

Digital et Ressources Humaines : Quel apport à la Gouvernance financière ?

Imad ANDICH

Enseignant chercheur
UNIVERSITÉ SIDI MOHAMED
BEN ABDELLAH
FACULTÉ DES SCIENCES
JURIDIQUES ÉCONOMIQUES ET
SOCIALES DE FÈS
Imadandich@gmail.com
[Tel: 00212661414570](tel:00212661414570)

Youssra DKIER

Docteur en économie et gestion
UNIVERSITÉ SIDI MOHAMED BEN
ABDELLAH
FACULTÉ DES SCIENCES
JURIDIQUES ÉCONOMIQUES ET
SOCIALES DE FÈS
Youssra.dkier@gmail.com
[Tel: 00212607923428](tel:00212607923428)

Résumé

Depuis de nombreuses années, à la suite de la naissance des nouveaux systèmes de traitement de l'information que sont les ordinateurs, le digital s'est développé et progresse encore toujours considérablement grâce à l'accroissement des différentes technologies et à l'avènement de l'informatique.

A travers l'impact du digital, les premiers acteurs concernés sont les entreprises, notamment leur gouvernance, et en particulier les ressources humaines qui se voient dans l'obligation de s'adapter rapidement et correctement pour prospérer. De ce fait, cet article vise à éclaircir l'apport de la digitalisation ressources humaines sur la gouvernance financière.

Mots clés : Digitalisation, Gouvernance financière, Ressources humaines, Numérisation.

Abstract

For many years, following the birth of new information processing systems such as computers, digital technology has developed and is still progressing considerably thanks to the increase in different technologies and the advent of new technologies. computing.

Through the impact of digital, the first players concerned are companies, in particular their governance, and in particular human resources who see themselves in the obligation to adapt quickly and correctly in order to prosper. Therefore, this article aims to clarify the contribution of digitization human resources on financial governance.

Keywords: Digitization, Financial Governance, Human resources, Digitization.

INTRODUCTION

A l'ère de l'information et des technologies de communication, consciemment ou inconsciemment, chacun de nous, est en contact quasi-permanent avec un ou plusieurs systèmes d'information. Les appréciations et les points de vue peuvent varier, mais l'impact des systèmes d'information sur la société, l'économie et la vie quotidienne de chacun de nous est incontestablement perceptible.

Cette informatisation a offert de nouvelles possibilités, et a induit une nécessité de réorganisation des tâches humaines ainsi qu'une organisation du processus informationnel. Afin de prendre en compte cette globalité, la notion de système d'information est apparue.

Vu le rôle primordial que joue l'information dans cette nouvelle ère (ère de l'informatisation), toute organisation quelle qu'elle soit, doit consacrer une partie de son effort et de son activité à récolter, traiter, stocker et diffuser l'information issue de son propre fonctionnement dans le cadre de ce qu'on appelle système d'information qui signifie « l'ensemble des informations formalisables circulant dans l'entreprise et caractérisées par des liens de dépendance, ainsi que des procédures et des moyens nécessaires pour les définir, les rechercher, les formaliser, les conserver, les distribuer » (Reix R, 1995).

Suite à ces progrès de l'informatique, le système d'information a alors acquis ses lettres de noblesse, devenant même un élément primordial de la stratégie des organisations. Toutefois, cette notion protéiforme (Ngongang, D, 2005) a donné lieu à des différentes interprétations et sa définition est loin de faire l'unanimité (Haouet.C, 2008).

L'adaptation du système d'information à l'activité et à son évolution dépend de plus en plus fortement des relations qui existent entre les ressources humaines et les acteurs en charge du développement des applications informatiques.

L'évolution la plus importante a été de positionner le système d'information comme une variable structurante de l'activité et contributive de la stratégie d'une entreprise via les ressources humaines. Dans tous les cas, la notion de système d'information se positionne comme le maillon entre les utilisateurs, la stratégie et les ressources humaines. De ceux découle notre problématique de recherche : **Dans quelle mesure la digitalisation RH peut induire à une gouvernance financière ?**

Pour répondre à cette problématique, cette recherche sera scindée en 3 axes principaux :

Aperçue générale sur la digitalisation ;

Vers une définition de la gouvernance financière ;

L'apport de la digitalisation à la gouvernance financière (*cas de la Trésorerie Générale du Royaume*).

