



Numéro 26
Mars 2013



La Lettre du P3A



Programme d'Appui
à la mise en œuvre de l'Accord d'Association



Dossier Modernisation des Finances Publiques

Focus

Le secteur des Finances et le P3A

Page 2

Perspective

Projets de jumelage : De nouvelles perspectives se concrétisent

Pages 3

Jumelage

Deux jumelages en cours «Pêche» et «INRAA»

Pages 08 et 09



La modernisation des Finances publiques, un volet spécifique du P3A II

La deuxième phase du P3A met en œuvre les instruments bien connus du Programme depuis ses débuts (jumelages et TAIEX), mais comporte aussi des nouveautés : la mise en application de l'outil SIGMA marquée par des actions concernant la Fonction Publique et la Cour des Comptes, ainsi que l'introduction d'un important volet « Finances publiques ».

La modernisation des finances publiques est au cœur de ce volet. Cette préoccupation n'est pas nouvelle. Elle est présente depuis le début des années 2000, en continuité des réformes économiques des années 90 et des leçons tirées de la crise née de la baisse des cours du pétrole. L'aisance financière actuelle intervenue après la remontée des cours du pétrole n'a pas fait fléchir la détermination de réformer les finances publiques.

Cette volonté de réforme s'est manifestée à travers plusieurs initiatives et programmes, menés le plus souvent en collaboration avec des organismes internationaux ou à travers des actions de coopération.

Programmes de Modernisation

Un Programme de Modernisation du Système Budgétaire (BMSB) qui a été lancé en collaboration avec la Banque Mondiale (2004-2007) a mis au centre de ses préoccupations la performance et la transparence dans l'emploi des ressources publiques. Ce programme est toujours en cours, il a été poursuivi avec les ressources propres du pays.

En 2010, une évaluation des finances publiques de l'Algérie a été faite à travers un dispositif international mené par l'UE: PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability ; dépense publique et redevabilité financière). La recommandation principale émise à l'issue des travaux de PEFA est la confection d'un plan stratégique de modernisation des finances publiques.

Le souci de modernisation a été confirmé par le programme d'actions du gouvernement adopté par l'APN le 1^{er} octobre 2012 et qui prévoit une accélération dans la mise en œuvre de la réforme des finances publiques et en particulier de la réforme budgétaire.

Une Cellule d'appui à la Modernisation des Finances Publiques (CMPF) a été créée par décision de Monsieur le Ministre des Finances le 30/10/2012.

L'apport du P3A II

Le volet « Finances publiques » du P3A II apportera des moyens financiers et humains conséquents : un expert principal de longue durée, des experts référents et des experts court terme sont mis à la disposition de ce volet.

Le Plan Stratégique de Modernisation des Finances publiques reste le principal objectif pour la période à venir, mais des actions dites de « pré-plan » sont également prévues sous forme de jumelages ou d'actions ponctuelles au profit des différentes structures du Ministère des Finances.

Le processus budgétaire

Ce processus est au centre de la modernisation. L'action clé de modernisation concerne le passage d'une gestion de moyens à une gestion par la performance. La réalisation des actions inscrites au volet « Finances publiques » du P3A a effectivement commencé, nous en rendrons compte régulièrement dans La Lettre du P3A.



Le secteur des Finances et le P3A

La rubrique « Focus » est consacrée à la présentation des outils et mécanismes du P3A ou des thèmes qui se retrouvent dans ses activités, telles que la qualité, la formation, la communication ...

Ce numéro de la Lettre donne toute sa place au thème de la modernisation des finances publiques. Deux contributions apportent un éclairage complet sur cette question, sur les fondements et les perspectives de la modernisation des finances publiques.

Depuis son lancement, en mai 2009, le P3A a été sollicité pour des appuis sur des questions particulières participant à cette modernisation des différentes structures du secteur des finances.

Le tout premier TAIEX à être mis en œuvre, en septembre 2009, a porté sur les méthodes d'évaluation des dépenses fiscales. Il concernait plus particulièrement la Direction Générale des Impôts. D'autres TAIEX ont été organisés de manière régulière. La liste de ces TAIEX (voir encadré) rend compte de la diversité des thèmes traités.

Un jumelage « amélioration des relations contribuables-administration fiscale » a pris fin en juillet 2012, après 18 mois d'activités.

Avec la deuxième phase du P3A, c'est toute une partie du Programme, à travers un volet spécifique qui est consacré aux finances publiques avec un enveloppe financière de 5 millions d'euros.

Ainsi, l'action entamée de manière ponctuelle prend une tournure plus large à la fois sur le plan du volume des activités et de leur portée.

Dans l'esprit de l'Accord d'Association

Le rapprochement des administrations est au cœur du P3A. Ce rapprochement ne se fait pas comme une opération à part, distincte des données du terrain. Il s'intègre tout naturellement avec les soucis particuliers de chaque pays, en te-

nant compte de leurs acquis et en s'intégrant à d'autres actions de coopération. L'essentiel est que ces actions des plus minimes aux plus importantes convergent vers des standards communs, bâtis sur les meilleures pratiques.

Cette avancée ne peut se réaliser comme un tournant brusque, comme l'écriture d'une page blanche, elle ne peut être que le résultat d'une accumulation progressive d'expériences.

Des actions de plus grande envergure

Ainsi, l'expérience acquise durant une dizaine d'années a permis de passer à une autre vitesse, d'envisager une action de grande envergure : la réforme budgétaire. Les contributions publiées dans ce numéro donnent une idée de l'ampleur de cette tâche.

Un plan stratégique de modernisation des Finances publiques concernant le Ministère des Finances est également en voie de préparation.

Ces actions d'envergure seront épaulées par des projets sectoriels : jumelages, actions ponctuelles et TAIEX au profit de différentes structures relevant du Ministère des Finances appelées à participer à cette modernisation.

Le résultat principal de ces actions sera sans aucun doute un nouveau modèle de budget dépassant la présentation habituelle dépenses-recettes pour rendre compte des résultats effectifs atteints,

de la réalisation des programmes pour lesquels les budgets ont été alloués. Ce sera là un grand progrès pour la transparence et l'efficacité dans la gestion des fonds publics.

Thèmes des TAIEX du secteur des finances

Méthodes d'évaluation des dépenses fiscales

Direction Générale des Impôts (Mission d'expertise, 22 - 24 novembre 2009),

Définition d'une stratégie de mise en œuvre de la réforme comptable

Direction Générale de la Comptabilité (Mission d'expertise, 07 - 10 décembre 2009),

Investigations fiscales

Direction Générale des Impôts (Mission d'expertise, 11 - 14 janvier 2010),

Approfondissement de certains aspects de la réforme budgétaire

Direction Générale du Budget (Visite d'études, 18 - 22 janvier 2010),

Impôts indirects

Direction Générale des Impôts (Mission d'expertise, 07 - 09 juin 2010),

Contribution des notaires à la lutte contre le blanchiment d'argent

Cellule du Traitement du Renseignement Financier (Séminaire, 22 et 23 novembre 2010),

Modernisation de la gestion comptable et financière des Établissements Publics à caractère Administratif

Direction Générale de la Comptabilité (Visite d'études, 06 - 10 décembre 2010),

Appropriation des instruments de la politique fiscale

Direction de la Politique Fiscale (Visite d'études, 07 - 10 juin 2011),

Appui au développement des structures de la Direction des Grandes Entreprises

Direction des Grandes Entreprises (Mission d'expertise, 12 - 15 septembre 2011),

Appui à la mise en œuvre des nouvelles attributions de la Direction Générale de la Prévision et des Politiques en matière de définition, de suivi et d'évaluation des politiques budgétaires

Direction des Politiques Budgétaires (Visite d'études, 27 février - 2 mars 2012).



