

L'expérience de l'Ouganda dans l'utilisation des technologies de l'information pour conduire les réformes budgétaires

Godwin Kakama et Carol C. A. Abigaba

Contenu de cette présentation

- q Réformes budgétaires en Ouganda
- q Tirer parti de l'informatique pour les réformes budgétaires
- q Principaux enseignements de l'expérience ougandaise
 - Ø Jalons et défis
 - Ø Au-delà des TIC, d'autres ingrédients essentiels nécessaires au succès des réformes budgétaires

Attente pour la conférence

- Donner un aperçu des progrès réalisés par l'Ouganda en matière de réformes budgétaires
- Contribution de trois (3) systèmes informatiques sélectionnés au programme de réforme
- Leçons apprises:
 - Ø Contraintes non informatiques aux réformes; et
 - Ø Éléments complémentaires pour des réformes efficaces.

Réformes budgétaires en Ouganda

- L'Ouganda a mis en oeuvre plusieurs réformes budgétaires
- Les réformes ont été occasionnées par la nécessité de:
 - i. Aligner le budget sur les résultats de la prestation de services
 - ii. S'attaquer aux failles de la GFP
 - iii. Correspondre aux meilleures pratiques internationales
- Principaux domaines de réforme :
 - i. Modification de l'approche budgétaire d'un budget basé sur les intrants vers un budget basé sur la performance
 - ii. Approfondissement de la stratégie de décentralisation fiscale
 - iii. Améliorer la transparence et la responsabilité du budget

Tirer parti des technologies de l'information pour les réformes budgétaires

#	Réformes budgétaires	Système informatique	Ce que le système implique
1.	Transferts fiscaux intergouvernementaux (IgFT)	<p>Système de gestion de l'information sur les transferts en ligne (OTIMS)</p> <p>https://otimstestsite.com</p>	<ul style="list-style-type: none"> Faire respecter l'équité, la transparence et l'efficacité dans l'allocation de ressources aux gouvernements locaux (sous-nationaux)
2.	Initiatives de transparence budgétaire (RTC)	<p>i. Site d'information budgétaire</p> <p>https://budget.go.ug/</p> <p>ii. Centre d'appel pour le budget</p> <p>+2560800229229</p>	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer: - <ol style="list-style-type: none"> La transparence La participation des citoyens à la budgétisation et à d'autres domaines Les commentaires/plaintes des intervenants La responsabilité

Tirer parti des technologies de l'information pour les réformes budgétaires

#	Réformes budgétaires	Système informatique	Ce que le système implique
3.	Budgétisation axée sur les programmes	Programme Budgeting System (PBS) https://pbs.finance.go.ug/	<ul style="list-style-type: none">Établir un lien entre l'allocation des ressources et les rapports à la priorité politique du gouvernement et aux objectifs de résultat

1. Réforme des transferts fiscaux intergouvernementaux (IgFT)

- La stratégie de décentralisation budgétaire de 2001 a été élaborée dans le but de renforcer la décentralisation en Ouganda en renforçant l'autonomie des gouvernements locaux , en élargissant la participation locale à la prise de décision et en rationalisant les modalités de transfert budgétaire.
- Toutefois, ces résultats ont été partiellement atteints, un examen a été effectué en 2012 et les recommandations préconisaient des réformes des transferts fiscaux entre autres, d'où la réforme de l'IgFT.
- Les objectifs clés de la réforme de l'IgFT sont:
 - i. Permettre le financement des politiques nationales existantes et nouvelles par le biais du système de transferts, tout en évitant une fragmentation future des transferts et un pouvoir discrétionnaire accru pour garantir que les services sont fournis conformément aux besoins locaux;
 - ii. Déplacer l'attention des conditions fragmentées basées sur les intrants vers la responsabilité pour les décisions d'allocation, les dépenses et les résultats;
 - iii. Utiliser le système de transfert pour inciter à améliorer les performances des institutions et de la prestation de services; et
 - iv. Rétablir l'adéquation et l'équité dans l'allocation des fonds pour les infrastructures et la prestation des services.

