

MINISTERE DE L'ECONOMIE ET DES FINANCES

SECRETARIAT GENERAL

DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

BURKINA FASO
UNITE - PROGRES - JUSTICE



SCHEMA DIRECTEUR INFORMATIQUE DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

LES PLANS D'ACTION POUR LA MISE EN OEUVRE

- VALIDE LE 17 DECEMBRE 2007 -



Décembre 2007



Dans la mise en œuvre des missions qui lui sont assignées, la DGI se dote d'outils modernes afin d'améliorer ses performances.

En vue de réussir le plan de transition fiscal visant à accroître les recettes fiscales intérieures eu égard au désarmement douanier, à la mise en œuvre effective du TEC (tarif extérieur Commun) dans le cadre de l'UEMOA, de la CDEAO et bientôt par des accords avec l'Union Européenne et enfin à la mise en place d'une stratégie budgétaire globale sur cinq (05) ans au niveau du Ministère de l'Economie et des Finances, dans le cadre du plan d'action prioritaire et de sa SRFP, elle s'est fixée comme objectifs principaux :

- la sécurisation des recettes ;
- l'amélioration du recouvrement des impôts ;
- l'amélioration des délais de traitement des dossiers par la réduction des formalités et la simplification des procédures.

La déclinaison de ces objectifs s'est notamment traduite par la décision d'élaborer un SDI dont la mise en œuvre a permis de faire le bilan de l'existant, de définir le système cible et d'adopter un scénario dit de « compromis » juste et précis. Tout ceci va nécessiter l'engagement de tous et l'adoption de divers plans d'action qui sont exposés dans le présent document.

La finalisation de ce document nous conduit au terme de la conception du SDI de la DGI.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui nous ont apporté leur collaboration et leur soutien et sans lesquelles nous n'aurions pu mener à bien la réalisation de cet important document :

- Le Directeur Général des Impôts et les membres du Comité de Pilotage pour leur écoute;
- La DSI et le SP/PPF pour leurs participations à nos réflexions ;
- Les informaticiens de la DISF pour leur large contribution à la réalisation du SDI.

Nos remerciements s'adressent très particulièrement aux Directeurs Régionaux des Impôts pour leur accueil et à leurs agents pour leurs disponibilités. Certains sont venus de très loin pour participer à nos ateliers régionaux.

Nous souhaitons que tous trouvent dans le « Schéma Directeur Informatique de la DGI », l'expression de leurs attentes, de leur disponibilité et l'espoir de solutions prochaines.

Les membres du Groupe de Projet :

Justin LOUARI
Paul YAMEOGO

Guillaume BRUN
Henri JOURDAIN
Augustin KABORE
Charles LANKOUANDE



I - INTRODUCTION.....	6
I.I - Les orientations du SDI.....	6
I.II - Rappel sur la démarche.....	7
I.III - Présentation de la mise en œuvre.....	8
II - LES RESULTATS DES ETAPES 2 ET 3.....	10
II.I - Le résumé de l’analyse de l’existant et des besoins.....	10
II.I.1. Les résultats des investigations techniques.....	10
II.I.2. L’expression des besoins des utilisateurs.....	10
II.I.3. Le système cible.....	12
II.II - Le scénario retenu.....	14
II.II.1. Les caractéristiques du scénario.....	14
II.II.2. Les choix stratégiques.....	15
II.II.2.1 Relatifs à la DISF.....	15
II.II.2.2 Relatifs aux bâtiments et infrastructures.....	16
II.II.2.3 Relatifs aux équipements électriques.....	16
II.II.2.4 Relatifs aux autres domaines.....	16
II.II.3. Les choix techniques.....	17
II.II.3.1 Les logiciels.....	17
II.II.3.2 L’harmonisation des bases de données.....	17
II.II.3.3 La sécurisation des réseaux.....	17
II.II.3.4 Le déploiement du RESINA.....	17
II.II.3.5 La réalisation d’une charte.....	18
II.II.4. Les choix organisationnels.....	18
II.II.4.1 L’harmonisation des documents statistiques.....	18
II.II.4.2 L’institution d’un plan de formation.....	18
II.II.4.3 La révision et la mise à disposition des textes.....	18
II.II.4.4 La délégation des crédits de fonctionnement.....	18
II.II.4.5 La simplification des procédures administratives.....	18
II.II.4.6 L’amélioration de la communication interne et externe.....	19
II.II.4.7 L’amélioration de la gestion des moyens.....	19
II.II.4.8 L’organisation de la gestion des sites web.....	19
II.II.4.9 La dynamisation des cadres de concertation.....	19
II.II.4.10 La pérennisation et l’actualisation du SDI.....	19
II.II.4.11 Le fonctionnement des structures de travail.....	19
III - LE CADRE LOGIQUE DU SDI.....	21
III.I - Du scénario au cadre logique.....	21
III.II - La description du cadre logique.....	22
III.III- La planification des activités.....	28
IV - LES PLANS DES MOYENS.....	32
V - LE DEMARRAGE.....	34
V.I - Les aménagements tactiques	34
V.II - Les actions à engager prioritairement.....	35

ANNEXE : Le « Cahier des fiches techniques des projets et actions induites »



Tous ces textes et documents sont disponibles auprès du secrétariat technique du Groupe de projet.

Textes officiels

- NOTE DE SERVICE N°2007 – 0354/MFB/SG/DGI/DISF du 22 février 2007 portant création du Groupe de Projet du Sous Schéma Directeur Informatique de la DGI.
- NOTE DE SERVICE N°2007 – 0354/MFB/SG/DGI/DISF du 22 février portant désignation des membres du Groupe de Projet du Sous Schéma Directeur Informatique de la DGI.
- Le Schéma Directeur Informatique du Ministère des Finances et du Budget.
- Le plan stratégique 2007-2015 de la Direction Générale des Impôts.
- « Cahier des Charges » du Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts.
- « Analyse de l’existant et système cible » du Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts.
- « Les scénarios » du Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts.
- Le compte rendu de validation de la fin de l’étape 1 par le Comité de Direction de la DGI.
- Le compte rendu de validation de la fin de l’étape 2 par le Comité de Direction de la DGI.
- Le compte rendu de validation de la fin de l’étape 3 par le Comité de Direction de la DGI.

Résultats de séminaires, ateliers, réunions

- Résultats du séminaire des hauts responsables du Ministère des Finances et du Budget à Kaya (23 et 24 septembre 2005 à Kaya).
- Résultat de l’atelier de planification du PTAS 2007 – 2009 du projet de SRFP (20 au 22 novembre 2006).
- Résultat de l’atelier sur la répartition des activités des services informatiques (12 et 13 février 2007).
- Liasses des enquêtes résultats des ateliers réalisés dans toutes les DRI, les 21, 22, 23, 28, 29 mai et le 8 juin 2007.
- Liasses des enquêtes réalisées dans tous les services centraux au mois de juin 2007.
- Liasses de synthèses de chaque service central, des DRI, des SIL, des Services du cadastre, des Divisions Fiscales, des Brigades de Vérification d’Enquêtes et de Recherche.

Rapports de missions

- Rapport de la mission « Appui au système de management de la qualité su SI informatisé » (Eric Gheur du 14 mai au 9 juin 2007).
- Rapport de la mission « Formation à la conduite de projets informatiques » (Eric Gheur du 2 au 7 juillet).

Dossiers

- La méthode RACINES mise en œuvre à la Direction Générale des Impôts (Henri Jourdain).
- La norme ISO/IEC 12207 sur le cycle de vie des logiciels.
- Mise en œuvre des enquêtes auprès des utilisateurs (Henri Jourdain).
- Description et analyse de l’existant informatique de la DGI (les informaticiens de la DISF).
- Budget-programme triennal 2007-2009 des programmes informatiques du MFB (25 mai 2007).
- Programme triennal 2007-2009 d’extension du réseau informatique inter administratif (RESINA) pour le Ministère de l’Economie et des Finances (21 juin 2007).



Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les plans d’actions pour la mise en oeuvre

GLOSSAIRE

AP	Analyste Programmeur
AFD	Agence Française de Développement
BAD	Banque Africaine de Développement
BCEAO	Banque Centrale des Etats d’Afrique de l’Ouest
BIP	Banque Intégrée des Projets
BOME	Bureau Organisation, Méthode et Evaluation
BM	Banque Mondiale
BVER	Brigades de Vérifications d’Enquêtes et de Recherche de la DGI
CAM	Commission d’Attribution des Marchés
CASEM	Conseil d’Administration du Secteur Ministériel
CDI	Comité Directeur Informatique
CE	Commission Européenne
CENATRIN	CEntre NATional du TRaitement de l’INformation
CF	Contrôleur Financier
CICL	Comptabilité Intégrée des Collectivités Locales
CID	Circuit Informatisé de la Dépense
CIE	Comptabilité Intégrée de l’Etat
CIEPE	Comptabilité Intégrée des Etablissements Publics de l’Etat
CIFE	Circuit Intégré des Financements Extérieurs
CIR	Circuit Intégré de la Recette
CNLF	Coordination Nationale de Lutte contre la Fraude
CNUCED	Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement
CSLP	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté
DAAF	Direction des Affaires Administratives et Financières
DADFC	Direction des Affaires Domaniales Foncières et Cadastrales de la DGI
DAF	Direction de l’Administration et des Finances
DAMOF	Direction des Affaires Monétaires et Financières
DBA	Data Base Administrator
DCCF	Direction Centrale du Contrôle Financier
DCE	Délégation de la Commission Européenne
DCMP	Direction Centrale des Marchés Publics
DCPM	Direction de la Communication et de la Presse Ministérielle
DDP	Direction de la Dette Publique
DELGI	DELégation Générale à l’Informatique
DEP	Direction des Etudes et de la Planification
DF	Division Fiscale
DGB	Direction Générale du Budget
DGCOOP	Direction Générale de la COOPération
DGD	Direction Générale des Douanes
DGD/DSI	Direction de la Statistique et des Statistiques de la DGD
DGE	Division des Grandes Entreprises
DGI	Direction Générale des Impôts
DISF	Direction de l’Informatique et des Statistiques Fiscales de la DGI
DGTCP	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DGTCP/DI	Direction Informatique de la DGTCP
DLC	Direction de la Législation et du Contentieux de la DGI
DM	Direction du Matériel
DPAE	Direction du Parc Automobile de l’Etat
DRH	Direction des Ressources Humaines
DRI	Direction Régionale des Impôts
DRIBM	Direction Régionale des Impôts de la Boucle du Mouhoun (Chef-lieu Dédougou)



Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les plans d’actions pour la mise en oeuvre

