



Étude de cas de l'Afrique du Sud

Auteurs :

Nicolas Botton, Consultant Expert en GFP numérique

Giselle Hadley, Responsable de programme, CABRI

Approche globale de la GFP numérique

En 2002, le gouvernement sud-africain a approuvé son premier projet de mise en œuvre d'un système intégré de gestion financière (SIGF). Cependant, une structure de gouvernance complexe et une approche technique ont entraîné des retards dans sa mise en œuvre. Les processus d'approvisionnement basés sur des spécifications limitées et le choix de travailler avec plusieurs fournisseurs ont été considérés comme les raisons des retards et des incohérences du premier projet.

Le ministère des Finances a noté qu'avec la promesse d'un nouveau système intégré lors du premier projet, les ministères ont été dissuadés d'investir dans leurs systèmes existants. Cela signifie que les outils originaux basés sur Excel utilisés dans la majorité des fonctions de gestion des finances publiques n'ont pas été révisés ou mis à niveau. La sous-utilisation des systèmes existants a été jugée comme une menace pour le bon fonctionnement des processus de gestion des finances publiques.

Cette première tentative d'introduction d'un système unique de gestion des finances publiques numérique a été abandonnée et une approche modifiée en deux étapes a été lancée en 2013. Cette approche impliquait:

Étape 1. [En cours] Maintenance et mises à niveau de base de systèmes Excel simples et fiables, mettant l'accent sur l'interopérabilité des données et des structures de gouvernance plus claires.

Étape 2. [Planifié] Mise en œuvre d'un nouvel outil, une fois les fondations prêtes, en utilisant une solution COTS unique avec seulement une personnalisation minimale ou nulle (IFMS2)

Le nouveau IFMIS (IFMS2) est mis en œuvre sur la base d'une feuille de route¹ publique. Celle-ci décrit une approche étape par étape où le programme ne peut avancer que si le comité directeur de l'IFMS a approuvé les résultats de la phase précédente. Le Trésor national a mis en place un audit interne et des enquêtes judiciaires ainsi que la création d'un panel d'experts. Le programme entre maintenant dans la phase de conception avec des sites pilotes.

Établir les bases (étape 1)

Le choix et la gestion des outils informatiques et l'organisation des systèmes d'information sont décentralisés dans le secteur public sud-africain. Cela signifie que chaque entité publique peut utiliser ses propres outils pour collecter et communiquer les données sur les finances publiques.

Depuis 2013, l'accent est mis au Trésor national sur la manière de garantir que ces données puissent être agrégées avec un degré élevé de précision. Par conséquent, le système numérique de gestion des finances publiques est désormais **guidé par des normes comptables et des normes informatiques communes** auxquelles toutes les entités décentralisées doivent adhérer. Il a en outre bénéficié d'une nouvelle gouvernance avec la direction générale de l'IFMS et d'une clarification des responsabilités entre les différentes institutions (RH / Finances / TIC).

En ce qui concerne les normes comptables, le Trésor national est le principal levier de la transformation numérique ainsi que l'entité en charge de l'intégration des données par le biais de sa direction générale du système de gestion des informations financières (IFMS) et de son bureau de gestion de projet (PMO). L'interopérabilité des données est rendue possible grâce à l'utilisation d'un plan comptable commun applicable à tous les départements gouvernementaux, nationaux et

¹ <http://www.ifms.gov.za/Roadmap.aspx>

Auteurs :

Nicolas Botton, Consultant Expert en GFP numérique

Giselle Hadley, Responsable de programme, CABRI

provinciaux. Il définit le cadre dans lequel toutes les transactions financières effectuées par le gouvernement doivent être classées.

L'Autorité informatique de l'État (SITA), sous la tutelle du ministre des Communications, des Télécommunications et des Postes, est responsable des normes informatiques. Elle a mis en place les normes minimales d'interopérabilité MIOS (Minimum interoperability Standards) et MISS (Minimum Information Security Standards) ainsi qu'un ensemble de catalogues et de normes de services, tous faisant partie d'un livre blanc sur la politique nationale intégrée des TIC qui décrit le cadre politique global de la transformation du pays pour 2020-2025². L'essentiel de l'approche est d'établir un centre d'excellence au sein de la SITA capable de construire une approche commune de conception et de déploiement basée sur les exigences les plus élevées. Cela devrait garantir que les systèmes partagent les données de manière cohérente et fonctionnent conformément aux exigences de sécurité définies.

Actuellement, les principaux processus de gestion des finances publiques des gouvernements nationaux et provinciaux sont gérés par le biais de plusieurs produits informatiques distincts, principalement des solutions basées sur Excel et des bases de données³ non connectées. Grâce à l'accent mis sur la maintenance d'outils fiables et fonctionnels, les principales fonctions de gestion des finances publiques ont repris. Le Trésor national a connu un succès impressionnant dans la création de rapports de haute qualité et opportuns sur les données budgétaires et de dépenses, bien que les données sur les achats ne bénéficient pas de la même normalisation et que les systèmes restent fragmentés sans consolidation précise.

Le Trésor national continue d'introduire de nouvelles réformes de la gestion des finances publiques, notamment la comptabilité d'exercice et l'exécution du budget axée sur les résultats. Les processus de gestion des finances publiques devenant plus complexes, des outils et des mises à niveau de systèmes plus avancés sont nécessaires. Le système transversal existant, composé de plusieurs produits informatiques distincts, ne fournit pas une vision complète de la veille économique sur toutes les structures nationales et provinciales.

² https://static.pmg.org.za/Annexure_B_Strategic_Plan_2020-2025_V37_25Jan2022.pdf

³ Systèmes d'information pour la gestion des finances publiques. L'architecture d'information de la gestion financière de l'Afrique du Sud: Système transversal viable ou système hérité dépassé? Rapport CABRI par Simon Creswell