Les OTIMS

- Auparavant, l'allocation de ressources aux gouvernements locaux reposait sur des formules d'allocation complexes et non transparentes, d'où un manque de crédibilité.
- Cela nécessitait une plus grande transparence dans la répartition des ressources du système de gestion des informations de transferts en ligne (OTIMS).

Comment fonctionne les OTIMS :

- Basé sur le Web <https://otims.go.ug/>
- L'organisme de statistiques met à jour les statistiques de planification pour des paramètres prédéfinis (superficie, population, indice de pauvreté, etc.) pour chaque zone administrative locale.
- Les subventions aux GL sont automatiquement distribuées sur la base des statistiques aux unités les plus basses des GL, telles que les centres de santé et les écoles.
- Les IPF des GL sont générés automatiquement
- Les IPF sont transférés au système de budgétisation (PBS) via l'interface PBS-OTIMS.

Avantages: Allocation équitable, transparente et améliorée des ressources.

2. Décentralisation de la réforme de la gestion de la paie

- Orientée vers une efficacité et une exactitude accrues de la gestion de la paie et des pensions du public, améliorant ainsi la gouvernance, la responsabilisation et la prestation de services dans la fonction publique.
- Cette mesure est mise en oeuvre grâce au système intégré de gestion du personnel et de la paie (IPPS)
- Les modules opérationnels de l'IPPS incluent:
 - i. Gestion de la paie
 - ii. Gestion des pensions et des primes
 - iii. Gestion de l'établissement
 - iv. Interface avec le système budgétaire (PBS), le SIGF et le système national d'identification
- Le système IPPS est en cours de mise à niveau pour inclure la gestion du recrutement, des performances, de la formation, des congés, des temps et des présences

3. Réforme de l'Initiative de transparence budgétaire

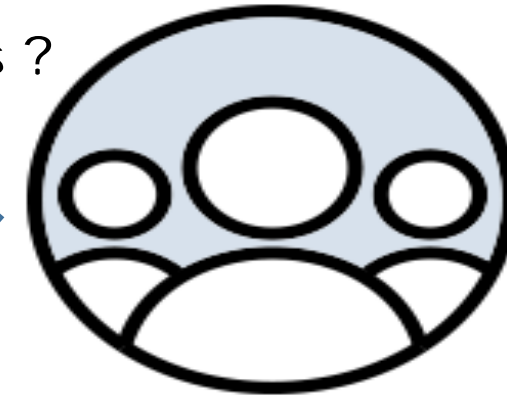
- En 2013, le ministère des Finances a lancé l'Initiative de transparence budgétaire (BTI) afin d'intensifier ses efforts pour améliorer la transparence et la responsabilisation en matière de dépenses publiques et, à terme, pour améliorer la prestation de services publics en Ouganda.
- L'initiative a pour objectif de:
 - i. Disposer de plateformes novatrices pour faciliter l'accès à l'information budgétaire;
 - ii. Obtenir les réactions des citoyens sur la mise en oeuvre et la performance du budget,
 - iii. Améliorer la responsabilité du gouvernement en matière de prestation de services.
- Les fondements juridiques de la transparence budgétaire sont inscrits dans la loi de 2015 sur la GFP et la loi de 2005 sur l'accès à l'information, ainsi que dans les règlements correspondants de 2011.

Site Web et centre d'appel d'information sur le budget

- Comment fonctionnent-ils ?

MoFPED:

- Télécharge / met à jour les informations budgétaires sur le site Web.
- Interface entre le PBS et le site Web du budget pour tous les rapports approuvés
- Répond aux demandes de renseignements / se plaint
- Utilise les commentaires pour améliorer les performances



Parties prenantes / citoyens:

- Appeler / naviguer sur le site
- Soumettre des demandes de renseignements/plaintes
- Obtenir des informations pour surveiller la prestation de services et mener des recherches, etc.
- Le site est ouvert 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7
- Appels uniquement les jours/heures de travail



Avantages : Amélioration de la transparence, de la responsabilisation, des retours rapides et de l'accès à l'information