I. APERÇU GÉNÉRAL SUR LA DIGITALISATION

De nos jours, la digitalisation représente un enjeu stratégique important pour les organisations. Ces dernières années, à la suite de l'avènement des nouvelles technologies et de l'informatique en général, de nombreuses sociétés ont en effet décidé de passer à l'acte en se digitalisant considérablement.

Afin de prendre en compte cette mutation, il est essentiel de mettre la lumière sur le digital avant de passer à la conception de la digitalisation.

1. Définition Générale du Digital

Le digital est un terme anglais provenant du latin *digitus* qui signifie « doigt ». Il est désormais couramment utilisé en français, tout comme sa traduction française, le numérique, qui a néanmoins une définition plus générale, contrairement au mot digital qui tend à faire spécifiquement référence au traitement informatique, puisque cela provient du mot latin *numerus* signifiant « nombre ». Cependant, si on considère uniquement le domaine du traitement de l'information, et particulièrement les technologies de l'information et des communications, le numérique se définit comme étant « la représentation d'informations ou de grandeurs physiques au moyen de caractères, tels que les chiffres, ou au moyen de signaux à valeurs discrètes » ou comme étant « des systèmes, dispositifs ou procédés employant ce mode de représentation discrète par opposition à analogique » (Larousse, 2019) (une variable discrète a une valeur finie, c'est-à-dire qu'on peut énumérer les informations : 1, 2, 3...).

Néanmoins, dans le cadre de cette recherche, nous considérons ces deux termes, à savoir le « digital » et le « numérique », comme étant des synonymes, d'autant plus qu'il arrive régulièrement qu'ils soient utilisés au quotidien sans différenciation, ainsi que dans la littérature scientifique.

2. Définition du Concept de digitalisation

La digitalisation, ou numérisation, est l'action de digitaliser (ou numériser). Il s'agit dans les faits d'un procédé visant à transformer un support physique, que ce soit un simple objet, un processus voire même un métier, en un support numérique. Cette opération est de plus en plus répandue et mise en œuvre dans le monde professionnel, mais est également bien présente dans la vie quotidienne de toute personne, ou du moins implique les habitants de chaque pays industrialisé.

Envoyer des mails ou faire ses achats en ligne est devenu habituel mais ce mode de vie est encore très récent et peut être vu, en l'occurrence, comme le point de départ de l'utilisation grandissante de moyens numériques. Aujourd'hui, notre quotidien est bercé par des

algorithmes, les réseaux sociaux, les caisses automatisées... qui sont en fait la représentation-même de ce qu'est la digitalisation.

La mise en place d'une telle stratégie apporte des avantages sur plusieurs points, dont les aspects suivants (E.Global, 2018):

- **Gestion de l'information** : Avec la digitalisation, l'information peut être communiquée beaucoup plus rapidement et être stockée plus facilement, presque partout puisque les barrières géographiques entre collaborateurs n'existent plus.
- **Efficacité** : Dans la plupart des entreprises, malgré les avancements en termes de management et de gestion des ressources humaines, l'attente de résultats reste toujours l'objectif fondamental pour pérenniser. Or la digitalisation donne accès à d'innombrables outils permettant d'automatiser des tâches répétitives et d'ainsi optimiser le temps d'un travailleur en entreprise.
- **Performance** : Cette automatisation optimisée avec l'apport des outils numériques permet également de limiter le nombre d'erreurs et de rendre les processus plus fiables, voire dans certains cas d'identifier des anomalies et de les corriger.

3. Digitalisation et RH : Quel défi stratégique ?

Dans un contexte de transformations technologique et culturelle, les missions des Ressources Humaines se diversifient et se digitalisent pour s'adapter aux évolutions sociétales. L'innovation et les RH sont donc parfaitement indissociables.

- **Une fonction RH centrée sur « le strategic workforce planning »**

Le workforce planning est littéralement la planification des compétences nécessaires à l'entreprise dans un futur proche.

Pour une meilleure compréhension, il est possible de résumer en 4 phases principales la démarche de workforce planning :

- Qualifier et quantifier les compétences nécessaires à l'atteinte des objectifs.
- Qualifier et quantifier les compétences mobilisables dans l'entreprise.
- Qualifier et quantifier les compétences manquantes.
- Identifier les canaux permettant d'acquérir les compétences manquantes au meilleur coût économique et social.