ALGEX : renforcement de l'accompagnement des exportateurs
SERVICES VÉTÉRINAIRES : renforcement des services vétérinaires et des laboratoires en vue d'une mise aux normes internationales

Projets de jumelage : de nouvelles perspectives se concrétisent

Les efforts de l'UGP portent leurs fruits. De l'idée de projet à la concrétisation par la signature d'un contrat de jumelage, le nombre de projets de jumelage en perspective augmente régulièrement. Les multiples rencontres et les relances permettent non seulement de dégager des pistes mais, également, d'accélérer la réalisation des actions en cours.

Outre les deux projets de jumelages en activité « Renforcement du CNDPRA » et « Observatoire des Filières Agricoles et Agroalimentaires », l'UGP gère un portefeuille de projets qui peut se scinder en 3 catégories en fonction de leur état d'avancement.

Les projets matures

Au nombre de 2, ces projets de jumelage ont fait l'objet de la sélection du partenaire (État Membre UE) et leurs contrats sont en phase finale de négociation. Il s'agit d'un projet en appui à la sécurité en matière d'aviation civile et d'un projet en renforcement du Centre de Recherche Juridique et Judiciaire (CRJJ).

Concernant le premier projet, le contrat a été signé avec l'État Membre (Espagne). La date de démarrage est arrêtée au 15 avril. Quant au deuxième, une séance finale de négociation sous la forme d'un atelier s'est tenue fin février. Les dernières précisions ont été apportées concernant, à la fois, la désignation des responsables de résultats et d'activités au sein du CRJJ ainsi que des experts court terme de l'EM. La signature du contrat avec l'EM (France) devrait intervenir courant avril avec un démarrage envisagé début mai.

A ces deux projets s'ajoute un projet

de jumelage léger en appui à ALGERAC, l'Organisme algérien d'accréditation, dont l'appel à proposition est en cours. La sélection de l'EM partenaire est prévue le 15 avril et le démarrage du projet début septembre.

Les projets en cours de formulation

Cinq projets de jumelage sont concernés. Deux sont au stade de la finalisation de la fiche. Le premier est en appui au Ministère de l'Agriculture pour le renforcement du système d'indications géographiques et d'appellation d'origine tandis que le second vient en renforcement de l'Office National de l'Environnement et du Développement Durable.

Les trois autres projets de jumelage sont en cours d'identification. A cette fin, des équipes d'expertise court terme sont à pied d'œuvre et devraient être en mesure de produire des fiches de projet au plus tard durant le courant du mois de juin.

Appui envisagés

POSTE ET TIC : appui à l'innovation dans le domaine des TIC et à la poste

Les formulations programmées

Des termes de référence pour six missions en appui à la rédaction de fiches de projet ont été élaborés. Le processus de sélection des experts est en cours et le démarrage de ces missions devrait intervenir durant les mois d'avril et de mai. Les thèmes qui seront abordés couvrent l'analyse de conjoncture, l'innovation industrielle, la sécurité routière, le contrôle technique concernant les ouvrages des travaux public, l'alphabétisation ainsi que les politiques fiscales et budgétaires.

A cet ensemble de projets, s'ajoutent des domaines d'intervention qui ont dépassé l'idée de projet et qui devraient déboucher sur la mobilisation de missions de formulation. Les secteurs concernés comprennent l'inspection des finances, le tourisme, la télédiffusion, le Conseil national de la consommation et l'administration pénitentiaire.

Comme il peut être constaté, l'UGP a réussi à se forger un portefeuille de projets de jumelage conséquent. Toutefois, un challenge persiste, à savoir, transformer l'ensemble des projets et idées de projets évoqués en opérations concrètes avant le 21 mars 2014 date limite des engagements. Si pour les projets matures et ceux en cours de formulation les délais sont suffisants, pour les autres l'UGP et les bénéficiaires devront être particulièrement vigilants pour éviter que des glissements s'opèrent dans les futures étapes de la préparation de ces projets. Il sera crucial que les missions de formulation puissent recueillir le maximum d'information et de données pour leur permettre d'aboutir à des fiches de projets le plus élaboré possible afin que leur validation s'effectue rapidement.

Cette phase (élaboration de la fiche/validation) sera déterminante pour que le processus aboutisse dans les délais et nécessitera la collaboration de l'ensemble des parties concernées.



Finances Publiques

Pourquoi s'intéresse-t-on à la modernisation des finances publiques ?

Les dépenses gouvernementales font l'objet d'une attention particulière du grand public simplement parce qu'il s'agit de l'argent des contribuables qui dans l'ensemble n'aiment pas payer des impôts. La critique la plus commune est celle du gaspillage et de l'inefficacité. Les litanies du « trop de fonctionnaires qui donnent un mauvais service » ou de « dépenses de prestige inutiles » sont communes.

La crise financière généralisée ne fait que renforcer le besoin pour la plupart des gouvernements de répondre à ces critiques en faisant des efforts vers la bonne gouvernance et en abordant vigoureusement les sujets suivants :

- **Transparence** : permettre au citoyen, au chercheur et à la société civile en général l'accès en temps voulu à des informations de qualité ;
- **Efficacité** : atteindre les résultats attendus des politiques publiques au meilleur coût ;
- **Reddition des comptes** au citoyen par les institutions de contrôle indépendantes et le parlement pour lui donner confiance dans l'utilisation des fonds. Les marchés financiers qui constituent une partie des ressources publiques sont aussi attentifs à la qualité de la gestion des finances publiques, garante de la capacité de l'État à faire face à ses engagements.

Un autre souci dans ce monde globalisé est pour chaque pays d'être en harmonie avec les normes internationales telles que définies par les organismes intergouvernementaux comme le FMI et l'OCDE ou des ONG nationales et internationales intéressées par la bonne gouvernance en général et celles des finances publiques en particulier.

Quelques mécanismes de la modernisation

Il n'y a pas de panacée pour moderniser les finances publiques. Au-delà des grands principes communs, les solutions sont spécifiques et reflètent la réalité du terrain.

Les actions de modernisation sont complexes mais pas plus que celles que les acteurs du secteur privé ont mis en œuvre dans des domaines similaires. L'on constate que les actions de modernisation sont souvent inspirées par la gestion du secteur privé perçue comme plus efficace. Il y a cependant une différence fondamentale : les finances publiques sont justement « publiques » dans le sens qu'elles sont sur la place publique et que leur modernisation se met en œuvre dans la sphère politique avec toutes ses particularités.