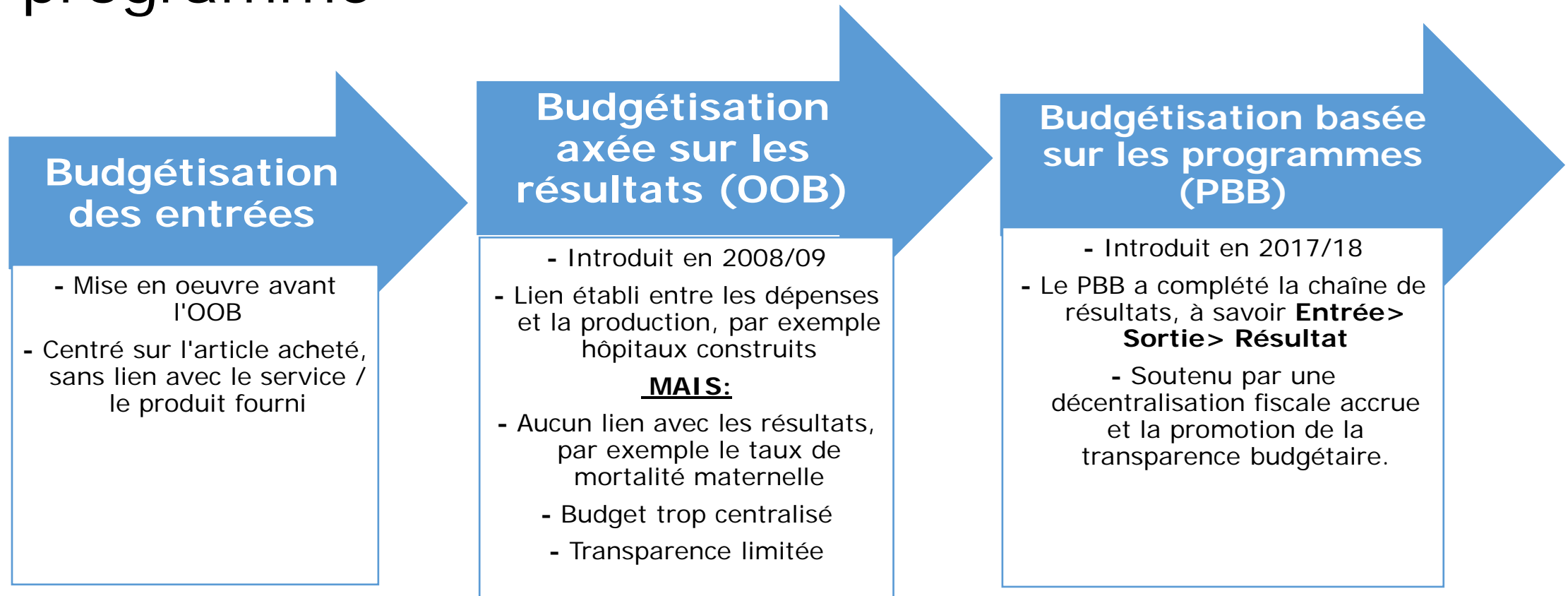
Principales leçons apprises sous BTI

- i. Les gens doivent être motivés pour s'engager dans des efforts de surveillance et de responsabilisation.
- ii. Un soutien au renforcement des capacités bien exécuté et une campagne de sensibilisation soutenue à l'intention des principales parties prenantes (élus, représentants des médias et de la communauté) leur permettent de participer efficacement aux processus de responsabilisation.
- iii. Un dialogue continu entre et parmi les leaders d'opinion et les institutions est essentiel pour maintenir la continuité et l'engagement envers les plans convenus
- iv. Inclusion ciblée des parties prenantes, par exemple, travailler avec des observateurs de la communauté, facilite une meilleure portée et une meilleure représentation publique
- v. Un effort coordonné et bien structuré visant à mobiliser des ressources au sein du gouvernement et de la société civile est une condition nécessaire pour remédier aux facteurs entravant l'efficacité des nombreuses institutions de transparence et de responsabilité en Ouganda.