- **De l'utilité pour la fonction RH d'adapter une démarche « mad skills »**

Il s'agit de suivre un processus en 3 étapes :

1^{ère} étape consiste à réaliser un DIAGNOSTIC partagé du stock de compétences collectives à disposition (état de la configuration RH actuelle).

Dans un 2^{ème} temps, la fonction RH doit initier UNE VEILLE PERMANENTE pour rechercher des salariés « mad skills », en ne mettant aucune limite à sa phase d'exploration et d'investigation (sourcing atypique).

La dernière étape vise à créer les conditions d'un ENVIRONNEMENT FAVORABLE à l'épanouissement de ces salariés mad skills pour qu'ils donnent toute leur mesure, ceci passe nécessairement par de nouvelles manières d'intégrer et d'accompagner ses collaborateurs, tant en termes de communication, d'organisation ou de management.

- **Vers une nouvelle typologie de rôle d'une fonction RH centrée autour des questions d'innovation**

La fonction RH doit accomplir différentes mutations telles que (Boudreau, 2015) :

- ➔ De la force de travail à la communauté de talent ;
- ➔ De la marque employeur à l'expérience salarié ;
- ➔ De l'engagement des salariés à l'engagement de la communauté ;
- ➔ De la responsabilité sociale à la capacité à donner une finalité et du sens du travail et à l'organisation.

II. VERS UNE DEFINITION DE LA GOUVERNANCE FINANCIERE

L'approche classique de la gouvernance est basée sur une logique financière qui « limite généralement son champ d'étude à une relation unique entre propriétaires et managers » (Carpon,M. et Quairel,F 2002). Ce champ restreint devient incompatible pour appréhender la gouvernance financière vue sous l'angle de l'ensemble des dynamiques rationnelles et où la logique est la satisfaction de l'intérêt général.

Certes, tenter de définir un concept aussi large et multiforme que celui de la gouvernance financière présente un défi certain qui est loin d'être explicitée à l'unanimité. À voir cependant l'usage qui est fait de ce terme nous amène à croire qu'un besoin de clarification est réel et présent dans la littérature. Bien entendu, nous sommes conscients que nous ne sommes ni les seuls, ni les premiers à avoir tenter de le définir. Par ailleurs, pour définir ce concept, nous utilisons tout au long de ce paragraphe les articles de la constitution 2011 qui le régissent.

Au cours des dernières décennies, la globalisation progressive des marchés financiers et l'ouverture croissante aux marchés extérieurs ont fait que la gouvernance financière à l'échelle mondiale occupe aujourd'hui une place prépondérante au détriment des systèmes financiers nationaux ou locaux. Cet aspect fera donc l'objet d'une attention particulière dans l'analyse proposée.

La gouvernance financière s'opère dans un écosystème financier mettant en interaction plusieurs intervenants institutionnels (Etat, collectivités locales, institutions financières, instances de contrôle et de régulation...) dans la perspective d'une soutenabilité des

finances publiques ou privées à moyen et long termes, et à travers un équilibre budgétaire et monétaire conjugué dans les indicateurs macroéconomiques du pays. La question de la gouvernance financière interpelle aussi la santé économique et financière vis-à-vis des agences de notation à l'international et des organismes clefs tels que le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale.

La notion de la gouvernance financière repose sur certaines valeurs universelles qui se traduisent par des compétences allouées à chaque acteur appelé à intervenir dans la gestion de la planification locale. L'article 154 de la constitution précise que « *les services publics sont organisés sur la base de l'égal accès des citoyennes et citoyens, de la couverture équitable du territoire national et de la continuité des prestations. Ils sont soumis aux normes **de qualité, de transparence, de reddition des comptes et de responsabilité**, et sont régis par les principes et valeurs démocratiques consacrés par la constitution* » (Constitution 2011)

De ce fait, l'utilisation légitime du pouvoir et de l'autorité dans la gestion des ressources financières des collectivités territoriales, fait partie intégrante du développement, de la croissance économique et de la lutte contre la pauvreté. La décentralisation, en tant que l'une des étapes la plus importantes vers la gouvernance financière locale, répond à une revendication identitaire à travers la recherche de la constitution d'ensembles territoriaux cohérents.

