

# Introduction : CABRI dans la GFPn

Présentée par D<sup>re</sup>. Kay Brown



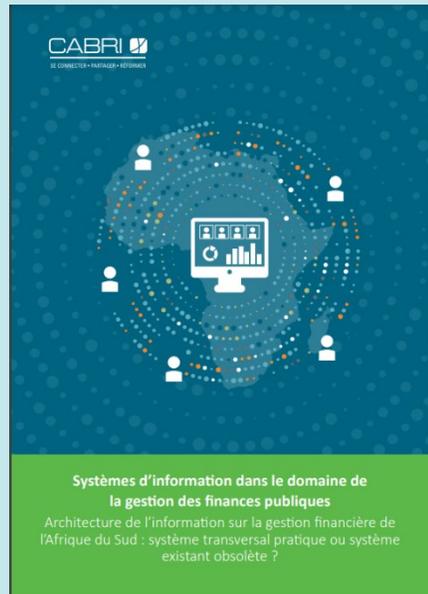
SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

# CABRI est une organisation internationale qui travaille avec les ministères des Finances pour renforcer les compétences en finances publiques et les systèmes de finances publiques en Afrique



*Praxis  
Ce qui  
fonctionne*

# Application de l'approche CABRI à la GFPn



## Projection au-delà de l'IFMIS

Les ministères des Finances ont un rôle à jouer dans la gestion des solutions numériques au-delà d'un simple système IFMIS (ou SIIGF ou Système intégré d'information de gestion financière)

## Apprentissage par l'expérience

Encourager l'apprentissage dans tous les pays sur ce qui fonctionne et comment, y compris le rôle des personnes, de la politique et de la gestion du changement

## Approches axées sur les problèmes

La fonction plutôt que la forme – l'outil choisi est moins important que la fonction qu'il améliore

## Obtention de résultats pour les populations

Mettre l'accent sur les fonctions qui impactent fortement la prestation des services et les résultats



## La GFP numérique a un énorme potentiel pour apporter des améliorations... tout d'abord :

- des dépenses plus adaptées aux besoins de la population :
  - des données de meilleure qualité pour de meilleurs résultats
  - des rapports plus rapides permettent une réaffectation du budget en milieu d'exercice
- une meilleure efficacité :
  - l'accélération des flux de financement vers les services de première ligne et la prestation de services
  - la rationalisation des processus manuels
- la discipline budgétaire et l'amélioration de la surveillance et de l'obligation de rendre compte :
  - les contrôles intégrés des dépenses
  - l'amélioration de l'établissement et de l'orientation des rapports

Les solutions numériques peuvent améliorer les fonctions de l'État afin de s'assurer d'une meilleure réponse du financement public aux besoins des populations

...mais les réformes numériques s'avèrent souvent décevantes

- ! Des systèmes qui sont mis en place à des fins de « modernisation » ou de « case à cocher », mais qui ignorent les problèmes sous-jacents
- ! Des processus de gestion du changement inefficaces qui ne parviennent pas à surmonter la résistance interne aux réformes
- ! Accent insuffisant mis sur le renforcement des capacités de maintien des systèmes ou d'utilisation des données à l'échelle de l'administration publique

L'échec des réformes numériques représente un gaspillage important d'argent, de temps et d'efforts qui peut ébranler la confiance des citoyens dans le gouvernement

Home / Front Page / Gov threatens to cancel Ifmis contract

Front Page National News

## Gov threatens to cancel Ifmis contract

Lloyd Chitsulo · June 18, 2023 · 4 minutes read

Facebook X LinkedIn Twitter YouTube Instagram WhatsApp Telegram

▶ Listen to this article

Five years after awarding a \$13.0 million (about K14.1 billion) Integrated Financial Management Information System (Ifmis) procurement contract to a Zimbabwean firm, government has written the contractor threatening to cancel it.

A letter from the Accountant General Henry Mphasa to the contractor Third Century Systems Private Limited (TICS), which Nation on Sunday has seen, claims that Ifmis is performing poorly; hence, threatens Malawi's chance to access the Extended Credit Facility (ECF) with the International Monetary Fund (IMF).

Le gouvernement menace d'annuler le contrat de l'IFMIS

### The Failed Launch Of www.HealthCare.gov

By ABC123 Alumni · MODIFIED NOV 18, 2016

Next: [ImaginBank and its war against fintech](#)

HealthCare.gov Learn Get Insurance Log in Español

Individuals & Families Small Businesses All Topics Search SEARCH

**The System is down at the moment.**  
We're working to resolve the issue as soon as possible. Please try again later.

The US Government's failed launch of the Healthcare.gov website highlights issues with integrating technology into a large bureaucratic organization.

