REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (E.N.A.M)

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION AU CYCLE II

OPTION: Management

FILIERE: Management des Services Publics

Année académique
2007-2008

THEME :

CONTRIBUTION À L'AMELIORATION DU PROCESSUS DE GESTION DE L'INFORMATION À LA DIRECTION DE LA PROGRAMMATION ET DE LA PROSPECTIVE DU MCTIC

Réalisé et soutenu par :

Bernice LOKO

Sous la Direction de :

Maître de stage

Victorin DOSSOU-SOGNON
Directeur de la Programmation et de la Prospective/MCTIC

Directeur de Mémoire

Pasteur E. J. AKPO
Enseignant - Chercheur
Economie/Management

Octobre 2008

Identification du Jury

PRESIDENT :

VICE-PRESIDENT

MEMBRES

L'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur

DEDICACE

Je dédie ce travail à :

- *mes enfants Dyane et Jean-Yves ainsi qu'à mon mari Théodore. Ils m'ont été d'un grand soutien moral ;*
- *tous mes frères et sœurs ;*
- *mes parents défunts.*

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier tous ceux qui, de près ou de loin, directement ou indirectement , ont contribué à la réalisation de ce travail.

Nous remercions :

- *l''ENAM pour tous les efforts consentis dans le cadre de notre formation et, en particulier, ses professeurs ;*
- *notre maître de mémoire, Monsieur Pasteur E. J. AKPO, Economiste, Enseignant Chercheur en management qui, malgré ses multiples occupations, a accepté de suivre notre travail ;*
- *notre maître de stage, Monsieur Victorin DOSSOU-SOGNON, Directeur de la Programmation et de la Prospective du MCTIC pour sa disponibilité et ses conseils ;*
- *Madame Elisabeth GNANVO, Maître Assistant en Droit Privé à l'ENAM pour sa sympathie et son soutien moral ;*
- *la Responsable du CYBER de l'ENAM et ses collaborateurs qui ont contribué à la mise en forme de mon travail ;*
- *tous mes collègues de service et mes camarades de promotion avec qui j'ai passé des moments inoubliables.*

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

MCTIC	Ministère de la Communication, des Technologies de l'Information et de la Communication
DPP	Direction de la Programmation et de la Prospective
DRH	Direction des Ressources Humaines
DGER	Direction Générale des Etudes et de la Réglementation
DGDM	Direction Générale du Développement des Médias
AGeNTIC	Agence des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
DGTIC	Direction Générale des Technologies de l'Information et de la Communication
DRFM	Direction des Ressources Financières et du Matériel
SSGI	Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information
SEP	Service des Etudes et de la Prospective
CSE	Cellule de Suivi Evaluation
ABP	Agence Bénin Presse
ANAPROG	Analyse des programmes
ORTB	Office de Radiodiffusion et de Télévision du Bénin
DIVI	Direction de l'Inspection et de la Vérification Interne
ONIP	Office National d'Imprimerie et de Presse
BT	Bénin Télécom SA

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Acteur « Une personne, un groupe, ou un organisme, visant certains objectifs et confronté à certaines contraintes, et qui peut, par ses stratégies et ses moyens d'action, influer sur le devenir du système étudié ». Au sens plus large, la notion a été étendue aux agents de changement que pourraient être des institutions (Etat, Gouvernement, Armée), des groupes sociaux (élites, clases sociales, groupes ethniques, groupement de femmes, groupes religieux).

Communication Action de communiquer, action de transmettre quelque chose à quelqu'un, action d'utiliser les médias pour faire connaître son activité et promouvoir son image auprès du public.

Faiblesses Ce sont les limites internes au système et qui peuvent entraver la réalisation des objectifs que l'on s'est fixés. Comme l'a laissé entendre Michel GODET, la signification des forces et des faiblesses dégagées est relative à l'environnement du système. Ce sont les menaces et les opportunités qui donnent à telle ou telle force ou faiblesse leur importance.

Forces Atouts internes au système et sur lesquels on peut s'appuyer comme leviers pour bâtir des stratégies.

Gestion Action de gérer, d'administrer, de diriger ; on peut gérer un budget, on peut gérer un compte.

Indicateur	Outil de suivi, directement lié à l'activité, au résultat ou à l'objectif faisant l'objet du suivi. L'indicateur permet d'enregistrer efficacement les variations survenues à partir d'une situation donnée.
I**nformation**	Action d'informer, fait d'informer. Renseigner, obtenir des informations. Nouvelle donnée par un journal, la radio, la télévision etc. Elément de connaissance susceptible d'être codé pour être conservé, traité ou communiqué. L'information peut se définir comme tout ce qui nous apporte un élément nouveau du savoir ou du savoir faire.
Menaces	Risques qui proviennent de l'environnement extéreur d'un système.
Opportunités	Possibilités qu'offre l'environnement extérieur d'unsystème.
Processus	Enchaînement ordonné de faits, d'événements aboutissant à un résultat déterminé. Mécanisme, marche, développement. Suite continue d'opérations, procédé technique.
Secteur	Division de l'activité économique et sociale dans un Etat, une institution etc ; secteur primaire, secondaire, tertiaire, secteur public, semi-public, privé.

RESUME

A l'ère des Technolologies de l'Information et de la Communication (TIC), le grand défi à relever est celui de la gestion de l'information. En effet, quel que soit le domaine d'activité d'un secteur, celui-ci voit son développement lié chaque jour encore plus largement à la qualité de l'information qui circule en son sein. Pour relever ce défi, de grands objectifs ont été définis par le Document de Stratégie de Croissance et de Réduction de la Pauvreté (DSCRP) et les Orientations Stratégiques de Développement (OSD) depuis avril 2006 au Ministère Chargé de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication (MCTIC).

Mais, il est à remarquer q'un certain nombre de problèmes se pose à ce secteur en matière de gestion de l'information, ce qui a suscité notre intérêt et motivé le choix du sujet de notre travail intitulé « Contribution à l'amélioration du processus de gestion de l'information à la DPP du MCTIC ».

L'objectif général visé par ce travail est d'analyser le processus de gestion mis en place. De cet objectif général découlent les objectifs spécifiques suivants :

la difficulté observée lors de la collecte, du traitement et de la diffusion de l'information ;

l'absence de suivi des activités des sous-secteurs ;

la non disponibilité de l'information en temps réel.

Les hypothèses formulées pour atteindre de tels objectifs s'énumèrent comme suit :

- la difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information est due à la non maîtrise des techniques de collecte, de traitement et de diffusion utilisées ;
- l'absence de suivi des activités des sous-secteurs s'explique par l'insuffisance de ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes ;
- la non disponibilité de l'information en temps réel est due à la défaillance du système mis en place.

Pour vérifier ces hypothèses, nous avons utilisé des outils de collecte et d'analyse des données appropriés.

L'analyse des problèmes a ensuite permis de dégager des solutions aux différents problèmes identifiés et de formuler des suggestions à l'endroit des acteurs du système de gestion de l'information et des autorités en charge du MCTIC afin d'améliorer le processus de gestion de l'information mis en place à la DPP du MCTIC.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE 1

CHAPITRE PREMIER : Cadre général de l'étude 4

Section 1 : Cadres institutionnel et physique de l'étude 5
Paragraphe 1 : Cadre institutionnel 5
Paragraphe 2 : Etat des lieux et ciblage de la problématique 9

Section 2 : Cadres théorique et méthodologique d'analyse du processus de gestion de l'information 16
Paragraphe 1 : Présentation des objectifs et hypothèses 16
Paragraphe 2 : Revue de littérature et méthodologie de l'étude 20

CHAPITRE DEUXIEME : Analyse du processus de gestion de l'information au SSGI de la DPP 27

Section 1 : Analyse de la situation au SSGI de la DPP 28
Paragraphe 1 : Présentation et analyse des résultats 28
Paragraphe 2 : Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic 31

Section 2 : Propositions d'amélioration du processus de gestion de l'information et suggestions de mise en œuvre des solutions 32
Paragraphe 1 : Propositions d'amélioration du processus de gestion de l'information 33
Paragraphe 2 : Suggestions de mise en œuvre des solutions 36

CONCLUSION GENERALE 38
BIBLIOGRAPHIE 41
ANNEXES 43
TABLE DES MATIERES 58

INTRODUCTION GENERALE

Depuis les années 1960, les différentes politiques de développement engagées en République du Bénin ont mis un accent particulier sur les secteurs agricole, industriel et commercial.

S'il est vrai que l'économie d'un pays doit s'appuyer sur ces trois secteurs comme vecteurs de développement, il est aussi indéniable que celui de l'information et de la communication ne constitue pas moins un pilier incontournable pour l'atteinte de ce même objectif.

En effet, que pourrait-on faire sans l'information et la communication dans un monde où il est communément admis, de nos jours, que le monde appartient à ceux qui détiennent l'information ? L'information, bien qu'étant une denrée périssable, est tout aussi vitale pour l'économie que l'air et l'eau sont indispensables pour notre survie.