Le processus budgétaire est au centre de la modernisation. L'action clé de modernisation concerne le passage d'une gestion de moyens à une gestion par la performance. Le gestionnaire des fonds n'est plus jugé sur l'emploi des ressources (a-t-il dépensé en conformité avec les règles ou dépassé son budget ?) mais sur la performance, (a-t-il fourni au public de manière efficace et efficiente en quantité et en qualité les services dont il est responsable ?).

Cette modification fondamentale d'approche se traduit par deux innovations du point de vue budgétaire.

La première concerne une nouvelle présentation budgétaire. On passe d'une présentation administrative (ministère, directions centrales et décentralisées) à une présentation par programme (budget de programme). La deuxième consiste à introduire une vision budgétaire sur le moyen terme.

Les programmes

Les programmes ministériels (entre 5 et 10 par ministère) rassemblent des activités contribuant à la même politique publique et regroupent les dépenses d'équipement et de fonctionnement liées à ces activités. La distinction entre budget d'investissement et de fonctionnement disparaît donc. Chaque programme comprend non seulement les moyens qui lui sont affectés mais aussi des objectifs et des indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Ces objectifs et indicateurs sont présentés au Parlement qui les approuve comme partie de la loi de finances. La loi de règlement (loi qui présente les réalisations) fait donc une évaluation des réalisations non seulement en termes financiers et comptables mais également en termes de qualité et de quantité de services fournis à la population.

La préparation des programmes (et leur attirail d'objectifs et d'indicateurs) est d'autant plus facile que les stratégies et les objectifs sectoriels sont clairement définis.

Le CDMT

Un principe de base des finances publiques est l'annualité qui permet un contrôle efficace par le Parlement en lui donnant l'obligation de voter une loi de finances chaque année. Cependant elle pose problème puisque les politiques publiques s'établissent et s'améliorent sur la durée. Pendant longtemps, la planification a remédié à ce problème. Ses limites sont connues, la principale étant qu'elle néglige souvent les dépenses de fonctionnement. D'où l'introduction de l'outil du Cadre des Dépenses à Moyen Terme (CDMT).

Le CDMT global est une programmation pluriannuelle (sur trois à cinq ans) des dépenses par Ministère et par programme selon la nature des dépenses

.../...

.../... (salaires, fournitures et équipement) plafonnée par la prévision des ressources de l'État. Il fait partie intégrante du processus budgétaire, explicite les arbitrages, donne la lisibilité sur le moyen terme et permet d'apprécier l'impact de modifications possibles aux politiques publiques. Sa préparation débute par le cadrage macroéconomique comportant la projection des principaux comptes macroéconomiques, notamment :

- l'équilibre entre les emplois et les ressources du marché des biens et services (PIB, consommation, investissement national brut, importations et exportations) ;
- la situation monétaire ;
- la balance des paiements (importation, exportations, mouvement des capitaux) ;
- les opérations financières de l'Etat qui sont présentées dans un tableau des opérations financières de l'État (TOFE) prévisionnel.

La seconde étape est l'établissement de l'enveloppe des ressources (Cadre Budgétaire à Moyen Terme - CBMT). C'est un exercice délicat qui tient compte des prévisions de l'évolution de la conjoncture nationale et internationale. Dans le cas d'un pays comme l'Algérie qui dépend de l'exploitation de ressources naturelles épuisables, il s'agit d'établir une base durable pour les finances publiques à l'abri des fluctuations des cours sur les marchés mondiaux.

Une fois le CBMT global établi, il est réparti par le Gouvernement entre les ministères puis par chaque ministère en programmes, qui donne le CDMT sectoriel. C'est ce processus qui permet les arbitrages entre ministères et entre programmes. La somme des CDMT sectoriels est égale au CDMT global.

Le CDMT global et les CDMT sectoriels sont présentés avec la loi de finance au Parlement. La première année du CDMT correspond au budget.

Autres innovations

D'autres innovations peuvent être mentionnées dans les domaines de la comptabilité, le contrôle et la reddition des comptes.

Les innovations du point de vue comptable consistent en :

- le passage d'une comptabilité de caisse à une comptabilité des droits constatés

PEFA

Dans ce contexte un instrument d'appréciation de la qualité des principaux aspects des finances publiques a été développé par un consortium de bailleurs de fonds mené par l'UE, le FMI et la Banque Mondiale. Il est connu par son acronyme anglais PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) correspondant à dépense publique et redevabilité financière. Le Secrétariat de PEFA est abrité par la Banque Mondiale.

La méthodologie PEFA est normalisée sur la base de 31 indicateurs de la gestion des finances publiques, qu'il convient de documenter puis de noter avec toute l'objectivité possible. L'intérêt de la normalisation de l'évaluation est triple :

1. Recherche d'une relative exhaustivité, l'ensemble des critères couvrant au mieux possible l'ensemble du champ des finances publiques.
2. Recherche d'une objectivité, là encore bien sûr relative.
3. Comparabilité dans le temps. Les performances de la gestion des finances publiques peuvent être comparées d'un instant à un autre. Un intervalle de deux à trois ans entre deux réalisations de l'exercice dans un même pays semble une bonne durée.
4. Comparabilité entre pays sur les performances d'indicateurs.

PEFA, s'il ne propose aucune recommandation, est une évaluation de terrain qui devrait faciliter l'identification d'une vision globale de réforme de la gestion des finances publiques.

Plus d'une centaine de pays y a participé au moins une fois.

L'Algérie pour sa part a bénéficié d'une évaluation PEFA en 2010.

qui enregistre les créances et les dettes au moment où elles sont encourues (et non lorsque les opérations de recouvrement ou de paiement ont lieu). Cette méthode permet de mieux appréhender les arriérés - restes à recouvrer et restes à payer ;

- l'introduction d'une comptabilité patrimoniale qui permet de connaître les immobilisations de l'État

En ce qui concerne le contrôle il s'agit de passer du contrôle de conformité au contrôle de gestion. Le contrôleur devient le conseiller du gestionnaire plutôt que de se comporter en censeur.

Pour ce qui est de la reddition des comptes il faut la préparer et la mettre à disposition du public et du Parlement en temps voulu (par l'appréciation des lois de règlement) et amener les travaux de la Cour des Comptes aux normes internationales.

Leçons des modernisations des finances publiques

Parmi les leçons que l'on peut tirer de l'expérience, il est utile de noter les suivantes :

L'informatique offre des perspectives intéressantes (exploitées par les particuliers et les entreprises) pour faciliter les tâches répétitives, fournir et partager en temps réel l'information et en assurer l'archivage en limitant les erreurs et retards, tous des éléments importants pour les finances publiques. Vu la masse de données concernées par les recettes et dépenses, l'intégration des systèmes informatiques des finances publiques est particulièrement avantageuse. Cette situation se retrouve dans nombre de pays et la Banque Mondiale a financé des projets pour appuyer l'amélioration des systèmes d'information des finances publiques dans des pays aussi divers que le Burkina Faso, la Hongrie, l'Indonésie et la Turquie.

La plupart des innovations dont il est question ci-dessus entraînent une modification des tâches qui ne concerne pas seulement le Ministère des Finances.