L'échec du lancement de www.HealthCare.gov

Le Sénat s'inquiète de l'inefficacité persistante de l'IFMIS

Home / National

## Senate raises concerns over continued inefficiency of IFMIS

By Judah Ben Hur | 2yrs ago

Facebook Twitter LinkedIn WhatsApp

Senate in session during the election of the Senate Deputy Speaker of the senate at the Senate chambers in Nairobi, June 2, 2020 [Elvis Ogina, Standard]

Eighteen years since its advent, the [Integrated Financial Management Information System](#) (IFMIS), used in government to enhance transparency and accountable, remains inefficient.

Senators were taken aback when [Auditor General Nancy Gathungu](#) and Controller of

# CABRI cherche à comprendre comment les réformes numériques peuvent être davantage :



## **Axées sur les problèmes et les résultats**

Les réformateurs définissent soigneusement les obstacles à l'obtention de résultats et veillent à ce que la solution numérique les surmonte

## **Itératives et adaptatives**

La réflexion, l'itération et l'adaptation sont intégrées à la planification et à la mise en œuvre afin d'éviter les pièges de la planification linéaire et des systèmes hérités

## **Durables et adaptées au contexte**

Les systèmes numériques sont adaptés au contexte local et les capacités/compétences sont renforcées pour concevoir, maintenir et utiliser les systèmes et les données



# Le webinaire d'aujourd'hui

## Objectif

Présenter la nouvelle initiative de CABRI à ses États membres, à ses partenaires ainsi qu'aux autres États : **Améliorer la GFP numérique en Afrique**

## Programme

**1** **Message de bienvenue**  
D<sup>re</sup>. Kay Brown

**2** **Présentation sur les défis de la digitalisation**  
Nicolas Botton

**3** **Table ronde de pays**  
Modérateurs : Giselle Hadley et  
Nicolas Botton

**4** **La nouvelle initiative de CABRI**  
Giselle Hadley



## ÉQUIPE DE CABRI



D<sup>re</sup>. Kay Brown  
Secrétaire exécutive



Priya Beegun  
Responsable du marketing et des  
communications



Ashani Singh  
Responsable des événements



Joana Bento  
Cheffe par intérim de la division  
des finances publiques



Giselle Hadley  
Responsable de programme en  
finances publiques



Nicolas Botton  
Expert Consultant – GFP numérique

# Les défis des réformes numériques

par Nicolas Botton

CABRI 

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

# Les réformes numériques prennent de multiples formes et dimensions...



## NUMÉRISER

## DIGITALISER

## TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Réformes :

1:1 Passer des services analogiques aux services numériques

Améliorer les processus et les formulaires existants tout en les numérisant

Effort holistique pour réviser les processus et les services publics de base

Exemples :

Mettre en place des processus d'approbation électronique, sans modifier les processus ni fournir de nouveaux services