GLOSSAIRE

DRIC	Direction Régionale des Impôts du Centre (Chef-lieu Ouagadougou)
DRIC0	Direction Régionale des Impôts du Centre-Ouest (Chef-lieu Koudougou)
DRICN	Direction Régionale des Impôts du Centre-Nord (Chef-lieu Kaya)
DRIE	Direction Régionale des Impôts de l’Est (Chef-lieu Fada-N’Gourma)
DRIO	Direction Régionale des Impôts de l’Ouest (Chef-lieu Bobo-Dioulasso))
DRIN	Direction Régionale des Impôts du Nord (Chef-lieu Ouahigouya)
DSI	Direction des Services Informatiques
DSM+	Debt Sustainability Model Plus
DSO	Direction de la Solde et de l’Ordonnancement
DVE	Direction des Vérifications et des Enquêtes de la DGI
ENAREF	Ecole NATIONALE des REGies Financières
EPE	Etablissement public de l’Etat
ERP	Enterprise Report Programming
ESI	Ecole Supérieure d’Informatique
FAARF	Fonds d’Appui aux Activités Rémunératrices des Femmes
FASONORM	Organisme burkinabé de normalisation
FMI	Fonds Monétaire International
FO	Fibre Optique
GAB	Guichet Automatique Bancaire
GDT	Gestion Des Transactions
GERIF	GEstion du Recoupement d’Informations Fiscales
GeStock	Gestion des Stocks de timbres fiscaux
GP	Groupe de Projet
GRCD	Gestion du Recouvrement des Créances Diverses
GTZ	Coopération technique allemande
HACLCC	Haute Autorité de Coordination de la Lutte Contre la Corruption
IFU	Identifiant Financier Unique
IGF	Inspection Générale des Finances
IGS	Inspection Générale des Services de la DGI
IP	Internet Protocol
ISO	International Standard Organisation
LAN	Local Area Network. (Réseau local)
LPCE	Logiciel des Postes Comptables à l’Etranger
MEDEV	Ministère de l’Economie et du Développement
MERISE	Méthode d’Etudes et de Réalisations Informatiques par Sous-Ensembles
MFB	Ministère des Finances et du Budget
MFPRE	Ministère de la Fonction Publique et de la Réforme de l’Etat
MPTIC	Ministère des Postes des Technologies de l’Information et de la Communication
NTIC	Nouvelles Technologies de l’Information et de Communication
ONATEL	Office NAtional des TELécommunications
ORACLE	Nom d’un système de gestion de bases de données
OS	Operating System. (Système d’exploitation)
PAA	Programme d’Appui à l’Administration
PABG	Programme d’Appui à la Bonne Gouvernance
PAP-PRGB	Plan d’Action Prioritaire du PRGB
PARC/DSI	Projet d’Appui au Renforcement des Capacités de la Direction des Services Informatiques
PAREF	Programme d’Appui à la Réforme Economique et Financière
PC	Personal Computer. (Ordinateur individuel)
PG	Payeur Général
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement



Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les plans d'actions pour la mise en oeuvre

GLOSSAIRE

PRGB	Plan d'action pour le Renforcement de la Gestion Budgétaire
PAST	Programme d' Actions Sectoriel Triennal
PTFs	Partenaires Techniques et Financiers
RACINES	RAtionalisation des Choix INformatiquES
RAD	Rapid Application Development
RESINA	RESeau informatique INter Administratif
RONC	Rapport sur l' Observatoire des Normes et Codes
SADT	System Analysis and Design Technic
SAF	Services Administratif et Financier
SC	Services du Cadastre de la DGI
SDI	Schéma Directeur Informatique
SG	Secrétariat Général
SGBD	Système de Gestion de Bases de Données
SGDF	Système de Gestion des Dépôts de Fonds
SGPAE	Système de Gestion du Parc Automobile de l'Etat
SI	Système d'Information
SIG	Système d'Information Géographique
SIGCM	Système Intégré de la Comptabilité Matière
SIGASPE	Système Intégré de Gestion Administrative et Salariale du Personnel de l'Etat
SIL	Services d'Impôts Locaux de la DGI
SIMP	Système d'Information Intégré des Marchés Publics
SINTAX	Système INTégré de Taxation
SP-PPF	Secrétariat Permanent pour le suivi des Politiques et Programmes Financiers
SRFP	Sratégie de Renforcement des Finances Publiques
STARE	Système de gestion de la TAXe de REsidence
SYDONIA	Système Douanier Automatisé
SYGADE	SYstème de Gestion et d'Analyse de la Dette Extérieure
TIC	Technologies de l'Information et de Communication
TOFE	Tableau des Opérations Financières de l'Etat
TRC	Trésorerie Régionale du Centre
TRCN	Trésorerie Régionale du Cente Nord
TRCO	Trésorerie Régionale du Cente Ouest
TRE	Trésorerie Régionale de l'Est
TRO	Trésorerie Régionale de l'Ouest
TRN	Trésorerie Régionale du Nord
UEMOA	Union des Etats Monétaires de l'Ouest Africains
UML	Unified Modeling Language
VLAN	Virtual LAN. (Réseau local virtuel)
WAN	Wide Area Network. (Réseau Etendu)



I – INTRODUCTION

I.I – LES ORIENTATIONS DU SDI

Le SDI ministériel

Le SDI de la DGI est directement issu du SDI ministériel où il a été reconnu nécessaire de mener des SDI sectoriels afin de laisser aux régies financières l’autonomie informatique nécessaire à l’épanouissement de leurs métiers tout en restant en pleine cohérence avec les actions transversales menées au niveau du SDI ministériel sur les secteurs d’utilité commune.

Le plan stratégique de la DGI 2007-2015

Les activités de la DGI se situent dans un contexte caractérisé par :

- un plan de transition fiscal visant à accroître les recettes fiscales intérieures eu égard au désarmement douanier;
- la mise en œuvre effective du TEC (tarif extérieur Commun) dans le cadre de l’UEMOA, de la CDEAO et bientôt par des accords avec l’Union Européenne ;
- la mise en place d’une stratégie budgétaire globale sur cinq (05) ans au niveau du ministère des finances et du Budget, dans le cadre du plan d’action prioritaire du CSLP ;
- la mise en place d’un protocole d’échanges d’informations sur les importations avec la Direction Générale des Douanes.

Les objectifs

Parmi les grands objectifs de la DGI, on peut retenir :

- la sécurisation des recettes ;
- l’amélioration du recouvrement des impôts ;
- l’amélioration des délais de traitement des dossiers par la réduction des formalités et la simplification des procédures.

En termes d’informatisation, cela se traduit par :

- le renforcement des capacités de l’outil informatique : l’accroissement des ressources humaines, des budgets et des équipements informatiques ;
- l’informatisation des grands processus fiscaux : gestion des grandes entreprises, meilleur contrôle de l’impôt ; contentieux de l’impôt, recouvrement, gestion domaniale et cadastrale ;
- la mise en cohérence et l’intégration des applications informatiques existantes ;
- la mise en place d’outils d’aide à la décision et la production d’états de synthèse pour mieux gérer les dossiers des contribuables.



I.II – RAPPEL SUR LA DEMARCHE

La méthode RACINES (RAtionalisation des Choix INformatiquES) est une méthode éprouvée d’élaboration et de suivi de Schéma Directeur Informatique qui est largement utilisée dans les organismes publics. C’est cette méthode qui a été employée pour réaliser le SDI de la DGI.

Ce qui fait la force de RACINES c’est le contrôle de la démarche. Un SDI d’un organisme ministériel est une opération lourde et si elle n’est pas rigoureusement suivie, elle s’enlise. Des grands principes caractérisent RACINES. A savoir :

Une méthode mise en œuvre par les utilisateurs

Plusieurs instances interviennent dans l’opération SDI.

- Le Comité Directeur Informatique (CDI)
C’est le maître d’ouvrage de l’opération SDI. Il est l’instance décisionnelle. Le CDI est constitué des Directeurs de la DGI
- Le Groupe de Projet (GP)
C’est le maître d’œuvre de l’opération SDI. Il est l’instance exécutive qui réalise les différents travaux.
- Le Groupe des utilisateurs (GU)
C’est l’instance consultative de l’opération SDI. A travers elle, les utilisateurs participent à l’opération et sont informés.
- Le Groupe Technique
Composé principalement de techniciens, il apporte une expertise sur l’analyse de l’existant informatique et sur des sujets pointus de techniques informatiques.

Une démarche par étapes

Le SDI de la DGI va comporter 4 étapes. Chaque étape a son propre déroulement et ses livrables spécifiques. Ces étapes sont :

- étape 1 : le cahier des charges de l’opération SDI. *Déjà réalisé* ;
- étape 2 : le bilan de l’existant, le système cible ;
- étape 3 : les scénarios possibles ;
- étape 4 : plan d’action pour la mise en œuvre.

Avec des points de contrôle

A la fin de chaque étape, un point de contrôle permet au Comité Directeur de s’assurer que toutes les actions à mener ont été réalisées. Le Comité Directeur autorise le passage à l’étape suivante ou demande des études complémentaires avant de passer à la suite. Ainsi une opération SDI devient un processus permanent de validation, de décision et de contrôle.

Des scénarios pour comparer

L’atteinte du système cible (résultat de l’étape 2) du SDI de la DGI peut se faire de différentes manières. Il s’agit des scénarios qui vont être envisagés.



I.III – PRESENTATION DE LA MISE EN OEUVRE

Objectif

La méthodologie RACINES que nous employons procède en 5 étapes :

- étape 1 : le cahier des charges de l’opération SDI,
- étape 2 : le bilan de l’existant, le système cible et la politique des moyens,
- étape 3 : les scénarios possibles,
- étape 4 : du scénario aux plans d’action,
- étape 5 : le suivi de la mise en oeuvre.

Les deux dernières étapes concernent la mise en œuvre du SDI. Afin de réduire le délai de finalisation du SDI et de rester en phase avec la programmation du PAST de la SRFP nous les avons regroupées en une seule. La démarche retenue est la suivante :

- la réalisation du cadre logique,
- les planifications des projets du système cible et des actions induites,
- l’élaboration des plans des moyens,
- la programmation des actions immédiates (2007).

La réalisation du cadre logique

Le cadre logique permet la déclinaison de l’objectif spécifique (issu lui-même d’un objectif global) en résultats, sous-résultats et activités. Outre la définition précise des réalisations attendues, le cadre logique permet de suivre la réalisation du SDI et de faire des évaluations d’efficacité, d’efficacités et enfin d’impact. Le cadre logique doit être complété par une planification et une estimation des moyens. Dans notre cas nous avons utilisé la formulation de la Commission Européenne.

