



Numéro 18
Décembre
2011



La Lettre du P3A



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



BILAN DE LA PREMIÈRE PHASE

ce Numéro reprend les réalisations de la première phase du programme d'Appui à la mise en oeuvre de l'Accord d'Association. Les autorités de tutelle font le bilan de cette phase. Les actions et les activités du programme sont passées en revue. Les experts de l'UGP livrent leurs impressions sur leurs expériences au sein du P3A.

Bilan P3A (I)



M. Aissa ZELMATI,
Secrétaire Général du
Ministère du Commerce

Succès et enracinement du P3A

De concert avec les autorités du pays, notamment le Ministère des Affaires étrangères, le Ministère du Commerce a été désigné comme gestionnaire du Programme d'appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association Algérie-Europe, le P3A.

C'est ainsi que la Convention de Financement fut signée en décembre 2007: le Programme lancé officiellement en mai 2009 après une période d'intenses préparations menées conjointement avec la Délégation de l'Union européenne à Alger.

Au moment où la première phase du P3A (I) a pris fin en décembre 2011, on peut constater que le Programme a effectivement pris racine, s'est érigé en trait d'union entre de nombreuses institutions publiques nationales avec leurs homologues des États membres des deux côtés de la Méditerranée.

En effet, cinq départements ministériels algériens sont devenus, par le biais de directions ou d'organismes sous leur tutelle, des partenaires actifs des jumelages institutionnels de divers États de l'UE, ont répondu aux appels à

propositions de jumelages où cinq sont en pleine réalisation.

D'autres institutions et établissements publics ont manifesté leur intérêt pour ces jumelages et ont formulé des demandes qui ont déjà franchi les différentes phases préparatoires. L'objectif de 15 autres jumelages à mettre en œuvre dans le cadre du P3A (II) semble réalisable.

Le second instrument du P3A, TAIEX, a montré toute sa disponibilité et efficacité, dans la mesure où des visites d'étude, missions d'experts, séminaires. Dans la longue liste des bénéficiaires de ces opérations, nous trouvons aussi bien des Directions de Ministères que des Autorités de régulation, ou des centres de recherche et des laboratoires.

Pour « construire » les jumelages utiles et opportuns, veiller à assigner à chacun d'entre eux des objectifs sous forme de « résultats obligatoires » et pour accomplir toutes les démarches nécessaires pour le bon déroulement des TAIEX, un vaste réseau d'acteurs et de participants s'est constitué et s'est renforcé au fil de la période de 2 années de mise en œuvre.

Les Points Focaux présents dans les Ministères et autres institutions publiques sont les principaux animateurs de ce réseau, c'est à leur initiative que s'organisent, en interne, les consultations pour articuler les opérations de Jumelage et TAIEX avec les besoins et les projets de chaque secteur.

L'UGP apporte l'appui nécessaire à tous les partenaires du Programme, elle joue le rôle « d'incubateur de projets » en faisant connaître les mécanismes des Jumelages et TAIEX, en participant à une définition précise des domaines et thèmes qui leurs sont éligibles, en suivant de près toutes les phases de leur préparation.

Des cadres expérimentés de haut rang, détachés par leur administration d'origine en Algérie ou dans leur pays d'origine en Europe consacrent une bonne partie de leur temps en tant que Chefs de Projet à la direction et à l'orientation des Jumelages dont l'activité au quotidien est gérée par des experts, des Conseillers Résidents de Jumelage (CRJ) et leurs homologues algériens.

Enfin, nous sommes persuadés que l'engagement des administrations algériennes et la disponibilité des partenaires des pays de l'UE, ainsi que la qualité des experts et cadres impliqués dans le P3A ont permis d'atteindre les objectifs assignés à cette première phase. L'expérience accumulée dans la maîtrise des outils Jumelage et TAIEX, permettront d'entamer la deuxième phase P3A (II) dans de bonnes conditions.



Mme Laura BAEZA,
Ambassadeur, Chef de la
Délégation de l'UE en Algérie

P3A : un bilan positif

En tant que Chef de Délégation de l'UE en Algérie, il est toujours extrêmement réjouissant de faire le bilan d'un programme qui rencontre un succès au-delà de toutes les attentes comme c'est le cas pour la première phase du Programme d'Appui à la mise en Œuvre de l'Accord d'Association.

La signature en décembre 2007 de la Convention de financement de ce programme qui, il faut le rappeler, recourt à des instruments développés dans le cadre de la Politique Européenne de Voisinage, à savoir les jumelages institutionnels et les TAIEX, a été un véritable pari sur le futur des relations entre l'UE et l'Algérie.

Force est de constater aujourd'hui que

ce pari s'est révélé gagnant! Grâce aux efforts et à l'engagement du Ministère du Commerce qui a notamment mis à la disposition du programme un Directeur de très grande qualité en la personne de Monsieur Aissa Zelmati, actuel Secrétaire Général dudit Ministère, l'intérêt, d'abord timide, des administrations publiques algériennes à bénéficier du programme s'est transformé, au fil des mois, en réel enthousiasme avec un nombre croissant de secteurs qui sollicitent un appui à travers le P3A.

La première phase de ce programme qui se terminera en décembre 2012 aura véritablement été l'occasion de dynamiser la coopération interinstitutionnelle entre administrations publiques algériennes et européennes.

Lors de cette phase, cinq premiers projets de jumelage ont permis aux secteurs du commerce, de l'industrie, des finances, de l'artisanat et de l'eau de bénéficier de l'expertise offerte par non moins de cinq Etats-membres (France, Belgique, Allemagne, Espagne, et Italie). De nombreuses activités TAIEX ont

également été organisées tant en Europe qu'en Algérie au profit d'une multitude de secteurs.

Ces activités auront permis à plusieurs centaines de fonctionnaires algériens de rencontrer leurs homologues européens qui auront eu à cœur de leur faire partager leurs expériences acquises dans le cadre de l'intégration européenne, ce qui est communément appelé l'«Acquis communautaire».

Ce succès est également à mettre à l'actif des efforts de communication considérables qui ont été déployés dans le cadre du P3A. Rarement un programme de l'UE aura eu en Algérie et dans toute la région du Voisinage une couverture médiatique telle que celle dont a bénéficié le P3A.