L'information est au début et à la fin de toute activité humaine.

Le secteur de l'information et de la Communication ne saurait atteindre efficacement ses objectifs s'il ne dispose d'un bon système d'information.

Les autorités béninoises, ayant compris que le défi du développement passe d'abord par une bonne gestion de l'information, ont créé, en 2001, le Ministère de la Communication et de la Promotion des Technologies Nouvelles (MCPTN) qui deviendra le Ministère Chargé de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication (MCTIC), au terme du décret n°2007-589 du 28 décembre 2007.

Le MCTIC, qui a pour principale attribution la coordination de la gestion de l'information au plan national, devrait s'appuyer sur des structures techniques fonctionnelles dont la DPP.

Lorsque nous considérons le décret portant Attributions, Organisation et Fonctionnement du MCTIC, la structure de diagnostic,

de planification et de programmation est la Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP). Elle constitue la mémoire centrale, le centre opérationnel des activités du MCTIC. A ce titre, elle s'occupe de la programmation et du suivi-évaluation des projets et programmes exécutés par les directions techniques et les directions sous tutelle.

Mais, quels types d'informations sont recueillis à ce niveau et quelle est la gestion qui en est faite ? Sous quelle forme se présentent ces informations ? Sont-elles exploitables, disponibles en temps réel aussi bien pour le secteur privé que public ? Contribuent-elles réellement au développement souhaité ?

Ces différentes interrogations nous ont amené à relever un certain nombre de problèmes parmi lesquels l'inexistence d'un système de gestion fiable de l'information à la DPP du MCTIC nous est apparue digne d'intérêt compte tenu de l'importance de l'information dans la planification du développement ; d'où notre choix de réfléchir sur le thème : « Contribution à l'amélioration du processus de gestion de l'information à la Direction de la Programmation et de la Prospective du Ministère de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication ».

Notre réflexion s'inscrit dans le cadre d'un mémoire diagnostic et s'articule autour de deux parties :

- un chapitre premier qui retrace le cadre général de notre étude ;
- et un chapitre deuxième qui fait l'analyse du processus de gestion de l'information et propose des approches de solutions pour une gestion efficace des données à la DPP du MCTIC.

CHAPITRE PREMIER :

CADRE GENERAL DE L'ETUDE

Ce chapitre sera consacré à la présentation du cadre général de notre travail.

Section 1 : *Cadre institutionnel et physique de l'étude*

Dans cette section, il sera procédé à la présentation du MCTIC et de ses structures **(Paragraphe 1)** et à la réalisation de l'état des lieux de la DPP qui est la structure d'accueil pour notre stage de fin de formation **(Paragraphe 2).**

Paragraphe 1 : *Cadre institutionnel de l'étude*

Il s'agit, ici, de présenter d'une part, le MCTIC et, d'autre part, les structures en charge de la gestion de l'information, à savoir les différents services de la Direction de la Programmation et de la Prospective.

A- *Le Ministère de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication et ses missions*

Devenu Ministère délégué auprès du Président de la République, Chargé de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication (MDCCTIC/PR), conformément au décret n°2007-589 du 28 septembre 2007, le Ministère en charge de l'Information et de la Communication a pour missions la définition et la mise en œuvre de la politique de l'Etat dans les domaines de l'information et de la communication, des postes et télécommunications et des technologies de l'information et de la communication.

A ce titre, il est le premier responsable de l'exécution des décisions et directives de l'Etat en ces domaines.

Sur le plan organisationel, le MCTIC comprend les structures ci-après :

- le Cabinet du Ministre ;
- le Secrétariat Général du Ministère ;
- l'Inspection Générale du Ministère ;
- des Directions centrales ;
- des Directions techniques ;
- des Directions Départementales de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication ;
- des entreprises publiques et organismes sous tutelle.

Au nombre des directions centrales, nous nous intéresserons en particulier à la Direction de la Programmation et de la Prospective sur laquelle porte notre étude en raison du fait que c'est cette dernière qui s'occupe de la gestion de l'information à travers ses différents services dont le Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information.

Notre stage s'est déroulé dans cette direction du 14 avril au 14 juillet 2008.

B- *La Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP)*

Conformément aux dispositions de l'article 32 du décret n°2007-589 du 28 décembre 2007 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication, la Direction de la Programmation et de la Prospective a pour mission de réaliser, en

relation avec les directions techniques, la planification stratégique, l'élaboration des projets et programmes, la mobilisation des financements, la centralisation des informations relatives à la gestion des projets et programmes en cours d'exécution ainsi que leur suivi évaluation.

A ce titre, elle est chargée :

- d'assurer la planification stratégique des actions du Ministère ;
- de collecter, traiter, d'analyser et de publier les données statistiques relatives aux domaines d'activités du Ministère ;
- de traiter ou de faire traiter ces données aux fins de la définition des stratégies sectorielles ;
- d'assurer la réalisation de toutes les études prospectives et des évaluations qui permettent la formulation de la politique et des stratégies sectorielles ;
- de veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre de toutes les politiques et stratégies des sous-secteurs que comporte le Ministère ;
- de veiller à l'adéquation des projets du Ministère avec les politiques et stratégies sectorielles ;
- d'assurer le suivi évaluation des projets, programmes et plans d'actions mis en œuvre par le Ministère ;
- d'élaborer les rapports trimestriels et annuels de l'exécution sectorielle des Objectifs Stratégiques de Développement et du Programme d'Investissements Publics ;
- de veiller à la recherche et à la mobilisation des ressources nécessaires à la réalisation des programmes sectoriels ;
- de centraliser les informations relatives à la gestion des projets et programmes en cours d'exécution ;
- d'assurer les travaux d'organisation et d'amélioration des méthodes de gestion dans l'ensemble du Ministère ;
- de suivre les activités de coopération technique ;

- de veiller à la promotion du genre et de la protection environnementale.

La Direction de la Programmation et de la Prospective comprend :

- le Service Administratif et Financier (SAF) ;
- le Service des Etudes et de la Prospective (SEP) ;
- le Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information (SSGI) ;
- le Service de la Coopération Technique, du Genre et de l'Environnement ;
- la Cellule de Suivi Evaluation CSE) ;
- la Régie Financière des Projets du Ministère.

Au sein de la DPP, le Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information (SSGI) est la structure chargée :

- de collecter, de traiter, d'analyser et de centraliser les données du secteur et d'en assurer la synthèse et la diffusion en vue de leur exploitation ;
- de traiter ou de faire traiter les données aux fins de l'identification des objectifs et de la définition des stratégies sectorielles ;
- de tenir la base de données du Ministère en matière d'informations statistiques ;
- de réaliser ou de faire réaliser des enquêtes statistiques sectorielles ;
- d'élaborer les outils d'aide à la planification dans les sous-secteurs des Technologies, de l'Information et de la Communication ;
- d'élaborer et de diffuser le bulletin et l'annuaire statistiques du Ministère.

La DPP, à travers notamment son service de la statistique et de la gestion de l'information (SSGI), devrait assurer la centralisation, le traitement et la mise à disposition des décideurs et autres utilisateurs du secteur des données fiables, pertinentes et à jour, et à procéder à leur synthèse et leur diffusion en vue de leur exploitation par les différents acteurs économiques et politiques.

Après la présentation du cadre institutionnel du ministère, de la DPP et de ses différents services, il sera procédé à la restitution des observations faites au cours de notre stage dans le paragraphe qui suit.

Paragraphe 2 **:** *Etat des lieux et ciblage de la problématique*

A travers ce paragraphe, nous allons décrire le mécanisme de fonctionnement du SSGI de la DPP, ce qui nous permettra de faire ressortir les forces et les faiblesses ainsi que les opportunités et les menaces du processus actuel de gestion de l'information au SSGI de la DPP **(A)** et à cibler la problématique **(B).**

A- ***Description du mécanisme de fonctionement du SSGI de la DPP***

a- Mécanisme de fonctionnement du SSGI de la DPP

Les conditions nécessaires pour l'atteinte des objectifs visés montrent que la connaissance de l'existant est le préalable à toute planification bien comprise et qu'en la matière, plus l'information est exhaustive, détaillée et synthétique, plus les analyses qui en découlent sont fiables. Le mécanisme de fonctionnement du SSGI sera décrit à travers la collecte, le traitement et la diffusion de l'information.

A la préparation du Budget classique et du Programme d'Investissement Public (PIP), la DPP envoie une correspondance suivie d'un canevas (fiches de collecte, voir tableaux n°2 et 3 en annexe) ou non aux responsables des directions techniques et des directions sous tutelle ainsi qu'aux gestionnaires de crédits pour avoir le point des activités programmées au Plan de Travail annuel (PTA) pour une période T de l'année. Le PTA permet de planifier les activités programmées. Les données recueillies concernent les rubriques suivantes :

- les dépenses de fonctionnement ;
- les dépenses en capital.

