

# Modernisation de la gestion financière de la ville de New York

## VILLE DE NEW YORK FINANCIAL INFORMATION SERVICES AGENCY

- Plus de 85 agences
- Budget annuel de 75\$G (exploitation : 65\$G, investissement : 10\$G)
- Plus de 16 000 utilisateurs du système de gestion financière

Secteur d'activité :  
Gouvernement

*« Je n'ai jamais entendu parler de quoi que ce soit de cette envergure qui ait été réalisé en si peu de temps. Mais parmi toutes les choses qui sont nées de la crise fiscale, cela constituera l'héritage le plus important que nous laisserons tous derrière nous. »*

- Steven Clifford, cogestionnaire du projet SIGF, NYC, 1977

*« Une gestion financière solide et stable est indispensable à la croissance et à la vitalité continues de la ville de New York. Avec l'aide de CGI, la FISA a continué d'utiliser CGI Advantage pour satisfaire aux besoins complexes et en constante évolution de budgétisation, de comptabilisation et de production de rapports de la ville. Le logiciel de CGI conçu pour le gouvernement, auquel vient s'ajouter la vaste expérience de CGI dans le secteur public, nous a aidés à réaliser notre dernière importante mise à niveau à temps et conformément au budget établi, sans interruption de services pour nos utilisateurs. »*

- Robert W. Townsend, directeur exécutif de la FISA, 2010

New York, la ville la plus peuplée des États-Unis, est aussi l'une des organisations gouvernementales les plus complexes, avec un budget annuel de 75 milliards de dollars, plus de 85 agences et plus de 300 000 employés. Quatre de ses cinq arrondissements se classent parmi les dix premières villes américaines les plus peuplées et son budget rivalise avec celui du quatrième budget d'État le plus élevé. Dans les années 1970, la ville est aux prises à une crise fiscale : le manque de transparence et de contrôles budgétaires entraîne un excédent des dépenses et des revenus non recouverts. Une loi exigeant de la ville de New York qu'elle se prête à une vérification indépendante fait ressortir davantage le besoin d'une réforme de la gestion financière. De cette crise est né le système de gestion intégré (ERP), la première solution conçue spécifiquement pour le gouvernement, qui appuiera 35 budgets équilibrés d'affilée pour la ville (même pendant les périodes économiques les plus éprouvantes) et qui lui permettra de remporter pendant 30 années consécutives le Certificate of Achievement for Excellence in Financial Reporting (Attestation de réussite pour l'excellence en communication de l'information financière) du Government Finance Officers Association (Association des agents financiers du gouvernement).

### Le défi

Pour rétablir le contrôle fiscal, se soumettre à une vérification concluante et protéger l'avenir financier de la ville, il fallait un système centralisé capable de contrôler les dépenses et de faire le suivi des dettes. En outre, on avait besoin d'une nouvelle organisation capable d'assurer l'exploitation et la maintenance du système de façon indépendante, et dotée d'une responsabilité de surveillance appropriée.

### L'aide que CGI a fournie

CGI a utilisé une nouvelle méthode pour répondre aux besoins de la ville en créant un système financier centralisé conçu spécifiquement pour appuyer les affaires propres au gouvernement. Pour centraliser les opérations, CGI a aidé à mettre sur pied la Financial Information Services Agency (Agence des services de renseignements financiers) (FISA). Unique en son genre à l'époque, cette organisation de services partagés est responsable de l'exploitation et de la maintenance de tous les systèmes centraux de gestion des budgets, de la comptabilité et de la paie de la ville.

**Gestion financière** : En à peine 18 mois, CGI a aidé la ville à respecter les échéances établies par l'État et le gouvernement fédéral grâce à un système intégré de gestion financière (SIGF) considéré comme capable de fournir les outils de contrôle financier les plus perfectionnés qu'avait jamais tenté de mettre en place un gouvernement, et qui constituait à l'époque le plus vaste projet du genre. Le système, qui a servi de base à la solution ERP CGI Advantage<sup>MD</sup> de CGI était caractérisé par :

- le traitement de volumes élevés;
- des sûretés pour garantir que chaque dollar dépensé soit comptabilisé dans le budget;
- l'établissement des recettes prévues pour veiller à ce que les sommes soient véritablement gagnées et perçues;
- un système « d'alerte précoce » pour cerner les écarts par rapport au plan de dépenses.

**Services partagés** : CGI a collaboré à l'établissement de la FISA, conçue pour jouer le rôle d'organisme central en ce qui a trait à l'exploitation et à la maintenance des systèmes financiers centralisés des services de la ville. La FISA est administrée conjointement par un conseil d'administration comprenant un représentant des bureaux du maire et du contrôleur, élus de façon indépendante, et gère les données contenues dans les registres comptables officiels de la ville de New York.