Le bilan de cette première phase est donc positif sur toute la ligne et est de très bon augure pour la seconde phase du programme. En effet, conforté par le succès du programme, l'UE a signé en mars 2011 avec les autorités algériennes une

nouvelle Convention de financement qui va permettre, grâce à la contribution européenne de 29 millions d'euros, d'engager dans les prochains mois un plus grand nombre de projets de jumelage dont certains sont d'ores et déjà prêts grâce au travail remarquable de l'Unité de Gestion du Programme. Sous la supervision de son nouveau Directeur de Programme, Monsieur Abdelaziz Guend, l'UGP n'a en effet pas attendu pour formuler de nouveaux projets de jumelage pour répondre aux sollicitations des secteurs tels que l'agriculture, la pêche, l'énergie, la justice ou l'aviation civile.

Je ne peux conclure ma contribution à ce numéro de la Lettre du P3A sans souhaiter à Monsieur Guend et à toute l'équipe du programme de continuer sur cette formidable lancée de manière à accroître encore d'avantage les relations entre administrations consœurs de part et d'autre de la Méditerranée de manière à ce qu'ensemble l'Accord d'Association puisse apporter les fruits escomptés par tous.

Cadre du P3A

L'Accord d'Association (AA), signé le 22 avril 2005 entre l'Algérie et l'Union européenne et entré en vigueur le 1er septembre 2005 constitue le cadre juridique régissant les relations entre les parties en matière politique, économique et commerciale, sociale et culturelle.

Des domaines prioritaires d'intérêt mutuel ont été identifiés en septembre 2008 dans une Feuille de route d'accompagnement de l'Accord d'Association.

C'est pour accompagner la mise en œuvre de cet Accord qu'un programme d'Appui à l'Accord d'Association (P3A) a été préparé. La convention de financement de ce programme a été signée le 17 décembre 2007.

Ce programme concerne l'administration

algérienne et toutes les institutions contribuant à la mise en œuvre de l'Accord d'Association, il se propose de leur apporter l'expertise, l'assistance technique et les outils de travail nécessaires à la réalisation des objectifs définis par cet Accord.

Ce programme doté d'un financement de 10 millions d'euros pour la période 2009-2011 se poursuivra. Le P3A(II) prend le relais en janvier 2012 avec un financement de 30 millions d'euros.

Mesurer le parcours du P3A

En mai 2009 une cérémonie était organisée à «Djenan ElMithaq» pour le lancement du P3A (Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association Algérie-UE). La première phase de ce programme se termine en décembre 2011 mais la continuité est assurée, une seconde phase prend le relais sans aucune interruption.

Il convient aujourd'hui, au moment de

ce passage d'une phase à l'autre de faire le bilan, de retracer les activités de la première phase et les résultats atteints.

Comment mesurer le parcours du P3A (I)? Au départ, deux outils, le Jumelage et le TAIEX étaient mis en œuvre. Les cinq jumelages institutionnels prévus sont en cours de réalisation, 41 actions TAIEX ont été effectivement organisées. Des délégations d'experts et cadres algériens ont participé à une autre forme de TAIEX, les rencontres multi-pays organisées par la Commission Européenne.

Au cours du déroulement de cette première phase du P3A, d'autres outils ont été introduits : les études et les actions ponctuelles. Enfin, une mission

exploratoire a été organisée pour initier le déploiement de l'instrument de coopération SIGMA.

Toutes ces activités ont pu être menées à bien grâce à un vaste réseau d'acteurs et de participants (UGP, points focaux, institutions jumelles, experts).

Pour mettre en œuvre les jumelages institutionnels et les TAIEX, un large éventail d'activités de sensibilisation, de préparation et de suivi a été déployé : séminaires, ateliers thématiques, ateliers de réflexion. Toutes ces activités ont été soutenues par une communication s'adressant à tous les partenaires et acteurs du Programme.

Bilan P3A (I)

Tableau récapitulatif du P3A (première phase)

RAPPELS, CADRE DU P3A

- Nom : Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association Algérie - UE (P3A)
- Première phase : de mai 2009 à décembre 2011
 - Budget : 10 millions d'euros
- Le programme se poursuit avec une deuxième phase P3A(II) à partir de janvier 2012

PRÉPARATION ET SUIVI DES ACTIVITÉS

- 11 Comités de Pilotage
- 4 Ateliers thématiques
- 13 Ateliers de réflexion
- 02 Séminaires de sensibilisation

COMMUNICATION ET VISIBILITÉ

- Site web du programme : <http://www.p3a-algerie.org>
- Lettre du P3A (18 numéros publiés)
 - 24 Points de presse

ACTIVITÉS DU P3A :

- Jumelages et TAIEX :
 - 5 jumelages institutionnels en cours de réalisation
 - 41 TAIEX (actions de courte durée) organisées en Algérie
 - 23 TAIEX (Rencontres multi-pays) organisées par la CE
 - 2 Études
 - 8 Actions ponctuelles
- Préparation de la mise en œuvre de l'instrument SIGMA
- Continuité du programme
- Préparation de 6 jumelages pour la phase 2 du P3A

RÉSEAU D'ACTEURS ET DE PARTICIPANTS :

- UGP 17 Personnes°
- Points focaux : une trentaine de Points Focaux
- 22 Institutions impliquées dans les jumelages : (dont 12 du côté Algérie et 10, du côté UE)
- 25 Institutions/organismes bénéficiaires de TAIEX en Algérie

Évolution du site Web



Bilan Jumelages et TAIEX P3A (I)

Les activités portées dans le tableau récapitulatif seront détaillées ci-après, une par une.

Jumelages

Une préparation minutieuse des projets de jumelage formulés par les institutions algériennes a abouti à la mise en œuvre en janvier 2011 de cinq jumelages pour une durée de 18 mois :

1. Poursuite du processus d'amélioration des relations de l'administration fiscale avec les contribuables ;
2. Appui au Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion des Investissements (MIPMEPI) pour la préparation d'accords avec l'Union européenne dans le domaine de l'évaluation de la conformité ;
3. Mise en œuvre efficiente des règles de concurrence ;
4. Renforcement de la capacité de l'Algérienne des Eaux à améliorer la qualité de l'eau distribuée par ses réseaux ;
5. Renforcement de l'Agence Nationale de l'Artisanat Traditionnel et des institutions

publiques et professionnelles en charge de l'artisanat.

La structure de ces jumelages est similaire, chacun d'entre eux s'articule autour de 4 ou 5 «résultats obligatoires» et comprend en moyenne une quarantaine d'activités nécessaires pour atteindre ces résultats.

Comme le confirme un monitoring effectué en novembre 2011, ces jumelages ont bien avancé.

TAIEX en Algérie

Un décompte des missions TAIEX durant le P3A(I) nous indique 41 missions réalisées. D'une durée de 2 à 5 jours, ces actions consistent en missions d'expertise, séminaires ou visites d'études. Que recouvre ce chiffre, quelle signification faut-il lui accorder ?