Un système central de comptabilité et de reporting dans l'IFMIS

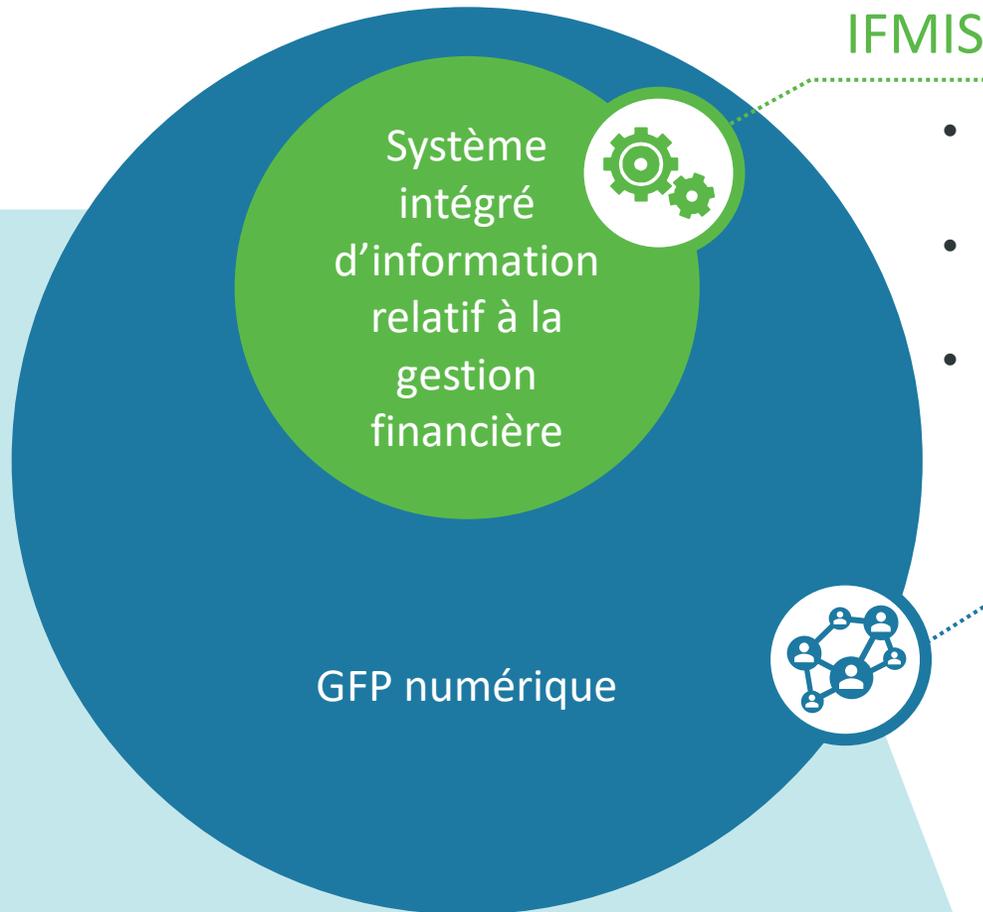
Introduire de nouvelles méthodes de communication [par exemple, les *chatbots* (ou dialogueurs)]

Outil Excel pour collecter les informations budgétaires de chaque ministère/département

Outils et normes pour améliorer l'échange de données entre le système central de GFP et les autorités locales

De nouvelles plateformes d'échange de données qui permettent aux ministères/départements et aux agences de partager des données et d'innover pour améliorer la prise de décision en matière de politiques.

# La numérisation ne se limite pas à l'adoption d'un système IFMIS



- Système fournissant des rapports ponctuels, fiables et complets, couvrant les dépenses, les recettes et d'autres modules.
- Utilisé à la fois pour générer des données financières et les utiliser ainsi que pour soutenir les processus de gestion financière.
- Le système de base de la GFP doit évoluer et ne suffit pas à répondre aux besoins de la population.