La première étape est la préparation d'un plan stratégique complet mais suffisamment flexible pour être exécuté progressivement, chaque avancée s'appuyant sur les progrès passés.



M. Abdelmadjid MASAOUDI
Président de la Cellule de Modernisation des Finances Publiques
Conseiller du Ministre des finances

Vers un plan stratégique de modernisation des finances publiques algériennes

En Algérie la réforme des finances publiques a été à l'ordre du jour dès le début des années 2000 et un programme en ce sens en collaboration avec la Banque Mondiale a été lancé à cette période. Ce programme dit de Modernisation du Système Budgétaire (MSB) s'est attelé à mener de front plusieurs réformes importantes visant plus de performance et de transparence dans l'emploi des ressources publiques.

Cette préoccupation, née dans la continuité des réformes entreprises antérieurement au niveau de la sphère financière et du commerce, a été prise en charge dans un contexte d'équilibre financier de l'État fortement amélioré comparative-ment à la situation de crise budgétaire des années 90 que le pays a connu suite à une chute du cours du pétrole.

De manière paradoxale, l'aisance financière relative dont l'État jouit en ce moment, renforce l'argument en faveur de la modernisation. En effet la prospérité de l'État repose sur l'exploitation de ressources minérales éphémères et, de plus, dont les prix fluctuent fortement. Le risque expérimenté et les délais associés à ce risque se réduisant, les autorités considèrent qu'il est plus que jamais opportun de mener, dans l'aisance et à son terme, ce processus de modernisation.

Dans ce sens, le programme d'actions du gouvernement adopté par l'APN le 1er octobre 2012 prévoit une accélération dans la mise en œuvre de la réforme des finances publiques et des échéances sont fixées en ce qui concerne la réalisation de nombreuses actions au titre de la réforme budgétaire tant au plan de la réglementation, de l'informatique, des ressources humaines, de la comptabilité que du contrôle et ce, que ce soit sur le

volet gestion de la dépenses ou sur celui de la mobilisation de la ressource.

Avant d'exposer le projet de plan stratégique de modernisation des finances publiques et l'apport du P3A2 à ce projet, il importe de revenir sur les principales étapes ayant conduit à la contribution de l'Union européenne à ce programme.

Initialement, la question a été traitée en termes de modernisation du système budgétaire (MSB) en collaboration avec la Banque Mondiale. Ainsi après une première phase (2004-2007) conduite et financée par la Banque Mondiale, le programme a été poursuivi avec les ressources propres du pays dans un programme en cours 2008-2012 qui vient d'être prolongé jusqu'en 2016. D'autres programmes de modernisation sont menés au niveau de l'administration fiscale, de l'administration des douanes, du domaine, etc.

En 2010, l'Algérie a fait l'objet d'une évaluation de ses finances publiques à travers le dispositif PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability ; dépense publique et redevabilité financière) (voir l'article ci-contre).

Les conclusions de PEFA

Comme noté par PEFA les fondamentaux des finances publiques sont sains, il n'en reste pas moins que leur perfor-

mance globale peut être améliorée pour se situer au niveau des principaux partenaires de l'Algérie.

« L'évaluation PEFA des procédures algériennes de gestion des finances publiques est globalement positive. Toutefois, le système budgétaire en vigueur est encore essentiellement fondé sur l'analyse et l'allocation de moyens, distinguant les charges de fonctionnement des programmes d'investissements. En juillet 2010, les deux points focaux de modernisation demeurent la planification du processus de modernisation et le passage du système actuel (budget de moyens) à la programmation par objectifs (budget de résultats) ».

A l'appui de ce résultat, les évaluateurs, invités à formuler leurs recommandations, ont proposé comme axe principal: la confection d'un plan stratégique de modernisation des finances publiques. Ce plan apporterait la vision globale indispensable et les objectifs principaux susceptibles d'être planifiés par priorités. Ce document pourrait être réalisé par une cellule de planification/suivi placée en position « fonctionnelle » au sein du Cabinet du Ministre des Finances, sous la direction du Directeur de Cabinet.

Le Ministère des Finances ayant souscrit à ces recommandations, la cellule a été créée par décision de Monsieur le Ministre des Finances le 30/10/2012.

Missions de la Cellule d'appui à la Modernisation des Finances Publiques (CMFP)

Sous tendus par les principes d'Unité du programme de modernisation du Ministère dans lequel s'inscrivent toutes les actions des structures qu'elles soient ou non financées sur ses ressources propres et de transparence des actions du programme, les objectifs de la Cellule sont de :

- Coordonner et assurer la cohérence des activités de modernisation du Ministère ;
 - Formaliser les engagements des structures au sein de contrats décrivant les actions, les objectifs à atteindre ainsi que le calendrier ;
 - Suivre la performance des activités.
- Ainsi, la décision ministérielle attribuée à la Cellule les missions suivantes :
- « L'élaboration du projet du Ministère des Finances relatif au Plan Stratégique de Modernisation des Finances Pu-

bliques. Dans ce cadre elle négocie et formalise les engagements des structures et conduit un dispositif de suivi et de transparence sur ces engagements ;

- Le suivi du processus de validation et d'adoption du Plan Stratégique de Modernisation des Finances Publiques ;
- L'appui technique à la réalisation des actions de modernisation en cours au sein du Ministère et des actions qui auront été retenues dans le plan stratégique»

L'avis de la Cellule est par ailleurs requis sur tout projet d'action de modernisation que pourrait entreprendre les structures du Ministère des Finances et ce, préalablement à tout engagement vis-à-vis des tiers.

Du point de vue organique, la cellule rassemble des responsables des projets de modernisation des structures du Ministère. Quand on connaît le niveau d'autonomie des administrations qui composent le Ministère des Finances (fiscales, douanes, domaines, budget, Trésor...) on mesure l'ampleur des efforts que suppose la recherche de coordination. De ces missions, il ressort que la cellule assure une fonction de conseil, de coordination et de mise en cohérence entre les différents projets engagés par les structures du Ministère. Espace de concertation entre les différents gestionnaires des projets des structures, la cellule se transforme, par le débat et les résolutions communes adoptées, en force de proposition garante de la cohérence entre les divers projets engagés.

Les membres de la cellule sont donc non seulement le lien entre la Cellule et leur structure d'origine mais aussi des agents de changement au sein de leur structure et du Ministère en général.

L'appui de l'Union Européenne :

L'UE qui a financé l'action PEFA a été sollicitée pour apporter un appui à la Cellule. C'est ainsi que le P3A2 a accordé un montant de 5 millions € pour l'appui à la Cellule de Modernisation des Finances Publiques.

Cet appui repose sur la mise à disposition de la Cellule de :

- Un assistant technique à long terme ;
- Six experts référents dans les principaux domaines de la modernisation (ressources, préparation des lois de finances, exécution des lois de finances, contrôle, intégration des systèmes d'information et développement des ressources

humaines). Cette mise à disposition se fera à travers une action ponctuelle pour la préparation et la mise en œuvre du plan stratégique de modernisation des finances publiques ;

- Un centre d'expertise de 3000 hommes jours d'expertise ponctuelle à travers un contrat de service de 3 millions €.