Ce chiffre témoigne tout d'abord un bon rythme ; après les premiers mois de préparatifs, on a eu en moyenne deux TAIEX réalisés par mois.

Les institutions établissent les demandes

TAIEX en fonction de leurs besoins, mais en relisant la liste des thèmes, on peut déceler derrière leur grande diversité, quelques tendances. Les TAIEX accompagnent la mise en place de nouvelles structures ou de nouvelles fonctions au sein d'organismes existants.

Une autre tendance marque les thèmes de ces TAIEX : le souci de promouvoir les contrôles de qualité. Des formations ciblées ont été aussi organisées sous forme de TAIEX.

Rencontres multi-pays

Des cadres algériens étaient présents à 23 rencontres multi-pays, soit une par mois depuis la première rencontre en mars 2010.

Organisées par la Commission Européenne dans des pays de l'UE ou dans des pays partenaires et ouvertes à des participants de l'UE et des pays partenaires, ces rencontres ont porté sur des thèmes d'actualité, sur la recherche de positions communes dans des domaines en évolution.

On peut relever parmi les thèmes de ces rencontres : e-government, e-santé, santé animale, la qualité et le contrôle des produits de large consommation... .

Autres activités :

- Des études (au nombre de 2) concernant des domaines d'intérêt commun entre l'Algérie et l'UE ont été réalisées.

- Des actions ponctuelles (au nombre de 8) ont été effectuées, elles concernent plusieurs secteurs en Algérie.

- La préparation de la mise en œuvre de l'outil SIGMA est bien avancée, une mission composée de trois responsables de l'outil de coopération SIGMA a séjourné à Alger du 17 au 19 octobre. Elle a rencontré des représentants de plusieurs ministères et a tenu des

réunions avec l'UGP du P3A et la Délégation de l'UE à Alger.

Continuité du Programme

La préparation des jumelages et TAIEX s'est poursuivie durant toute la première phase du P3A dans un esprit de continuité. Huit jumelages sont déjà sur « la rampe » à différents stades de préparation.

Objectifs du P3A

Au-delà des chiffres de réalisation, il y a lieu d'essayer de mesurer les « effets » du Programme, de déterminer dans quelle mesure les objectifs de rapprochement des administrations ont été atteints.

Un Programme bien reçu

On peut dire que ce programme a été bien accueilli et son « mode d'emploi » rapidement assimilé. Après la désignation des Points Focaux et les premières séances de sensibilisation, les demandes de jumelages institutionnels et de TAIEX ont été formulées. Ce mouvement se poursuit et s'élargit davantage.

Un premier résultat du P3A, c'est son « adoption » par les administrations et

les institutions qui sont appelées par leurs attributions à participer à la mise en œuvre de l'Accord d'Association Algérie-UE.

Rapprochement des administrations

Les institutions algériennes qui ont formulé une demande de jumelage et les institutions européennes sélectionnées suite à un appel à proposition se sont mises au travail pour préparer ensemble un contrat de jumelage détaillant les activités du jumelage et leur timing.

Ce premier rapprochement devait se consolider par la suite lors de l'exécution du jumelage, des équipes communes travaillent sur chacun des aspects du jumelage.

Le rapprochement des personnes

Ce rapprochement des administrations prend encore plus de sens lorsqu'on

constate qu'il se traduit par un rapprochement des personnes. « Travailler ensemble » : est une réalité pour les équipes de jumelages (CP des deux côtés, CRJ et CRJ homologues).

Des dizaines d'experts européens ont travaillé avec leurs collègues cadres algériens. Les séminaires et formations ont vu la participation de centaines de cadres et techniciens venus de toutes les régions d'Algérie à des sessions qui ont le plus souvent revêtu la forme de séances interactives.

Transfert de savoir-faire

Les missions sur le terrain, les formations et les visites d'études à l'étranger façonnent ce rapprochement en favorisant le transfert de savoir-faire, une meilleure connaissance pour leur prise en compte des pratiques européennes dans différents domaines.

Activités de préparation, de soutien et de suivi

Pour mettre en route les jumelages institutionnels, des activités de préparation, de soutien et de suivi des jumelages ont été menées :

Sensibilisation et information

Les activités d'information, de sensibilisation et de formation ont été déployées en premier lieu. Elles se sont poursuivies par la suite, sans interruption s'adressant en particulier à tous ceux qui rejoignent le programme, participant à ses activités. Elles ont bénéficié aux Points Focaux puis aux responsables des projets de jumelage et aux CRJ homologues.

Des séances de sensibilisation, de présentation des outils du P3A sont organisées dans les locaux mêmes des administrations à l'intention des cadres

de ces institutions.

Ateliers thématiques

Pour examiner les opportunités de coopération dans un secteur donné, des ateliers thématiques sont organisés. Ils regroupent à chaque fois des dizaines de participants venus du siège de l'administration qui en demande l'organisation mais aussi d'organismes qui relèvent de cette administration et de ses structures locales à travers le pays.

Ateliers de réflexion

Dès que le thème d'un jumelage a été arrêté et que les premières vérifications de sa conformité aux normes d'éligibilité du Programme et de sa faisabilité ont été faites, un atelier de réflexion ouvert aux cadres du secteur est organisé par l'UGP. Il permet d'aller plus en avant, de mieux

cerner les résultats à atteindre et de définir les activités à mener pour réaliser ces objectifs. Une seconde édition de cet atelier de réflexion est organisée avec cette fois-ci la participation de l'institution jumelle retenue. Il s'agit là, en partant de la fiche de jumelage, d'élaborer le contrat de jumelage.

Gouvernance du P3A

Pour vérifier l'état d'avancement de l'ensemble du P3A, de chacun des jumelages institutionnels, des Comités de Pilotage se réunissent périodiquement (semestriellement pour le P3A et trimestriellement pour les Jumelages).

Monitoring /évaluation

Un séminaire d'évaluation à mi-parcours du P3A a été tenu en mars 2011. Des missions de monitoring ont examiné l'état d'exécution du Programme en novembre 2009 et novembre 2011. Cette dernière mission a inclus également les Jumelages institutionnels en cours d'exécution.

Bilan P3A (I)

Un réseau dense d'acteurs et de participants

Les cinq jumelages en cours de réalisation depuis janvier 2011 ont réuni des institutions jumelles d'Algérie et de pays de l'UE. Cinq départements ministériels, 9 Directions ou organismes sous tutelle du côté algérien, 10 institutions et organismes du côté européen participent à ces Jumelages.