Ces fiches de collecte sont retournées au SSGI de la DPP pour vérification. Après avoir vérifié que toutes les fiches envoyées sont collectées, le SSGI, en collaboration avec la Cellule de Suivi-Evaluation, procède au traitement des données envoyées par les différentes structures.

A l'étape du traitement des données, il est procédé à la comparaison des réalisations aux prévisions tout en veillant au respect des chronogrammes. Toujours en collaboration avec la Cellule de Suivi-Evaluation, le SSGI élabore le document de la revue du plan de travail.

Le document de la revue est élaboré programme par programme. Chaque activité est rattachée à un objectif spécifique du programme.

Au Ministère de la Communication nous avons quatre (04) programmes, à savoir :

1- Administration Générale et Gestion du Développement Sectoriel ;
2- Développement des médias ;
3- Développement des Technologies de l'Information et de la Communication ;
4- Développement de la Poste et des Télécommunications.

Ce document fait le point sur l'exécution des activités tant sur le plan physique que financier (fonctionnement et investissement, tableau n°4 en annexe).

Après l'élaboration du document, il est validé par la Cellule de Suivi-Evaluation et est envoyé aux directeurs techniques et des organismes sous tutelle pour amendement. Après amendement par les directeurs techniques et ceux des organismes sous tutelle, le SSGI de la DPP élabore le document d'analyse synthèse de la DPP. Ce document rappelle les activités et les résultats prévus pour la période concernée et permet d'apprécier le niveau d'avancement des activités ainsi que la performance physique et financière de chaque programme et de chaque direction. Le SSGI de la DPP procède à la collecte de l'information sur la base d'un tableau comparatif de l'exécution physique et financière par programme et les observations qui en découlent (tableau n°4 en annexe). Ce tableau présente également le point général des projets (exécution physique et financière au début et à la fin du projet).

Ces informations recueillies serviront à la revue, une activité de la DPP qui fait l'analyse critique des performances du Ministère. Cette revue peut être trimestrelle, semestrielle ou annuelle.

A la fin de la phase de collecte et de traitement de l'information, le SSGI, en collaboration avec la Cellule de Suivi-Evaluation, procède à l'élaboration des diffrents documents à savoir : le Budget Programme, le rapport de performance, le Plan de Travail Annuel (PTA), les synthèses documentaires, les rapports périodiques, les bulletins statistiques. La diffusion de l'information passe par ces différents documents élaborés.

b- Les forces et faiblesses du SSGI de la DPP

Le Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information est la cheville ouvrière de toutes les activités de la DPP. Il est en relation avec tous les autres services, notamment la Cellule de Suivi-Evaluation et le Service des Etudes et de la Prospective (SEP).

A ce titre, il est le pourvoyeur d'informations dont il assure le traitement en amont.

Les forces du SSGI de la DPP peuvent se résumer en ces termes :

- existence d'un cadre de travail ;
- disponibilité et aptitude du personnel à exécuter les tâches qui lui sont confiées ;
- motivation du personnel à faire du service un véritable cadre de gestion de l'information ;
- disponibilité de l'information ;
- disponibilité de sources d'information (directions techniques et directions sous tutelle).

Malgré les forces dont dispose le SSGI, nous y avons relevé des faiblesses ci-après :

- inefficacité du processus de gestion de l'information ;
- inexistence d'un système de gestion fiable de l'information ;
- difficulté dans l'élaboration, le remplissage et la distribution des fiches de collectes ;
- retard dans la collecte de l'information ;
- difficulté dans le traitement de l'information ;
- non maîtrise des techniques de collecte, de traitement et de diffusion de l'information ;
- retard dans la diffusion de l'information ;

- manque de ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes ;
- caractère inapproprié du cadre de travail ;
- non visibilité des activtés des sous secteurs ;
- absence d'indicateurs d'effet ou d'impact pour apprécier la contribution des sous-secteurs au processus de développement ;
- retard dans la rédaction des rapports, des annuaires et dans l'édition de bulletins ;
- inexistence de statistiques courantes sur les sous secteurs d'activités ;
- non disponibilité à temps des données ;
- manque de visibilité des activités des différentes structures sous tutelle.

Les différents problèmes relevés soulèvent les problématiques ci-après :

- Problématique du processus de gestion de l'information ;
    - inexistence d'un système de gestion fiable de l'information ;
    - difficulté dans la collecte, le traitement et la diffusion de l'information ;
    - techniques non appropriées de collecte, de traitement et de diffusion de l'information ;
    - absence de suivi et d'évaluation des activités des sous-secteurs ;
    - non disponibilité de l'information en temps réel.
    - manque de ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes ;
    - non visibilité des activités des sous-secteurs.

- Problématique des conditions de travail
    - cadre de travail inapproprié ;
    - manque d'instruments de travail (normes, tables d'indexation, thésaurus) ;
    - mauvaise utilisation des ressources financières allouées aux sous secteurs ;

- Problématique de formulation des indicateurs de performance
    - difficulté de formulation des indicateurs d'impact ;
    - difficulté de formulation des indicateurs d'effet ;
    - difficulté de formulation des indicateurs de résultats pour apprécier la contribution des sous-secteurs au processus de développement.

c- Les opportunités et les menaces

Comme opportunités, nous pouvons citer :

- un environnement de l'information et de la communication en pleine expansion ;
- une volonté politique clairement affichée des autorités étatiques, faire du Bénin le quartier numérique de l'Afrique ;
- une mobilisation d'efforts et d'énergie de la part des responsables en charge du MCTIC ;
- l'existence d'infrastructures et de sources d'informations.

Quand aux menaces, elles s'énumèrent comme suit :

- l'inexistence d'un cadre juridique et réglementaire du secteur ;
- l'absence de lois, de code, de décrets ou d'arrêtés ;
- la réticence de certains responsables à communiquer l'information ;
- la tendance à préserver à outrance le caractère confidentiel de l'information.

Le cadre physique de notre étude et ses atouts étant présentés, nous pouvons à présent nous pencher sur le ciblage et la spécification de la problématique.

B- ***Ciblage et choix de la problématique***

A partir de l'inventaire des problèmes relevés au niveau du fonctionnement du SSGI de la DPP, la problématique qui a retenu notre attention au cours de notre stage est celle du processus de gestion de l'information. Cette situation est préoccupante puisqu'elle conditionne le développement du secteur de l'information et de la communication, d'où le choix de notre sujet de recherche : « Contribution à l'amélioration du processus de gestion de l'information à la DPP du MCTIC »

Rappelons que les problèmes auxquels nous nous proposons d'apporter des solutions sont de deux ordres : le problème général et les problèmes spécifiques qui en découlent.

Problème général : l'inefficacité du processus de gestion de l'information.

Problèmes spécifiques :

1- la difficulté dans la collecte, le traitement et la diffusion de l'information ;

2- l'absence de suivi et d'évaluation des activités des sous-secteurs ;

3- la non disponibilité de l'information en temps réel.

Le cadre institutionnel et physique décrits, les observations de stage restituées, la problématique ciblée, il convient à présent de présenter le cadre théorique et méthodologique de notre étude et d'analyser les problèmes à partir des données recueillies.

Section 2 *: Cadre théorique et méthodologique d'analyse du processus de gestion de l'information au SSGI*

A travers cette section, nous allons présenter, d'une part, les objectifs et les hypothèses de l'étude et, d'autre part, la revue de littérature qui s'y rapporte ainsi que la méthodologie adoptée.

Paragraphe 1 *: Présentation des objectifs et hypothèses*

A- ***Objectifs de l'étude***

Les objectifs se situent tant sur le plan général que sur le plan spécifique.

a- Objectif général

L'objectif général de notre étude est d'analyser le processus de gestion de l'information à la DPP du MCTIC.

b- Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques correspondent aux problèmes spécifiques. Ils sont au nombre de trois (03) et consistent à :

- Déterminer les causes réelles de la difficulté observée dans la collecte, le traitement et la diffusion de l'information ;
- Identifier les obstacles au suivi et à l'évaluation des activités des sous-secteurs ;
- Expliquer la non disponibilité en temps réel de l'information.

B- *Hypothèses de l'étude*

Les hypothèses découlent des problèmes spécifiques identifiés.

a- Hypothèse liée à la difficulté observée dans la collecte, le traitement et la diffusion de l'information

La gestion de l'information constitue une préoccupation majeure pour tout secteur de développement. Elle nécessite une démarche méthodologique comportant différentes étapes qui en font un véritable processus.