Les activités en cours

L'appui du P3A au Ministère des Finances n'a pas attendu la création de la Cellule. Le P3A a, depuis 2009, appuyé le Ministère des Finances par :

- un jumelage avec la DGI qui s'est terminé avec succès en juillet 2012 ;
- 11 TAIEX avec la DGI (4), la DGC (2), la DGPP (2) la CTRF (2) et la DGB (1).

Avec la mise en place de la Cellule les activités se sont accélérées.

Le travail de la Cellule se concentre sur la préparation et la mise en œuvre du Plan Stratégique et le recrutement concomitant des experts référents ainsi que sur la préparation du contrat de service pour le recrutement d'un centre d'expertise.

Le Plan Stratégique de Modernisation des Finances Publiques (PSMFP)

Le PSMFP est l'instrument clé qui garantit la cohérence, l'implication de tous et donc la faisabilité des actions de modernisation envisagées à différents niveaux. Les travaux à mener pour sa confection se dérouleront en quatre étapes :

- Etape 1 : séminaires sur les bonnes pratiques et les leçons d'expériences dans les pays voisins ;
- Etape 2 : diagnostic des efforts de modernisation dans les structures et première ébauche du PSMFP. Il s'agit ici du projet de plan que le Ministère des Finances présentera au Gouvernement ;
- Etape 3 : concertation avec les différents niveaux des structures pour aboutir à un PSMF auxquels tous les niveaux de la hiérarchie souscrivent. Le plan, adopté par le Gouvernement constitue la référence pour toutes les initiatives relatives aux finances publiques ;
- Etape 4 : mise en œuvre du plan à travers les multiples centres de conduite de projets sur la base des engagements annoncés par chacun d'eux. La Cellule assurant un travail de suivi fait appel à différentes ressources possible dont les différents instruments proposés par la coopération avec l'UE : experts référents, centre d'expertise, actions ponc-

tuelles, jumelages, TAIEX et SIGMA.

Le « pré plan »

Dans l'attente du PSMFP, des actions destinées à répondre aux besoins de modernisation de ses structures dont l'identification n'a pas à attendre les travaux sur le PSMFP, sont regroupées au sein d'un « pré plan ». Parmi les activités du « pré plan » l'on compte :

- Deux jumelages en cours de préparation, l'un avec la DGPP et l'autre avec l'IGF. D'autres structures envisagent la possibilité de demander un jumelage (DGI pour continuer et approfondir les actions engagées dans le premier jumelage ; la DGD, la DGDN et le cadastre),
- Outre la préparation du PSMFP, trois autres actions ponctuelles sont en cours d'élaboration :

* appui au MEGA qui comporte une intervention sur deux ans d'un expert pour :

- améliorer le MEGA ;
- former les cadres de la DGPP à l'utilisation du modèle à l'interprétation de ses résultats ;
- préparer à l'horizon 2015 un cadre budgétaire.

* transparence et portail du Ministère des finances pour faciliter l'accès des citoyens et des chercheurs aux données de finances publiques ;

* gestion du changement pour permettre aux membres de la Cellule de devenir des agents efficaces du changement dans le Ministère

- 6 TAIEX à la DGB (3), DGC (2) et la CTRF (1) sont bien avancés, d'autres sont envisagés au niveau d'autres structures comme l'IGF et la DGPP.

Conclusion

Le Plan Stratégique de Modernisation des Finances Publiques constitue l'instrument principal par lequel les pouvoirs publics garantissent la mise en cohérence des multiples actions de modernisation et par là même leur faisabilité. Dans ce sens, le P3A fournit au Ministère des Finances une palette flexible de ressources d'appui avec lesquels la Cellule pourra compter pour mener à bien tant la conception que la réalisation du plan stratégique. Cette flexibilité permettra d'une part de tirer le meilleur parti des expériences d'autres pays et d'autre part de les adapter aux spécificités algériennes afin d'aboutir aux résultats désirés.



Jumelage Pêche : Un CNRDPA en profonde mutation, un projet qui l'appuie dans le changement

Le projet qui a débuté en juillet 2012 a désormais bien entamé sa mission. Le calendrier est globalement respecté. L'équipe des experts français et italiens a désormais une bonne connaissance du contexte, de nombreux experts ayant déjà effectué plusieurs missions pour le compte du projet.

Les bénéficiaires, le Ministère de la Pêches et des Ressources Halieutiques et le Centre National de Recherche et de Développement de la Pêche et de l'Aquaculture (CNRDPA) ont connu des moments marquants qui ont, ou vont, largement influencer le déroulement du projet.

Un contexte en évolution

À son arrivée, en septembre 2012, le nouveau Ministre, M. Sid Ahmed FERROUKHI, lors de sa première déclaration à la presse a fait part de sa volonté de mettre l'accent sur la recherche scientifique.

D'autres éléments marquent ce contexte en évolution :

- la mise en service progressive du navire de recherche du CNRDPA, le « Belkacem Grine » ;
- la poursuite de la construction du nouveau siège du CNRDPA ;
- la continuation de la construction de stations d'aquaculture du CNRDPA ;
- la finalisation en cours des textes réglementaires organisant le CNRDPA ;
- Un recrutement intense de personnel de toutes les catégories au CNRDPA. Le Centre est donc engagé dans une mutation extrêmement profonde qui nécessite l'acquisition de nouvelles procédures indispensables pour gérer un tel changement.

Les premiers résultats obtenus

Si aucun résultat obligatoire n'est encore atteint (ce qui est normal, l'objectif étant

situé à la fin du projet), les premières « briques » de ces résultats ont été fournies par le jumelage. Voyons ce qui a été fait dans chacune des composantes du projet :

Cadre juridique et institutionnel du CNRDPA

Le résultat n° 1 ainsi formulé : « Le cadre juridique et institutionnel du CNRDPA est examiné, et les recommandations édictées pour une meilleure prise en compte du principe de développement durable de la pêche et de l'aquaculture, préconisé par la Politique de développement durable et rationnel du secteur, sont adoptées » a connu une progression conséquente. Les premières recommandations ont été déjà formulées pour finaliser les textes réglementaires établissant le CNRDPA et son organisation.

D'autres activités ont commencé à être menées dans les domaines suivants :

- Bilans critiques dans les 4 domaines pêche, aquaculture, environnement marin et transformation des produits aquatiques,
- Définition précise des sujets de recherche déjà identifiés : barrages, zones côtières dont frayères, suivi sanitaire des mollusques,
- Poursuite et renforcement de la présence algérienne aux réunions techniques et générales de la CGPM (en pêche comme en aquaculture),
- Coordination Université – CNRDPA – ENSSMAL.
- Inventaire des formations.

Valorisation des ressources humaines et matérielles du CNRDPA

Les travaux concernant le résultat 2 « Les ressources humaines et matérielles du CNRDPA sont gérées de manière appropriée par rapport aux exigences d'une stratégie de recherche appuyant le processus de développement durable et rationnel du secteur » ont bien avancé, en particulier concernant le navire de recherche « Belkacem Grine ». D'autres aspects sont concernés par ces actions.