Jumelage Impôts-Contribuables	
Ministère des Finances (MdF) Direction Générale des Impôts (DGI)	Direction Générale des Finances Publiques (DGFiP) du et Ministère du Budget, des Comptes Publics et de la réforme de l'État (France)
Jumelage Infrastructure Qualité	
Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion des Investissements (MIPMEPI) La Division de la Qualité et de la Sécurité Industrielle (DQSI) relevant de la Direction Générale du Développement Industriel (DGDI) et 3 organismes sous tutelle du MIPMEPI : Institut algérien de normalisation (IANOR), Organisme algérien d'Accréditation (ALGERAC) et Office national de la Métrologie Légale (ONML)	Association Française de Normalisation (AFNOR), France Deutsches Institut für Normung (DIN), Allemagne Bundesanstalt für Materialforschung und – prüfung (BAM), Allemagne
Jumelage Concurrence	
Ministère du Commerce (MdC) Direction Générale de la Régulation et de l'Organisation des Activités (DGROAR) du Ministère du Commerce Conseil de la Concurrence	Autorité de la concurrence et de la DGCCRF, Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes, (France) Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato et (Italie) Bundeskartellamt (Allemagne)
Jumelage Qualité de l'eau distribuée	
Ministère des Ressources en Eau (MRE) Algérienne des Eaux (ADE)	Société Wallonne des Eaux (SWDE), (Belgique)
Jumelage Artisanat traditionnel	
Ministère du Tourisme et de l'Artisanat (MTA) Agence Nationale de l'Artisanat traditionnel (ANART)	Fundesarte (Espagne) Direction Générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCS), Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi (France)

La liste des partenaires est plus large. Elle ne s'arrête pas aux signataires des contrats de jumelage. Ainsi pour le programme Artisanat Traditionnel, les institutions de soutien à l'artisanat autres que l'ANART, telles que les Chambres des Métiers et de l'Artisanat à l'échelle nationale ou de wilaya et les associations d'artisanat sont pleinement associées.

Du côté des partenaires européens, des établissements qualifiés sont associés aux activités des Jumelages. Ainsi l'AFNOR fait intervenir deux laboratoires spécialisés le CERIB pour le Béton et le LCIE (Laboratoire Central des Industries Électriques).

Cette liste ne cesse de s'étendre et de se diversifier comme en témoignent les jumelages préparés pour être exécutés durant la deuxième phase du P3A. De nouveaux secteurs : Énergie, Agriculture et Justice sont déjà engagés dans ces Jumelages.

Concernant les TAIEX, les institutions/organismes qui ont bénéficié de telles actions sont au nombre de 25, ils dépendent de 10 départements ministériels. Preuve du succès de cet outil souple de coopération, certains organismes ont bénéficié de plusieurs opérations TAIEX sur des thématiques diversifiées.



L'équipe du P3A

Le P3A : des défis, une expérience utile

Par Djamel BELHOUL

Contacté par la Société IDOM, j'ai participé à tout le processus de soumission de l'offre et notamment contribué à sa rédaction ainsi que participé aux entretiens de sélection. En accord avec IDOM, je me suis positionné sur cette offre en tant que Chef de l'équipe d'assistance technique apportant, également, une expertise en matière de réforme publique et d'appui institutionnel.

Le rôle de l'assistance technique est d'appuyer le Directeur du Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association et de lui fournir les soutiens nécessaires au bon fonctionnement du Programme qui sont des missions dévolues à toute assistance technique de ce type. Toutefois, le P3A comme son intitulé l'indique accompagne la mise en œuvre de l'Accord d'Association et, de ce fait, présente la particularité d'être appelé à être renouvelé. De ce fait, le P3A doit se doter d'une structure pérenne et l'assistance technique est tenue de transférer ses compétences vers l'équipe recrutée localement.

Identifier les axes d'intervention

Trois axes essentiels d'intervention ont été rapidement identifiés :

1. mettre à la disposition des administrations et des institutions publiques les appuis répondant à leur

besoin dans le cadre de la mise en œuvre de l'Accord d'Association en s'appuyant sur les instruments de coopération propres au P3A, à savoir, les projets de jumelage institutionnel et les actions TAIEX qui font appel à de l'expertise publique ;

2. poser les bases d'une structure de gestion du P3A à travers la définition de l'organisation, y compris des procédures nécessaires, de l'Unité de gestion du Programme (UGP) qui s'appuie sur le réseau des Points Focaux au sein des administrations et institutions publiques et participer à activement à la mise en œuvre des activités du P3A ;

3. assurer la visibilité des activités du P3A afin que les administrations et institutions publiques s'approprient les instruments du P3A et, au-delà, que les étapes essentielles de la mise en œuvre de l'Accord d'Association soient connues du plus grand nombre.

Positionner le P3A

Pour éviter toute confusion, mon rôle sous l'autorité du et de concert avec le Directeur du P3A a été, dans un premier temps, de positionner clairement le Programme dans le processus de mise en œuvre de l'Accord d'Association. L'Accord d'Association dispose d'organes qui arrêtent les décisions, le Conseil d'Association, et assurent sa gestion, le Comité d'Association. A ce titre,

le champ de compétence du P3A se limite à apporter aux administrations et institutions publiques, à leur demande, les appuis nécessaires à la mise en œuvre de l'Accord suite aux décisions arrêtées par les organes de l'Accord. Le P3A apporte un soutien technique aux administrations et institutions publiques tout comme il peut offrir aux parties prenantes à l'Accord selon leur souhait un espace d'échange et de concertation.

Assurer l'efficacité du P3A

Une fois ce positionnement établi, la préoccupation suivante a été de mettre en place une structure de gestion efficace tant dans la mobilisation des ressources que dans l'appui des administrations et institutions publiques, à la formulation de leur besoin. Cette efficacité ne pouvait résulter que :

- de la définition d'un organigramme pour l'UGP, la rédaction de procédures et la mise en place de circuit de validation impliquant les Points Focaux des administrations et institutions publiques bénéficiaires ;
- de la maîtrise totale du processus d'identification, de faisabilité et d'instruction de projets.

Adapter le mix d'instruments disponibles

La réalisation des premières activités en direction des administrations et institutions publiques a fait ressortir le besoin de compléter les instruments du P3A «projets de jumelage institutionnel» et « opérations TAIEX » par des appuis plus classiques tels que des ateliers de travail durant lesquels étaient

Bilan P3A (I)

approfondis les besoins des bénéficiaires et précisée l'identification des actions à envisager.