En effet, pour assurer une gouvernance financière, il est nécessaire de mettre le point sur les principaux axes qui la définissent :

- **La légitimité** : désigne la légitimation démocratique des décisions de politique financière. Elle englobe également une participation appropriée, équilibrée et non discriminatoire de la population.
- **La transparence** : ce principe repose sur l'information claire du public sur la structure et les fonctions des administrations publiques, les visées de la politique de finances publiques, les comptes du secteur public et les projections budgétaires. Il permet de renforcer, d'une part, la responsabilisation et accroît la crédibilité des autorités, ce qui a pour avantages d'abaisser le coût de l'emprunt et d'inciter un public bien informé à soutenir plus fermement des politiques macroéconomiques, et d'autre part, les fonctions des différents organes de l'Etat ainsi que la répartition des pouvoirs et des responsabilités entre les niveaux de l'administration.
- **La responsabilité** : ce principe souligne l'obligation de rendre compte et de répondre de la manière dont les responsabilités sont acquittées à travers les structures politiques et constitutionnelles.
- **Légalité** : ce principe oblige la politique et l'administration financière publique à respecter un cadre légal valable pour tous, équitable et impartial (obligation de

l'administration à respecter le droit). La légalité des finances publiques garantit principalement leur prévisibilité et leur contrôle en toute fiabilité.

- **Efficacité** : l'amélioration de l'efficacité dans le cadre de la gouvernance financière passe avant tout par un renforcement des capacités des institutions publiques à gérer les ressources publiques. Ce principe décrit la volonté et la capacité des organes et institutions publics d'accomplir leurs tâches.
- **La prévisibilité** : résulte de l'existence de législations et des réglementations claires, bien connues à l'avance par les assujettis et qui sont uniformément et efficacement mises en œuvre.
- **La participation** du public au processus budgétaire est essentielle pour l'amélioration des décisions budgétaires et la crédibilité des politiques publiques.
- **Action de l'Etat axée sur le développement** : ce principe se réfère aux valeurs fondamentales qui régissent l'activité étatique en terme de justice sociale et de durabilité écologique et économique de marché.
- **Obligation de rendre compte** : ce principe comprend la responsabilité et l'obligation des instances étatiques de rendre compte aux citoyens de leurs actes qu'ils accomplissent dans le cadre de l'exercice de leurs fonctions ainsi que des résultats de ces actes et qui passe par la transparence sur les activités de l'Etat.

En guise de conclusion, la gouvernance financière peut être définie comme « *un mode de pilotage financier basé sur des principes et des règles liés à la performance économique de toute organisation, qu'elle soit publique ou privée* ». Il s'agit de l'ensemble des processus, règles, normes, valeurs et institutions grâce auxquels les différents acteurs gèrent les actifs et les flux financiers, qui s'insèrent dans le cadre de systèmes et de marchés financiers présents sur tous les territoires, aussi bien à l'échelle mondiale que locale.

III. L'APPORT DE LA DIGITALISATION A LA GOUVERNANCE FINANCIERE (CAS DE LA TRESORERIE GENERALE DU ROYAUME)

Les systèmes d'information développés par l'administration publique favorisent pleinement la pertinence, la transparence, la clarté et la précision de l'information financière, ce qui nous amène à la notion de la gouvernance financière.

Les institutions chargées du contrôle des finances publiques, juridictions, observatoires, corps d'inspection, sont aptes désormais à évoluer vers des niveaux de maturité et d'efficacité similaires à ceux atteints par des pays possédant une longue tradition en matière de contrôle et d'évaluation des dépenses publiques.

Dans cette perspective le ministère de l'économie et des finances via la Trésorerie Générale du Royaume TGR s'est investis pleinement pour le déploiement de la plateforme de dématérialisation de la commande publique « PF-DCP » et le système de gestion intégrée de la

dépense « GID » afin d'offrir des services digitalisés basés sur une infrastructure performante dans une optique de participer à la transparence et de l'efficacité (voir une gouvernance) de la gestion des finances publiques.