Les planifications des projets et des actions induites

La planification des projets inscrits au système cible reflète le contenu et le cheminement du scénario retenu à l’issue de l’étape 3. Notre scénario comprend un classement des projets par ordre de progression :

- 1 – les ajustements fondamentaux ;
- 2 – les projets en cours ou prévus ;
- 3 – les nouveaux projets ;
- 4 – les activités de supports (transversales aux autres projets).

La planification des actions induites permet de prendre en compte les différentes actions nécessaires au bon développement du SDI. Leurs contenus diffèrent nettement des projets du système cible. Ce sont les mesures d’accompagnement stratégiques, techniques et organisationnelles (résultats 2, 3 et 4 du cadre logique).

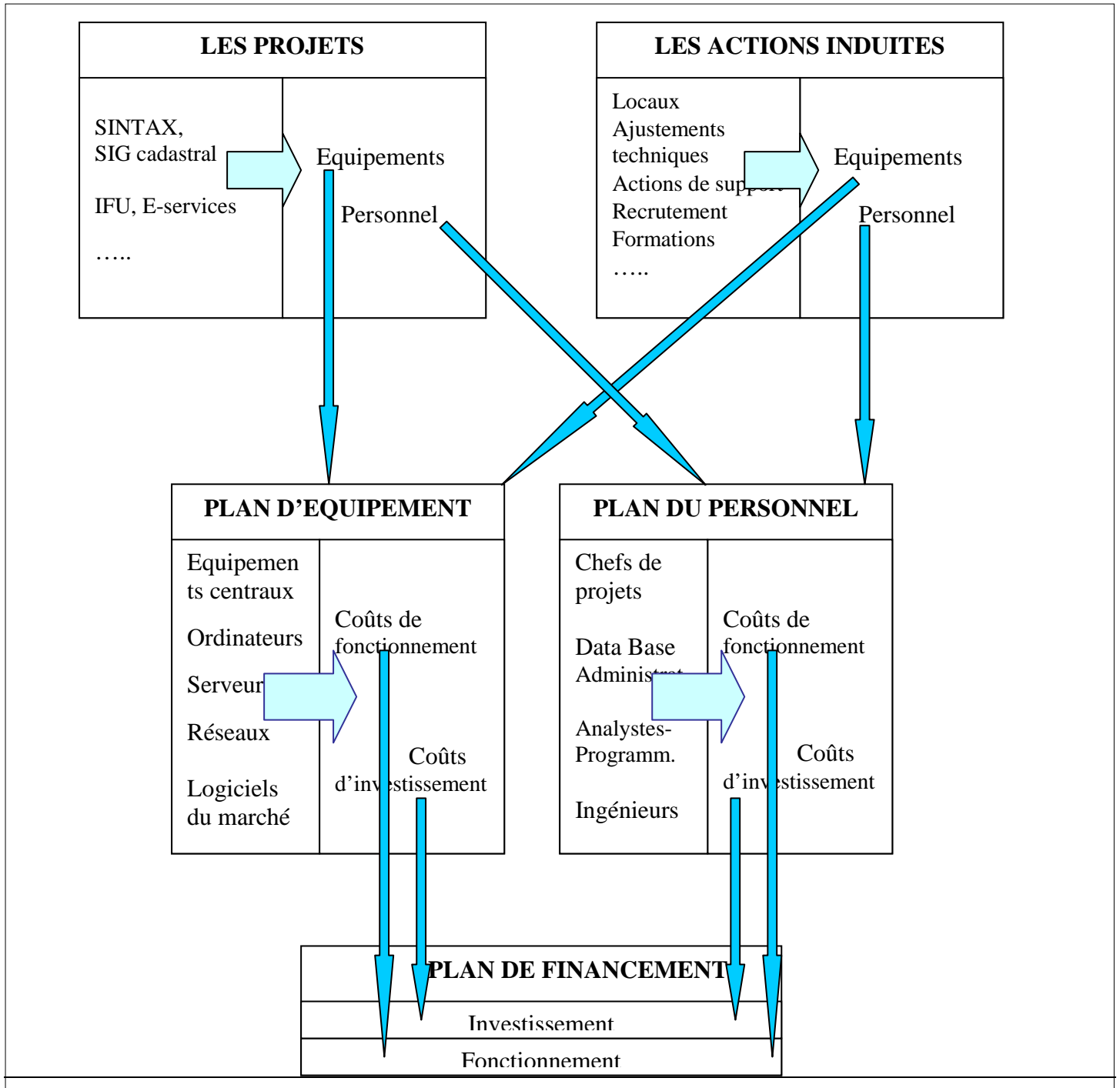
Etablis de façon prévisionnelle et glissante, les planifications doivent faire l’objet d’une actualisation permanente en fonction des événements rencontrés, ce qui permet, à tout instant d’apprécier les conséquences d’un fait sur le développement global de l’horizon visé initialement.

La planification des moyens

Les moyens nécessaires à la réalisation du SDI sont relatifs aux besoins des projets et des actions induites (stratégiques, techniques, organisationnelles). Il s’agit des moyens en équipement, en personnel et en financement.

Les plans des moyens sont limités en pratique aux trois premières années. Ils couvrent l’exercice budgétaire en cours et les deux suivants.

Le diagramme ci-dessous représente les liens nécessaires à la définition des moyens



La programmation des actions immédiates

Elle prend en compte les projets et actions à engager ainsi que les mesures à prendre prioritairement. On insistera sur certaines options retenues ainsi que sur des points importants à surveiller



II – LES RESULTATS DES ETAPES 2 ET 3

II.I – RESUME DE L’ANALYSE DE L’EXISTANT ET DES BESOINS

II.I.1. LES RESULTATS DES INVESTIGATIONS TECHNIQUES

Personnel informatique

Celui-ci se révèle en nombre insuffisant pour faire face aux tâches qui lui sont confiées. Les multiples formations qui lui sont dispensées permettent cependant la montée en compétence du personnel disponible. Le manque de motivation est à l’origine d’un fort taux de rotation des agents.

Méthode de travail

Les tâches ne sont pas clairement définies ce qui entraîne des redondances et des lacunes dans l’exécution du travail. Un effort important est à faire dans la formalisation des procédures de travail.

Couverture des activités

Malgré une répartition des tâches DSI/DII la DGI est contrainte de prendre en charge des tâches qui sont normalement dévolues à la DSI (achat d’antivirus, maintenance, etc.).

Réseau

Globalement le réseau existant accuse un faible débit et une grande instabilité qui joue sur la productivité des agents. Ceci a pour conséquence une forte réticence à l’utilisation des applications.

Cependant les évolutions du réseau sont prometteuses et prennent en compte les dernières technologies mais reste tributaire de l’avancée des infrastructures de l’ONATEL.

Logiciel

D’une manière générale les logiciels offrent une bonne couverture de l’ensemble des métiers de la DGI. Une réflexion sur l’interfaçage de l’ensemble de ses applications (autour du noyau SINTAX-IFU) est en cours. Il reste un grand effort à faire pour fournir une documentation exploitable pour l’ensemble des applications.

Sécurité

La sécurité et l’intégrité des données sont fortement compromises par l’invasion de virus informatiques sur les machines des utilisateurs. L’absence d’antivirus à jour et de sensibilisation des agents en est directement la cause.

L’accès physique aux machines y compris certains serveurs n’est pas sécurisé.

Utilisateur

La plupart des utilisateurs ne reçoivent pas une formation informatique suffisante pour effectuer leur mission dans des conditions optimales. Les séances de formations sont organisées au coup par coup sans planification.

Le support offert aux utilisateurs se révèle inadapté à cause d’une organisation défaillante (manque de procédure, manque de personnel etc.). Cependant les utilisateurs sont de plus en plus impliqués dans les processus d’informatisation ce qui se traduira rapidement par une confiance et une disponibilité accrues.

II.I.2. L’EXPRESSION DES BESOINS DES UTILISATEURS

L’analyse de l’existant faite par les utilisateurs a concerné les services centraux, les DRI et leurs services rattachés. Elle a permis de mettre en exergue d’abord les difficultés rencontrées par les différents services au plan organisationnel et au plan informatique et ensuite de faire des propositions de solutions.

Les constats

Les utilisateurs ont évoqué une série de difficultés qui portent notamment sur des problèmes d’infrastructures et de moyens logistiques, des problèmes liés aux ressources humaines, des difficultés au plan organisationnel et des difficultés liées aux moyens informatiques.

En effet, le constat est que les utilisateurs, quoi que ayant une très bonne connaissance de leur métier, ont de grosses lacunes en matière de formation informatique se traduisant par un décalage culturel énorme.

De même les moyens informatiques dont ils disposent sont en deçà de leurs besoins au niveau des services de base. En outre, on constate une mauvaise répartition du matériel informatique. Cette mauvaise répartition se constate avec beaucoup plus d’acuité au niveau des services extérieurs où le taux d’équipement est de 44,25% comparativement aux services centraux où le taux est de 94,87%.

En ce qui concerne le taux d’équipement global qui est de 52,51% pour la DGI, il est inférieur au taux d’équipement global du Ministère de l’Economie et des Finances qui lui est de 58%.

Le taux de connaissance en informatique est de 47,69% ce qui traduit l’urgence et l’importance du besoin en formation informatique.

Les moyens informatiques se révèlent insuffisants. A cela s’ajoutent la défaillance et l’instabilité du réseau informatique, les problèmes liés à l’alimentation électrique, l’inefficacité du système de maintenance des équipements.

Les logiciels spécifiques de la DGI sont très peu déployés dans les services et on note une utilisation imparfaite des logiciels de base due à une insuffisance de formation dans les suites Office.

S’agissant des moyens humains, tous les services ont relevé l’insuffisance du personnel, sa mauvaise répartition, le manque de formation professionnelle et de recyclage. Il convient tout de même de signaler les besoins spécifiques de la DISF (personnel informaticien) et des services du Cadastre (géomètres, techniciens).

Sur le plan organisationnel, les insuffisances constatées ont trait à l’absence de manuels de procédures, aux lourdeurs administratives et au déficit de communication.

Eu égard à tous ces constats, les utilisateurs ont formulé des propositions sous la forme de souhaits en vue d’améliorer l’organisation existante.

Les propositions de solutions

La résolution des problèmes soulevés passe par :

- le renforcement des capacités des utilisateurs (formation, amélioration des conditions de travail) ;
- l’amélioration du taux d’équipement des services ;
- le renforcement des moyens logistiques ;
- le renforcement des capacités organisationnelles (manuels de procédures, systèmes de communication...) ;
- la conception et le déploiement d’un logiciel intégré et adapté aux métiers des impôts ;
- la mise en place d’un infocentre permettant une gestion optimale de l’information fiscale en synergie avec d’autres structures ;
- l’amélioration de la disponibilité, de la fiabilité et de la sécurité du réseau informatique interne et externe ;
- la résolution des problèmes du réseau électrique ;
- la mise aux normes des locaux dans le contexte de l’utilisation optimale de l’outil informatique.