Il est apparu, également, que les opérations TAIEX ne pouvaient répondre à tous les besoins exprimés et que des actions d'assistance technique de courte durée s'avéraient nécessaires. Répondre au mieux aux besoins des administrations et des institutions publiques a été le troisième fil conducteur de l'action de l'assistance technique tout en restant dans la problématique de l'accompagnement de la mise en œuvre de l'Accord d'Association.

Cette dynamique s'est poursuivie avec la programmation des activités prévues dans les projets de jumelage institutionnel qui a permis de mettre l'accent sur la question de la faisabilité des activités et de la nécessité de définir les structures opérationnelles de ces projets.

Des ateliers de travail ont été organisés afin de valider définitivement les projets avec les administrations et institutions publiques bénéficiaires. Toutefois, ils n'ont pas permis d'anticiper suffisamment sur les processus de mobilisation des ressources que devaient fournir les administrations bénéficiaires entraînant des retards dans leur mobilisation. Pour pallier à ces insuffisances, les structures administratives en charge de la mobilisation des ressources participent activement aux ateliers de travail tout au long de la formulation des projets. Cette recherche constante d'adapter le mix d'appuis disponibles pour renforcer l'efficacité et l'efficience du P3A s'est élargie aux activités prévues dans les autres programmes de coopération en recherchant une complémentarité basée sur la spécificité des instruments du P3A qui recourt principalement à de l'expertise publique.

Transférer les compétences

Bien que l'appui d'une assistance technique peut s'avérer nécessaire dans les domaines techniques relevant des administrations et institutions publiques impliquées dans la mise en œuvre de l'Accord d'Association pour permettre à l'UGP d'identifier précisément les besoins des bénéficiaires, la maîtrise

par l'UGP de la gestion administrative, contractuelle et financière des instruments du P3A est une nécessité afin de pérenniser son action.

La démarche de pérennisation s'est appuyée sur le transfert des compétences vers l'équipe recrutée localement mais, également, dans la création ex nihilo d'outils de gestion. C'est ainsi qu'un cahier des procédures a été mis en place dès le début des opérations et que, par la suite, une application de gestion a été développée.

D'une autre coté, les membres de l'équipe recrutée localement ont toujours partagé et été associés au traitement de l'ensemble des opérations. Toutefois, cette action de formation sur le tas aurait été plus efficace si elle avait été accompagnée et même précédée de formations spécifiques sur les différents instruments de coopération utilisés.

Relever les défis

Ces tâches variées se sont avérées autant de défis à relever qui s'adressaient à une équipe qui s'étendait au-delà de l'UGP pour inclure les Points Focaux et les responsables des administrations et institutions bénéficiaires. Sans le concours de tout un chacun, ni l'expérience acquise tant du côté de la Commission européenne que l'Administration algérienne n'aurait pu être mise à profit tout comme les exigences en matière de respect du cycle de projet.

De même, la mise en place d'outils de gestion appropriés et leur informatisation n'a pu se réaliser qu'avec une totale adhésion même si celle-ci est parfois apparue forcée pour certains.

La communication a, également, joué un rôle vital. Chacun y a contribué non seulement à travers les outils de communication développés mais surtout par des contacts permanents et des messages simples, directs et à la portée de tous les bénéficiaires potentiels.

S'enrichir personnellement

Le fait de s'investir dans la réalisation d'un programme de coopération représente une expérience nouvelle car

chaque programme renferme sa propre spécificité ne serait-ce qu'en évoluant dans des contextes différents. Le P3A présente la particularité de s'adresser à l'ensemble de secteurs d'activité couverts par l'Administration et, à ce titre, m'a permis non seulement d'être confronté à des problématiques variées mais, également, d'approfondir ma maîtrise de nouveaux instruments de coopération «projets de jumelage institutionnel», «opérations TAIEX» et «projets SIGMA» et de situer les complémentarités à rechercher tant entre ces instruments et les projet d'assistance technique classique qu'avec les interventions d'autres bailleurs de fonds.

Les défis qui se sont présentés tout au long de la mise en œuvre du P3A ont renforcé ma conviction de la nécessité de porter une attention soutenue à la préparation des activités et d'anticiper sur la mobilisation des ressources surtout lorsque plusieurs sources de financement sont sollicitées.

La tenue d'ateliers de travail réunissant les parties prenantes et validant chaque étape de ces processus s'est avérée particulièrement efficace et devrait être encouragée même si la mobilisation de responsables n'est pas toujours aisée. De même, toujours plus de rigueur dans le traitement administratif et contractuel des opérations est à encourager et, à ce titre, l'informatisation des procédures est très utile.

Au risque de me répéter, je conclurais en insistant sur le fait que la réussite d'un programme de coopération repose sur les personnes impliquées et que sans les compétences et la disponibilité qu'ont montrées les responsables des Ministères du Commerce et des Affaires étrangères, les représentants de la Délégation de l'Union européenne, les Points Focaux et les responsables des administrations et institutions bénéficiaires ainsi que les membres de l'UGP, mon expérience au sein du P3A n'aurait certainement pas été aussi plaisante. Je ne peux que souhaiter le même parcours à la nouvelle équipe d'assistance technique et à l'UGP dans son ensemble. «LAT est morte, vive l'AT»

Sensibilisation et formation

Par Françoise BRUGEROLLE

C'est en juillet 2009 que j'ai rejoint l'Unité de Gestion du Programme P3A en qualité d'experte principale en réglementation, jumelages et TAIEX.

Sensibilisation et formation

Une semaine après mon affectation, j'ai été amenée à animer une formation des Points focaux et sous-points focaux des Ministères algériens. Il était en effet nécessaire d'expliquer ce que recouvraient les termes totalement nouveaux en Algérie : « Jumelages institutionnels » et « TAIEX », dans un pays ouvert aux échanges internationaux mais encore novice dans les instruments communautaires entrant dans le champ de la PEV (politique européenne de voisinage) et de l'IEPV. (Instrument Européen de Partenariat et de Voisinage).

Ces définitions indispensables étant acquises, il a été possible de mettre en œuvre des objectifs et résultats fixés dans le programme : réaliser 05 jumelages institutionnels et une trentaine d'opérations TAIEX.

Les actions de formation et d'information se sont ainsi déroulées tout au long du programme, soit en séances plénières (formation des Points focaux nouvellement désignés), soit en séances thématiques (formation des chefs de projets et homologues aux CRJ), ou encore de manière sectorielle, en allant directement dans les Administrations (Ateliers de réflexion pour le secteur de la pêche, pour le secteur de l'agriculture, le secteur du commerce, le secteur de la santé ; Sensibilisations pour le secteur de l'Eau, de l'aménagement du territoire et de l'environnement...).