Nés de la volonté gouvernementale visant à impulser de l'efficacité et de l'efficience dans l'action de l'Administration les deux projets s'inscrivent dans un mouvement plus vaste de réforme et de modernisation dans lequel l'état s'est engagé ces dernières années, la PFDCP et le système GID sont des chantier structurant par excellence, puisqu'ils concernent l'ensemble des acteurs de la dépense publique, qui se sont tous inscrits dans une dynamique collective ayant pour finalité de relever le défi de la bonne gouvernance.

1. Contexte et objectif du programme de dématérialisation de la commande publique

La mise en œuvre du programme de dématérialisation de la commande publique s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale de l'e-gouvernement. Un projet global qui vise à améliorer l'efficacité de la gestion des marchés publics et à faciliter l'accès des opérateurs économiques aux opportunités d'affaires offertes par les marchés publics. L'importance du projet de dématérialisation de la commande publique tient essentiellement au fait que le projet est à cheval sur deux priorités nationales : le développement de l'administration électronique et la lutte contre la corruption.

2. Les objectifs prioritaires à atteindre pour la dématérialisation de la commande publique se résument comme suit :

- L'amélioration de la transparence, quant aux conditions d'accès aux informations sur la commande publique et à l'application des règles de traitement des marchés pour l'administration ;
- La rationalisation de la commande publique, en mettant en œuvre des outils permettant aux administrations d'acheter mieux et à moindre coût ;
- Le développement de la concurrence, en élargissant les possibilités de toucher un panel plus large de fournisseurs potentiels ;
- La simplification des procédures, en tirant profit des possibilités offertes par les Technologies de l'Information et de la Communication, tout en conservant le même niveau de contrôle et de fiabilité sur le processus de sélection des fournisseurs.

La dématérialisation de la commande publique s'inscrit également dans le cadre de l'Initiative Maghrébine de modernisation des marchés publics, avec comme cible la possibilité de favoriser l'accès transfrontalier aux marchés publics des différents pays de la région.

3. Aspect juridique de la dématérialisation de la gestion des marchés publics :

Il s'agit de garantir la sécurité juridique des informations et des documents communiqués aux concurrents et de clarifier en sus, la responsabilité qui incombe aux différents intervenants dans l'acte d'achat qu'il soit acheteur public, organe de contrôle ou prestataire privé.

L'adoption des textes organisant l'économie numérique et l'échange électronique des données, dont la loi sur la signature électronique n° 53-05 du 30 novembre 2007 a constitué le premier bloc de construction et le déclencheur du programme, l'adoption de cette loi est de nature à accélérer le processus de dématérialisation des transactions dans le cadre des marchés publics entre l'administration et ses fournisseurs potentiels et à consacrer la confiance dans les rapports entre ces deux acteurs. D'autant plus le décret n° 2-06-388 du 5 février 2007, a institué, et pour la première fois, la publication de l'avis d'appel d'offres dans son article 22, dans le portail marocain des marchés publics.

Néanmoins, la volonté affichée par le gouvernement de développer la dématérialisation des marchés publics a été confirmée par le nouveau décret n° 2-12-349 du 8 joumada I^{er} 1434 (20 mars 2013) relatif aux marchés publics et qui a consacré tout un chapitre de cinq articles à la dématérialisation des marchés publics « CHAPITRE VII : Dématérialisation des procédures ». L'article 147 intitulé « Documents à publier dans le portail des marchés publics » stipule que la gestion du portail des marchés publics est confiée à la trésorerie générale du royaume dans lequel publiés les textes législatifs et réglementaires régissant les marchés.

De même les articles 148, 149, 150 et 151 dudit décret régissent respectivement le dépôt et le retrait des plis et des offres des concurrents par voie électronique, l'ouverture des plis et évaluation des offres des concurrents par voie électronique, la base de données électronique des entrepreneurs, fournisseurs et prestataires de services. Les modalités et conditions appliquées pour chaque article vont être développées d'après par l'arrêté du Ministre de l'économie et des finances prévues par ledit décret.

4. Le PMMP plateforme de dématérialisation de la commande publique

La plateforme de dématérialisation de la commande publique développée et administrée depuis 2007 par la Trésorerie Générale du Royaume s'inscrit dans le cadre du programme de l'administration électronique (e.gov) lancé et piloté par les services du chef de gouvernement

depuis quelques années et qui a accéléré le rythme de la réalisation de cette plateforme qui vise comme objectifs stratégiques la consécration de la transparence, la simplification des procédures et la modernisation des processus d'exécution de la dépense publique. Cette plateforme s'articule autour trois paliers constitués de six composantes réalisées et déployées selon une démarche progressive et pragmatique prenant en compte les attentes des acteurs de l'achat public au Maroc.