## GFP numérique

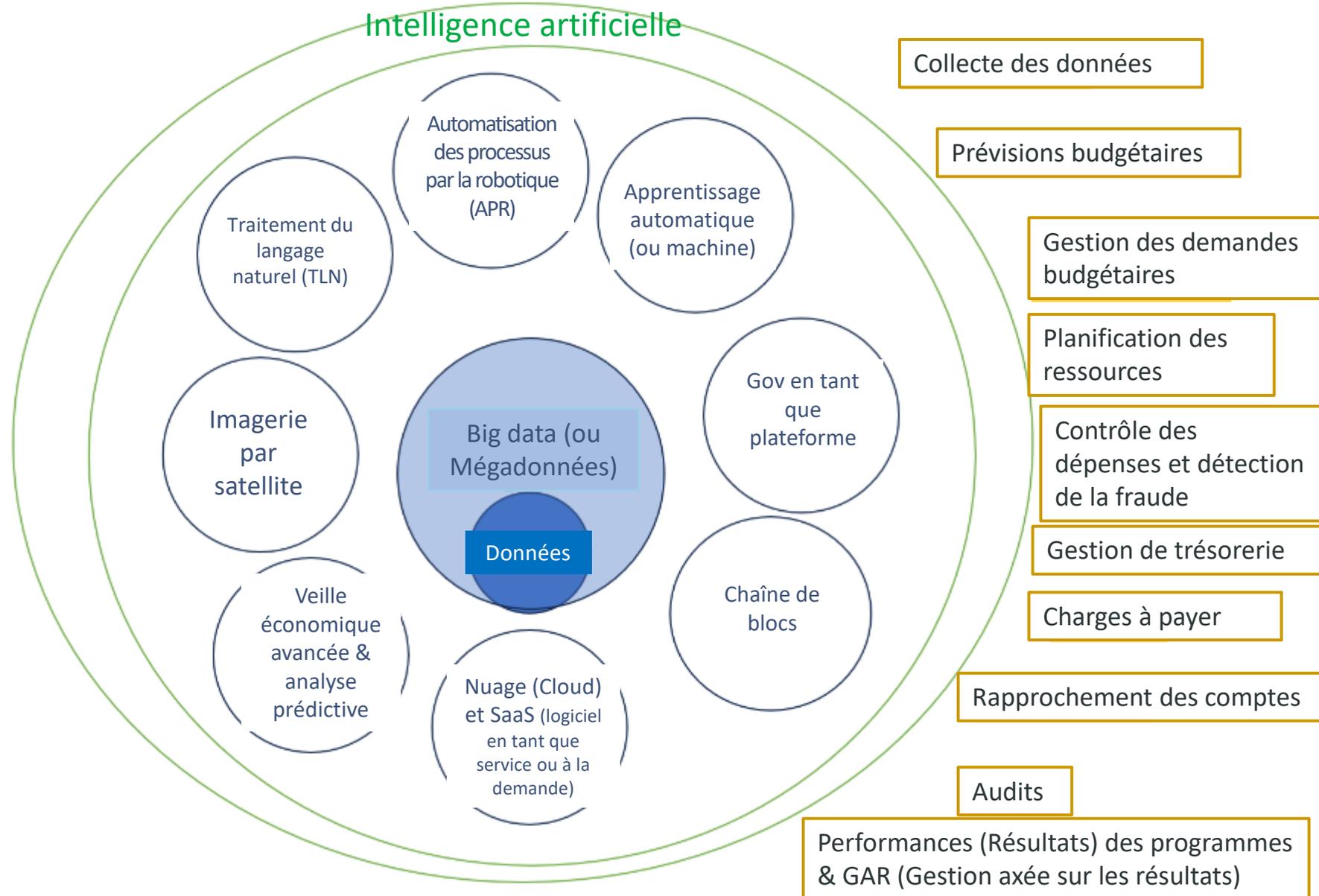
- La GFP s'articule autour des besoins des décideurs, des fonctionnaires et des citoyens en utilisant une architecture qui permet des innovations rapides et le partage des données.
- Ne se limite pas aux données budgétaires et comptables, et comprend les moyens de rendre les données disponibles et compréhensibles pour les non-experts.
- Façons d'englober les données et les systèmes des ministères dépensiers, des autorités locales, des entreprises publiques.

# Le champ d'application du « numérique » au sein de l'administration publique se développe également de manière fulgurante



- Il ne s'agit plus seulement d'apporter des améliorations au SIGF (système d'information de gestion financière), mais de prendre d'importants tournants décisifs
- Où cela impacte-t-il votre processus de GFP ? *Partout*

**Il est essentiel de définir ce que vous essayez d'accomplir, en particulier en ce qui concerne la fonction de GFP que vous cherchez à améliorer**





# Il existe de nombreux obstacles « potentiels » à une initiative ou à une réforme numérique

## **Défis techniques et pratiques, normes communes en matière de données de qualité**

- Un plus grand nombre de systèmes ont été construits, mais la communication entre eux est difficile
- Nécessite la bonne équipe polyvalente pour gérer le processus, avec des stratégies de communication et d'engagement claires

## **Contraintes en matière de ressources et de capacités, financement, habilité et compétences numériques**

- Financement apporté par les bailleurs de fonds : moins de projets de plus de 6 ans, mais de petites approches agiles qui requièrent une passation appropriée des marchés
- Besoin de capacités en matière de TI au sein des équipes TI et d'une meilleure habilité (ou alphabétisation) numérique des fonctionnaires et des citoyens

## **Obstacles institutionnels, juridiques et culturels**

- Les approches de gestion du changement doivent permettre l'itération et la contribution fréquente de l'utilisateur final
- La résistance au changement peut être élevée chez les utilisateurs, en particulier lorsque l'engagement, la consultation et le consensus n'ont pas été établis



# Un nouveau travail pour le ministère des Finances



- De nouveaux risques, mais **un potentiel énorme pour le Trésor et nos citoyens**. Dans le domaine des finances publiques, nous nous tournons vers les ministères des Finances (MdF) en tant que principal champion du numérique, un nouveau travail
- **Nul besoin de « repartir de zéro »** : tout nouveau projet doit prendre en compte les systèmes et les données actuels et la manière d'évoluer dans le contexte du pays (approche modulaire, agile, PDIA, adaptative... etc.)
- De grands risques mais aussi des **réussites** ; ne nous concentrons pas uniquement sur les échecs. **Nécessité de partager entre nous** les enseignements tirés, les principales tendances d'utilisation, les preuves d'impacts, les implications en matière de politiques
- Il s'agit d'un nouveau travail, avec de nouveaux outils, mais l'accent mis sur les **résultats pour la population doit rester au cœur de nos efforts** et de nos investissements