Les missions sur l'assistance pour la mise en place des procédures de gestion des navires, particulièrement en matière de logistique, maintenance et ravitaillement ont été réalisées et ont formulé un certain nombre de propositions.

La préparation des campagnes d'évaluation et le traitement de leurs résultats ont déjà fait l'objet de plusieurs ateliers qui vont se poursuivre tout au long de 2013.

Les formations et stages à terre ou en mer vont débuter fin 2013 début 2014.

Les missions concernant les ressources humaines et matérielles à terre du CNRDPA s'adapteront à l'évolution administrative et matérielle. La gestion des ressources humaines apparaît d'ores et déjà comme un chantier d'importance. Le projet apportera sa contribution à ce chantier.

Pêche et développement durable

Un très important séminaire de réflexion portant sur l'appui méthodologique pour l'élaboration de stratégies de pêche et d'aquaculture durable basées sur l'approche multidimensionnelle (halieutique, environnementale et socio-économique) aura lieu en octobre prochain et débutera les activités du résultat 3 « Les activités de recherche du CNRDPA sont orientées vers le développement avec amélioration de la pertinence de l'information scientifique et technique ».

Documentation et communication

Un peu plus tard, les activités concernant la gestion de la documentation et la communication seront entreprises. À cette occasion, une petite structure réunissant le CNRDPA, l'administration et les professionnels de la filière pourrait être préconisée.



Observatoire des filières agricoles et agro-alimentaires : premières actions

Le jumelage « Appui à la mise en place d'un Observatoire des filières agricoles et agroalimentaires au sein de l'Institut National de la Recherche Agronomique d'Algérie (INRAA) » s'inscrit dans un contexte porteur, celui de la politique en faveur du développement agricole et rural en Algérie.

La Politique de Renouveau Agricole et Rural (PRAR) s'appuie sur la loi d'orientation de 2008, avec d'ambitieux objectifs. Elle est fondée sur 3 piliers complémentaires : le Renouveau Agricole (intensification et modernisation de l'activité agricole), le Renouveau Rural (cible les zones où les conditions de production sont difficiles) et le Programme de Renforcement des Capacités Humaines et d'Assistance Technique – PRCHAT – (renforcement des capacités matérielles et humaines des institutions et organismes chargés de l'appui aux agriculteurs et opérateurs du secteur).

Un projet ambitieux et attendu

Ce jumelage a pour objectif d'appuyer le PRAR par une meilleure information économique et statistique du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR), au moyen du développement d'un Observatoire des filières agricoles et agroalimentaires.

L'Observatoire doit permettre d'améliorer la connaissance des secteurs agricole et agroalimentaire. Ses objectifs sont les suivants :

1. Meilleure connaissance des secteurs agricole et agroalimentaire ;
2. Meilleur suivi de la dynamique des principales filières ;
3. Suivi et évaluation des programmes de renouveau agricole et rural du MADR ;
4. Facilitation des travaux d'analyse des instituts techniques et de recherche de l'INRAA par une base de données partagée ;
5. Rendre le fonctionnement des marchés plus transparent par la diffusion

d'informations sur les prix ;
6. Faciliter la décision publique en matière de régulation des marchés agricoles et agroalimentaires.

L'implication personnelle du Ministre, qui a reçu les chefs de projet et est intervenu lors du séminaire de lancement du jumelage, illustre l'intérêt du MADR pour le projet.

Par ce jumelage, il s'agit de donner à l'Observatoire un rôle spécifique et unique de centre de ressources et de coordination des institutions.

Premières activités et résultats :

Un recensement de l'existant

Le 1^{er} trimestre d'activité a permis d'effectuer un recensement et une analyse des données existantes. Le constat est que les informations sont nombreuses, mais dispersées, cloisonnées et lacunaires. L'Observatoire a donc un rôle-clé à jouer pour fiabiliser, homogénéiser les données et combler les lacunes. Par ailleurs, les données recueillies n'étant pas toujours valorisées, il peut intervenir utilement par leur transformation en information et la production des publications pertinentes et différentes de celles existantes.

Une proposition d'organisation

Le jumelage a également élaboré et proposé une organisation de l'Observatoire en 3 pôles, établis en fonction de ses principales missions ainsi qu'un mode de fonctionnement.

L'organisation de l'Observatoire serait la suivante :

- un pôle Système d'Information, Réseau et Méthodes, partie opérationnelle de l'Observatoire ;
- un pôle Études et Valorisation, chargé du suivi des filières, des exploitations agricoles et de l'agroalimentaire ;
- un pôle Communication.

Un fonctionnement original

Le fonctionnement de l'Observatoire serait fondé sur le principe qu'il s'agit d'une institution ayant ses objectifs et ses modes de fonctionnement propres, mais aussi à la disposition des partenaires institutionnels des filières agricoles et alimentaires. Ainsi, le Conseil de l'Observatoire, présidé par le Ministre et comprenant les directeurs du Ministère et les présidents des organismes associés, serait chargé de définir les orientations, le programme de travail et le budget. La réalisation du programme de travail se déclinerait au sein du Comité scientifique et technique de l'Observatoire et via sa participation aux comités interprofessionnels des filières agricoles.

Poursuite des activités : vers un Observatoire opérationnel

Durant le second trimestre d'activité, l'accent a été mis sur le caractère opérationnel de l'Observatoire dans un objectif de publications avec une accélération des missions d'experts sur les activités suivantes :

- conception de réseaux intranet et extranet ;
- renforcement des capacités de réalisation d'enquêtes ;
- données technico-économiques des exploitations agricoles ;
- prévision de récoltes ;
- amélioration des enquêtes sur les prix agricoles ;
- élaboration d'un outil de suivi de campagne ;
- veille commerciale des marchés internationaux des produits agricoles et agroalimentaires.

Ces dernières activités ont pour objectif de parvenir au plus vite à un résultat concret : la publication des premières productions de l'Observatoire, attestant de son existence et suscitant un intérêt : une note de suivi des filières et une analyse du commerce international.

Pour y parvenir, le jumelage va œuvrer à réussir le conventionnement avec les organismes détenteurs de données dans l'objectif de réalisation de publications.

La Cour des Comptes : évaluation par les pairs

Dans le numéro précédent de la Lettre du P3A, nous avons rapporté une première action SIGMA qui a touché la Fonction Publique et plus particulièrement le Système d'Information sur les Ressources Humaines (SIRH).

Une deuxième action a concerné la Cour des Comptes. Deux missions ont été organisées une première « exploratoire » et une deuxième pour examiner les procédures de contrôle... .

Phase préparatoire

Une mission organisée du 25 au 28 juin 2012 a permis de cerner les thèmes de la coopération entre la Cour des Comptes d'Alger et ses homologues européennes en fonction des capacités d'appui de SIGMA.

Selon le souhait de la Cour des Comptes d'Alger, c'est le thème de la pratique du contrôle, avec comme cadre de référence les normes internationales d'audit qui a été retenu. Ce thème sera traité par le biais d'un examen par les pairs, c'est-à-dire d'autres institutions similaires de l'UE.

Il a été retenu également lors de cette première mission que SIGMA apporterait ses commentaires sur un projet de manuel d'audit actuellement en préparation à la Cour des Comptes et sur quelques autres questions spécifiques.