Toutes ces propositions dénotent de l’intérêt que les utilisateurs accordent à l’apport de l’outil informatique dans l’amélioration de leurs performances et des rendements des services.

II.I.3. LE SYSTEME CIBLE

Rappelons les grandes orientations retenues dans le cahier des charges du SDI de la DGI:

- le renforcement des capacités de l’outil informatique : l’accroissement des ressources humaines, des budgets et des équipements informatiques ;
- l’informatisation des grands processus fiscaux : gestion des grandes entreprises, meilleur contrôle de l’impôt ; contentieux de l’impôt, recouvrement, gestion domaniale et cadastrale ;
- la mise en cohérence et l’intégration des applications informatiques existantes ;
- la mise en place d’outils d’aide à la décision et la production d’états de synthèse pour mieux gérer les dossiers des contribuables. Outre l’analyse de l’existant ci-dessus décrite, il faut également prendre en considération les orientations stratégiques 2007-2015 qui sont :
 - accroître les recettes et le taux de pression fiscales ;
 - améliorer l’image de la DGI grâce à la qualité du service rendu à l’usager ;
 - améliorer les performances de la DGI par le renforcement des capacités institutionnelles.

En conséquence, la déclinaison des projets de la DGI se traduit par :

Etat de réalisation	LES PROJETS	Priorité
<i>La production automatisée de documents de synthèses et d’aide et une meilleure connaissance du tissu fiscal et l’informatisation des principales procédures fiscales</i>		
Nouveau	Système de gestion intégrée des procédures fiscales	1
En projet	SIG et gestion domaniale, foncière et cadastrale	2
Nouveau	Infocentre	3
Nouveau	Outil d’audit des comptabilités informatisées des entreprises	3
<i>L’amélioration de la communication</i>		
Nouveau	Messagerie interne	1
Nouveau	Intranet : la mise à disposition des textes	3
Nouveau	Gestion automatisée du courrier	2
Nouveau	Gestion intégrée du courrier	3
<i>L’amélioration des services offerts aux contribuables</i>		
En cours	Site web : mise à disposition des informations fiscales	0
Nouveau	Services fiscaux interactifs sur Internet	3
<i>La gestion des moyens</i>		
Nouveau	Gestion électronique des documents (archivage)	3
Nouveau	Gestion du parc informatique	1
Nouveau	Gestion du personnel	2
Nouveau	Gestion du matériel	2
Nouveau	Gestion des formations	3
Nouveau	Système automatisé de gestion des stocks de timbres fiscaux (GeStock)	2
Nouveau	Gestion de la comptabilité administrative	2



Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les plans d’actions pour la mise en oeuvre

II – Les résultats des étapes 2 et 3

II.I – Résumé de l’analyse de l’existant et des besoins

Les actions induites peuvent concerner tous les projets informatiques du SDI ou simplement un ou plusieurs projets. Il s’agit de pré requis ou de mesures d’accompagnement. Elles sont d’ordre stratégiques, organisationnelles et techniques. Elles peuvent dépendre de la DGI ou d’autres partenaires.

Actions induites	Projet	Acteur
Actions d’ordre stratégique		
Relatives à la DISF		
- Réorganisation de la DISF		DISF
- Renforcement des capacités de la DISF		DGI
- Amélioration de l’assistance aux utilisateurs		DSI, DISF
Relatives aux bâtiments et infrastructures		
- Réhabilitation des locaux		DGI, MEF
- Réhabilitation des réseaux locaux		DSI, DISF
- Réhabilitation de l’alimentation électrique		DGI, MEF
Relatives aux équipements informatiques		
- Réhabilitation du parc informatique		DGI, DISF
- Augmentation du taux d’équipement du parc des utilisateurs		DGI, DISF
Motivation des utilisateurs assidus de la chaîne informatisée de la recette		
Instauration de cadres d’échanges avec les autres administrations partenaires		
Mise en place d’un cadastre fiscal		
Revalorisation du rôle des correspondants informatiques		
Recherche des financements nécessaires à la réalisation du SDI		
Actions d’ordre organisationnel		
Harmonisation des documents statistiques et de synthèse		DGI
Institution d’un plan de formation (initiation à l’informatique et bureautique)		DISF, DSI
Révision et mise à disposition des textes		
Délégation des crédits de fonctionnement		
Simplification des procédures administratives (délégation de certains pouvoirs)		
Amélioration de la communication interne et externe		
Amélioration de la gestion des moyens		
Organisation de la gestion des contenus des sites web de la DGI (Internet, Extranet, Intranet)		
Dynamisation des cadres de concertation		
Pérennisation et actualisation du SDI de la DGI		
Fonctionnement des structures de travail		DGI
Actions d’ordre technique		
Interfaçage des logiciels d’applications internes et externes à la DGI (SYDONIA)	CID, CIR	DSI, DISF
Harmonisation des données stables (référentiel des données)		DSI, DISF
Sécurisation des réseaux		DSI
Déploiement technique du RESINA		DSI
Déploiement généralisé des logiciels applicatifs de la DGI		DISF
Réalisation d’une charte de l’utilisateur de l’informatique		DISF, DSI

II.II – LE SCENARIO RETENU

II.II.1 LES CARACTERISTIQUES DU SCENARIO RETENU

C'est un scénario de compromis

(pour la définition se reporter au chapitre I.III, page 8)

Les objectifs initialement identifiés ainsi que les séminaires et les enquêtes qui ont été menées n'ont pas fait état d'une quelconque reconsidération de la politique de réalisation (en interne au MFB à la DGI ou au Burkina Faso) des logiciels applicatifs du MFB. Les utilisateurs sont très demandeurs d'équipements informatiques et de nouvelles évolutions ainsi que d'interfaces entre les logiciels applicatifs existants. Leur rôle est prépondérant dans la construction des nouveaux logiciels et ils sont d'ailleurs largement sollicités dans les travaux du présent SDI.

Une nette tendance sur l'ouverture du système d'information vers l'extérieur et la e-gouvernance a été identifiée. Les hauts responsables de la DGI ont pris conscience que le citoyen burkinabé doit être considéré comme un « client » à qui il convient d'apporter des « services ».

Une autre caractéristique essentielle de ce scénario est la reconsidération complète de SINTAX (jugé trop difficile à gérer dans ses évolutions) au profit d'un nouveau logiciel «Système de gestion intégré des procédures fiscales ». Celui-ci s'articulera autour d'un noyau dur composé de fonctions transversales. Les logiciels spécifiques relatifs à certains impôts jugés paramétrables et modulaires seront 'intégrés », les autres seront « interfacés » ainsi que les logiciels externes à la DGI.

Les travaux de développements en cours vont être continués (afin de répondre aux attentes actuelles des utilisateurs) tout en subissant des opérations dites de « toilettage » afin de faciliter leurs ultérieures liaisons avec le noyau dur du *Système de gestion intégré des procédures fiscales*.

Basé sur un système cible très précis

La plupart des projets a été précisément décrite et le système cible est « complet ». Il comporte à la fois les corrections des lacunes du système existant, l'atteinte des objectifs de la DGI et l'expression des besoins des utilisateurs.

A forte connotation stratégique

La stratégie de mise en oeuvre du SDI va être déterminante et ceci principalement au niveau des moyens. En effet, les besoins financiers et humains sont importants et impactent de manière fondamentale l'évolution de l'informatisation de la DGI.

Le système cible est en parfaite cohérence avec le Plan Stratégique de la DGI

Qui est déjà en partie engagé

Un certain nombre de projets et d'actions induites sont en cours de réalisation.

Citons pour les projets:

- le Système Intégré de Taxation (SINTAX) ;
- le Système de gestion de la Taxe de Résidence (STARE) ;
- la Gestion des baux ;
- l'Identifiant Financier Unique (IFU) ;
- la Gestion des statistiques fiscales ;
- le Site web de la DGI ;

Citons pour les actions induites :

- le renforcement et réorganisation de la DISF ;
- la réhabilitation des bâtiments, de l'alimentation électrique et des réseaux locaux ;
- le déploiement du RESINA ;
- la réhabilitation du parc informatique et augmentation du taux d'équipement.



En cohérence avec le SDI du Ministère

Les objectifs du SDI du Ministère concernent la sécurité et la cohérence du système d’information automatisé afin de pouvoir valablement fournir les évolutions attendues.

Ces préoccupations n’ont pas échappées à l’analyse de l’existant et au système cible.

On les retrouve dans les actions induites suivantes :

- l’organisation de centres de formation permanents ;
- la revalorisation du rôle des correspondants informatiques ;
- l’amélioration de la communication ;
- l’harmonisation des données (référentiel des données) ;
- la sécurisation des réseaux ;
- le déploiement technique du RESINA.

Il revient à la DSI de mettre en œuvre ces actions induites transversales qui ont été identifiées pour toutes les Directions du Ministère.

Avec l’appui du MPTIC et de la DELGI

Le MPTIC et la DELGI s’impliquent dans l’évolution du ministère. Cet appui soulage les budgets informatiques, principalement sur :

- les projets du MPTIC sur le RESINA ;
- la réfection du datacenter de l’administration ;
- le protocole d’accord sur les licences « Open Gouvernement » entre Microsoft et le gouvernement du Burkina Faso.

Et en étroite collaboration avec la DSI du Ministère

Comme il l’a été précisé plus haut, toutes les actions informatiques induites qui concernent les Directions du Ministère doivent être mises en œuvre dans un double souci de sécurité et de cohérence globale. Ceci concerne, les normes des systèmes et des réalisations de logiciels, les référentiels techniques, les référentiels des données, la sécurité et l’administration des bases de données et des réseaux, les services aux utilisateurs (assistance, formations bureautiques, services de collaboration, messagerie et Intranet).

La DSI négocie aussi les licences ORACLE de manière globale.

L’analyse qui est effectuée a pour objet de ressortir les éléments saillants des choix opérés sur le triple plan stratégique, organisationnel et technique. Toutefois, toutes précisions utiles pourront être obtenues en se référant aux actions induites au niveau du « Cahier des fiches techniques des projets et Actions induites ».

II.II.2. LES CHOIX STRATEGIQUES

Ils ont trait pour l’essentiel :

II.II.2.1. Relatifs à la DISF :

Le renforcement et la réorganisation de la DISF.

Le renforcement et la réorganisation de la DISF est rendue nécessaire par l’adoption du nouvel organigramme de la DGI suite à l’audit organisationnel réalisé sous l’impulsion du Programme de Renforcement des Capacités de l’Administration.

