



Vers un système d'information efficace sur la gestion des finances publiques (GFGIS)

Comment savez-vous que votre GFMIS est efficace?

14 mai 2019

Vers un GFMS efficace: Notre équipe

Julie Cooper CPA, CA

Spécialiste en chef, Deloitte Consulting



- Spécialiste international de la GFP auprès de l'USAID, du FMI et de la Banque mondiale
- 20 ans d'expérience dans la mise en œuvre du GFMS en Asie centrale, en Afrique et au Moyen-Orient
- Elle a soutenu les réformes de la GFP du gouvernement fédéral australien

Bharat Parihar

Chef de service, Deloitte Consulting, LLP



- Spécialiste en GFP et TIC auprès de la Banque mondiale USAID
- 10 ans d'expérience dans la mise en œuvre de GFMS en Asie centrale, en Afrique et au Moyen-Orient
- 20 ans d'expérience en implémentation de systèmes

Yazan Qurashi RMR, CFM, PMP

Spécialiste en gestion des finances publiques



- Spécialiste en GFP avec USAID, GIZ, DFID
- 15 ans d'expérience dans la mise en œuvre de politiques et procédures financières et comptables et de systèmes GFMS au Moyen-Orient
- A soutenu les réformes de la GFP dans les gouvernements centraux et les institutions publiques

Dr Stephen Lewarne

Directeur, Deloitte Consulting, LLP



- 25 ans d'expérience dans la conduite de programmes de réforme économique et fiscale dans le monde entier
- Il a soutenu les transitions vers l'économie de marché en Europe de l'Est et en Asie centrale

Richard Laliberte

Spécialiste en chef, Deloitte Consulting, LLP



- Expert international en GFP et en politique fiscale
- 24 années d'expérience dans la conduite des réformes économiques et fiscales Initiatives de l'USAID dans les pays de l'ancienne Union soviétique, de l'Asie centrale, de l'Afrique et du Moyen-Orient
- Contributeur aux réformes de la politique fiscale au sein du gouvernement fédéral canadien

Quelles sont les raisons de la mise en oeuvre du GFMIS?

Efficacité et Transparence

Améliorer l'efficacité, l'efficience et la transparence dans l'utilisation des fonds publics



Fraude, gaspillage et abus

Réduire la fraude, le gaspillage et les abus

Automatisation

Améliorer l'efficacité des processus - processus automatisés

Cadre de GFP

Améliorer le cadre de gestion des finances publiques sous-jacent pour une meilleure allocation des fonds publics

- Souvent, ces objectifs ne sont pas pleinement atteints, pourquoi?
- Y a-t-il quelque chose de tangible que nous pouvons faire pour démontrer que nous nous dirigeons vers ces objectifs?

Le GFMIS est un investissement énorme en temps et en argent



Kenya, 75,28 millions de dollars (10 ans)

As with the Phase 1 PFM RP, GON will continue to rely on its partners to support the PFM reform agenda, both bilaterally and through the multi-donor trust fund (MDTF). It is important that there be a seamless transition between Phase 1 and Phase 2. The estimated support needed from partners to support Government efforts to achieve the goals of the strategy is: Short term (1-2 years): US\$23.75 million; Medium term (3-5 years): US\$25.70 million; and Long term (above 5 years): US\$18.60 million. These are tentative costs at a broader level as a detailed strategy of implementation and design of each of these sub-projects is yet to emerge. These costs will need to be calibrated during the preparation and appraisal of these sub-projects by Government of Nepal and other agencies (Implementing agencies, DPs). Details on these tentative costs are available in Annex 2.



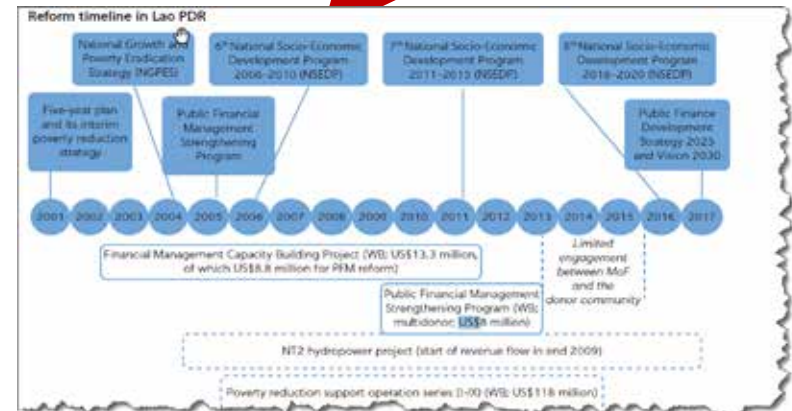
Népal, 68,05 millions de dollars; (jusqu'à 12 ans)



Afghanistan, 41,12 M USD (jusqu'à 7 ans)



Laos, 21,3 M \$ US (10 ans)



Qu'est-ce que l'éducation d'une famille et la mise en oeuvre du GFMIS ont en commun?



Et que **faut-il** pour élever une famille?