Principaux défis sous BTI

- i. L'absence d'évaluation intelligente des hypothèses a influé sur l'efficacité de l'approche de mise en œuvre.
- ii. Sanctions inadéquates pour méfaits commis par des agents publics
- iii. Infrastructures TIC dans les bureaux du gouvernement et accès médiocres à d'autres services, par exemple électricité, réseau
- iv. Forte préférence pour l'engagement face à face qui est plus coûteux
- v. Peu d'intérêt pour les nouveaux dirigeants à différents niveaux de gouvernement
- vi. Capacité d'intervention inadéquate au sein du gouvernement; capacités d'information des utilisateurs cibles; soutien incohérent aux partenaires
- vii. Des structures de communication et de reddition de comptes formelles inadéquates dans les partenariats sapent la responsabilité mutuelle et limitent les possibilités de collaboration significative
- viii. Perturbations dans le service de centre d'appels et manque de professionnalisme des opérateurs
- ix. La conception complexe du site, combinée à des informations très techniques, limite la portée et l'accessibilité de l'utilisateur

4. Réforme de la budgétisation basée sur le programme



Afin de faciliter la réforme du PBB, le système de budgétisation par programme (PBS) a été développé après que le gouvernement eut manifesté un vif désir de *lier la performance financière (dépenses) à la performance physique (extrants / résultats)*.

Plans et chaîne de résultats sous PBB

Les résultats en matière de développement de la réalisation
Résultats spécifiques

IMPACTS

Qu'est-ce que nous cherchons à changer?

Le moyen -Résultats à long terme pour
les bénéficiaires spécifiques qui sont
de réalisation des résultats spécifiques

Que souhaitons-nous réaliser?

RÉSULTATS

Les produits finaux ou biens et
services produits pour la livraison

Que produisons ou livrons-nous?

SORTIES

Les processus ou actions qui utilisent un
gamme d'intrants nécessaires à la production du produit souhaité
produits et résultats finaux

Que faisons nous?