*Un changement de paradigme sera essentiel pour adopter des approches de la transformation numérique du secteur public systématiques et dans toute l'organisation*

*-- (OECD, State of the art in the use of emerging technologies in the public sector).*

# Table ronde

## Modérée par Giselle Hadley et Nicolas Botton

CABRI 

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

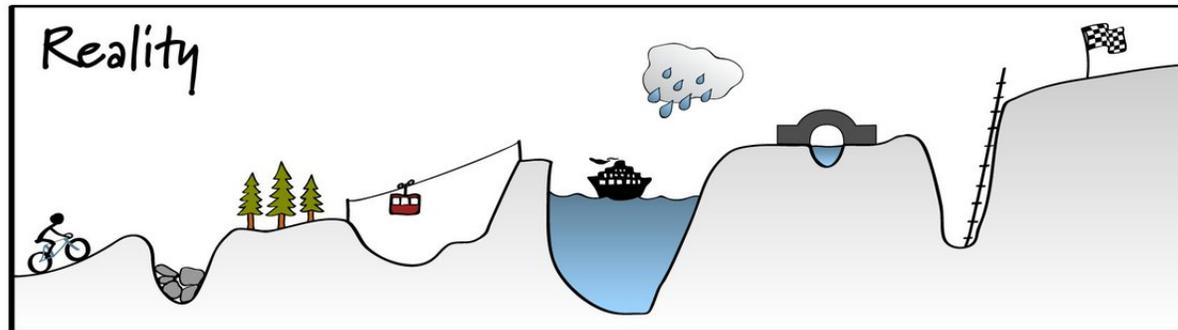


# Tirer parti des bonnes pratiques

Votre plan



La réalité



Il n'existe pas de « manière parfaite » de mettre en œuvre une réforme numérique – le contexte local est important

Bien définir votre objectif ultime influencera fortement là où vous finirez – et si vous avez un impact

Il y aura également des perturbations en cours de route : la question est de savoir comment les facteurs politiques, de processus et administratifs affectent votre capacité à vous adapter de manière agile et continue

Vous allez entendre l'expérience de 3 pays pour ce qui est de relever les défis de mise en œuvre de leur IFMIS – afin de comprendre les enseignements tirés des succès sur la voie de la digitalisation



# Apprendre des expériences iFMIS

Afrique du sud



**HENDRIK  
SWANEPOEL**

Directeur principal,  
Analyse des données  
Trésor National

Rwanda



**PLACIDE  
MUKWENDE**

Coordinateur iFMIS  
Ministère de l'économie  
et des finances

Bénin



**FRANÇOIS  
BEKPON**

Directeur de  
l'Informatique de la  
Direction générale du  
Budget

# Améliorer la GFP numérique en Afrique

par Giselle Hadley

CABRI 

SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER



# Identifier les opportunités d'apprentissage transfrontalier sur les réformes numériques

Le domaine de travail « Améliorer la GFP numérique en Afrique » mettra l'accent sur **la compréhension de la praxis de la manière dont** les pays ont réussi à améliorer la prestation de services et les résultats des systèmes financiers grâce aux outils numériques.

# Co-concevoir les travaux de CABRI dans le domaine de la GFP numérique en deux phases



## Phase n° 1 : Cadrage et conception (6 mois)



### Webinaire n° 1

Présentation du domaine de travail de CABRI en matière de GFP numérique



### Enquêtes-pays

Examen des moyens pratiques par lesquels 5 pays ont pu réaliser l'adaptation de leurs réformes numériques, y compris les facteurs politiques, de personnel et de processus qui ont contribué à leur succès



### Webinaire n° 2

Présentation des résultats d'enquêtes-pays sur des sujets ou des thèmes spécifiques pour orienter les travaux futurs. Solliciter des commentaires (une rétroaction) sur la conception des travaux futurs



### Plateforme/outil d'apprentissage

Adoption d'une approche permettant d'améliorer l'apprentissage et la mise en œuvre des réformes numériques en Afrique [Il pourrait s'agir d'un tableau de bord de l'empreinte de la GFP en Afrique, d'études de cas, d'un Dialogue sur les Politiques, d'un programme RCFP numérique]