Initier et accompagner Jumelages et TAIEX

D'autres sessions de formation ont aussi été organisées pour les projets de jumelages engagés visant à maîtriser les processus d'appel d'offre destinés à engager dans les meilleures conditions les actions financées dans le cadre du P3A. Les thématiques concernées portaient sur la mise en place du jumelage, de la conception à la mise en œuvre, telles que des réunions d'information sur le déroulement de l'appel à proposition, sur les critères de sélection d'une offre avec la plus grande objectivité possible.

Ouvrir des perspectives

Mon rôle a également consisté à cibler les jumelages et TAIEX potentiels qui permettent d'accroître la compétence des secteurs concernés algériens visés par l'Accord d'Association: à partir d'une ou plusieurs demandes d'un secteur ministériel, il convenait de déterminer ce qui pouvait être financé et réalisé par l'un des deux instruments précités, suivre le processus de mise en œuvre et voir si l'objectif avait bien été atteint.

Un travail diversifié et créatif, des relations humaines

Par Daniel LINOTTE

J'ai été recruté dans le cadre du P3A comme expert en commerce international. J'avais déjà eu l'occasion de travailler en Algérie, dans le cadre d'un projet lié à la formation professionnelle et à l'emploi. Très vite, mon nouveau travail s'est révélé très diversifié, au-delà de mes attentes

Les jumelages, un mélange positif de culturel, de social et d'économique

Les jumelages ont constitué l'essentiel de mon travail. Le premier d'entre eux concerne l'Autorité de la Concurrence, qui est rattachée au Ministère du Commerce. Cette action me motive

beaucoup ; en tant qu'économiste, je m'intéresse au fonctionnement des marchés, aux questions de la concurrence et du rôle régulateur de l'Etat. Dans le contexte des réformes engagées par le pays, ce jumelage ne peut avoir que des effets positifs, pour les ménages et les entreprises, pour la détermination des prix, l'allocation des ressources et à long terme, la croissance. Le suivi d'une telle action implique des contacts et des échanges avec des collègues algériens et européens, j'ai ainsi eu le privilège de faire partie d'une équipe motivée, très professionnelle et sympathique.

Le deuxième jumelage concerne l'artisanat traditionnel (l'ANART), sous l'autorité du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat. Ici encore, mes intérêts en tant qu'économiste « engagé » sont comblés puisqu'en fin de compte ce sont des dizaines de milliers d'emploi nouveaux pour les jeunes qui sont visés par ce secteur, qui est aussi essentiel à la perpétuation de beaux métiers qui véhiculent un savoir-faire ancestral et des techniques centenaires, qu'il faut mieux connaître, protéger et parfois réhabiliter, ce qui contribue aussi à

la définition de l'identité algérienne, complexe et riche et en fin de compte, il y a un mélange positif de culturel, de social et d'économique. Ici aussi, les contacts humains sont chaleureux et enrichissants.

Concertations pour «construire» des jumelages

Par la suite, il y a eu d'autres jumelages à identifier et à préparer dans de nouveaux domaines, parfois inattendus : énergie, aviation civile, technologies de la communication (TIC), innovation, enseignement supérieur, jeunesse, travaux publics, solidarité nationale, promotion des exportations, etc. Je dois, avec mes collègues, prendre contact avec les autorités concernées, présenter les champs et les procédures afférents aux jumelages, préciser et rédiger des termes de références et aider au choix et au recrutement d'experts court terme, qui seront responsables de la préparation des fiches de jumelage, qui deviennent alors la référence pour les appels à propositions et le choix des institutions partenaires en Europe. La participation au comité de sélection permet de bien cadrer les offres et aussi

Bilan P3A (I)

d'apprécier le fort engagement et intérêt des parties algériennes pour ce type d'opération, qui répond à leurs besoins et s'inscrit toujours dans une perspective de pérennité du travail accompli et de développement institutionnel.

Missions de courte durée pour des sujets importants

Mes autres activités concernent les TAIEX et les actions dites ponctuelles, s'inscrivant dans le court terme et qui couvrent : le juridique, le commerce international, la tarification de l'électricité, le blanchiment d'argent, la création de centres de formation, etc. Les contacts avec les bénéficiaires sont essentiels, il faut être attentif à leurs requêtes et parfois s'inquiéter du retard causé par les procédures, et surtout par la difficulté qu'il y a à trouver le bon expert, qui doit pouvoir se libérer pour se rendre en Algérie au moment désiré. Il en va de même pour les visites d'études, appréciées par les experts algériens, soucieux de partager leur expériences avec leur correspondants européens,

francophones et autres.

Des études tournées vers l'avenir

J'ai eu aussi l'occasion de me concentrer sur la préparation de deux études. La première concernait les services. La seconde, qui se termine en février 2012, s'intéresse à l'évaluation de l'impact des investissements directs étrangers en Algérie, les IDE. Cette deuxième étude souligne l'importance de la disposition de données statistiques pertinentes pour répondre à des problématiques de politique économique orientée vers le long terme. Ainsi, dans certains pays, les IDE contribuent fortement à la création d'emplois nouveaux, aux transferts de technologies de pointe et de compétences à tous les niveaux, à la recherche scientifique, l'innovation et la croissance. Les IDE ont également des impacts sur la balance commerciale et d'autres comptes de la balance des paiements, dans des sens positifs et parfois négatifs ; dans le contexte algérien, ils peuvent aider à la diversification de l'économie, à une meilleure satisfaction des besoins

domestiques et à la promotion des exportations, au-delà des hydrocarbures et leurs produits dérivés.

Travailler en équipe

Madame Malika HAMITI a été mon homologue dans le cadre du P3A ; nous avons toujours travaillé ensemble, ce qui suppose un échange permanent d'infos et d'idées, des discussions enrichissantes, des négociations parfois, dans un esprit de bonne entente et d'appréciation du travail accompli. A côté de mon homologue, mon travail a bénéficié des apports de toutes les autres personnes du P3A. M. Djamal BELHOUL, le chef d'équipe de l'assistance technique, par sa sérénité, son respect des autres, ses compétences et sa connaissance profonde des conditions locales, a joué un rôle essentiel dans la réalisation de nos activités. M. Abdelaziz GUEND, Directeur du P3A, cadre supérieur du Ministère du Commerce, a grandement facilité tous nos contacts avec les Autorités, il nous a conseillé et orienté dans nos démarches, pour assurer leur succès, et remédier à des situations parfois complexes.