ACTIVITÉS

Les ressources qui contribuent
la production et la livraison aux produits

Ce que nous utilisons pour faire le travail

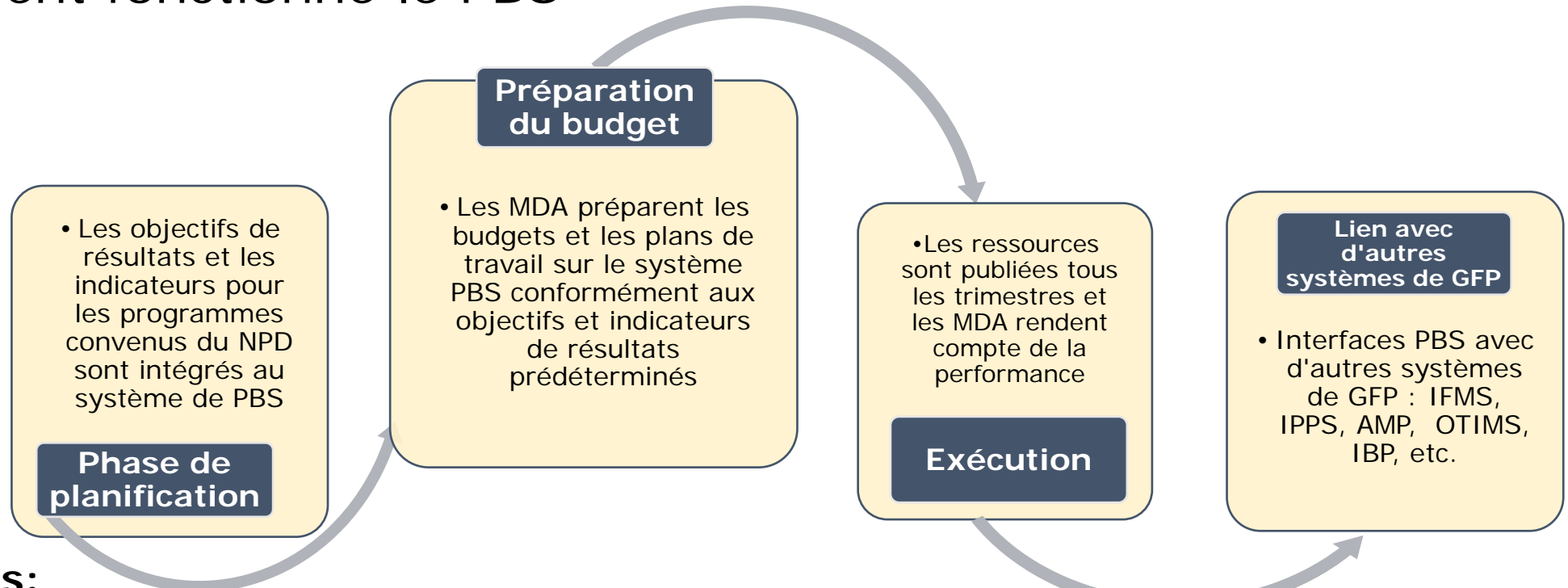
D'ENTRÉES

*Planification
stratégique*

*Planification
opérationnelle*

Systeme de budgétisation par programme (PBS)

- Comment fonctionne le PBS



Avantages:

- Établir un lien étroit entre le budget annuel et les résultats de la prestation des services
- Autres: - sur le Web (environnement multi-utilisateur), sécurité / contrôles du système améliorés, partage transparent des données avec d'autres systèmes de GFP, etc.

Les défis des réformes

- i. Beaucoup d'intervenants ne sont pas conscients de leurs rôles
- ii. Faible coordination multisectorielle
- iii. Lente appréciation du budget et des plateformes TIC
- iv. Existence d'institutions dont les mandats se chevauchent
- v. Utilisation limitée des informations sur les performances dans la planification et la budgétisation
- vi. Lacunes en capacités humaines et en outils.

Principales leçons :

- Outre les technologies de l'information, les éléments suivants sont essentiels à la réussite des réformes budgétaires:
 - i. Soutien de la haute direction au Ministère
 - ii. Gestion du changement et information éclairée des parties prenantes sur leurs rôles dans le cycle de la GFP
 - iii. Test d'acceptation par l'utilisateur
 - iv. Renforcement continu des capacités pour les nouvelles réformes
 - v. Soutien financier du gouvernement
 - vi. Volonté politique d'adopter le changement
 - vii. Réorganisation institutionnelle
 - viii. Coordination multisectorielle améliorée pour les interventions partagées
 - ix. Utilisation des informations sur les performances lors de la planification / budgétisation ultérieure

Principales leçons :

- x. Des examens et des modifications continus des lois sur la GFP et des systèmes informatiques sont nécessaires pour soutenir la mise en œuvre des réformes de la GFP dans un environnement commercial en constante évolution.
- xi. En outre, des mesures administratives sont nécessaires pour remédier aux lacunes systématiques identifiées en matière de GFP. En Ouganda, des lignes directrices sur l'exécution du budget sont publiées chaque exercice afin de résoudre les problèmes identifiés lors de l'exercice précédent.
- xii. Afin de garantir une utilisation significative des plates-formes de transparence budgétaire par les parties prenantes, il est important de les sensibiliser (en particulier les citoyens de la base) à leurs rôles et leurs responsabilités, notamment en ce qui concerne la responsabilisation des responsables de la mise en œuvre du budget et le suivi de la prestation des services.
- xiii. En outre, une coordination et un partage d'informations améliorés entre les institutions gouvernementales sont essentiels. Et, les informations doivent être relayées dans un contexte plus simple et facilement compréhensible.
- xiv. En Ouganda, nous produisons la version citoyenne du budget national (Guide du citoyen), qui est facilement comprise par les Ougandais ordinaires.

Fin de la présentation!

- Nous remercions l'ICGFM pour cette opportunité
- Toutes les questions, suggestions ou commentaires des participants sont les bienvenus.

Merci de votre attention!