5. Palier 1.1 - Portail des Marchés de l'Etat :

Le portail des marchés de l'Etat est le premier progiciel national fédérateur de toutes les administrations de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements publics, qui permet aux entreprises de disposer d'informations exhaustives sur les appels d'offres de tous ces organismes, conçu et mis en œuvre depuis 2007 suite à l'entrée en vigueur du décret n° 2-06-388 du 5 février 2007 qui prévoit la mise en place du portail et l'obligation de publication des informations et des documents relatifs aux marchés de l'Etat. La circulaire du Premier ministre du 18 septembre 2007 prise en application de l'article 76 du décret précité désigne la Trésorerie Générale du Royaume en tant que gestionnaire du Portail des marchés l'Etat et précise les modalités de publication des documents d'appels à la concurrence et d'inscription des acheteurs pub La TGR est ainsi chargée de :

- L'hébergement de l'infrastructure technique (matériel et logiciels) du portail ;
- La maintenance préventive et adaptative dudit portail ;
- La création des comptes utilisateurs des maîtres d'ouvrage leur permettant l'accès audit portail ;
- La veille sur le respect de l'utilisation du portail ;
- La sécurité technique et cryptographique du portail.

La TGR est également chargée d'assurer la publication des textes législatifs et réglementaires relatifs aux marchés de l'Etat et de tous autres documents, circulaires ou décisions, se rapportant au même objet. C'est également le premier et l'unique progiciel entièrement bilingue (arabe et français) dédié à la dépense publique, qui permet aux entreprises de disposer d'informations exhaustives sur les appels à la concurrence de toutes les administrations publiques.

6. Palier 1.2- Base de données des marchés publics :

La base de données des marchés publics est l'instrument clé pour permettre une vision globale et uniforme sur les différentes étapes de la commande publique, depuis la publication des avis d'appels d'offres jusqu'au paiement, en passant par l'engagement des marchés publics, des bons de commandes et des contrats. La mise en place de cette base de données depuis mars

2009 permet de disposer d'un outil performant de prise de décision et d'enrichir l'information statistique en matière de gestion des commandes publiques.

7. Palier 1.3- La base de données fournisseurs « GID Fournisseurs »

Dans le cadre de la politique d'ouverture et de transparence que mène la Trésorerie Générale du Royaume vis-à-vis de ses partenaires, un service baptisé gestion intégré des dépenses - Fournisseurs «GID-Fournisseurs» est mis à la disposition des fournisseurs de l'Etat et des collectivités territoriales, cette mesure phare du système GID qui consiste à offrir à l'entreprise la possibilité de suivre par elle-même l'évolution de son dossier (marche ou bon de commande), en accord avec les principes constitutionnels de transparence, de responsabilité et de reddition des comptes permettra aussi au fournisseur de suivre la situation des contrats réalisés avec les services de l'état et des Collectivités Territoriales depuis leur création jusqu'à leurs achèvement sans avoir à se déplacer vers l'Administration.

La base de données fournisseurs a pour objectif la simplification des procédures de passation des marchés publics, dans la mesure où les entreprises inscrites à la BDF n'auront plus à produire à chaque fois, les justificatifs du dossier administratif à l'exception de la caution provisoire.

Elle permettra aux acheteurs publics de disposer d'une liste mise à jour des concurrents potentiels par domaine d'activité et les renseignements les concernant (situation fiscale, CNSS, qualification, moyens, références...). Ce projet devra être d'un grand apport en matière de simplification des procédures.

En effet, en raison de l'impact de ce projet sur la simplification du processus de participation des entreprises aux marchés publics, la priorité a été donnée au développement de la base de données fournisseurs pour qu'elle soit opérationnelle courant premier semestre 2015.