L'identification de la cause supposée au problème spécifique n°1 nous permet de procéder à la formulation de l'hypothèse suivante :

La non maîtrise des techniques de collecte, de traitement et de diffusion de l'information expliquent les difficultées rencontrées.

b- Hypothèse liée à l'absence de suivi des activités des sous-secteurs

Il est possible de formuler l'hypothèse suivante au problème spécifique n° 2 de la manière suivante :

l'absence de suivi des activités des sous-secteurs est due au manque des ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes.

c- Hypothèse liée à la non disponibilité en temps réel de l'information

L'hypothèse formulée au problème spécifique n° 3 est la suivante :

la défaillance du système de gestion de l'information explique la non disponibilité de l'information en temps réel.

La synthèse de nos préoccupations se résume comme suit dans le tableau de bord de l'étude.

Tableau de Bord de l'Etude (TBE) « Contribution à l'amélioration du processus de gestion de l'information à la DPP du MCTIC »

Problématique	Objectifs	Causes supposées	Hypothèses
Problème Général inefficacité du processus de gestion de l'information	**Objectif Général** Analyser le processus de gestion de l'information à la DPP du MCTIC		
Problème Spécifique 1 difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information	**Objectif Spécifique 1** Déterminer les causes réelles de la difficulté observée dans la collecte, le traitement et la diffusion de l'information	**Cause Spécifique 1** La non maîtrise des techniques de collecte, de traitement et de diffusion de l'information	**Hypothèse Spécifique 1** La difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information est due à la non maîtrise des techniques de collecte, de traitement et de diffusion de l'information
Problème Spécifique 2 absence de suivi des activités des sous secteurs du MCTIC	**Objectif Spécifique 2** Identifier les obstacles au suivi des activités des sous-secteurs	**Cause Spécifique 2** Le manque de ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes	**Hypothèse Spécifique 2** L'absence de suivi des activités est due au manque de ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes
Problème Spécifique 3 non disponibilité de l'information en temps réel	**Objectif Spécifique 3** Expliquer la non disponibilité en temps réel de l'information	**Cause Spécifique 3** La défaillance du système de gestion de l'information mis en place	**Hypothèse Spécifique 3** La non disponibilité de l'information en temps réel s'explique par la défaillance du système de gestion de l'information mis en place

Paragraphe 2 *: Revue de littérature et méthodologie de l'étude*

A- La revue de littérature

La revue de littérature s'est faite à partir des informations tirées des ouvrages et mémoires réalisés sur la thématique de notre étude. Les enseignements reçus pendant notre formation à l'ENAM, principalement les cours de management, de reengineering du processus ainsi que ceux de gestion, et des outils de gestion stratégique et opérationnelle ont été également exploités.

L'exploitation de ces informations nous a permis de passer en revue les différentes contributions à la question de la gestion de l'information.

Pour HAMMER, M. et CHAMPY, J. (1993), « un processus est un ensemble d'activités interactives qui mobilise des ressources pour transformer des intrants en extrants en vue d'aboutir à un résultat correspondant à un objectif ».

Pour KATZ et ROSENWEIG (1990), trois questions sont fondamentales lorsqu'on parle de la gestion d'une unité administrative, à savoir : comment est gérée l'information dans l'unité administrative ? Comment la production de biens et services est-elle contrôlée ? Quelle forme prend le tableau de bord de gestion ?

Lorsque nous nous trouvons dans le domaine du développement, l'information pour le développement concerne les données générées par les types d'acctivités d'un secteur d'activités, le volume d'activités du

secteur, les différentes catégories d'acteurs intervenant dans le secteur, les relations entre les acteurs intervenant dans le secteur.

En ce qui concerne la contribution à la question de la gestion de l'information, TCHOUGBE, J., (1994), dans son article sur les enjeux et problèmes actuels de la documentation et de l'information administratives écrit : « l'information est gérée en vue de satisfaire un certain nombre de besoins ; elle aide à la décision au quotidien, améliore les compétences et constitue une contribution à une culture commune ; c'est le partage des mêmes valeurs, des mêmes objectifs et des mêmes moyens spécifiques pour les atteindre ».

Par ailleurs, la question de la gestion de l'information a été abordée dans le mémoire réalisé en 2005 à l'ENAM par Guy Joël SENA sur le thème « Contribution à l'amélioration du processus de collecte des données dans l'Enseignement primaire au Bénin ».

En effet, dans ce mémoire, il a été souligné que la bonne gestion de l'information conditionne la réussite de toute l'activité de planification. Elle ne doit donc souffrir d'aucune négligence ou défaillance. Il faut disposer de supports de collecte qui donne entière satisfaction à tous les acteurs.

La gestion de l'information constitue un outil essentiel pour appuyer, améliorer et accroître la capacité de chaque organisme de s'acquitter de son mandat, d'exécuter ses programmes et d'offrir ses services à l'aide de méthodes novatrices d'application des technologies de l'information. La gestion de l'information respecte un certain nombre d'étapes ou processus.

En conclusion, nous pouvons définir le processus de gestion de l'information comme toute activité à réaliser depuis la collecte de

l'information jusqu'à la diffusion et le suivi en passant par le traitement tout en prenant en compte les différentes ressources intervenant au cours des différentes étapes afin d'atteindre le résultat escompté, c'est-à-dire la satisfaction des besoins des acteurs et usagers de l'information et de la communication.

Il est à remarquer que le concept de gestion de l'information a évolué surtout dans le domaine du management et de plus en plus, il est question de « Management de l'information » encore appelé « Knowledge Management ». Aujourd'hui on en vient à privilégier non plus la simple gestion de l'information chère aux professionnels des années 80, mais le management de la connaissance.

Ainsi, comme le souligne FROCHOT D. et MOLINAROT F. (2007),

« On distingue, dans le domaine du *management de l'information ou management des connaissances* (« **Knowledge Management** » (*KM) dans le language anglo saxon),* les **connaissances tangibles** (également appelées *connaissances explicites*) de l'organisation, contenues dans les bases de données ou bien dans tous les documents papiers ou électroniques, des **connaissances tacites** (également appelées *connaissances intangibles*) composées des connaissances, du savoir-faire et des compétences de l'ensemble des acteurs (on parle ainsi de « capital immatériel »).

Quand à la performance d'une organisation, elle dépend directement des compétences métiers, de l'expérience et des connaissances stratégiques individuelles, qui sont rarement partagées par tous.

En effet, ce sont bien les ressources humaines d'une organisation qui en font la force, la réactivité et le dynamisme, ou plus exactement le

travail en synergie de ces différentes personnes. Le terme d'*intelligence collective*, de plus en plus répandu dans la littérature, met bien en évidence le fait que le bon fonctionnement de l'organisation dépend fortement de la capacité à disposer au bon moment de la bonne information.

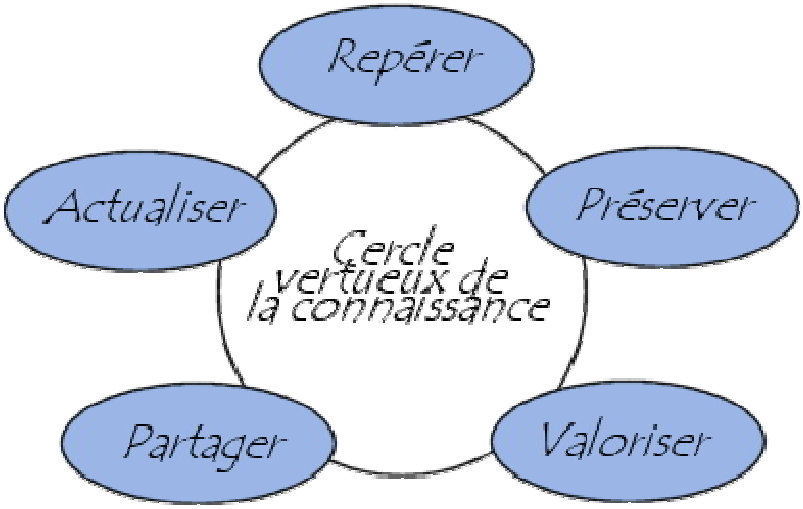
Par ailleurs, avec le développement des technologies de l'information et de la communication, l'écueil inverse peut être la surinformation (parfois qualifiée de *pollution informationnelle* voire de *harcèlement textuel*) : « trop d'information tue l'information » !

L'objectif du management des connaissances est donc d'identifier, de capitaliser et de valoriser le capital intellectuel de l'organisation en impliquant l'ensemble des acteurs.

Le management des connaissances peut alors se définir comme l'ensemble des méthodes, outils ou logiciels permettant d'identifier, de capitaliser les connaissances de l'organisation afin notamment de les organiser et de les diffuser.

Le management des connaissances est articulé autour de 5 phases, souvent connues sous le terme de « cercle vertueux de la gestion des connaissances » et peut être shématisé de la manière suivante :

- Le **repérage des connaissances** ;
- La **préservation des connaissances** ;
- La **valorisation des connaissances** ;
- La **création et le partage des connaissances** ;
- L'**actualisation des connaissances**.