Une expérience nouvelle

Par Malika HAMITI

J'ai rejoint l'UGP en 2010, il s'agissait alors d'adoindre à l'assistance technique forte de 4 experts, fournie par un bureau européen des experts nationaux, homologues des experts en place. Je fais équipe avec l'expert en commerce international.

Notre travail consiste à accompagner les institutions pour la mise en œuvre des outils du P3A, plus particulièrement, le Jumelage et les TAIEX.

Une activité aux multiples facettes

Cette activité n'a rien de routinier, elle consiste en des contacts permanents et diversifiés pour :

- Faire connaître les mécanismes du Jumelage, des TAIEX et des actions ponctuelles aux administrations ;
- Identifier des thématiques et choisir l'instrument approprié ;
- Élaborer des termes de références en collaboration avec le bénéficiaire pour la rédaction des fiches de jumelage et définir le profil des experts qui devront

prendre en charge la rédaction de cette fiche ;

- Accompagner les partenaires dans toutes les phases du jumelage : Sélection de l'institution jumelle, négociation entre partenaires du contrat de jumelage, participation aux comités de pilotage des jumelages etc.

En fait j'ai un rôle de facilitateur entre le bénéficiaire, « demandeur » de l'action et le partenaire ou « prestataire » de l'action. Je contribue à trouver le point de rencontre (thème) et à m'assurer que cette rencontre est fructueuse, en d'autres termes, que le déroulement de la mission correspond à ce qui a été préalablement défini.

Une diversité enrichissante

La diversité, aussi bien des personnes que je rencontre que des sujets que j'ai eu à traiter est une source d'enrichissement. Les contacts multi sectoriels, permettent de mieux connaître ce qui se fait dans différents secteurs. J'ai beaucoup appris en travaillant sur des thèmes aussi variés que riches qui ont concerné entre autres domaines : l'artisanat, le commerce, l'aviation, la régulation de l'énergie, la justice, l'enseignement supérieur, des contacts multi culturels, au sein de l'UGP et avec la venue des experts de l'UE pour les besoins des jumelages, des TAIEX ou d'autres activités du P3A.

Une autre façon de travailler m'a été offerte : utilisation de l'outil informatique qui permet, parfois, de régler des questions dans la journée avec nos correspondants de l'UE, répartition claire des tâches de chacun, des procédures écrites accessibles à tous, travail en réseau qui s'installe (Intranet). Bien que cela paraisse évident, ceci n'est pas systématiquement mis en place dans nos entreprises et nos institutions.

La particularité du P3A est qu'il s'adresse à des fonctionnaires qui travaillent dans deux institutions homologues, on a à faire à « des gens du même bord », « de la même famille » et c'est je pense, un des éléments qui participe fortement à mettre en place une entente, entre experts algériens et experts européens, surtout dans le cadre des jumelages et des TAIEX. Ce sont alors des échanges qui s'installent sur « comment telle question est traitée ici et comment elle est traitée dans ce pays de l'UE ».

Au-delà des résultats que les deux parties s'attachent à atteindre, les instruments du P3A, plus particulièrement le jumelage, permettent ce rapprochement qui ouvre la voie à d'autres échanges, à d'autres propositions de travail à côté ou en marge d'une activité et après son achèvement.

Le P3A : une expérience riche d'enseignements

Par Dahbia REKIS

J'ai fait partie de l'assistance technique du projet d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association dès le début de la mise en œuvre de celui-ci en tant qu'expert financier chargé du monitoring et du reporting. Dans le cadre des missions qui m'ont été attribuées, j'ai participé à la mise en place des procédures internes de l'UGP, au lancement des appels d'offres et appels à propositions, au suivi et au contrôle financier du projet, à la vérification des aspects contractuels et à la sélection des différents jumelages. J'ai aussi assuré le suivi opérationnel du jumelage relatif à la poursuite du processus d'amélioration des relations de l'administration fiscale avec les contribuables.

Un programme spécifique

Participer au Projet d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association et faire partie de l'équipe d'assistance technique a été pour moi une expérience riche d'enseignements à plusieurs titres en ce sens que c'est un programme de coopération spécifique qui se distingue de tous les autres projets qui ont été mis en œuvre jusque là avec

l'Union européenne par son recours principalement à de l'expertise publique. Au titre de l'accord d'association en lui-même, cela m'a permis de voir de près en quoi consistaient les différents volets de l'accord et de mieux appréhender la notion d'acquis communautaire.

De nouveaux instruments de coopération

Le projet a permis d'introduire des instruments de coopération, autres que de l'assistance technique classique, à savoir, les Jumelages institutionnels, les opérations TAEIX et les projets SIGMA. Ces nouveaux instruments m'ont permis d'acquies une nouvelle façon de travailler avec les administrations bénéficiaires dans le cadre de la coopération algéro européenne. Plus particulièrement, en matière de jumelages, cela a été un enseignement très bénéfique dans le sens où tout le cycle du projet a introduit à chacune de ses étapes la notion d'acquis de l'Union, notion sur la base de la quelle des projets de jumelages ont été identifiés et mis en place.

L'instrument du jumelage m'a permis également d'acquies de nouvelles

notions en matière d'aide et d'appui entre administrations publiques. Cette expérience m'a apporté une nouvelle vision des appuis qui pouvaient être mis en place dans le but d'atteindre un objectif particulier.

De nouvelles procédures financières et contractuelles

Au titre des procédures : la mise en place des projets de jumelages répond à des procédures déjà bien définies et pré établies. Lancer des appels à proposition dans ce cadre là m'a permis l'appropriation d'une nouvelle façon de faire en matière de négociation et de signature de contrats. Cela a enrichi mes connaissances en matière de procédures communautaires.

Des structures pérennes

De façon générale, le P3A est un projet porteur, qui, au-delà des nouveaux instruments qu'il a introduit, m'a permis de mieux cerner la façon de pérenniser un projet. En effet, tout au long de la mise en œuvre du P3A, j'ai participé au sein de mon équipe à la mise en place de procédures internes, à leur application, mais surtout à intégrer les collègues de l'UGP dans ce processus. Cela a permis de déléguer tout le processus de la mise en œuvre du projet, et de laisser sur place une structure complètement outillée sur le plan du savoir faire pour un fonctionnement efficace.

La section contrat et finances

Par Adnane CHELLALI

La première phase du P3A a pris fin en décembre 2011. Ce numéro de la Lettre du P3A est consacré aux résultats enregistrés et aux activités déployées pour atteindre ces résultats.