1. Réfléchissez à l'attention que nous accordons à l'éducation de nos enfants...
2. As parents we establish routines: **structure** and **predictability**
3. Nous établissons **règles de base** et **la discipline** (et conséquences pour non-conformité)
4. Nous investissons beaucoup de **temps** et **argent**
5. Et nous prenons nos investissements **très** sérieusement

Et notre travail
ne finit jamais...



Plus de réflexions sur l'éducation d'une famille

- Élever une famille est difficile, vraiment difficile
- Il est difficile de trouver le bon dosage entre structure, conséquences, temps et argent
- Et que voulons-nous pour nos enfants ?
 - ü Sain et heureux
 - ü Bon travail
 - ü Être utile, productif et contribuer à la société d'une manière ou d'une autre
 - ü Avoir sa propre famille
 - ü Ils téléphonent pour dire bonjour, pas seulement quand ils ont besoin de quelque chose
 - ü Rester **pertinent** dans leurs vies



Ou du moins, nous espérons qu'ils ne se révéleront pas comme lui!



Comment **mettre en oeuvre** le GFMS comme élever une famille?

1. La mise en œuvre du GFMS nécessite beaucoup de **soin et attention** aux besoins des utilisateurs
2. La configuration et les processus IFMS nécessitent une routine, une structure et une prévisibilité
3. Il faut insister sur la **conformité** (et conséquences pour la non-conformité)
4. Il faut beaucoup de **temps** et d' **argent**
5. Et nous devrions prendre nos investissements **très sérieusement**




Et les besoins de
la communauté
d'utilisateurs ne
finissent jamais



... Et nous espérons, tout du moins,
empêcher cela!



Le GFMIS est un investissement majeur: il devrait être **pertinent**

- Comme nous le savons, le système GFMIS représente un investissement majeur en ressources humaines, en processus et en technologie.
- Le succès du GFMIS comprend des solutions effectives et efficaces.
 -  Automatisation des processus
 -  Conformité et contrôle
 -  Rapports financiers opportuns et précis

Le GFMIS doit être **pertinent** et donc **essentiel** à votre gouvernement.

Les cinq principes pour un GFMS efficace

I. Être pertinent.

II. Parler une langue.

III. Automatiser pour plus d'efficacité.

IV. Faire du GFMS votre source unique de vérité sur la GFP.

V. S'engager dans l'amélioration continue .



Appliquer les **cinq principes**



Être pertinent. Produire des rapports financiers essentiels pour les décideurs

Caractéristiques :

1. Une GFP efficace nécessite un cadre offrant un «contrôle, une hiérarchisation des priorités, une responsabilisation et une efficacité dans la gestion des ressources publiques et la prestation de services»¹
2. Les résultats du GFMS devraient permettre des décisions incitatives concernant l'allocation et l'utilisation des fonds publics

Résultats



Le Kenya a mis l'accent sur la gestion des achats



L'Afghanistan a mis l'accent sur la gestion des dépenses, paiements via le système



Les systèmes GFMS et GFP améliorés de l'Indonésie ont abouti à un «bilan de santé irréprochable» des rapports du gouvernement central³ émanant de leur institution supérieure de contrôle



Certains pays ne parviennent pas à adapter leurs processus et produits GFMS à leurs utilisateurs, les laissant continuer à s'appuyer sur leurs systèmes existants

Déterminez vos rapports «essentiels» et procédez à l'ingénierie inverse de votre conception GFMS pour assurer **ceux** rapports



Parler une langue. Avoir un plan comptable unifié pour l'ensemble du gouvernement

Caractéristiques :

1. Une bonne configuration GFMIS nécessite un seul plan comptable unifié, logique, sans ambiguïté.
2. Plus vous avez de plans comptables dans l'ensemble du gouvernement, plus il est difficile de consolider les données financières

Résultats



À la suite d'un diagnostic de GFP, le Kenya a procédé à un «redémarrage de la GFP» en 2011 en utilisant un plan comptable unifié dans le secteur public ² (malgré le démarrage de ses efforts de GFP en 2003).



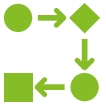
L'Afghanistan a démarré toutes les activités de GFP sur la base d'un plan comptable unifié



Certains pays s'ajustent entre les plans d'action relatifs à la planification et à l'exécution du budget, ce qui ajoute à la complexité du traitement des transactions et des rapports.

Un plan comptable unifié assurera la cohérence au sein du gouvernement.

Automatiser pour plus d'efficacité. Utiliser la technologie pour rationaliser les processus



Caractéristiques :

1. Des processus simplifiés à l'échelle du gouvernement introduiront des gains d'efficacité, imposeront des contrôles budgétaires et réduiront la paperasserie. (Ne pas reproduire les processus hérités)
2. La législation et la réglementation peuvent nécessiter une réforme
3. La gestion du changement devient essentielle: être efficace signifie faire plus (pas moins)
4. S'assurer de régler les problèmes de rétention du personnel

Résultats

-  Le système GFMS de l'Indonésie (SPAN) a permis à un nombre identique de fonctionnaires du Trésor de passer à l'analyse financière, depuis l'administration de routine ³
-  Le GFMS du Cambodge nécessitait d'immenses efforts de gestion du changement et a résisté à la personnalisation du logiciel pour refléter les contrôles hérités ³
-  Certains pays commettent l'erreur critique d'automatiser leurs processus manuels actuels, ce qui entraîne souvent la poursuite de processus et de procédures faibles

Exploitez votre investissement: utilisez les fonctionnalités de votre GFMS moderne

IV.