Source : ***www.commentcamarche.net***

Après avoir fixé les objectifs, formulé les hypothèses et présenté le point des connaissances acquises sur le sujet, il reste à préciser la démarche suivie e les difficultés rencontrées lors de la réalisation de ce travail.

B- Méthodologie de l'étude et difficultés rencontrées

Pour réaliser notre étude, nous avons d'abord procédé à une recherche documentaire qui a consisté dans un premier temps, à rassembler la documentation sur le sujet. Ceci nous a conduit à nous adresser particulièrement au SSGI où divers documents ont été mis à notre disposition, aux différentes directions centrales et techniques ainsi qu'aux organismes sous tutelle tels que : l'office National d'Imprimerie et de Presse (ONIP), l'office de Radiodiffusion et de Télévision du Bénin (ORTB), Bénin Télécom SA, la Poste du Bénin.

Nous avons également consulté des ouvrages disponibles sur le sujet à la bibliothèque de l'ENAM.

En outre, les travaux antérieurs effectués et dont le centre d'intérêt se rapproche de notre étude ont été consultés.

Par ailleurs, la recherche documentaire a conduit à parcourir des ouvrages et publications traitant des questions relatives à la gestion de l'information et à explorer des sites Internet qui offrent de la documentation sur ces questions.

Notre recherche documentaire a été complétée par des entrevues choisies comme moyen d'investigation et réalisées aussi bien avec les acteurs directement impliqués que les usagers du MCTIC.

Ces entrevues ont été réalisés à partir d'un guide d'entretien que nous avons élaboré. Il faut noter que ce guide n'est pas un questionnaire d'enquête devant aboutir à des données chiffrées. Il est plutôt constitué d'un ensemble de questions ouvertes donnant la possibilité aux personnes interrogées d'exprimer leur point de vue personnel sur les questions posées.

Ces entretiens ont été d'un apport considérable à la compréhension des problèmes, au ciblage de la problématique, à l'identification et à l'analyse des données recueillies, ainsi qu'à la formulation des propositions de solutions adaptées aux problèmes identifiés.

Par ailleurs, les opportunités offertes par les technologies de l'information et de la communication (TIC) nous ont permis d'obtenir des informations complémentaires sur Internet.

Soulignons que nous avons connu quelques difficultés dans la réalisation de notre travavail. Ces difficultés sont liées aux contraintes de temps et à la réticence de certains responsables à répondre à nos préoccupations, surtout en ce qui concerne la fourniture de l'information.

Au cours du chapitre deuxième, nous présenterons les données que nous avons recueillies au sujet de chaque problème spécifique. Ceci nous permettra d'analyser chacun de ces problèmes sur la base des hypothèses que nous avons formulées au cours du chapitre précédent.

CHAPITRE DEUXIEME :

ANALYSE DU PROCESSUS DE GESTION DE L'INFORMATION

Section1 *: Analyse de la situation au SSGI de la DPP et vérification des hypothèses*

Dans cette section, nous présenterons les données que nous avons recueillies au sujet de chaque problème spécifique. Ceci permettra d'analyser chacun de ces problèmes sur la base des hypothèses que nous avons formulées au cours du chapitre précédent.

Paragraphe1 *: Présentation et analyse des résultats*

A- *La difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information*

Le processus de gestion de l'information conditionne la qualité des résultats obtenus. Or, depuis plusieurs années, la collecte, le traitement et la diffusion de l'information se font de manière irrégulière, peu technique ou peu satifaisante.

La DPP qui, à travers son SSGI, devrait collecter, centraliser, traiter et mettre à disposition des décideurs des informations fiables, n'assume pas malheureusement à ce jour cette responsabilité. En effet, la DPP dispose de peu de données réellement organisées sous forme quantitative ou qualitative renseignant sur le niveau des activités du MCTIC et leur impact sur le processus de développement.

A l'analyse, des défaillances sont remarquables déjà à la collecte de l'information, maillon très important du processus. Ces difficultés concernent surtout l'élaboration, la distribution et le remplissage des fiches de collecte.

S'agissant du traitement et de la diffusion, des dysfontionnements sont aussi remarqués (absence d'outils et d'instruments de traitement de l'information, plus précisément les normes, les tables d'indexation, les

théraurus, etc., irrégularité ou absence même parfois de rapports périodiques, de synthèses ou de statistiques).

Selon le rapport de l'étude réalisée en novembre 2006 par le cabinet GILSENE CONSULTANT sur la conception et la mise en place d'un système de gestion d'informations statistiques au MCNT à la page 7, « le manque de données fait qu'on n'est pas en mesure de dire, aujourd'hui avec exactitude, le nombre d'opérateurs intervenant dans le domaine des télécommunications, les divers services qu'ils offrent, les prix qu'ils paratiquent, le nombre de consommateurs de ces services, le poids des télécommunications dans l'économie nationale, la part des personnes actives qui travaillent dans les télécommunications, l'accessibilité et l'utilisation des TIC par les ménages, par les entreprises et par l'administration publique, etc. »

De même, depuis 2001, année de sa création, le Ministère de la Communication n'a procédé qu'à la publication de quelques bulletins et annuaires statistiques.

En conclusion, la collecte, le traitement et la diffusion de l'information posent problème et il est difficile de percevoir la visibilité des activités des différentes structures sous tutelle. Il importe donc de trouver une solution à ces insuffisances.

B- *L'absence de suivi des activités des sous-secteurs*

Une discussion avec les différents acteurs du système nous ont permis de recueillir un certain nombre d'informations parmi lequelles nous avons pu retenir :

- L'insuffisance de personnel ;
- Le travail mal organisé ;
- La mauvaise gestion du temps.

Mais après investigations, il ressort de l'analyse des données que nous avons recueillies que le SSGI, cheville ouvrière de la gestion de l'information à la DPP est réduit à un seul cadre, souvent sollicité à d'autres tâches, surtout par la cellule de suivi-évaluation, un maillon tout aussi important que le SSGI. Le cadre commis à la gestion de l'information est souvent débordé et n'arrive à exécuter qu'une petite partie du travail qui lui est confié. Les recoupements faits nous permettent de retenir que le manque de ressources humaines en qualité et en quantité suffisantes est la cause de l'absence de suivi des activités des sous-secteurs.

Un travail de qualité, surtout, celui consistant à suivre les activités des sous-secteurs, ne peut être accompli avec des ressources humaines en qualité et en quantité insuffisantes.

C- *La non disponibilité en temps réel de l'information*

De nos entretiens, un certain nombre d'éléments tels que le retard observé dans la production des rapports, des synthèses, des annuaires peuvent expliquer la situation.

En effet, la production des rapports, synthèses et annuaires se fait de manière très irrégulière et ceux qui existent accusent un retard considérable. L'analyse de ce phénomène montre que le système de gestion mis en place affiche une carence remarquable et cela constitue un véritable frein pour la bonne gestion de l'information au SSGI de la DPP du MCTIC.

Paragraphe 2 *: Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic*

En nous basant sur les résultats de l'analyse précédente de chaque problème spécifique, nous évaluerons le degré de validation des hypothèses.

A- *Hypothèse spécifique n°1*

L'analyse de la difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information nous permet d'établir le diagnostic suivant :

La non maîtrise des techniques de collecte, de traitement et de diffusion constitue un handicap pour le processus de gestion de l'information.

Cela nous permet donc de confirmer l'hypothèse n°1 selon laquelle la non maîtrise des techniques de collecte, de traitement et de diffusion de l'information est à la base des difficultés rencontrées.

B- *Hypothèse spécifique n°2*

Les informations disponibles sont parcellaires, non coordonnées dans leur ensemble, et ne permettent pas de rendre compte de la situation globale des sous-secteurs au niveau du Ministère.

Après avoir identifié les obstacles au suivi des activités des sous-secteurs, nous retenons que le manque de ressources humaines en qualité et en quantité suffisante est à la base du problème relevé et que cette hypothèse n°2 est vérifiée.

C- *Hypothèse spécifique n°3*

Pour ce qui est du problème de la non disponibilité de l'information en temps réel, nous avons remarqué que cette situation engendre la précipitation observée lors de la préparation des Programmes d'Investissement Public (PIP), de l'élaboration du Budget Programme du Ministère, et des difficultés dans le suivi et l'évaluation des différents projets inscrits au PIP. Cet état de chose traduit la faiblesse et la défaillance du système de gestion mis en place.

Nous pouvons conclure que l'hypothèse n°3 est également vérifiée.

Le chapitre premier nous a permis au total de faire l'état des lieux, de présenter les forces et les faiblesses du processus de gestion de l'information à la DPP du MCTIC ainsi que les objectifs et les hypothèses de notre étude.

Quelles sont à présent les améliorations que nous pouvons apporter aux différentes situations constatées ?

Section 2 : *Propositions d'amélioration du processus de gestion de l'information et suggestions de mise en oeuvre*

Il s'agit de proposer des solutions à l'amélioration du processus de gestion **(Paragraphe 1)** et de faire des suggestions en vue de leur mise en œuvre **(Paragraphe 2)**.