Équipe de pairs :

L'équipe des pairs de SIGMA, était composée de :

Mme Helena Abreu Lopes, membre de la Cour des Comptes du Portugal,

M. Joël Costantzer, chef de cabinet à la Cour des Comptes Européenne, M. Rolf Elm-Larsen, directeur d'audit de l'Institution Supérieure de Contrôle du Danemark,

Mme Bianca Brétéché, conseillère principale à l'OCDE/SIGMA.

Entretiens avec les pairs

La méthode de travail retenue « entretiens entre pairs » a eu un début de mise en œuvre lors de la deuxième mission du 9 au 13 décembre 2012.

Ces entretiens avaient pour but tout d'abord de permettre aux pairs de connaître les forces et faiblesses du système de contrôle de la Cour.

Les pairs ont eu durant la semaine des entretiens avec le management de la Cour, tous les présidents de chambre, les rapporteurs généraux, l'administration de la Cour ainsi qu'avec quelques présidents de section de chambre. Ces réunions ont permis aux pairs de se faire une idée des forces et faiblesses principales de la Cour en ce qui concerne les pratiques des processus de contrôle appliqués par la Cour.

En fin de semaine, le jeudi 13 décembre 2012, l'équipe des pairs de SIGMA a présenté ses impressions et observations préliminaires au Président de la Cour des Comptes, M. Abdelkader Benmarouf et à son vice-président, M. Mohamed Fouad Nacis.

Impressions et recommandations :

Les pairs ont retenu de leurs discussions avec l'encadrement de la Cour d'Alger que le thème retenu est suffisamment large pour couvrir tous les domaines. Ils ont également relevé auprès des personnes rencontrées une approche et un souci professionnels avec une volonté d'évoluer professionnellement à titre individuel et pour l'institution.

Des questions-clés ont émergé de cette semaine de travaux et rencontres ; leur traitement permettra à la Cour des Comptes d'aller dans le sens qu'elle souhaite, de s'inspirer des « bonnes pratiques » et normes internationales :

- un ensemble de bonnes pratiques ;
- approche « top down et bottom up » pour la planification des travaux ;
- procédure contradictoire observée dans tous les contrôles ;
- souci de l'impartialité par rapport aux audités et aux justiciables ;
- statut indépendant des magistrats.



Les pairs ont noté comme contraintes au changement vers plus d'efficacité et l'application plus large d'approches modernes conformes aux normes internationales que les textes législatifs encadrant la Cour des Comptes ne donnent pas suffisamment de possibilité d'évoluer et de s'organiser de façon plus efficace (l'organisation interne et le règlement interne sont par exemple déterminés par la loi).

Des voies pour améliorer le contrôle.

Après cette première semaine de réunions et de discussions avec le management et le personnel de la Cour, les pairs estiment que malgré les contraintes mentionnées, les considérations suivantes méritent d'être regardées de plus près pour trouver des opportunités pratiques et pragmatiques afin d'améliorer la qualité et la performance des travaux de contrôle :

- potentiel pour formaliser, harmoniser et standardiser les méthodes de travail (pour aller vers plus d'efficacité).
- possibilité d'approfondir l'approche de programmation et de planification basée sur les risques pour aller plus vers une vision à long terme.
- possibilité de raccourcir les délais, d'utiliser plus largement des techniques d'échantillonnage ou d'approche par les risques dans les procédures d'audit.
- capitaliser et développer les investissements en informatique dans tous les domaines.
- mettre en place une stratégie dans le domaine des ressources humaines basée sur la stratégie de contrôle.
- explorer avec les parties prenantes la possibilité de renforcer l'autonomie de décision dans certains domaines tels que la publication des rapports, les contacts avec les médias et autres.

Les conférences TAEIX multi-pays

La première action TAEIX a eu lieu à Alger fin 2009 et depuis, se succèdent séminaires et missions d'experts en Algérie et visites d'étude dans l'Union européenne. Il existe également une quatrième forme d'action TAEIX, à l'initiative de la Commission européenne : la conférence multi-pays.

De la même façon qu'il est le Point de Contact National pour les jumelages, le Directeur du P3A est l'interface entre l'Algérie et l'UE pour les actions TAEIX. Jumelage et TAEIX sont les deux instruments principaux pour la mise en œuvre de l'Accord d'Association Algérie-UE, en référence à l'acquis de l'UE et à ses bonnes pratiques. TAEIX sera utilisé, à la demande des administrations, pour répondre à des problématiques très ciblées et plutôt conjoncturelles, sur une base bilatérale Algérie-UE.

Du bilatéral au multilatéral

Les conférences multi-pays à l'initiative de la CE procèdent de la même logique de mise en œuvre des accords avec l'UE et il apparaît, en l'occurrence, que des thématiques soient communes et pour les pays couverts par l'instrument européen de voisinage et de partenariat (dont l'Algérie) et pour les pays candidats à l'accession à l'UE.

Ainsi, à des moments clés des processus de négociation ou lorsqu'un problème se pose d'une façon générale, la CE elle-même a la possibilité de solliciter TAEIX⁽¹⁾ pour l'organisation de conférences multilatérales (2 jours max.) permettant la mobilisation des pays concernés par la

problématique d'actualité - jusque 25 pays peuvent être représentés⁽²⁾.

Une participation active

Dans ce cas et pour ce qui est de l'Algérie, l'Unité TAEIX à Bruxelles sollicite le Directeur de l'UGP-P3A pour que soient désignés les représentants algériens ad hoc à ces conférences multi-pays, demande relayée par le P3A auprès des institutions intéressées, le nombre de participants allant de 2 à 5.

La désignation des représentants algériens à ces conférences multi-pays n'est pas anodine, loin s'en faut, car ces participants peuvent également être des intervenants directs ou être sollicités pour présenter un témoignage en plénière ou une étude de cas en atelier.

Constituer des réseaux transnationaux

Par ailleurs, il va sans dire qu'au-delà de l'intérêt indéniable de la conférence, il s'agit d'un moment particulier qui permet de se retrouver en contact avec des « collègues » d'autres pays confrontés aux mêmes problèmes. C'est donc là une occasion unique offerte par TAEIX d'échanger ses cartes professionnelles,

de constituer des réseaux privilégiés ou à développer, que ces collègues soient tunisiens, albanais, ukrainiens, croates, libanais, géorgiens ou turcs.

Et ceci pour n'évoquer que le côté participants. Car cette constitution de réseaux peut tout aussi bien s'effectuer avec les intervenants des États Membres de l'UE et des directions générales de la CE.

En conclusion,

il faut souligner que seul TAEIX – et c'est bien là sa force et son originalité – est en mesure de proposer aux agents de l'administration publique et aux partenaires sociaux de telles « rencontres sur l'acquis » pour apprendre des autres mais aussi pour partager son expérience avec les autres. Ces conférences multi-pays sont aussi multiculturelles et permettent un dialogue ouvert et un enrichissement mutuel. Recevoir et donner, unis dans la diversité.

1- Cela de façon raisonnable afin de ne pas obérer l'enveloppe financière globale destinée en priorité aux pays bénéficiaires.