Ils doivent favoriser :

- o une meilleure répartition des tâches par une définition et une mise en œuvre de manuels de procédures, un redéploiement et un renforcement des capacités du personnel ;
- o un suivi plus rigoureux des projets informatiques et leur adaptation permanente aux besoins des utilisateurs. De ce fait, le rendu des projets informatiques, la prise en compte des besoins des utilisateurs, la mise à la place rapide d’outils de travail, l’accroissement de la productivité des agents et l’amélioration des conditions de travail permettront une plus grande efficacité de la DISF.

En outre, la réorganisation doit permettre d’intégrer les processus informatiques préconisés par la DSI selon la norme ISO IEC 12207.



L’amélioration de l’assistance aux utilisateurs.

L’amélioration de l’assistance aux utilisateurs passe par la mise en place de procédures de collecte et de traitement des demandes d’intervention.

La mise en place d’une charte informatique est un facteur déterminant pour la sensibilisation et la formation des utilisateurs à une meilleure utilisation des outils et des infrastructures informatiques.

II.II.2.2. Relatifs aux bâtiments et infrastructures

La réhabilitation des locaux.

La réhabilitation des locaux est une des conditions nécessaires pour une utilisation pérenne des équipements informatiques. Cela permettra de préserver les équipements, de rendre les applications plus disponibles et d’utilisation aisée et de réduire les interventions sur ces sites donc la charge de travail. Pour cela, les installations d’air conditionné, de régulation de tension électrique, d’isolement des coffrets informatiques, de mise aux normes des câblages électriques et informatiques doivent être réhabilités ou réalisés.

La réhabilitation de l’alimentation électrique

Elle doit permettre à l’ensemble des sites de disposer d’une alimentation stable et calibrée, ce qui implique que le calibrage électrique des bâtiments doit être révisé afin de tenir compte des nouveaux besoins (climatisation, nombre de postes de travail...) que le courant ondulé doit être disponible et les groupes électriques de relais fonctionnels.

II.II.2.3. Relatifs aux équipements électriques des utilisateurs

La réhabilitation du parc informatiques des utilisateurs

Le parc informatique de la DGI est obsolète à plus de 15%. Les équipements obsolètes doivent être remplacés pour favoriser le déploiement des applications sur l’ensemble du territoire.

L’Augmentation du taux d’équipement des utilisateurs

L’amélioration du taux d’équipements des utilisateurs implique l’acquisition et la mise à disposition, au profit de tous les usagers qui en ont besoin, de nouvelles machines performantes. Le taux de couverture doit être renforcé pour mettre à la disposition des agents les équipements nécessaires à l’exécution de leurs tâches.

II.II.2.4. Relatifs aux autres domaines

La motivation des utilisateurs assidus de la chaîne informatisée de la recette

La mise en place d’une motivation sous la forme d’une indemnité à l’image de celle servie aux utilisateurs du circuit intégré de la dépense permet de garantir l’exploitation et l’utilisation assidue des différentes applications par des utilisateurs identifiés dans la mise en œuvre de la chaîne informatisée de la recette d’une part, d’autre part de susciter l’adhésion rapide des agents à la politique d’informatisation en cours à la DGI.

L’instauration de cadres d’échanges avec les autres administrations partenaires

La DGI doit être consciente de la nécessité d’améliorer ses relations avec les autres administrations, les partenaires externes et les collectivités territoriales dans la mise en œuvre de leurs activités qui sont complémentaires. Il est de ce fait nécessaire de redynamiser les cadres régionaux de concertations avec les Directions Régionales des Régies Financières, de créer ou d’améliorer les cadres de concertations avec les collectivités territoriales et de donner un contenu clair et précis aux différentes rencontres périodiques. La même approche doit être privilégiée dans les concertations au un niveau central entre la DGI et les Directions des autres Régies Financières ainsi qu’avec la Direction Générale des Collectivités Territoriales.

La mise en place d’un cadastre fiscal

Le Cadastre Fiscal contribuera entre autres à améliorer de façon implicite et structurelle le niveau des recettes fiscales recouvrées au profit de l’Etat et des collectivités territoriales et à



mettre à la disposition des autres services des éléments d’informations intervenants dans l’appréciation de l’assiette des impôts liés au foncier

La revalorisation du rôle des correspondants informatiques

Ayant pour rôle primordial d’assurer une assistance permanente et de proximité aux utilisateurs, ils doivent être revalorisés dans le cadre de la mise en œuvre du Schéma Directeur Sectoriel de la DGI par une redéfinition des tâches, des procédures liées à l’accomplissement de leurs missions et la mise en place d’un système de motivation.

La recherche des financements nécessaires à la réalisation du SDI

Elle consistera à la mise en place d’une concertation permanente avec les différentes structures autorisées de concert avec le SP- PPF pour aboutir à une bonne planification des projets et à un engagement de financement du Schéma Directeur Informatique de la DGI, lui-même partie prenante du SDI global du Ministère.

II.II.3. LES CHOIX TECHNIQUES

II.II.3.1. Les logiciels

L’interfaçage des logiciels internes et externes à la DGI

L’activité à mener consiste à d’interfacer les logiciels qui existent et ceux qui sont en développement. Par la suite cette pratique devra être généralisée lors de la réalisation de tout nouveau logiciel.

En outre, les données des logiciels externes à la DGI (SYDONIA, SIMP, CID, CIR, SIGASPE...) dont les interfaçages sont en cours de réalisation seront d’un grand apport et d’un intérêt certain pour la DGI en ce qu’ils permettront des investigations pertinentes sur les activités des contribuables en relation avec la Douane et les autres directions du ministère.

L’infocentre de la DGI sera alimenté par les données générées par tous les logiciels internes, voire externes à la DGI.

Le déploiement généralisé de tous les logiciels applicatifs de la DGI

Il permettra aux utilisateurs potentiels de disposer des logiciels existants à la DGI en fonction des priorités liées à l’importance relatives des services. Il en résultera un gain évident en efficacité.

II.II.3.2. L’harmonisation des bases de données

Elle permet de disposer de résultats cohérents reposant sur des agrégats communs entre plusieurs logiciels respectant les mêmes codifications.

Une codification commune des données échangées ou utilisées par plusieurs logiciels et utilisateurs est l’élément fondamental de la cohérence globale du système d’information.

II.II.3.3. La sécurisation des réseaux

La sécurisation des réseaux est largement tributaire de l’équipement de tous les serveurs et les postes de travail d’antivirus et de procédures fiables d’autorisation d’accès aux logiciels et aux bases de données.

II.II.3.4. Le déploiement du RESINA

Le déploiement du RESINA favorisera la couverture télématique des services de la DGI. Il est de ce fait un facteur favorisant l’utilisation efficace des logiciels spécifiques, l’assistance aux utilisateurs, la consultation des bases de données de la DGI et de l’Intranet, la messagerie électronique, la centralisation rapide des statistiques fiscales et la gestion des sécurités centralisées (gestion des habilitations, fire-wall...);



II.II.3.5. La réalisation d’une charte et d’un guide de l’utilisateur de l’informatique

Le système d’information automatisé de la DGI est tributaire d’une bonne utilisation des équipements. La charte et le guide de l’utilisateur ont pour rôle principal de faire prendre conscience aux utilisateurs de la DGI de la nécessaire préservation des équipements.

En plus, ils permettent de donner une description succincte du système d’information automatisé, d’informer les utilisateurs de leurs devoirs en rapport de l’utilisation et de la sécurité de leurs équipements informatiques, de les informer des possibilités offertes par leurs postes de travail. Enfin, ils disposeront d’un guide opératoire de leur ordinateur (utilisation, connexion, mot de passes...) et sur les procédures existantes : recours aux correspondants informatiques, demandes d’autorisations pour l’utilisation de certains logiciels ou d’accès aux bases de données...

II.II.4. LES CHOIX ORGANISATIONNELS

II.II.4.1. L’Harmonisation des documents statistiques et de synthèse

Elle vise à permettre une bonne exploitation des documents statistiques, de faire des analyses pertinentes, d’opérer une bonne planification et d’orienter ou de réorienter les objectifs. En conséquence, il importe d’harmoniser les documents de collecte et de traitement de l’information fiscale pour une exploitation judicieuse des résultats des indicateurs et en vue d’en faire de véritables outils d’aide à la décision.

II.II.4.2. L’institution d’un plan de formation

Les besoins de formations sont immenses et divers du fait de l’évolution permanente de la législation fiscale et des réalités socio-économiques. Il en résulte un besoin récurrent de formation ou de recyclage des agents, ce qui nécessite une bonne planification en vue d’assurer une formation métier mais également un renforcement du niveau informatique du personnel et des responsables.

II.II.4.3. la révision et mise à disposition de textes

La réalisation et la mise à jour régulière des documents de travail est indispensable (Code Général des Impôts et le livre de procédures fiscales, manuels de procédures, tous autres textes législatifs et réglementaires, publications de la doctrine fiscale...) pour un meilleur rendement des agents et une meilleure gestion des dossiers. Elles doivent s’accompagner d’une diffusion régulière aux partenaires pour favoriser le civisme et partant, un meilleur consentement à l’impôt.

II.II.4.4. la délégation des crédits de fonctionnement

La délégation permet la réduction des lourdeurs dans les procédures d’exécution des budgets d’équipement et l’exécution harmonieuse de certaines tâches et de certains investissements au niveau local.

II.II.4.5. la simplification des procédures administratives (délégation de certains pouvoirs)

La délégation de certains pouvoirs liés au recours systématique à un échelon central avant la mise en œuvre de certaines actions incombant aux services de base peut lever les goulots d’étranglements en permettant une exécution diligente des tâches y afférentes, de stimuler l’activité des services, d’améliorer la réactivité des services de base et d’assurer le désengorgement des services.



II.II.4.6. l’amélioration de la communication interne et externe

Les relations de la DGI avec les autres administrations et les usagers impactent sur l’atteinte des résultats qui lui sont assignés. L’amélioration de notre système d’information est un facteur de renforcement des capacités des agents, d’optimisation des rendements des services et d’amélioration de la qualité des services rendus aux usagers.

II.II.4.7. l’amélioration de la gestion des moyens

L’amélioration de la gestion des moyens permet une plus grande réactivité des services chargés de la gestion du personnel et du matériel dans la satisfaction des besoins des services, un meilleur suivi de la carrière du personnel et une gestion prévisionnelle des besoins.

II.II.4.8. l’organisation de la gestion des sites web de la DGI (Internet et Intranet)

La mise en place d’une procédure de gestion des sites web de la DGI et la définition des compétences des personnes chargées de leur gestion quotidienne peut contribuer de manière significative au renforcement du système d’information automatisé et à sa pérennisation.