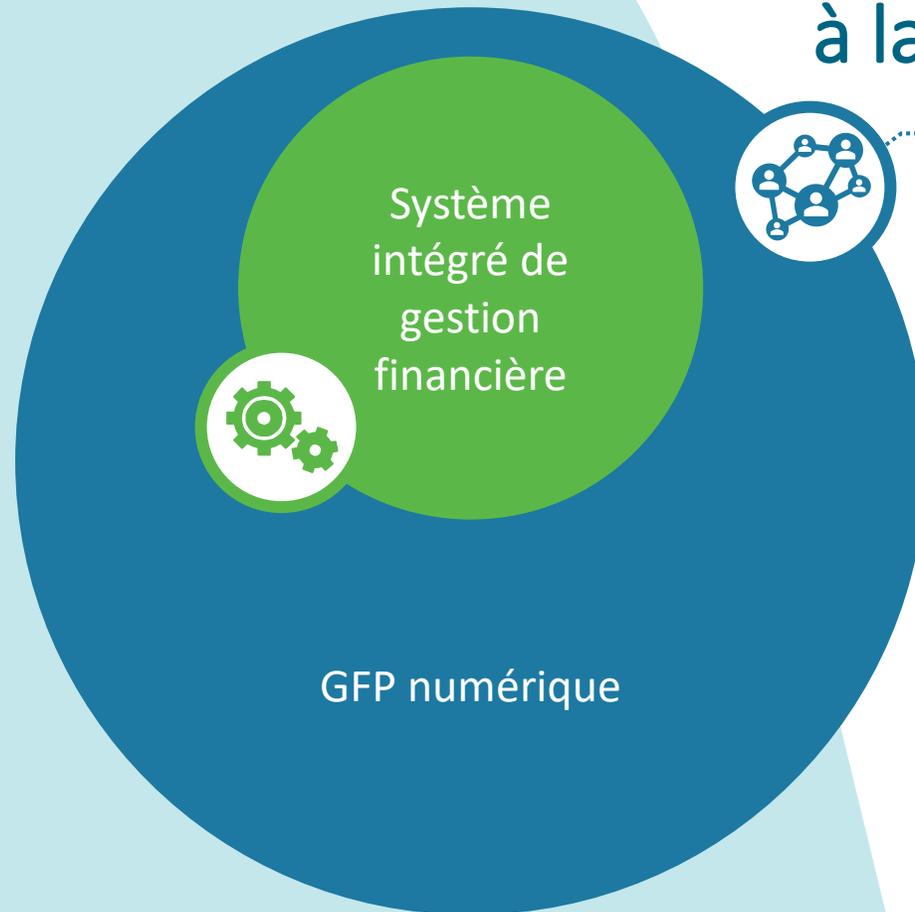
# Objet des enquêtes-pays : qu'est-ce qui assure le bon fonctionnement des réformes ?



À travers 5 études de cas-pays, nous cherchons à identifier les caractéristiques communes d'une réforme numérique réussie dans 6 domaines ou plus :



# Nous ne nous intéressons pas uniquement à l'expérience d'IFMIS, mais aussi à toute réforme numérique à laquelle a participé le MdF



Système  
intégré de  
gestion  
financière

GFP numérique

- Façons dont le MdF a intégré les données sur les extrants ou les résultats (réalisations) des ministères dépeniers dans les processus financiers, comme les processus budgétaires S&E ou budget-programme
- Exemples d'utilisation de la technologie pour faire participer les citoyens à certains aspects des processus budgétaires
- Façons dont l'approbation des dépenses ou la prestation des services a été plus rapide
- .... ou d'autres réformes numériques qui ont entraîné de fortes améliorations des systèmes ou des résultats (réalisations) pour les citoyens



Participez à notre phase de cadrage de « Améliorer la GFP numérique en Afrique ! »





# Contribuez à la co-conception de notre phase de cadrage ...

- 1 Quelles sont vos questions les plus pressantes dans l'espace numérique ?
- 2 Quels sont les principaux obstacles ou défis auxquels vous avez fait face lors de la conception ou de la mise en œuvre d'une réforme numérique ?
- 3 Souhaitez-vous participer aux enquêtes-pays ? Dans l'affirmative, veuillez inscrire votre nom et votre pays dans le bavardage (*chat*)



# Suivez nous !



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER



CABRI – Collaborative Africa Reform Initiative



[cabri.sbo](https://www.facebook.com/cabri.sbo)



[CABRI\\_SBO](https://twitter.com/CABRI_SBO)



[www.cabri-sbo.org](http://www.cabri-sbo.org)



SE CONNECTER • PARTAGER • RÉFORMER

Je vous remercie.  
Nous sommes CABRI !