AAAG
AFRICAN ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS GENERAL

Document de position

UNE NUMÉRISATION AXÉE SUR LES OBJECTIFS : RENFORCER LES SYSTÈMES DE GESTION DES FINANCES PUBLIQUES (GFP) EN AFRIQUE

JUILLET 2025

RÉSUMÉ

La numérisation offre une formidable opportunité de transformer la gestion des finances publiques (GFP), en particulier en Afrique, et ouvre la voie à une amélioration de l'efficacité, de la transparence et de la qualité des services fournis.

Ce document de position présente une approche de la transformation numérique axée sur les objectifs, fondée sur une conception centrée sur l'humain, une cybersécurité renforcée et la gouvernance des données.

S'appuyant sur les enseignements, les études de cas et les expériences recueillis lors d'un récent webinaire organisé par l'Association africaine des comptables généraux (AAAG) sur ce thème, ce document recommande la mise en place de flux de travail sécurisés et dématérialisés, l'interopérabilité et le renforcement des capacités comme éléments centraux du programme de réforme de la GFP en Afrique. Il aborde également les obstacles juridiques, institutionnels et politiques tout en proposant des interventions politiques pragmatiques, stratégiques et fondées sur des données factuelles.

1. Introduction

La demande de services publics plus efficaces, transparents, centrés sur les communautés et responsables ne cesse de croître en Afrique. Face à l'augmentation de la population et à l'évolution des attentes des citoyens (stimulées par l'accès aux nouvelles technologies et aux outils numériques qui renforcent la demande de responsabilité et de transparence), les gouvernements africains et du monde entier subissent une pression croissante pour moderniser leurs systèmes financiers.

La numérisation, lorsqu'elle s'inscrit dans une vision claire et est guidée par des objectifs précis, n'est plus un luxe mais une nécessité. La pandémie de COVID-19 a accéléré cette nécessité, mettant en évidence la fragilité des systèmes manuels et le besoin crucial d'une gouvernance financière résiliente et s'appuyant sur la technologie.

2. Contexte

La Banque mondiale estime que les systèmes numériques de gestion des finances publiques (PFM) peuvent réduire les coûts de transaction jusqu'à 30 % à l'échelle mondiale et améliorer le recouvrement des recettes en renforçant la conformité et en réduisant les fuites (Banque mondiale, 2021). Ces avantages ne sont toutefois réalisables que lorsque la numérisation s'inscrit dans une stratégie de réforme plus large.

L'Association africaine des comptables généraux (AAAG) promeut des réformes de l' visant à améliorer la gestion des finances publiques, notamment par l'adoption d'outils et de systèmes numériques visant à renforcer l'efficacité, la transparence, la responsabilité et la prestation de services. Cela passe par des opportunités d'apprentissage entre pairs, le renforcement stratégique des capacités, un soutien technique et la facilitation des investissements dans les infrastructures numériques.

Le 4 juillet 2025, l'AAAG a organisé un webinaire intitulé « Une numérisation ciblée : renforcer la gestion des finances publiques grâce à des flux de travail sécurisés et dématérialisés », qui a réuni des experts, des praticiens et des personnalités de premier plan à la pointe de la numérisation de la gestion des finances publiques sur le continent et dans le monde. Le webinaire a mis l'accent sur le rôle essentiel de l'automatisation, de la cybersécurité et des réformes juridiques dans la modernisation des finances publiques.

3. Problématique

Malgré les progrès accomplis, de nombreux pays africains sont confrontés à des défis persistants, notamment :

- Des systèmes hérités qui manquent de flexibilité et d'interopérabilité.
- Des cadres juridiques obsolètes qui ne reconnaissent pas les signatures numériques ni les transactions dématérialisées.
- Faible capacité numérique au sein des institutions publiques.

- Des failles de cybersécurité, avec des menaces informatiques croissantes pesant sur l'intégrité des données financières ; et
- Des qui entravent le partage des données en temps réel entre les différentes administrations.