La section contrat finance composée de l'expert contrat finances, de son homologue ainsi que d'un comptable, a un rôle pas toujours très visible mais important dans la réalisation des objectifs du programme:

Elle assure la gestion quotidienne de l'UGP, veille à l'exécution financière du projet à travers la tenue de la comptabilité et la gestion de la trésorerie (caisse et banque).

Dans les différentes étapes des engagements et des paiements à effectuer, la section contrat finances vient en appui au régisseur du programme (en l'occurrence le Directeur du P3A) et à l'agent payeur qui dépend du ministère du Commerce (gestionnaire du Programme).

La vie et la bonne marche du P3A sont réglées par un Devis-Programme (DP) établi annuellement. Les engagements de l'UGP, sont inscrits dans ce document. La section participe à l'élaboration du DP et à l'application des procédures communautaires dans l'utilisation des

lignes budgétaires de ce DP, dans le règlement des dépenses, la passation de marchés et le suivi des contrats.

La section constitue la base de données du rapport financier périodique.

En plus de cette activité de gestion, la section contrat-finances préside la commission d'appels d'offres et assure le secrétariat du comité de sélection des offres de jumelages. Elle accompagne le déroulement des Jumelages en assurant leur suivi financier du début de leur mise en œuvre à la fin.

La section reste en relations constantes avec la Direction de l'UGP et les autorités du Programme (ministère du commerce et Direction contrat-finances de la Délégation de l'Union européenne en Algérie).

Un spectateur privilégié

Par Javier FABREGAS

Communiquer c'est mettre en commun, partager, échanger, informer, promouvoir, vulgariser, valoriser, contraster, référencier, créer, construire des relations ... De grands mots qui cachent parfois d'autres réalités: le travail quotidien et la persévérance.

Pour y arriver, on s'est engagé à faire valoir une communication de qualité en instaurant une culture de participation, de travail en réseau et de collaboration permanente autour de la visibilité du programme et de l'information en toute transparence. Sur l'axe de l'information, le P3A voulait établir un espace de rencontre des parties neutre

et indépendant, pour parler de la coopération institutionnelle sans pour autant tomber dans la tentation de formuler des opinions ou de s'immiscer dans un débat politique, tout en mettant en valeur l'engagement du Ministère du Commerce et de l'Union européenne dans le Programme.

La prémisses du P3A a toujours été la neutralité et cela nous a mis dans des situations parfois difficiles à gérer, comme par exemple lors des premières rencontres avec la presse : les journalistes étaient avides d'avoir des informations sur les avancées de l'Accord et ils n'arrêtaient pas de poser des questions à ce sujet à la Direction du programme, surtout parce que les mots 'Accord d'Association' font partie de l'appellation du Programme.

Mais, toujours dans la cordialité et avec la certitude que les actions que le P3A allait réaliser seraient de l'intérêt des médias et du grand public, les parties ont réussi à faire passer un message positif sur les bénéfices de la coopération promue par le Programme et que, du coup, cette coopération est déjà une conséquence elle-même des dispositions de l'Accord.

Après 32 mois de travail intense, les résultats sont là pour démontrer que tous ces efforts avaient une raison d'être, que le P3A est un excellent outil non seulement de coopération mais aussi un moyen d'échange non conditionné qui va bien au-delà des réunions de travail.

L'accueil que j'ai reçu de la part de tous ceux qui ont connu ou participé au Programme et toutes les expériences vécues sont déjà inoubliables pour moi. Surtout car j'ai eu la chance de pouvoir contribuer à cette aventure à la fois comme professionnel, en développant des outils de communication à la disposition des parties, mais aussi en tant que spectateur privilégié, en voyant réussir la coopération.

Je voudrais remercier tous ceux qui ont participé à la communication du Programme et très spécialement les professionnels de l'infographie, du Web et de la rédaction pour leur engagement et leur contribution à l'amélioration permanente de notre travail de communication de tous les jours, avec patience, bonne fois et beaucoup d'humour.

Résultats positifs, intérêts mutuels

Par Lyes AZIZI

Ayant cumulé une expérience dans le domaine de la communication et des médias, j'ai intégré l'Unité de Gestion du Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association (UGP3A), en tant qu'homologue de l'expert en communication et information, au mois de mars 2010.

Ce qui m'a motivé à vivre l'expérience était la vision très claire quant à l'importance de la communication de la part des initiateurs du projet. Cela était traduit par les différentes actions inscrites dans les Termes de Références (TdR) du Programme et du budget qui leur a été alloué. Le volet communication est donc l'un des axes essentiels du plan de charge du P3A et ses activités sont omniprésentes.

La première phase du Programme a

été pour moi l'occasion d'approfondir mes connaissances en matière de coopération - algéro-européenne - et de me familiariser avec les instruments utilisés par les États membres de l'UE pour mettre en œuvre cette coopération, à savoir : les jumelages institutionnels, TAIEX et enfin SIGMA. Travailler aux côtés de l'équipe d'assistance technique m'a permis de m'initier à la gestion de projets et de connaître aussi les procédures administratives et financières européennes.

Mon arrivée au P3A a apporté un appui supplémentaire pour la prise en charge du volet communication. Le nombre de tâches augmentant et leur nature se diversifiant au fur et à mesure que le Programme avançait, il y a eu plus de régularité et d'avantage de rencontres avec les représentants des médias, une alimentation en information plus fréquente pour le site Web, ainsi que le lancement de la publication mensuelle 'La Lettre du P3A'. La lourde mission d'organisation et de médiatisation des différents événements (ateliers de réflexion, ateliers thématiques, séminaires, missions TAIEX, actions ponctuelles, réunions de sensibilisation)

était elle aussi partagée.

En plus des diverses tâches en interne, des interventions externe étaient nécessaires pour maintenir une interactivité avec les différents acteurs du Programme : participation des points focaux dans la validation des écrits, formation et mise à disposition d'informations aux journalistes, appuis aux institutions partenaires du P3A par des supports de visibilité et de la documentation de même qu'une assistance aux CRJ dans la médiatisation des activités des jumelages. Un volume de travail et une responsabilité qui exigent disponibilité, efforts, polyvalence et surtout des capacités d'organisation et de gestion de la pression. Pour cela, la contribution de trois collaborateurs externes (rédacteur, infographe et administrateur Web) s'est avérée nécessaire.

Aujourd'hui j'enchaîne avec le P3A (2), pour lequel le défi est tout aussi important. La deuxième phase du Programme comprendra plus de jumelages, de TAIEX et introduira des actions dans le cadre de SIGMA, ce qui signifie plus de travail de communication.