Le service « GID-Fournisseurs » permet de :

- . Consulter les informations relatives aux contrats et marchés conclus avec l'Etat et les Collectivités Territoriales (les données du contrat, le bordereau des prix, les avenants, les actes relatifs aux engagements, les décomptes, les ordres de services, les ordonnances de paiement et les oppositions)
- . Offrir aussi un tableau de bord listant les 15 dernières opérations sur les contrats en cours
- . Effectuer des recherches multicritères

Le service « GID-Fournisseur » permettra également aux entreprises d'optimiser la gestion de leur trésorerie et la planification de leurs ressources puisqu'elles seront informées des encaissements à venir et des ordres de services imminents.

- Gains importants de la dématérialisation :

La dématérialisation de la commande publique génère des gains considérables à savoir :

- ➔ Des gains financiers : les frais postaux, les frais d'impressions, de copies, de reproductions, de papier et de consommables...
- ➔ Des gains techniques : facilitation de l'accès à la commande publique, diminution des risques d'erreurs grâce au traitement informatisé des données contenues dans les offres particulièrement pour ce qui concerne la vérification des montants des offres...
- ➔ Des gains temporels : rapidité dans la collecte et dans la transmission d'informations qu'offre la dématérialisation aux intervenants de la commande publique.

Outre ces gains s'ajoutent des perspectives profitables à la transparence de la procédure :

- ➔ La dématérialisation des procédures de la passation des marchés publics laisse envisager des potentialités bénéfiques à l'ensemble de la commande publique. Ainsi est diminué le risque que les candidats se (re) connaissent et passent un compromis anticoncurrentiel, le contact avec les responsables est aussi diminué.

La fourniture d'informations en ligne peut ainsi contribuer de façon non négligeable à prévenir la corruption, et ce, en accroissant la transparence et la flexibilité et donc la gouvernance, tout en favorisant le développement de la concurrence ; elle améliore l'efficacité de l'allocation des ressources des pays, et présente donc une garantie importante pour une passation saine de la commande publique.

CONCLUSION

L'impact du digital est devenu un phénomène sociétal à part entière, provoquant d'importants bouleversements pour n'importe quelle organisation. Depuis un certain temps, l'utilisation d'outils classiques comme Excel ou PDF fait partie du quotidien des ressources humaines.

Il est au final compliqué d'évaluer et quantifier rigoureusement l'impact de la numérisation sur la gouvernance financière, car les enjeux de beaucoup de nouvelles technologies ne sont pas encore véritablement connus ou universellement approuvés par l'ensemble des scientifiques.

Il est certain que le digital jouera un grand rôle dans sa profonde évolution mais il faut pour autant garder à l'esprit qu'il ne s'agit que d'outils, certes indispensables, et que le cœur du métier reste ailleurs. Compte tenu de l'actuelle course à l'innovation, il n'est pas impensable que les ressources humaines puissent un jour travailler exclusivement sur le support numérique. Néanmoins, même si c'était possible techniquement de tout digitaliser, à l'heure actuelle cela ne serait pas souhaitable, surtout pour l'aspect humain. En effet, nous avons pu nous rendre

compte grâce à cette étude au sein de l'administration publique (TGR) que le contact humain reste fondamental, et risque même de l'être encore plus à l'avenir. Ainsi que la numérisation au sein du service ressources humaines contribue à améliorer la gouvernance à travers la transparence, la responsabilité, l'amélioration de la gestion des risques et la réduction de l'asymétrie d'information financière.