Paragraphe 1 *: Propositions d'amélioration du processus de gestion*

Ce paragraphe formule des approches de solutions susceptibles de régler les problèmes relevés dans notre étude.

A- *Propositions de solutions à la difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information*

Le processus de gestion de l'information tel qu'il se déroulait au moment de notre stage à la DPP du MCTIC présente certaines insuffisances. Pour le rendre plus efficient, des mesures de bonne gestion pourraient être envisagées.

Ces mesures concernent non seulement la collecte, le traitement et la diffusion de l'information mais également le bon suivi de toutes les activités menées dans le secteur, de manière à faciliter l'évaluation à court, moyen et long terme de ces activités.

Comme mentionné précédemment, le premier problème que nous avons souligné est celui des difficultés rencontrées par le SSGI du MCTIC lors de la collecte, du traitement et de la diffusion de l'information.

En effet, la non maîtrise des techniques de collecte est la cause principale des difficultés rencontrées par la plupart des structures en charge de la gestion de l'information, notamment le SSGI de la DPP du MCTIC.

Les outils de collecte ne répondent souvent pas aux normes en vigueur, et la collecte se fait avec des techniques rudimentaires qui sont à la base des difficultés rencontrées.

Le phénomène est également remarquable lors du traitement et de la diffusion où le travail se résume, pour la plupart du temps, à la compilation

et au rangement des données recueillies. Or, pour devenir transmissible, l'information doit subir un traitement adéquat qui la transforme en données intégrées, dans des systèmes de communication.

Trois catégories d'acteurs interviennent à cette étape du processus, à savoir les hautes autorités du Ministère, les responsables des directions centrales et techniques, ceux des organismes sous tutelle et, plus particulièrement, le personnel du Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information.

Ainsi, comme approche de solutions, les autorités pourraient doter le SSGI d'outils de travail adéquats tels que les normes de traitement des données et les manuels d'indexation.

En ce qui concerne les responsables des directions centrales et techniques, nous proposons que les informations demandées par le SSGI soient données avec diligence, surtout en ce qui concerne le remplissage des différentes fiches de collecte envoyées dans leurs structures respectives.

Comme nous l'avons souligné plus haut, le SSGI de la DPP est la cheville ouvrière du MCTIC. Elle sera chargée de :

- concevoir des fiches de collecte standard et spécifiques pour les différentes activités des sous-secteurs selon les normes, et améliorer les fiches de collecte qui existent déjà ;
- veiller à la distribution de ces fiches suivant un chronogramme bien précis dans les structures concernées du Ministère, au traitement des données conformément aux normes requises et à la diffusion de l'information.

La formation des acteurs au remplissage de ces fiches doit également constituer une priorité du SSGI de la DPP. Le traitement informatisé des données pourrait être envisagé ; ceci permettra la création d'une base de données exploitable même à distance par tous les acteurs du système.

B- *Propositions de solutions à l'absence de suivi des activités des sous-secteurs*

La cause du deuxième problème soulevé est la pénurie en ressources humaines en qualité et en quantité suffisante. Le traitement et la diffusion sont également des étapes à ne pas négliger. Ce sont des activités qui nécessitent de la disponibilité et de la compétence. Le cadre de travail, même s'il existe, n'est pas approprié et ne répond pas aux normes de travail.

Le personnel du SSGI de la DPP se résume à un seul cadre souvent sollicité à d'autres tâches surtout par la Cellule de Suivi-évaluation.

A ce niveau, les autorités en charge du Ministère et le personnel du SSGI sont concernés.

Si l'objectif visé par le MCTIC est de faire de la DPP un outil au service de développement, il serait souhaitable de doter le SSGI de ressources humaines en qualité et en quantité suffisante régulièrement recyclées aux techniques récentes et modernes de traitement de l'information, de lui offrir de meilleures conditions de travail et de mettre à sa disposition des ressources aussi bien matérielles que financières.

C- *Propositions de solutions à la non disponibilité de l'information en temps réel*

La cause du troisième problème qui est la non disponibilité de l'information en temps réel est la défaillance du système de gestion mis en place.

Ici, le personnel du SSGI est directement concerné. En effet, si l'information est mal collectée, mal traitée, il est aisé de comprendre qu'elle ne sera pas disponible au moment opportun, d'où la précipitation observée lors des grandes échéances comme la préparation du

Programme d'Investissement Public (PIP), de l'élaboration du Budget Programme du Ministère et du suivi des activités des différents projets inscrits au PIP. Nous proposons au personnel du SSGI de diffuser régulièrement les informations à travers des rapports périodiques, la production de bulletins signalétiques et d'annuaires, l'établissement régulier de rapports d'activités, de statistiques, etc.

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) doivent être utilisées avec efficacité pour éviter les déplacements inutiles. C'est un outil de travail incontournable.

Ces approches de solutions présentent un avantage de gain de temps et de ressources et permettent d'obtenir les résultats escomptés.

Mais, il est à rappeler que les propositions de solutions apportées ne peuvent être mises en œuvre que si certaines conditions sont remplies.

Paragraphe 2 *: Suggestions de mise en œuvre des solutions*

A ce niveau, des suggestions sont faites pour assurer l'efficacité des solutions proposées.

A- ***Suggestions à l'endroit des autorités en charge du MCTIC***

Elles peuvent s'énumérer comme suit :

- mettre en place un mécanisme efficace d'organisation, de collecte, de traitement et de publication des données, ceci passera par la mise à disposition du SSGI de la DPP des moyens matériels, financiers et humains conséquents ;

- mettre en œuvre des mesures adéquates pour l'amélioration du processus de gestion, afin de procéder au contrôle et au suivi régulier

des activités des sous-secteurs en adoptant une bonne stratégie de communication ;

- s'assurer que les documents finaux à savoir, (rapports périodiques, synthèses documentaires, statistiques) tiennent effectivement compte des besoins réels des bénéficiaires.

B- *Suggestions à l'endroit du personnel du SSGI de la DPP du MCTIC*

- veiller à ce que les documents à produire soient élaborés dans les normes requises en la matière ;

- Il est également suggéré au SSGI de concevoir un modèle type d'organisation de la base de données appropriée à mettre en place. Ceci permettra de renforcer les atouts et de réduire les faiblesses identifiées au SSGI de la DPP.

CONCLUSION GENERALE

La gestion de l'information est aujourd'hui un gage essentiel d'efficacité. Or, face à l'abondance croissante des informations, la maîtrise des outils techniques, bien que nécessaire, ne garantit pas, d'emblée, une gestion efficace. Il faut pouvoir optimiser l'utilisation des outils de traitement en fonction des contraintes et des besoins.

La gestion de l'information dans les administrations publiques est un sujet à l'ordre du jour. Devant faire face à cet enjeu, ces administrations doivent aujourd'hui, non seulement maîtriser l'information qui constitue pour tout pays une condition majeure de son développement, mais aussi mieux la gérer pour atteindre l'objectif fixé, à savoir satisfaire les besoins des usagers de l'administration.

La gestion de l'information joue un rôle très important dans la planification de toute politique de développement. Elle permet de disposer de données pour prévoir l'avenir et prendre des décisions efficaces en temps opportun.

Au MCTIC, la gestion de l'information est en amont d'un long processus qui conduit à l'établissement d'un système fiable et exploitable. Ainsi, la bonne gestion de l'information conditionne la réussite de toute l'activité de planification. Elle ne doit donc souffrir d'aucune négligence ou défaillance. C'est pourquoi les décideurs, les responsables à divers niveaux sont appelés à jouer leur partition pour la réussite de la mission confiée à la DPP.

Si, au sein de la structure chargée de la gestion des données, des efforts sont déployés pour exécuter les diverses tâches, il n'en demeure pas moins que des insuffisances existent.

Pour faire face à l'avenir, il est souhaitable d'utiliser au mieux les technologies de l'information et de la communication pour une meilleure gestion de l'information. En effet, l'information n'atteint sa valeur totale que lorsqu'elle est communiquée et n'a plus de valeur que lorsque l'on ne

s’en sert plus. Sa valeur intrinsèque s’accroît du fait de son utilisation. Le MCTIC doit faire le choix de la mise en place d’un système d’information fiable qui met à la disposition de ses usagers des informations en temps réel en créant une cellule de veille stratégique permanente qui permettra de pallier les difficultés qui pourraient subvenir à chaque étape du processus de gestion de l’information. Nous sommes à l’ère de la société de l’information et le Bénin n’aura pas de raison de manquer ce rendez-vous.

Aussi, dans cette perspective, il nous paraît utile que des recherches ultérieures se penchent sur l’étude de l’impact en terme d’efficacité, des actions menées par le MCTIC sur les autres structures ministérielles.