Faire du GFMIS la source unique de vérité sur la GFP



Caractéristiques :

1. 'Les vieilles habitudes ont la peau dure'. Faites preuve de diligence en ce qui concerne le démantèlement des systèmes existants, en particulier après que le GFMIS a produit vos principaux produits livrables.
2. Le système GFMIS peut nécessiter des interfaces avec des systèmes complémentaires, par exemple, des données de transfert actualisées à partir de systèmes fiscaux

Résultats



Le GFMIS de la Thaïlande a remplacé les processus hérités des gouvernements nationaux et infranationaux ³



Le système mondial d'information en Afghanistan est la source unique de vérité sur la gestion des finances publiques : il fournit des données financières pour tout le cycle de gestion des finances publiques



Certains pays continuent de dépendre des systèmes existants pour la préparation du budget et les états financiers; ses transactions de processus GFMIS

Votre GFMIS doit être le "personnage principal" de votre histoire de GFP.

V. S'engager dans l'amélioration continue. Répondre à l'évolution des processus, aux besoins des intervenants, aux technologies



Caractéristiques :

1. Engagez-vous dans un programme de formation constamment révisé et qui évolue avec votre communauté d'utilisateurs
2. Chercher de nouvelles opportunités d'automatisation
3. S'engager dans un programme rigoureux de suivi et d'évaluation
4. Continuez d'identifier les prochaines étapes : quels produits ou processus peuvent être livrés plus précisément ou plus efficacement

Résultats



Au Vietnam, l'étape suivante consiste à aller au-delà de l'utilisation de leur GFMS pour les rapports de procédure courants et pour une «analyse plus approfondie fondée sur des données»³



Le déploiement du GFMS en Thaïlande a été si rapide que des investissements et améliorations continus ont été nécessaires dans la technologie et les processus³



Le Kenya a mis l'accent sur la formation continue : l'académie IFMS



Certains pays ne poursuivent pas leurs investissements dans le

Soyez à l'affût du prochain objectif stratégique, du prochain sommet, de la prochaine opportunité d'amélioration mise en œuvre initiale

Revisiter la question « Pourquoi »? 4

Nous avons commencé par exposer les raisons pour lesquelles nous avons mis en oeuvre le système GFMS:

Efficacité et Transparence

Améliorer l'efficacité, l'efficience et la transparence dans l'utilisation des fonds publics



Fraude, gaspillage et abus

Réduire la fraude, le gaspillage et les abus

Automatisation

Améliorer l'efficacité des processus - processus automatisés

Cadre de GFP

Améliorer le cadre de gestion des finances publiques sous-jacent pour une meilleure allocation des fonds publics

Si votre GFMS est pertinent - essentiel pour votre programme de réforme de la GFP - vous obtiendrez ces résultats.

La question essentielle est "Pourquoi ?". Parce que vous êtes pertinent et essentiel à votre programme de réforme de la GFP.





Vers un système d'information efficace sur la gestion des finances publiques (GFGIS)

Comment savez-vous que votre GFMIS est efficace?

14 mai 2019

Annexe

Références

Coûts de la GFP (diapositive 3)

- Référence kenyane:
<https://www.businessdailyafrica.com/economy/Treasury-budgets-to-spend-Sh7-6bn-on-GFMIS-upgrade/3946234-3485734-15ppibo/index.html>
- La réforme fiscale en Afghanistan:
<http://projects.worldbank.org/P150632?lang=fr>
- Népal:
https://www.pefa.gov.np/downloads/pfm_pefa/Second-Phase-PFM-Reform-Actionplan.pdf
- Laos:
<http://documents.worldbank.org/curated/en/160591530074821767/pdf/127624-PUB-Date-6-28-2018-PUBLIC-Alternative-Paths-to-Management.pdf>

GFP (diapositive 14 et suivantes)

1. Approche renforcée de la réforme de la gestion des finances publiques :
<http://www1.worldbank.org/publicsector/pe/StrengthenedApproach/>
2. "Redémarrage" de l'IFMIS au Kenya :
Treasury.go.ke:
<http://www.treasury.go.ke/tenders/Expression%20of%20Interest%20%20For%20%20Provision%20of%20Onsite%20Support%20And%20Improvement%20of%20IFMIS%20Application.pdf>
3. Toutes les références de l'Asie de l'Est:
"Voies alternatives à la gestion des finances publiques":
<http://documents.worldbank.org/curated/en/160591530074821767/pdf/127624-PUB-Date-6-28-2018-PUBLIC-Alternative-Paths-to-Management.pdf>
4. Simon Sinek : "Comment les grands leaders inspirent l'action":
https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action



Vers un système d'information efficace sur la gestion des finances publiques (GFGIS)

Comment savez-vous que votre GFMIS est efficace?

14 mai 2019