2- Voisinage Sud : Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Lybie, Maroc, Autorité palestinienne, Syrie, Tunisie – Voisinage Est : Arménie, Azerbaïdjan, Belarus, Géorgie, Moldavie, Ukraine – Balkans : Albanie, Bosnie-Herzégovine, Croatie, Kosovo, Macédoine, Monténégro, Serbie – Turquie – Russie.

3- Agreements on Conformity Assessment and Acceptance of industrial products: ACAA

TAEIX en coopération avec :	Intitulé de la conférence multi-pays	Lieu et Dates	Participants RADP	Pays cibles
DG Entreprises et industrie de la CE (DG ENTR) et Comité européen de normalisation (CEN)	Préparation des accords sur l'évaluation de la conformité et l'acceptation des produits industriels⁽³⁾ pour les pays voisins méditerranéens	Madrid, Espagne 26-27/2/2013	3 : Ministère de l'Industrie (2) et Ministère du Commerce (1)	9 pays : Voisinage Sud
DG Élargissement de la CE (DG ELARG) et Association des notaires allemands	Le rôle des notaires dans l'appui au système juridique, au-delà des frontières	Berlin, Allemagne 14-15/3/2013	5 : Président Chambre n ^o des notaires (intervenants), Ch. régionales notaires (3) et Ministère de la Justice (1)	23 pays : Voisinage Est & Sud, Balkans, Turquie et Russie
DG Entreprises et industrie de la CE (DG ENTR) et Chambre de commerce, des entreprises et de l'industrie de Malte	Conférence euro-méditerranéenne sur le développement des compétences et le dialogue social pour le textile et l'habillement	La Valette, Malte fd Prévue 10-11/4/2013	5 : Min. de l'Industrie (2), Ch. Alg. de Commerce et d'Industrie (1), directeur d'institut de form ^o et d'ens. professionnel (1) et représentant entreprise (1)	17 pays : Voisinage Sud, Balkans et Turquie
DG Fiscalité et union douanière de la CE (DG TAXUD)	Le système pan-euro-méditerranéen de cumul de l'origine	Bruxelles, Belgique Prévue 16-17/4/2013	2 : Direction Générale des Douanes (1) et Ministère du Commerce (1)	8 pays : Voisinage Sud et Turquie
DG Santé et consommateurs de la CE (DG SANCO) et Centre euro-péen de prévention et de contrôle des maladies	L'acquis de l'UE dans le domaine des maladies contagieuses	Stockholm, Suède Prévue 22-23/4/2013	2 : Ministère de la Santé (1) et Institut National de Santé Publique (1)	15 pays : Voisinage Est & Sud

En italique : actions en préparation

TOUT CE QU'IL FAUT SAVOIR SUR LE P3A ET SES INSTRUMENTS

LE PROGRAMME P3A

LE PROGRAMME D'APPUI À LA MISE EN ŒUVRE DE L'ACCORD D'ASSOCIATION (P3A) est une initiative conjointe des administrations algériennes et européennes ayant comme finalité le transfert des compétences techniques pour réussir, impulser et consolider le rapprochement des deux parties dans le cadre de la zone de libre échange et du développement économique et social instaurés par le partenariat euro-méditerranéen découlant du processus de Barcelone. Le P3A repose sur la qualité de l'accompagnement et la mise à disposition des instruments d'appui institutionnel et technique (Jumelage et TAIEX) visant à faciliter la mise en œuvre de l'Accord d'Association dans toutes ses dimensions.

LES INSTRUMENTS DU P3A

Le Jumelage institutionnel est un instrument de coopération entre un service public d'un pays partenaire et l'institution équivalente dans un État membre de l'Union Européenne. Il permet d'améliorer et de moderniser les lois, les réglementations et l'organisation des administrations du bénéficiaire en se rapprochant de l'acquis communautaire. Les Jumelages sont fondés sur la base de compromis entre les partenaires, qui se fixent des objectifs précis pour la résolution de problèmes systémiques. Un Jumelage est un vrai contrat de partenariat entre les administrations et constitue un engagement sérieux, concrétisé par la coopération et l'échange de pratiques entre les parties pour une durée d'exécution allant en moyenne de 18 à 24 mois.

TAIEX est l'acronyme pour Technical Assistance and Information Exchange, c'est à dire, Assistance Technique et l'Échange d'Informations. Les actions TAIEX sont des missions spécifiques pour améliorer le fonctionnement des administrations du Bénéficiaire (dans ce cas l'Algérie) à partir d'expertise sur les bonnes pratiques et sur les aspects clés de la réglementation et de l'acquis de l'Union. Les actions TAIEX peuvent prendre trois formes : missions d'experts en Algérie (durée maximale de 5 jours), séminaires en Algérie pour la transmission des éléments de l'acquis de l'Union à un large public (max. 2 jours) et visites d'études de fonctionnaires algériens dans les institutions des États Membres de l'Union Européenne (max 5 jours).

SIGMA est la contraction de l'appellation du programme en anglais : « Support for the Improvement in Governance and Management » ou en français : « Aide à l'amélioration des institutions publiques et des systèmes de gestion » SIGMA est une initiative conjointe de l'OCDE et de l'UE. Son financement est assuré par l'UE. La conduite des opérations, de l'identification des projets à leur mise en œuvre, est du ressort de l'OCDE. Créé en 1992 dans le cadre de l'appui aux pays candidats à l'élargissement de l'UE, l'instrument SIGMA a été adapté ensuite aux pays de la région du voisinage en 2009. Des responsables du programme SIGMA (fonctionnaires internationaux) et de fonctionnaires empruntés à court terme à leurs administrations respectives des États membres participent, aux côtés des responsables et fonctionnaires issus d'institutions publiques du pays bénéficiaire, aux ateliers, séminaires et autres activités dans le cadre du programme SIGMA.



LE JUMELAGE
INSTITUTIONNEL



ASSISTANCE TECHNIQUE
ET ÉCHANGE
D'INFORMATIONS



CRÉER LE CHANGEMENT
ENSEMBLE

L'ACTUALITÉ DU P3A

LE P3A S'APPUIE SUR DES OUTILS DE DIFFUSION ET D'INFORMATION, notamment un site Web indépendant et la présente Lettre d'Information. L'objectif est de faire connaître les activités, les résultats et les informations relatives au Programme et à la mise en œuvre de l'Accord. Ces informations sont également publiées et diffusées à travers les médias algériens, fidélisés dans le Club de Presse du P3A. Le site Web du P3A permet, en même temps, la participation active des administrations algérienne et européenne dans l'exécution du programme.



POUR TOUT RENSEIGNEMENT SUR LE P3A CONTACTEZ-NOUS :

Unité de Gestion du Programme - UGP
Palais des expositions, Pins Maritimes, Mohammadia, Alger
Tel. : +213 21.21.04.12 / +213 21.21.94. 01/02 fax : +213 21.21.07.95

Web : www.p3a-algerie.org

La lettre d'information du P3A est publiée régulièrement.

Envoyez nous vos commentaires par e-mail à l'adresse. : lettre@p3a-algerie.org