BIBLIOGRAPHIE

AKPO, Y. E. (2002) : « **Contribution à l'amélioration du processus de collecte du tourisme**. », Mimographe, Université d'Abomey-calavi.

CLOUTIER, Jean (1973) : « **La communication audiovisuelle à l'heure des self-media ou l'ère d'EMEREC** », Montréal, Presses de l'Université de Montréal.

DUPUIS, Jérôme (1991) : **« Le contrôle de gestion dans les organisations publiques »**, Paris, PUF.

FONDIN, H. (1992) : « ***Rechercher et traiter l'information***. », Paris, Hachette.

FROCHOT, D. et MOLINART, F. (2007) : « **Le management de l'information** », http://.commentcamarche.net

GOTNER, Harold F. (1994) : **« La gestion des organisations publiques »**, Québec, Presses de l'Université du Québec.

HAMMER, M. et CHAMPY, J. (1993) : « ***Le reengineering : réinventer l'entreprise pour une amélioration de ses performances***. », Paris, Dunod.

KATZ et ROZENWEIG (1990) : « ***Le management et l'organisation comme système***. », New York, Mc Graw-Hill.

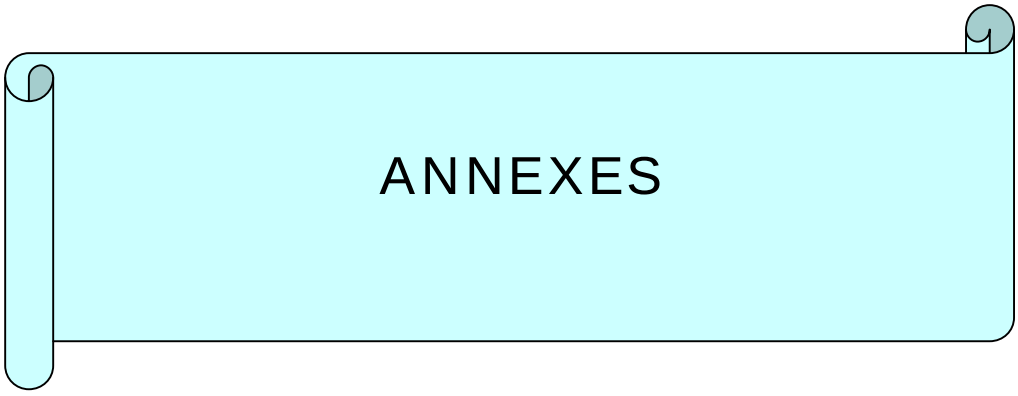
MEYRIAT, J. (1985) : « **Information et communication.** », L'espace social de la communication, n°14 PP 63-69.

PINTEA, J. (1995) : **« Le responsable des ressources documentaires et d'information face aux enjeux de la gestion documentaire de demain »**, http://www.les-infostrateges.com

SENA, G. J. (2005) : « **Contribution à l'amélioration du processus de collecte des données dans l'Enseignement primaire au Bénin** », Mimographe, Université d'Abomey-calavi.

TCHOUGBE, J. (1994) : « **Les enjeux et problèmes actuels de la documentation et de l'information administratives. Méthodes et techniques modernes de la conservation et de l'exploitation des documents et archives** », http://www.adadb.bj.refer.org

TERROU, F. : « **L'information**. », Que sais-je ? n°1000.


ANNEXES

Annexe 1 : GUIDE D'ENTRETIEN POUR LA VERIFICATION DES HYPOTHESES

1- Connaissez-vous le SSGI de la DPP ?
2- Quel est son rôle ?
3- Etes-vous satisfaits des prestations de la DPP ?
4- Pensez-vous que l'information est bien gérée au SSGI ?
5- Pensez-vous que le personnel du SSGI est en nombre suffisant et qualifié ?
6- Des fiches de collecte vous sont-elles distribuées dans le cadre de la gestion de l'information ?
7- Si non par quel procédé les informations sont-elles recueillies auprès de votre structure ?
8- Pensez-vous que les fiches qui vous sont distribuées sont bien élaborées ?
9- Si non quels reproches faites-vous à ces fiches ?
10- Remplissez-vous régulièrement ces fiches ?
11- Si non pourquoi ?
12- Quelles difficultés rencontrez-vous dans le cadre du remplissage de ces fiches ?
13- Avez-vous accès à l'information au moment voulu ?
14- Quelles suggestions faites- vous pour une meilleure gestion des données au SSGI de la DPP ?

Annexe 2

Tableau n°1 : TABLEAU DE SYNTHESE DES ACTIVITES DE LA DPP

Indicateurs	Valeur
Nombre de données organisées sur le secteur des Médias	
Nombre de collecte de données organisées sur le secteur des télécommunications	
Nombre de collecte de données organisées sur le secteur de la Poste	
Collecte de données organisées sur le secteur des Tic	
Nombre d'enquêtes organisées sur le secteur des Médias	
Nombre d'enquêtes organisées sur le secteur des télécommunications	
Nombre d'enquêtes organisées sur le secteur de la poste	
Nombre d'enquêtes organisées sur le secteur des TIC	
Nombre de publications sur tous les secteurs du Ministère	
Etudes sectorielles exécutées	
Nombre de participations aux négociations de contrats	
Nombre de plans de travail annuels enregistrés	
Niveau d'exécution du plan de formation du Ministère	
Nombre de rapports d'activités enregistrés	
Nombre de note de conjonctures élaborées	
Nombre de notes de conjonctures publiées	
Nombre de bulletins statistiques élaborés	
Nombre d'annuaires statistiques élaborés	
Nombre de rapports de missions enregistrés	
Nombre d'ateliers de réflexion organisés	
Nombre d'appels d'offre élaborés	
Nombre de soumissions d'offre étudiées	
Nombre de rapports d'activités trimestriels élaborés	
Nombre de rapports d'activités annuels élaborés	
Nombre de rapports d'activités annuels enregistrés	
Nombre de projets étudiés	
Nombre de projets inscrits au PIP	
Nombre de projets en souffrance de financement	
Nombre de projets en instance de démarrage	
Nombre total de projets gérés au Ministère	
Nombre total de projets gérés par les organismes sous tutelle	

Taux global d'exécution physique du budget PIP	
Taux global d'exécution financière du budget PIP	
Nombre de revues périodiques des projets organisées	
Nombre de missions ou tournées de contrôle effectuées dans le cadre du suivi évaluation	
Nombre de bilans trimestriels du PIP élaborés	
Nombre d'accords de financement obtenus	
Nombre d'ateliers de validation organisés	
Nombre de compte rendu physiques et financières enregistrés	
Nombre de réunions ordinaires organisées	
Nombre de bénéficiaires de stage à l'étranger	
Etudes sectorielles identifiées	
Nombre d'études sectorielles organisées	

Source : Rapport du Cabinet GILSENE Consultant, novembre 2006

Annexe 3 :

Tableau n°2 : PROGRAMMATION PHYSIQUE DES ANCIENS PROJETS PAR PROGRAMME DU BUDGET PROGRAMME AU TITRE DU PIP DE LA GESTION N-1

Orientations Stratégiques de développement (OSD)	Stratégie Sectorielle	Programme du Budget Programme	Projets	Activités physiques programmées	Localisation		Indicateur de réalisation physique prévu	Age du projet (an)	Date initiale d'achèvement	Date actuelle d'achèvement	Etude de préfaisabilité ou de faisabilité OUI/NON
					Départements	Communes					

Source : Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information (DPP)

Annexe 4 :

Tableau n°3 : PROGRAMMATION PHYSIQUE DES NOUVEAUX PROJETS PAR PROGRAMME DU BUDGET PROGRAMME AU TITRE DU LA GESTION N

Orientations Stratégiques de Développement (OSD)	Stratégie Sectorielle	Programme du Budget programme	Projets	Activités physiques programmées	Localisation		Indicateur de réalisation physique prévu	Date d'achèvement	Etude de préfaisabilité oui/non	Etude de faisabilité oui/non
					Départements	Communes				

Source : Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information (DPP)

Annexe 5

Tableau n°4 : POINT D'EXECUTION FINANCIERE ET PHYSIQUE DES ANCIENS PROJETS A INSCRIRE AU PIP DE L'ANNEE N-1

Titre du Projet/Programme	Coût Initial	Coût actualisé	Age du projet	Montant total réalisé avant année N-1	Montant prévu PIP à l'année N-1	Montant réalisé au 30 juin de l'année N-1	Taux d'exécution financière au 30 juin de l'année N-1	Taux d'exécution physique au 30 juin 2008	Taux d'exécution financière depuis le début du projet	Taux d'exécution physique depuis le dévut du projet

Source : Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information (DPP)

Annexe 6

Tableau n°5 : FICHE DE COLLECTE DES INFORMATIONS SUR LE SUIVI PHYSIQUE DE L'EXECUTION DES PROJETS

Titre du projet :

Date :