II.II.4.9. la dynamisation des cadres de concertation

L’objectif visé à travers la dynamisation des cadres de concertation est de renforcer la communication interne en vue d’une évaluation de la mise en œuvre des activités, d’identifier les contraintes et les goulots d’étranglement qui entravent la réalisation des objectifs pour la recherche de solutions appropriées aux difficultés rencontrées.

II.II.4.10. la pérennisation et l’actualisation du SDI de la DGI

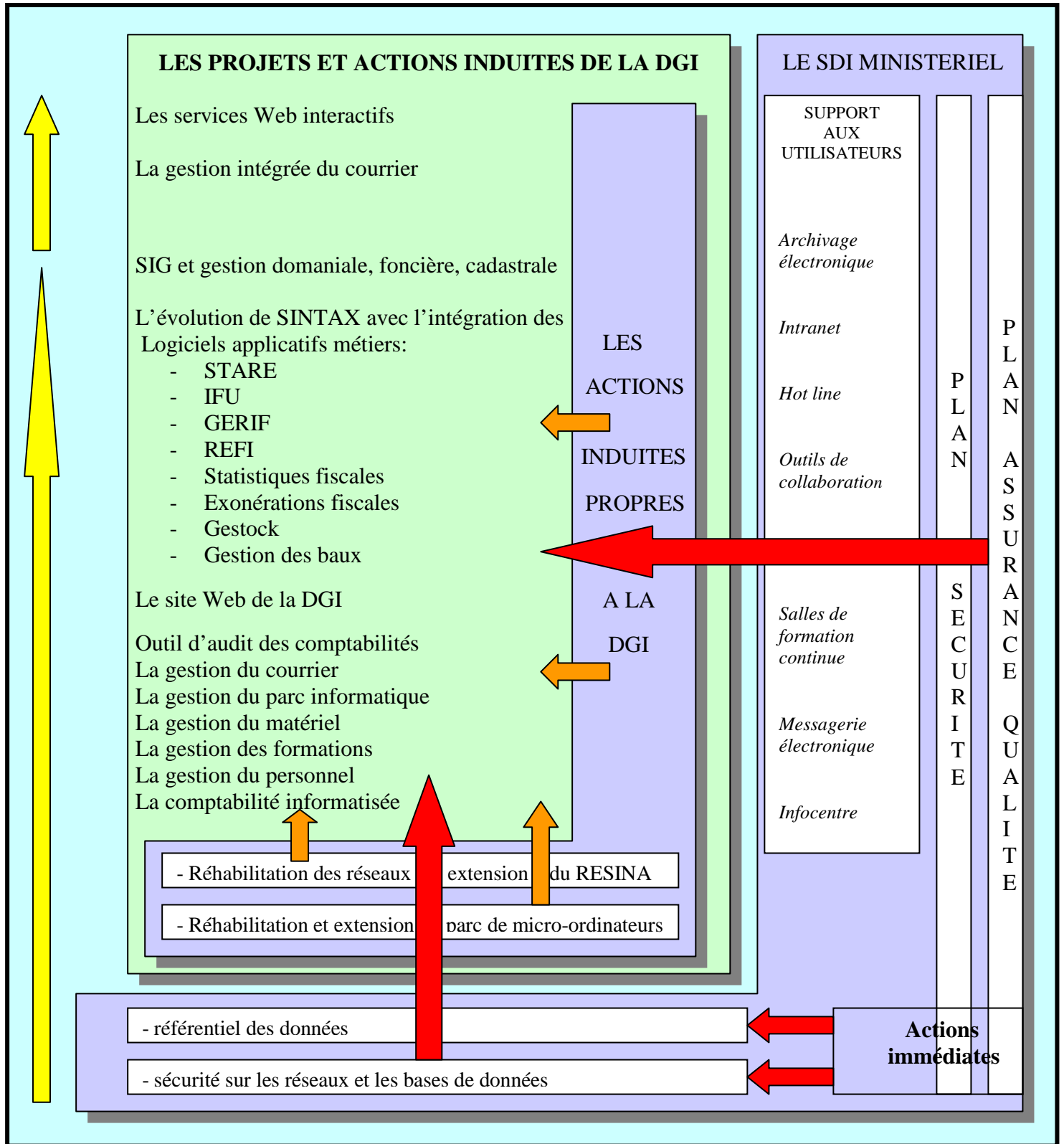
La mise en œuvre du Schéma Directeur Informatique Sectoriel de la DGI nécessite la mobilisation de moyens importants qui s’étale sur une période de temps d’au moins trois (3) ans. Pour garantir l’efficacité de sa mise en œuvre, il est opportun d’envisager son actualisation périodique pour tenir compte de l’évolution des coûts, des techniques et des objectifs ainsi que de l’influence de l’environnement socio-économique.

En outre, il est indispensable que le SDI actuel soit suivi d’un autre en vue de la préservation des acquis.

II.II.4.11. le fonctionnement des structures de travail

Les structures de travail qui ont pour mission de coordonner les différents projets informatiques de la DGI ; à assurer leur cohérence avec les objectifs du SDI et à prendre en compte les besoins nouveaux et les traduire en projets doivent être mises en place et maintenues pendant la durée du SDI.

Ci-dessous, la représentation synoptique du scénario





III.1 – DU SCENARIO AU CADRE LOGIQUE

Les parties prenantes

- la *maille* du SDI : toute la DGI est concernée
- la méthode RACINES est retenue
- les *orientations* sont : renforcement de l’outil informatique, informatisation des grands processus fiscaux, mise en cohérence des applications, réalisation d’outils d’aide à la décision.

Les problèmes posés

L’*analyse de l’existant* a mis en évidence de failles stratégiques organisationnelles (procédures, ressources humaines) et techniques (équipements, réseaux, cohérence, sécurité).

Les objectifs

De nouveaux besoins en logiciels et services sont identifiés et un *système cible* a été élaboré. Il est constitué de projets et d’actions induites (ajustements fondamentaux, nouveaux services).

La partie stratégique

- C’est le *scénario*. Il est composé :
- de changements : la stratégie de réhabilitation des équipements, la décision d’évoluer vers un système informatique intégré, les financements, la durée de réalisation du SDI.
 - d’éléments techniques : méthodes et outils requis pour les informatisations.
 - d’éléments organisationnels qui concernent les informaticiens (réorganisation de la DISF) et les utilisateurs (implication dans les activités informatiques).





Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les plans d’actions pour la mise en oeuvre	<i>III.II – La description du cadre logique</i>
III– Le cadre logique du SDI	

III .II - LA DESCRIPTION DU CADRE LOGIQUE

Objectif global	Programme 8 de la SRFP : Renforcement des capacités institutionnelles du secteur des finances publiques (Schéma Directeur Informatique)
Objectif spécifique	Mettre en oeuvre le 1^{er} SDI de la DGI autour de ses orientations et en cohérence avec le SDI ministériel, la SRFP et le Plan Stratégique 2007-2015 de la DGI

Logique d'intervention	Indicateurs de réalisation	Les preuves tangibles	Risques
Résultat 1 Réalisation du système cible			
Réalisation du noyau dur du logiciel intégré des procédures fiscales	<ul style="list-style-type: none"> • Le noyau dur du logiciel intégré des procédures fiscales est disponible, déployé. • Les utilisateurs en sont satisfaits 	<ul style="list-style-type: none"> • La documentation • Le noyau dur • Les rapports d'évaluation 	
Activité 1.1.1 Réaliser l'étude préalable.	<ul style="list-style-type: none"> • La cartographie du SI de la DGI est réalisée. • L'analyse des besoins. • L'étude de faisabilité est réalisée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Document de cartographie du SI de la DGI. • L'analyse de l'existant. • Les enquêtes utilisateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les moyens (humains, techniques et financiers) n'ont pas été déçagés. • Les instances utilisateurs n'ont pas été mises en place. • Les normes et procédures Qualité et Sécurité ne sont pas respectées. • Le noyau dur n'est pas déployé faute de réhabilitation du parc et des réseaux.
Activité 1.1.2 Réaliser la conception globale du noyau dur.	<ul style="list-style-type: none"> • L'architecture globale du futur système informatisé intégré est définie • Les fonctionnalités sont définies. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cahier des Charges utilisateurs • Dossier technique 	
Activité 1.1.3 Développer l'infrastructure centrale.	<ul style="list-style-type: none"> • La base de données commune est réalisée 	<ul style="list-style-type: none"> • Base de données commune et sa documentation 	
Activité 1.1.4 Toilettier les applications IFU, Dépôt, Assiette et Gestat.	<ul style="list-style-type: none"> • Les applications sont conformes aux spécifications du noyau dur 	<ul style="list-style-type: none"> • Dossier technique • Dossiers de test 	
Activité 1.1.5 Intégrer les applications IFU, Dépôt, Assiette et Gestat.	<ul style="list-style-type: none"> • Les applications sont intégrées dans le noyau dur. • Les applications sont accessibles aux utilisateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dossiers de test • Logiciel • Documentation utilisateurs et d'exploitation • Rapports d'évaluation 	
Résultat 1.2 Intégration et interfaçage au noyau dur des logiciels DGI.	<ul style="list-style-type: none"> • Les logiciels internes de la DGI sont interfacés ou intégrés au noyau dur. • Les écrans et les accès sont standardisés. • Les procédures fiscales sont toutes informatisées de manière cohérente par des applications communicantes. • Les utilisateurs en sont satisfaits. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les logiciels • La documentation • Les rapports d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Les normes et procédures Qualité et Sécurité ne sont pas respectées. • Le noyau dur n'est pas réalisé ni stabilisé

