmes mis à disposition**.

  Plusieurs systèmes et outils seront mis à la disposition du personnel informaticien de l'AREF, ils leur permettront de développer les éditions et statistiques propres à l'AREF et éventuellement quelques fonctionnalités spécifiques.

  Ces guides et manuels techniques permettront à ces équipes informatiques d'exploiter les mêmes environnements techniques adoptés et de réaliser les développements en respectant les normes et standards techniques communs à tout le Ministère.

- **Charte de gouvernance des données**.

  La charte de Gouvernance des données est un élément majeur de la stratégie de gestion de la qualité des données et de gestion du capital informationnel du Ministère. La charte fournira

un plus grand contrôle sur la création, la manipulation, l'assistance, le stockage, l'utilisation et le partage des informations essentielles. Elle permettra de définir les propriétaires des données, les utilisateurs autorisés, les droits et obligations de chaque partie.

- **Charte de sécurité des données et des systèmes d'information**.

  La sécurité des systèmes d'information est l'affaire de tous les décideurs et utilisateurs des systèmes d'information du Ministère, chacun à son niveau. Des responsables régionaux sont désignés pour administrer et superviser les procédures et systèmes dédiés à la sécurité informatique et à la gestion des données de l'AREF.

  La DSI mettra à la disposition des décideurs régionaux et des responsables en charge de la sécurité des SI une charte de sécurité informatique qui décrit en grands traits la stratégie du Ministère en matière de sécurité de l'information et les règles de base à appliquer par tout le personnel de l'AREF.