Localités des réalisations du projet	Nom des structures bénéficiares	Equipements installés	Date d'acquisition	Etat actuel du fonctionnement des installations	Autres informations

Source : Service de la Statistique et de la Gestion de l'Information (DPP)

Annexe 7

Tableau n°6 : INDICATEURS DU SECTEUR DES TELECOMMUNICATIONS (Année 2005)

Indicateur	Alibori	Borgou	Atacora	Donga	Zou	Collines	Couffo	Mono	Littoral	Atlant	Ouémé	Plateau	Bénin
Nombre d'abonnés au téléphone conventionnel													
Nombre d'abonnés au cellulaire fixe													
Nombre de lignes téléphoniques fixes pour 1000 habitants													
Nombre total de lignes téléphoniques													
Nombre de lignes téléphoniques en milieu rural													
Taux de dérangement													
Nombre de publiphones													
Nombre de communes ayant un site phonique													
Télé densité fixe													
Demandes de lignes en attente													
Nombre de télé centres													

Largeur de bande pour Internet													
Nombre d'abonnés à l'Internet													
Nombre d'abonnés au large bande													
Taux de couverture téléphonique													
Nombre de liaison inter état en FO/SDH construites													
Nombre d'abonnés raccordés sur ADSL													

Source **:** Direction de la Stratégie et du Marketing (DSM) Bénin Télécom SA

Annexe 8

Tableau n°7 : INDICATEURS DU SECTEUR DE LA TELECOMMUNICATION MOBILE (OPERATEUR GSM : LIBERCOM – TELECEL – AREEBA – BELL-BENIN Année : 2006)

INDICATEUR	Alibori	Atacora	Atlantiq	Borgou	Colline	Couffo	Donga	Littoral	Mono	Ouémé	Plateau	Zou	Bénin
Nombre d'abonnés													
Nombre d'abonnés au cellulaire fixe													
Nombre de connexions actives													
Nombre de connexions inactives													
Nombre de lignes suspendues													
Taux de dérangement													
Nombre de cabines GSM attribuées													
Nombre de communes ayant un site phonique													
Télé densité													
Taux de couverture géographique													

Source : SPACETEL - BENIN

Annexe 9

Tableau n°8 : INDICATEURS À RENSEIGNER PAR LA DIRECTION GENERALE DU DEVELOPPEMENT DES MEDIAS

Intitulé de l'indicateur	Unité de mesure	Valeur référentielle	Valeur cible projetée	Valeur de l'indicateur à la date d'aujourd'hui	Ecart valeur cible - valeur observée	Justification de l'écart
		2006	2007	Juin 2007	Juillet 2007	
Taux de couverture de la radio nationale	Pourcentage					
Taux de numérisation des équipements de la télévision nationale						
Niveau physique d'élaboration du document de stratégie						
Nombre de radios communautaires appuyées						
Niveau de réalisation physique du projet de mise sur satellite des programmes de l'ORTB						
Nombre d'artistes et meilleures œuvres récompensées	Artistes et meilleures œuvres					

Source : Direction Générale du Développement des Médias (DGDM/MCTIC)

Annexe 10

Tableau n°9 : PRESENTATION DES INDICATEURS DU MINISTERE DE LA COMMUNICATION ET DES NOUVELLES TECHNOLOGIES PROGRAMMES DU DEVELOPPEMENT DES TIC (Année 2007)

Intitulé de l'indicateur	Définition	Méthode de calcul	Unité de mesure	Fréquence de publication	Niveau de désagrément	Source de données de base	Valeur de référence	Valeur cible			Discussion
								2007	2008	2009	
Nombre d'écoles et de collèges enseignant l'informatique dans leur programme de formation				Annuelle	National	DGTIC MEPS Enquête					
Nombre de centres de télé-enseignement créés ou fonctionnels				Annuelle	National	DGTIC MEPS Enquête					
Nombre d'établissements primaires pourvus de clubs Internet				Annuelle	National	DGTIC + MEPS					
Nombre d'établissements secondaires pourvus de clubs Internet				Annuelle	National	DGTIC + MEPS					
Nombre d'établissements supérieurs pourvus de clubs Internet				Annuelle	National	DGTIC + MESFTP					
Nombres de centres et lycées de formations techniques et professionnelles pourvus de clubs Internet				Annuelle	National	DGTIC MESFTP					
Nombre de plates				Annuelle	National	DGTIC					

formes de télé enseignement créés et fonctionnels dans les universités						MESFPT					
Nombre d'applications développées				Annuelle	National	DGTIC MESFTP					
Nombre de structures étatiques raccordées à l'Intranet				Annuelle	National	DGTIC					
Nombre de Ministères connectés au réseau intranet				Annuelle	National	DGTIC					
Nombre d'unités d'information publique, de cybers communautaires et de RTS créés				Annuelle	National	DGTIC					
Nombre d'agents formés à l'utilisation des TIC				Annuelle	National	DGTIC					
Nombre de productions audiovisuelles mise en ligne sur le site du Gouvernement				Annuelle	National	DGTIC					

Source : Direction Générale des Technologies de l'Information et de la Communication (DGTIC/MCTIC)

Annexe 11

Tableau n°10 : TABLEAU DE SUIVI DES RECYCLAGES ET FORMATIONS CONTINUES DU PERSONNEL (Année 2006)

Irection	Intitulé du module de la formation	Nombre de personnes prévues pour la formation		Nombre de personnes ayant été formées		Coût de la formation
		H	**F**	**H**	**F**	
Cabinet						
SGM						
DRFM						
DPP						
DRH						
DGER						
DGTIC						
DGDM						
ABP						
ORTB						
ONIP						
BP						
Poste						
AGeNTIC						
Dir.Départ						
DIVI						
Total						

Source : Rapport du Cabinet GILSENE Consultant, novembre 2006

TABLE DES MATIERES

DEDICACE iii

REMERCIEMENTS iv

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS v

GLOSSAIRE DE L'ETUDE vi

RESUME viii

SOMMAIRE ix

INTRODUCTION GENERALE ***1***

CHAPITRE PREMIER : CADRE GENERAL DE L'ETUDE ***4***

Section 1 : *Cadre institutionnel et physique de l'étude* 5

Paragraphe 1 : *Cadre institutionnel de l'étude* 5

A- ***Le Ministère de la Communication et des Technologies de l'Information et de la Communication et ses missions*** 5

B- ***La Direction de la Programmation et de la Prospective (DPP)*** 6

Paragraphe 2 **:** *Etat des lieux et ciblage de la problématique* 9

A- ***Description du mécanisme de fonctionement du SSGI de la DPP*** 9

a- Mécanisme de fonctionnement du SSGI de la DPP 9

b- Les forces et faiblesses du SSGI de la DPP 12

c- Les opportunités et les menaces 14

B- ***Ciblage et choix de la problématique*** 15

Section 2 *: Cadre théorique et méthodologique d'analyse du processus de gestion de l'information au SSGI* 16

Paragraphe 1 *: Présentation des objectifs et hypothèses* 16

A- ***Objectifs de l'étude*** 16

Les objectifs se situent tant sur le plan général que sur le plan spécifique. 16

a- Objectif général 17

b- Objectifs spécifiques 17

B- ***Hypothèses de l'étude*** 17

Paragraphe 2 *: Revue de littérature et méthodologie de l'étude* 20

A- La revue de littérature 20

B- Méthodologie de l'étude et difficultés rencontrées 24

CHAPITRE DEUXIEME : ANALYSE DU PROCESSUS DE GESTION DE L'INFORMATION ***26***

Section1 *: Analyse de la situation au SSGI de la DPP et vérification des hypothèses* 27

Paragraphe1 *: Présentation et analyse des résultats* 27

A- ***La difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information*** 27

B- ***L'absence de suivi des activités des sous-secteurs*** 28

C- ***La non disponibilité en temps réel de l'information*** 29

Paragraphe 2 *: Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic* 30

A- ***Hypothèse spécifique n°1*** 30

B- ***Hypothèse spécifique n°2*** 30

C- ***Hypothèse spécifique n°3*** 31

Section 2 : *Propositions d'amélioration du processus de gestion de l'information et suggestions de mise en oeuvre* 31

Paragraphe 1 *: Propositions d'amélioration du processus de gestion* 32

A- ***Propositions de solutions à la difficulté de collecte, de traitement et de diffusion de l'information*** 32

B- ***Propositions de solutions à l'absence de suivi des activités des sous-secteurs*** 34

C- ***Propositions de solutions à la non disponibilité de l'information en temps réel*** 34

Paragraphe 2 *: Suggestions de mise en œuvre des solutions* 35

A- ***Suggestions à l'endroit des autorités en charge du MCTIC*** 35
B- ***Suggestions à l'endroit du personnel du SSGI de la DPP du MCTIC*** 36

CONCLUSION GENERALE 37

BIBLIOGRAPHIE 40

ANNEXES 42

TABLE DES MATIERES 58