<p>Activité 1.2.1 Toiletter les applications existantes : Gesbaux, Gerif, Stare.</p> <p>Activité 1.2.2 Intégrer les applications modulaires et paramétrables : Gesbaux, Stare.</p> <p>Activité 1.2.3 Interfacier les logiciels non paramétrables : SIG et Gerif.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les applications sont conformes aux spécifications Les applications peuvent être intégrées et interfacées au noyau dur. Les applications sont intégrées dans le noyau dur. Les applications sont accessibles aux utilisateurs. Les applications sont interfacées dans le noyau dur. Les applications sont accessibles aux utilisateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> Dossier technique d’intégration ou d’interfaçage. Dossiers de test Dossiers de test. Logiciel. Documentation utilisateurs et d’exploitation. Rapports d’évaluation. 	<ul style="list-style-type: none"> Référentiel des données du ministère n’est pas disponible. Les données ne sont pas disponibles ou accessibles.
<p>Résultat 1.3</p> <p>Interfaçage au noyau dur des logiciels externes</p> <p>Activité 1.3.1 Interfacier CID</p> <p>Activité 1.3.2 Interfacier CIR</p> <p>Activité 1.3.3 Interfacier Sygaspe</p> <p>Activité 1.3.4 Interfacier Simp</p> <p>Activité 1.3.5 Interfacier Sydonia</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le noyau dur reçoit les informations souhaitées des applicatifs externes existants L’interface est réalisée et opérationnelle. 	<ul style="list-style-type: none"> Dossiers de test. Fichiers de log des transmissions inter-applications. Données contenues dans la base de données du noyau dur, résultat des transferts. 	<ul style="list-style-type: none"> Les pré-requis globaux et spécifiques ne sont pas respectés. Les normes et procédures Qualité et Sécurité ne sont pas respectées.
<p>Résultat 1.4</p> <p>Réalisation des autres projets et actions induites</p> <p>Il y a autant d’activités que de projets et d’actions induites à réaliser. Voir la liste du système cible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Les projets ou actions induites réalisés, mis en oeuvre et opérationnels. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d’évaluation. Mise en oeuvre effective des projets et des actions. 	<ul style="list-style-type: none"> Les métriques de consommation de moyens (principalement humains) ni leurs procédures ne sont mises en applications
<p>Résultat 1.5</p> <p>Suivi de la réalisation des projets et actions induites</p> <p>Activité 1.5.1 Mettre en place des indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) d’évolution par projet et action induite.</p> <p>Activité 1.5.2 Réaliser des suivis mensuels et trimestriels.</p>	<ul style="list-style-type: none"> L’avancement de la réalisation des projets et actions induites est contrôlé. Chaque projet ou action induite possède un ensemble d’indicateurs spécifiques liés à son avancement. Des concertations sont organisées chaque mois et chaque trimestre. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d’évaluation Cahier des charges Méthodologie projet Rapports d’évaluation Rapports d’évaluation Comptes rendus de réunion de suivi 	

Logique d'intervention		Indicateurs de réalisation	Les preuves tangibles	Risques
Résultat 2	Mise en oeuvre du changement			
	Mise en oeuvre du SDI	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les conditions matérielles, financières et techniques sont réunies. 	<ul style="list-style-type: none"> Financements et moyens disponibles. 	<ul style="list-style-type: none"> Les moyens ne sont pas obtenus.
Résultat 2.1	Activité 2.1.1 Rechercher les moyens financiers nécessaires.	<ul style="list-style-type: none"> Les projets et actions induites sont présentés aux PTF et les accords de financements acquis. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de présentation aux PTF. Engagements de financement des PTF. 	<ul style="list-style-type: none"> Les financements n'ont pas été acquis.
	Activité 2.1.2 Mettre à disposition les moyens matériels nécessaires.	<ul style="list-style-type: none"> Les moyens matériels nécessaires sont obtenus. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'équipement Documents de réception et de déploiement du matériel 	<ul style="list-style-type: none"> Le matériel n'a pas été acquis et/ou déployé sur le terrain Le matériel n'est pas exploitable.
	Activité 2.1.3 Mettre à disposition les ressources humaines adéquates.	<ul style="list-style-type: none"> Les ressources humaines sont en nombre suffisant et opérationnelles. 	<ul style="list-style-type: none"> Les notes de mise à disposition du personnel Les descriptions des tâches 	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel est en nombre insuffisant Le personnel n'a pas les compétences requises
Résultat 2.2	Evolution conjointe avec le SDI ministériel	<ul style="list-style-type: none"> Les actions transversales sont réalisées. La répartition des activités avec la DSI est effective. 	<ul style="list-style-type: none"> Le dispositif réglementaire régissant les normes contractuelles Les textes organisant le contrôle de la cohérence. 	<ul style="list-style-type: none"> Les normes contractuelles de cohérence ne sont pas définies.
	Activité 2.2.1 Etablir des normes contractuelles avec la DSI afin de garder la cohérence avec le SDI ministériel.	<ul style="list-style-type: none"> Les normes de cohérence sont définies en relation avec les exigences du SDI ministériel. 		
	Activité 2.2.2 Réaliser des suivis périodiques.	<ul style="list-style-type: none"> Le contrôle du respect des normes est mis en oeuvre. Des indicateurs adéquats sont prévus et régulièrement contrôlés. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'évaluation Comptes rendus de réunion de suivi 	<ul style="list-style-type: none"> Le contrôle n'existe pas. Les indicateurs sont inexistantes ou inadaptés.

Logique d'intervention		Indicateurs de réalisation	Les preuves tangibles	Risques
Résultat 3	Evaluation, actualisation du SDI			
	Evaluation de la réalisation du SDI	<ul style="list-style-type: none"> L'évaluation exhaustive du SDI est réalisée périodiquement 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> Les moyens nécessaires à la bonne évaluation ne sont pas mis en oeuvre
Résultat 3.1	Activité 3.1.1 Suivre les résultats du SDI Activité 3.1.2 Réaliser des audits périodiques externes à la DGI.	<ul style="list-style-type: none"> Les résultats obtenus sont analysés et appréciés Des préconisations sont faites Des audits sont réalisés par des prestataires externes à la DGI au moins une fois par an. 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateurs du niveau de réalisation Rapports de suivi Rapports d'audits 	<ul style="list-style-type: none"> Aucun moyen de suivi n'est mis en oeuvre. aucun moyen n'est mis en oeuvre pour la réalisation de l'audit
Résultat 3.2	Actualisation du SDI Activité 3.2.1 Réactualiser les objectifs Activité 3.2.2 Mettre à jour le planning annuel Activité 3.2.3 Réévaluer le budget	<ul style="list-style-type: none"> Une version actualisée du SDI est proposée chaque année. Les objectifs sont recadrés en fonction du contexte actuel. La décision de poursuivre la mise en oeuvre du SDI est soumise à l'appréciation du Comité de Pilotage. Le planning est réactualisé. Le budget est remis à jour. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport d'actualisation Plans d'actions annuels actualisés Rapport d'actualisation Compte Rendu de réunion du Comité de Pilotage Nouveau planning Nouveau budget Plan de financement 	<ul style="list-style-type: none"> L'actualisation n'est pas faite périodiquement. L'évaluation du SDI est incomplète ou inexploitable. Les objectifs ne sont pas recadrés ou validés. Mauvais cadrage des objectifs Mauvaise planification Le budget n'a pas évolué. Les budgets nécessaires ne sont pas disponibles.

Logique d'intervention		Indicateurs de réalisation		Les preuves tangibles		Risques		
Résultat 4	Mise en oeuvre des évolutions informatiques	<ul style="list-style-type: none"> Le dispositif réglementaire est adopté et mis en oeuvre à tous les niveaux. Des cadres de concertation réguliers sont organisés Les standards sont appliqués Des contrôles sont effectués périodiquement 	<ul style="list-style-type: none"> Normes, Procédures et Référentiels Comptes-rendus d'avancement de la mise en oeuvre de normes. Normes techniques Comptes-rendus d'audit (Qualité, Sécurité, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> Mauvaise communication et coordination DSI/DII Les normes sont indisponibles ou incomplètes. Les moyens nécessaires au contrôle sont inexistant. 				
	Résultat 4.1	Mise en oeuvre des normes, procédures et référentiels techniques						
		Activité 4.1.1 Respecter les standards techniques.						
		Activité 4.1.2 Appliquer les plans de management de la Qualité.						
		Activité 4.1.3 Appliquer les plans de management de la Sécurité.						
Activité 4.1.4 Appliquer le référentiel commun de données ministériel.								
Résultat 4.2	Veille technologique	<ul style="list-style-type: none"> Le suivi régulier des évolutions technologiques et réglementaires est réalisé conjointement avec la DSI et les MPTIC. Les évolutions récentes sont surveillées Leur impact potentiel sur le système d'information de la DGI est évalué Les propositions motivées d'intégration de ces évolutions sont faites 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports techniques Lois et textes officiels Sites d'informations Rapports d'expertise et de mission 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune ressource humaine n'est dérogée pour assurer la veille technologique Les évolutions ne sont pas prises en considération. 				
	Activité 4.2.1 Assurer une veille logicielle.							
	Activité 4.2.2 Assurer une veille matérielle.							
	Activité 4.2.3 Assurer une veille réglementaire (évolution des dispositifs légaux nationaux, régionaux et internationaux).							

Logique d'intervention	Indicateurs de réalisation	Les preuves tangibles	Risques
Résultat 5 Evolution de la fonction informatique			
Réorganisation de la DISF	<ul style="list-style-type: none"> La DISF possède les compétences et l'organisation nécessaires à l'accomplissement de ses missions 	<ul style="list-style-type: none"> Organigramme et textes officiels Description des postes Manuels de procédures Rapports 	<ul style="list-style-type: none"> La réorganisation n'est pas effective. Les contraintes de la DISF sont mal évaluées ou non prises en compte.
Activité 5.1.1 Mettre en oeuvre la répartition des activités DSI/DISF	<ul style="list-style-type: none"> La DISF et la DSI appliquent conjointement une bonne répartition des activités. Il n'y a pas de redondance dans les activités 	<ul style="list-style-type: none"> Le dispositif réglementaire régissant les normes contractuelles 	<ul style="list-style-type: none"> La répartition de certaines activités reste imprécise. Les clauses contractuelles ne sont pas respectées.
Activité 5.1.2 Etablir les définitions de fonctions par poste.	<ul style="list-style-type: none"> Chaque poste possède sa définition de fonction et s'appuie sur des procédures de travail établies 	<ul style="list-style-type: none"> Description des postes Manuels de procédures 	<ul style="list-style-type: none"> Les descriptions de poste sont inexistantes, incomplètes ou inadaptées. Les procédures ne sont pas formalisées.
Activité 5.1.3 Recruter des informaticiens dans les postes à pourvoir (anciens et nouveaux)	<ul style="list-style-type: none"> La DISF dispose d'un effectif suffisant pour accomplir ses missions 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de recrutement Documents d'affectation Rapport d'activité 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune mesure n'est prise pour recruter de nouveaux informaticiens
Activité 5.1.4 Stabiliser les informaticiens	<ul style="list-style-type: none"> La DISF limite le départ de ses effectifs informaticiens 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de recrutement Plan de carrière 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune mesure efficace n'est prise pour fidéliser les informaticiens
Activité 5.1.5 Etablir un plan de formation de tous les agents exerçant un métier de l'informatique.	<ul style="list-style-type: none"> Tous les agents possèdent les compétences requises pour l'exécution de leurs tâches. 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de formation Compte rendu de formation 	<ul style="list-style-type: none"> Les formations proposées sont inadéquates. Le plan de formation est inadapté.
Implication des utilisateurs	<ul style="list-style-type: none"> Les utilisateurs participent activement à la réalisation des projets informatiques Les projets informatiques répondent aux attentes des utilisateurs Ils sont satisfaits du système d'information automatisé de la DGI 	<ul style="list-style-type: none"> Textes officiels de création des instances utilisateurs et de nomination des membres Enquêtes de satisfaction Comptes-rendus des instances utilisateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Les instances ne sont pas opérationnelles Les utilisateurs ne se sentent pas impliqués
Résultat 5.2 Activité 5.2.1 Mettre en oeuvre les structures de travail à compétences « utilisateurs ».			
Résultat 5.3 La gestion des contenus	<ul style="list-style-type: none"> Le site web et les outils de collaboration de la DGI sont régulièrement mis à jour Leur contenu est pertinent Les utilisateurs sont satisfaits 	<ul style="list-style-type: none"> Plan de mise à jour du contenu Procédures de mise à jour du contenu Contenu Rapport de suivi Enquêtes de satisfaction 	<ul style="list-style-type: none"> Procédures inexistantes Contenu obsolète Pas de ressources dégagées pour la mise à jour des contenus.
Activité 5.3.1 Créer et mettre en place des procédures de mise à jour du site web.			
Activité 5.3.2 Créer et mettre en place des procédures de mise à jour des outils de collaboration (Intranet, GED)			



Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les Plans d'Actions pour la mise en oeuvre

III– Le cadre logique du SDI

III.III – La planification des activités

III.III – LA PLANIFICATION DES ACTIVITES

		Les Résultats et les Activités											
		2007			2008			2009					
Résultat 1	Réalisation du système cible												
Résultat 1.1	Réalisation du noyau dur du logiciel intégré des procédures fiscales												
	Activité 1.1.1 Réaliser l'étude préalable.												
	Activité 1.1.2 Réaliser la conception globale du noyau dur.												
	Activité 1.1.3 Développer l'infrastructure centrale.												
	Activité 1.1.4 Toilettier les applications IFU, Dépôt, Assiette et Gestat.												
	Activité 1.1.5 Intégrer les applications IFU, Dépôt, Assiette et Gestat.												
Résultat 1.2	Intégration et interfaçage au noyau dur des logiciels DGI.												
	Activité 1.2.1 Toilettier les applications existantes : Gesbaux, Gerif, Stare, Refi.												
	Activité 1.2.2 Intégrer les applications modulaires et paramétrables : Gesbaux, Stare, Refi.												
	Activité 1.2.3 Interfaçer les logiciels non paramétrables : SIG et Gerif.												
Résultat 1.3	Interfaçage au noyau dur des logiciels externes												
	Activité 1.3.1 Interfaçer CID												
	Activité 1.3.2 Interfaçer CIR												
	Activité 1.3.3 Interfaçer Sygaspe												
	Activité 1.3.4 Interfaçer Simp												
	Activité 1.3.5 Interfaçer Sydonia												
Résultat 1.4	Réalisation des autres projets et actions induites												
	Projet SIG												
	Projet Outil d'audit des comptabilités des entreprises												
	Projet Messagerie interne												
	Projet Intranet												
	Projet Gestion automatisée du courrier												
	Projet Gestion intégrée du courrier												

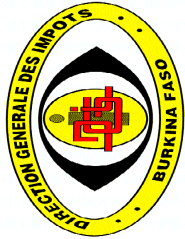


Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les plans d’action pour la mise en oeuvre

IV – Les plans des moyens

IV - LES PLANS DES MOYENS

LES PROJETS	Moyens matériels "équipement"		Moyens matériels logiciels	Moyens matériels "autres"		Fonctionnement du projet		moyens humains					
	pour les utilisateurs	pour les informaticiens		pour les utilisateurs	pour les informaticiens	moyens matériels	moyens humains	Interne (homme/mois)	développement externe	non affecté (homme/mois)	interne	formation externe	
	Système de gestion intégrée des procédures fiscales		161 400 000				2 250 000		172	27 995 500		33 130 000	
Sig	8 000 000	15 000 000	200 000 000				15 000 000	72			60 000 000		45 000 000
Audit des comptes des entreprises			50 000 000						5 000 000		1 000 000		
Gestion du courrier			8 661 200										
Site web informatif			2 500 000						1 000 000		1 500 000		
Gestion du parc informatique							1 000 000				200 000		
Gestion du personnel											1 000 000		
Gestion du matériel											1 000 000		
Gestion des formations											2 000 000		
Gestock											100 000		
Gestion de la comptabilité administrative			27 000 000						3 000 000		2 860 000		
TOTAL PROJETS	8 000 000	176 400 000	288 161 200	0	0	225 000	16 000 000	244 h/mois	3 699 550	55 h/mois	102 790 000	45 000 000	

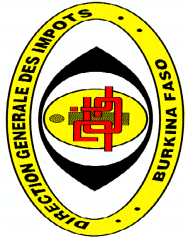


Schéma Directeur Informatique de la Direction Générale des Impôts

ETAPE 4 – Les plans d'action pour la mise en oeuvre

IV – Les plans des moyens

LES ACTIONS INDUITES	Moyens matériels "équipement"		Moyens matériels "logiciels"	Moyens matériels "autres"		Fonctionnement du projet		moyens humains					
	pour les utilisateurs	pour les informaticiens		pour les utilisateurs	pour les informaticiens	moyens matériels	moyens humains	développement		formation			
							Interne	externe	non affecté (homme/mois)	interne	externe		
Renforcement des capacités de la DISF	33 000 000	14 000 000		42 000 000		6 000 000	17 100 000						
Amélioration de l'assistance aux utilisateurs	2 000 000					3 600 000							
Réhabilitation des locaux			1 050 000 000										
Réhabilitation de l'alimentation électrique			163 000 000										
Réhabilitation du parc informatique (utilisateurs)	139 680 000												
Augmentation du taux d'équipement des utilisateurs	817 200 000												
Fonctionnement des structures de travail													
Interfaçage des logiciels internes et externes à la DGI	5 000 000	14 400 000				12 000 000			80				
Sécurisation des réseaux			20 000 000										
Déploiement du RESINA		577 573 000											
Déploiement généralisé de tous les logiciels applicatifs de la DGI											15 000 000		
TOTAL ACTIONS INDUITES	996 880 000	605 973 000	20 000 000	42 000 000	0	21 600 000	17 100 000	0	80 h/mois	15 000 000	0	0	0
TOTAL GENERAL	1 004 880 000	782 373 000	308 161 200	42 000 000	2 250 000	37 600 000	17 100 000 + 244 h/mois	36 995 500	135 h/mois	117 790 000	45 000 000	0	0

Soit :
379 h/mois (ressources humaines internes)
3 607 149 700 FCFA (moyens matériels et ressources humaines externes)

V– LE DEMARRAGE

V.I – LES AMENAGEMENTS TACTIQUES

L'actualisation du parc informatique

Avec un parc informatique obsolète à plus de 15%, le déploiement et l'exploitation des applications de la DGI sur l'ensemble du territoire s'en trouvent compromis. La réhabilitation du parc passe par un remplacement intégral des machines obsolètes.

Le taux de couverture atteint difficilement les 50%. L'amélioration du taux du parc passe par l'acquisition et la mise à disposition des utilisateurs de nouvelles machines performantes.

La couverture de besoins de la DGI est estimée à 454 nouveaux ordinateurs dont 130 postes de travail pour le déploiement des projets.

Ces besoins seront couverts sur la période de 2007 à 2009 à raison de 90 postes de travail en 2007 et de 182 postes de travail par an à partir de 2008.

Le recrutement et la stabilisation des informaticiens

La situation du personnel au niveau de la DISF se caractérise par l'insuffisance et le niveau de compétence du personnel informaticien (insuffisance de formation, absence de recyclage...).

Le recrutement des informaticiens qui est une tâche dévolue à l'Etat et leur mise à disposition au profit de la DGI en vue de renforcer les effectifs existants est la condition sine qua non pour l'amélioration de l'informatisation des procédures fiscales.

Cependant, la question de la stabilisation de ce personnel demeure une préoccupation majeure qui impose à la DISF la prise de mesures idoines pour limiter la mobilité courante de son personnel.

Pour assurer une meilleure stabilité des informaticiens, il est possible de mieux les intéresser par :

- la mise en place d'un plan de carrière;
- le renforcement des capacités organisationnelles de la direction chargée de l'informatique;
- la motivation spécifique des informaticiens.

L'amélioration des conditions d'exploitation du système d'information

Pour une utilisation optimale de l'outil informatique au sein de la DGI, il est opportun de procéder à la réalisation d'un certain nombre d'actions qui visent à améliorer les conditions d'exploitation du système d'information. Il s'agit entre autres de :

- la réhabilitation des locaux et du réseau électrique ;
- la sécurisation des réseaux ;
- le déploiement généralisé du RESINA.

V.II – LES ACTIONS A ENGAGER PRIORITAIREMENT

Il s’agit de pré requis indispensables à une mise en œuvre harmonieuse du SDI, c’est-à-dire des actions dont la non exécution ou le retard d’exécution peut mettre en péril tout ou partie des projets du système cible. Il s’agit par exemple de l’absence de financements des activités prévues dans le cadre du SDI de la DGI.

L’essentiel de ces pré-requis est récapitulé dans le tableau ci-après :

Activités	Contenu	Commentaires
Activité 1.1.1	La réalisation de l’étude préalable en vue de la constitution du noyau dur	L’étude préalable permettra de faire le cadrage du projet et de prendre les besoins réels des utilisateurs. Il permet aux informaticiens de mesurer l’étendue de la tâche à exécuter.
Activité 1.1.2	La réalisation de la conception globale du noyau dur	La conception permettra la définition de l’architecture globale du futur système informatisé intégré et de ses fonctionnalités.
Activité 1.1.3	Le développement de l’infrastructure centrale.	Il favorisera la mise en place de la base de données commune.
Activité 1.1.4	Le toilettage des modules du noyau dur	Il s’agit d’une mise en cohérence en vue de faciliter la constitution du noyau dur
Activité 1.1.5	L’intégration des modules toilettés au noyau dur	
Activité 2.1.1	La recherche des moyens financiers nécessaires	Le coût de mise en œuvre des actions prévues dans le cadre du SDI dépasse largement le niveau des ressources allouées traditionnellement à la DGI pour son informatisation. Il est donc nécessaire de procéder à la recherche de ressources complémentaires auprès des Partenaires Techniques et Financiers.
Activité 2.2.1	L’établissement de normes contractuelles avec la DSI afin de garantir la cohérence avec le SDI ministériel	Les normes de cohérence sont définies en relation avec les exigences du SDI ministériel.