La FISA est reconnue partout dans la ville comme l'une des organisations de TI les plus probantes dans la mise en œuvre et la maintenance d'environnements complexes. Son environnement soutient toutes les transactions financières nécessaires à la budgétisation, à la surveillance et à la comptabilisation de plus de 75 milliards de dollars d'opérations financières chaque année. La FISA exploite également un système de comptabilité de la paie très robuste que CGI a aidé à concevoir et à mettre au point, et qui prend en charge tous les calculs et les paiements liés à la rémunération des 300 000 employés de la ville ainsi qu'un nombre encore plus important de retraités et de personnes à leur charge.

#### **Investissement permanent dans les technologies conçues pour le gouvernement :**

CGI a continué d'investir dans la solution ERP CGI Advantage, en travaillant en étroite collaboration avec des intervenants et des analystes du secteur afin de se tenir au courant des changements d'ordre réglementaire, technologique et économique. Le Comité directeur du groupe des utilisateurs de CGI Advantage de CGI, composé uniquement de clients du gouvernement, régit l'avenir de CGI Advantage et, par conséquent, tous les investissements dans le produit sont adaptés aux besoins du gouvernement.

**Gestion des intervenants dans une organisation complexe :** Pour la ville de New York, le système de gestion intégré (ERP) était bien plus qu'un nouveau logiciel et une nouvelle technologie; il représentait la discipline. Afin de favoriser la transformation des mentalités, CGI a demandé la participation d'intervenants de partout dans la ville pour définir les priorités et parvenir à un consensus sur la méthode de transition. Le comité directeur a surveillé la portée et évalué les résultats tout au long du partenariat.

**Migration vers une nouvelle plateforme technologique :** Au fil des années, CGI a fourni à la ville une option viable consistant à tirer parti de nouvelles technologies tout en maintenant une logique applicative par l'entremise de mises à niveau au lieu de vastes réimplantations. Vers la fin des années 1990, le SIGF a fait l'objet d'une mise à niveau vers la technologie client/serveur dans le cadre du projet de l'an 2000. À partir de 2005, on a entrepris des démarches pour mettre à niveau le système vers la solution actuelle en ligne de CGI Advantage. De nouvelles fonctionnalités visant à étendre les capacités standard du produit ont été mises au point pour répondre aux besoins additionnels de la ville :

- un portail de renseignements sur les bénéficiaires à l'intention de l'Office of the Comptroller (Bureau du contrôleur);
- le système de gestion de la responsabilité VENDEX à l'intention de l'Office of Contract Services (Bureau des services de marché) du maire;
- un système d'entente intrafinancement à l'intention de l'Office of Management and Budget (Bureau de la gestion et du budget);
- une intégration en temps réel avec le système de comptabilité du Department of Education (ministère de l'Éducation).

Par l'entremise de ce partenariat, on répond aux besoins de la ville grâce à des améliorations d'une année à l'autre, alors que bon nombre des rehaussements stratégiques de la ville sont incorporés dans le matériel de base afin de réduire le coût total de propriété. La ville a déployé la dernière version de CGI Advantage en décembre 2009. CGI offre des services de soutien et de maintenance complets et fournit des fonctionnalités en constante évolution, des mises à jour sur les exigences réglementaires et des modifications technologiques pour permettre à la ville de continuer à améliorer ses services et de demeurer au diapason des changements.

**Engagements des clients et présence régionale :** Aujourd'hui, plus de 500 professionnels CGI vivent et travaillent dans la région de la ville de New York, dont plus de la moitié se consacrent exclusivement à fournir du soutien à leurs agences gouvernementales. En outre, grâce à sa connaissance approfondie de la ville et à sa compréhension des impératifs stratégiques du maire, CGI continue d'offrir des solutions d'affaires TI efficaces.

**Conclusion :** En période de crise, les experts de CGI ont su fournir les contrôles fiscaux nécessaires pour aider la ville à aller de l'avant et à protéger son avenir financier.

#### **FIABILITÉ DES RÉSULTATS**

- Amélioration de l'accès à des renseignements exacts en temps réel visant à inciter à la prise de décisions
- Augmentation de la visibilité des activités de gestion financière
- Renforcement du contrôle et de la conformité du budget de la ville toute entière
- Centralisation des contrôles et des processus d'affaires
- Réduction du coût de propriété à long terme
- Rehaussement de la productivité au moyen de services partagés : formation, bureau d'assistance, soutien technique
- Amélioration de l'accès à l'information par l'entremise du bureau des utilisateurs finaux
- Davantage de contrôle direct sur les systèmes des utilisateurs
- Mise en application plus rapide et à moindre risque des technologies
- Élimination des processus manuels