Ces lacunes entravent la prestation efficace des services, retardent les processus d'audit et limitent la transparence budgétaire. Sans stratégie de numérisation cohérente, les gouvernements africains risquent d'aggraver la perte de confiance des citoyens.

4. Mesures politiques et solutions proposées

Pour mettre en place des systèmes de gestion des finances publiques (GFP) robustes et axés sur le numérique, les pays africains devraient envisager les piliers politiques interdépendants suivants :

Pilier politique	**Action**
Mettre en place des flux de travail financiers sécurisés et dématérialisés flux de travail sécurisés et dématérialisés	○ Mettre en œuvre la facturation électronique, les validations numériques et le suivi automatisé des dépenses ○ Adopter les signatures numériques, soutenues par des réformes juridiques globales
Renforcer les cadres juridiques et réglementaires	○ Entreprendre une révision complète et mettre à jour les lois sur les finances publiques afin de reconnaître et de prendre en compte les transactions numériques ○ Adopter une législation en matière de protection des données et d'identité numérique législation
Renforcer la cybersécurité et la résilience des systèmes	○ Élaborer des stratégies nationales de cybersécurité ○ Garantir une haute disponibilité grâce à des centres de données distants et à la redondance
Renforcer les capacités institutionnelles et les les compétences numériques	○ Réaliser des évaluations et des audits des lacunes en matière de compétences numériques ○ Investir dans le développement professionnel continu du personnel chargé de la gestion des finances publiques
Favoriser l'interopérabilité et l'intégration	○ Concevoir des cadres nationaux d'interopérabilité ○ Encourager l'adoption de normes ouvertes et d'outils open source, ainsi que d'interfaces de programmation d'applications (API) accessibles au public, au sein de systèmes administratifs
Promouvoir l'apprentissage entre pairs et l'échange de connaissances échange de connaissances	○ Tirer parti de l'AAAG pour la collaboration Sud-Sud ○ Documenter et partager les exemples de réussite et les enseignements tirés

5. Avantages de la gestion publique des finances numériques

La numérisation présente de nombreux avantages pour les pays :

- **Efficacité** : l'automatisation des tâches manuelles libère des ressources et réduit les erreurs humaines.
- **Transparence** : les tableaux de bord en temps réel en temps réel améliorent la visibilité budgétaire et atténuent les risques de fraude et de corruption.
- **Résilience** : le télétravail assurent la continuité en cas de crise (comme la pandémie de COVID-19, par exemple).

6. Analyse fondée sur des données factuelles

La plateforme eCitizen du Kenya

La transformation numérique du Kenya grâce à la plateforme eCitizen a considérablement amélioré la prestation de services. Plus de 14 millions d'utilisateurs ont accès à plus de 22 000 services intégrés, ce qui a entraîné une augmentation de 80 % des recettes issues des paiements numériques (GovTech Kenya, 2023) au cours des dix dernières années.

Parmi les principaux facteurs de réussite, on peut citer :

- Un portail unifié et centralisé pour les services publics axés sur les citoyens, permettant d'accéder à plus de 95 % des services intégrés de plusieurs ministères
- La plateforme offre des contrôles d'accès basés sur les rôles et un chiffrement de bout en bout
- Intégration avec systèmes de passation de marchés en ligne et d'autres plateformes gouvernementales
- La plateforme a permis de traiter plus de 35 millions de transactions entre 2014 et 2025, ce qui a considérablement réduit le nombre de déplacements dans les administrations, diminue les risques de corruption et renforce la transparence et la qualité des services.