BIBLIOGRAPHIE

- Abderrahim Fadil, « La région à l'heure de la décentralisation », in REMALD Collection Manuels et Travaux Universitaires, 2000.
- AMAR A., BERTHIER L. « Le nouveau management public : avantages et limites », Gestion et Management Publics, 2007.
- BAUMARD P., DONADA C., IBERT J., « La collecte des données et la gestion de leurs sources », In méthodes de recherche en management, Thietart, R.A et Coll., 2^{ème} édition, Dunod, 2003.
- BEATE KOHLER-KOCH ET RAINER EISING (eds.), The Transformation of Governance in the European Union, London, ROUTLEDGE, 1999.
- BOUVIER Michel , « Transformations des finances publiques et mutations du pouvoir politique », Ouvrage collectif sur le thème : « Quel Etat pour le 21^{ème} siècle ? » sous la Direction de SEDJARI ALI, éd l'HARMATTAN, année 2001.
- Abderrahim Fadil, « La région à l'heure de la décentralisation », in REMALD Collection Manuels et Travaux Universitaires, 2000,
- AMAR A., BERTHIER L. « Le nouveau management public : avantages et limites », Gestion et Management Publics, 2007.
- BAUMARD P., DONADA C., IBERT J., « La collecte des données et la gestion de leurs sources », In méthodes de recherche en management, Thietart, R.A et Coll., 2^{ème} édition, Dunod, 2003.
- BEATE KOHLER-KOCH ET RAINER EISING (eds.), The Transformation of Governance in the European Union, London, ROUTLEDGE, 1999.
- BOUVIER Michel , « Transformations des finances publiques et mutations du pouvoir politique », Ouvrage collectif sur le thème : « Quel Etat pour le 21^{ème} siècle ? » sous la Direction de SEDJARI ALI, éd l'HARMATTAN, année 2001.
- François Burhin, « Le contrat : outil de gestion publique », in Contrat, Territoires et développement régional, Actes de la journée d'étude, Château de Namur, 1999.
- Grenier, C., « Système d'information et comptabilité », l'encyclopédie de comptabilité, contrôle de gestion et audit, Ed. Economica, 2000.
- Gusdorf G., « Les principes de la pensée au siècle des lumières », Paris, Payot, 1971.
- Heidegger M., « L'histoire de la notion de système », Paris, Galluad, 1977.
- Hervé Kempff, « End of the west, birth of the world », Edition Seuil, Paris, 2013.
- IGALENS J., Roussel P., « Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines », Edition Economica, Paris.
- PAILLE P., MUCCHIELLI A., « L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales », Edition Colin, 2016.
- PNUD, « Decentralized Governance Country Thematic Assessment Framework and Guidelines», 1998.
- Reix R. et Rowe F., « la recherche en système d'information : de l'histoire au concept », Vuibert, Paris, 2002.
- Reix R., « système d'information et management des organisations », Vuibert, Paris, 1995.

WEBOGRAPHIE

- Albu, C., Albu, N., Street, D., & Webber, S. (2019). The SMP of the future in a changing world. Etude Edinburgh Group. En ligne http://www.edinburghgroup.org/media/7266/edinburgh_group_report_smp_of_the_future_in_a_changing_world_2019.pdf
- SPF Economie. (2018). Les réviseurs d'entreprises. En ligne <https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/creer-une-entreprise/conditionsdaccess-la/les-reviseurs-dentreprises> , consulté le 18 Mai 2021.
- Vernin, S. (2017). Les avantages et enjeux de la digitalisation dans une entreprise. En ligne <https://www.linkedin.com/pulse/les-avantages-et-enjeux-de-la-digitalisation-dansune-steven-vernin/> , consulté le 2 Mai 2021.
- Wiki Compta. (n.d.) Reporting. En ligne <http://www.wiki-compta.com/reporting.php> ,consulté le 28 Mai 2021.
- Ringel, T. (s.d.). Les défis de la transformation digitale. En ligne <https://www2.deloitte.com/fr/fr/pages/technology-fast-50/articles/les-defis-de-latransformation-digitale.html> ,consulté le 2 MAI 2021.
- Guibert, P. (2011). La digitalisation, c'est quoi concrètement ? En ligne <http://www.strategies.fr/blogs-opinions/tribunes/167133W/la-digitalisation-c-estquoi-concretement-.html> , consulté le 5 mai 2021.
- Deloitte (2018). Financial Reporting Council. En ligne <https://www.iasplus.com/engb/resources/other-regulatory/financial-reporting-council> , consulté le 3 novembre 2021.
- Digital Conseil. (s.d.). Définition de la digitalisation. En ligne <https://www.digitallconseil.fr/definition-digitalisation/> , consulté le 5 mai 2021.
- Technology, Drives Digital Transformation: Becoming a digitally mature enterprise. MIT Sloan Management Review et Deloitte University Press. En ligne <http://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-not-technology-drives-digitaltransformation> consulté le 5 mai 2021
- Financial Reporting Lab. (2015). Digital present: Current use of digital media in corporate reporting. En ligne <https://www.frc.org.uk/getattachment/ae48f2db-eb9a-47e5-87f7d60866a64ae9/Lab-digital-present-report.pdf>, consulté le 12 MAI 2021.