Parmi les principaux résultats découlant de la transition numérique au Kenya, on peut citer :

- Une croissance de plus de 300 % des recettes fiscales grâce aux services numérisés
- Facilitation et mise en place de processus quotidiens de rapprochement comptable et de pistes d'audit
- Réduction des détournements de fonds et du traitement manuel des fonds
- Une répartition transparente grâce aux bons numériques et aux validations
- Meilleur suivi des dépenses et rapports plus rapides
- Paiements sécurisés via des moyens de paiement sans espèces tels que les cartes bancaires, les paiements mobiles et les transactions en ligne
- Intégration via API avec la Trésorerie et l'IFMIS

- Génération automatique des reçus, des documents fiscaux et des journaux de conformité
- Traçabilité de toutes les transactions prête pour l'audit

Témoignages d'acteurs internationaux

- Le FMI a élaboré des « Lignes directrices sur les solutions numériques pour la gestion des finances publiques » qui soulignent que les réformes visant la transformation numérique de la gestion des finances publiques (GFP) nécessitent une conception minutieuse et
  des garanties adéquates, fondées sur une compréhension claire de l'infrastructure et des besoins sous-jacents du pays, ainsi que de ses forces et faiblesses institutionnelles. Il souligne le potentiel de la numérisation pour aider les gouvernements à améliorer les résultats de la politique budgétaire, à transformer les opérations budgétaires et à renforcer la gouvernance et la responsabilité.
- Par ailleurs, l'initiative BOOST de la Banque mondiale promeut les plateformes de données financières ouvertes afin de favoriser une prise de décision éclairée et d'améliorer la responsabilité et la transparence.

7. Considérations relatives aux parties prenantes

a) Bureaux des comptables généraux et ministères des Finances/du Trésor

Ces institutions jouent un rôle central dans la conduite des réformes. Elles doivent promouvoir les réformes juridiques, piloter l'intégration des systèmes et institutionnaliser les flux de travail numériques.

b) Partenaires multilatéraux

La Banque mondiale, le FMI et la Banque africaine de développement peuvent apporter :

- une assistanceet et le renforcement des capacités
- Financement des infrastructures et de la modernisation des systèmes
- des plateformes et des outils et outils

c) Organisations de la société civile (OSC) et citoyens

La confiance des citoyens repose sur des améliorations tangibles des services. L'implication de la société civile dans la conception du système garantit l'inclusivité et la responsabilité.

d) Secteur privé et fournisseurs de technologies

Les fournisseurs doivent se conformer aux normes gouvernementales et mettre au point des solutions adaptables, sécurisées et interopérables.

8. Défis, obstacles et stratégies d'atténuation

Pays peuvent être confrontés aux défis suivants :

- Résistance au changement de la part du personnel
- Un coûts coûts pour les infrastructures
- Risque de cyberattaques sur les systèmes sensibles
- Manque de coordination entre les services

Pour relever ces défis, nous recommandons les stratégies suivantes :

Stratégie de	**Stratégie d'atténuation**
Résistance Résistance	Constituer des coalitions en faveur de la réforme et faire appel à des défenseurs
Financement financement	Tirer parti des et les PPP
Déficits de compétences	Investir dans les talents numériques en interne en interne
Lacunes juridiques lacunes	Accélérer la réforme des lois obsolètes

9. Conclusion et recommandations

La numérisation n'est pas une solution miracle pour garantir l'efficacité, l'efficience et la transparence, mais lorsqu'elle est guidée par un objectif précis et mise en œuvre de manière ciblée, elle peut considérablement améliorer les systèmes financiers publics africains.

Nous recommandons donc, que les pays :

i. **adoptent une stratégie globale de numérisation des services publics,** assortie de des responsabilités, des délais et plans de financement.

ii. **révisent et modernisent leurs cadres juridiques** afin de soutenir les flux de travail numériques, les signatures électroniques et la la cybersécurité.

iii. **Investir dans des infrastructures numériques** en privilégiant la résilience et l'évolutivité.

iv. **Renforcer les capacités du personnel du secteur public** grâce à une formation numérique continue et au développement du leadership.

v. **Créer un Centre continental d'excellence** en partenariat avec l'AAAG et des afin de soutenir l'innovation en matière de gestion des finances publiques et les efforts de numérisation.

Follow us on Social Media

www.aaag.org.zm

AFRICAN ASSOCIATION OF
ACCOUNTANTS GENERAL