



# P3A



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

## **Fiche de Projet de Jumelage**

**« Appui aux fonctions de prévision, de suivi  
et d'évaluation de la Direction Générale de  
la Prévision et des Politiques »**

Bénéficiaire
<b>DIRECTION GENERALE DE LA PREVISION ET DES POLITIQUES MINISTERE DES FINANCES</b>

# SOMMAIRE

Abréviations .....	4
1    INFORMATIONS DE BASE .....	5
1.1    Programme.....	5
1.2    Référence jumelage .....	5
1.3    Intitulé du jumelage .....	5
1.4    Secteur .....	5
1.5    Pays bénéficiaire.....	5
2    OBJECTIFS .....	5
2.1    Objectifs généraux .....	5
2.2    Objectif spécifique.....	5
2.3    Contribution à la mise en œuvre de l'Accord d'Association.....	6
2.3.1    Cadre stratégique.....	6
2.3.2.    Contribution au programme du gouvernement .....	7
3    DESCRIPTION DU PROJET.....	8
3.1    Contexte général et justification du jumelage .....	8
3.2    Activités connexes .....	10
3.3    Résultats.....	14
Résultat 1: Les mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID et de la parafiscalité à caractère social sont implantés .....	15
Résultat 2 : Le processus de prévision et de cadrage de la Loi de Finances et du Budget annuel est amélioré.....	15
Résultat 3 : Le processus de programmation financière à moyen terme est mis en place et est mis à jour annuellement.....	16
Résultat 4: Les mécanismes permettant l'indexation annuelle des salaires de la fonction publique et des pensions de retraite sont implantés. ....	17
Résultat 5: La fonction de veille stratégique globale est développée au sein de la DGPP .....	17
3.4    Activités.....	18
3.4.1    Séminaire de lancement et séminaire de clôture .....	18
3.4.2    Activités du résultat 1 .....	19
3.4.3    Activités du résultat 2.....	20
3.4.4    Activités du résultat 3.....	22
3.4.5    Activités du résultat 4.....	23
3.4.6    Activités du résultat 5.....	24
3.5    Apports de l'administration jumelle de l'État membre .....	26

3.5.1	Profil et tâches du Chef de projet .....	26
3.5.2	Profil et tâches du Conseiller Résident de Jumelage (CRJ) .....	26
3.5.3	Profil et tâches de l'assistant(e) du CRJ .....	28
3.5.4	Profil et tâches des principaux experts court terme (ECT) .....	28
4	CADRE INSTITUTIONNEL .....	32
5.	BUDGET .....	33
6	MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE .....	34
6.1	Autorité contractante du projet .....	34
6.2	Principaux homologues dans le pays bénéficiaire .....	34
6.3	Comité de pilotage du jumelage .....	35
7	CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE .....	35
7.1	Date de lancement de l'appel à propositions .....	35
7.2	Date prévue de démarrage des activités du jumelage .....	35
7.3	Durée du projet de jumelage .....	35
8	DURABILITÉ DU PROJET .....	36
9	QUESTIONS TRANSVERSALES .....	37
10	CONDITIONNALITÉ ET ÉCHELONNEMENT .....	37
	LISTE DES ANNEXES .....	37
10.1	Annexe 1 : Cadre logique .....	38
10.2	Annexe 2 : Calendrier .....	50

## ABBREVIATIONS

AMECO	Programme d'appui au Management de l'Economie
APN	Assemblée Populaire Nationale
CRJ	Conseiller Résidant de Jumelage
CDMT	Cadre de dépenses à moyen terme
CMT	Court et moyen terme
DGB	Direction Générale du Budget
DGI	Direction Générale des Impôts
DGPP	Direction Générale de la Prévision et des Politiques
DGT	Direction Générale du Trésor
DMSB	Direction de modernisation du système budgétaire
DPB	Direction des Politiques Budgétaires
DPF	Direction de la Politique Fiscale
DPM	Direction de la Prévision Macroéconomique
DRI	Direction du recueil des Informations
ID	Impôt sur la dépense
IGF	Inspection Générale des Finances
IR	Impôt sur le revenu
LdF	Loi de Finances
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
MdF	Ministère des Finances
MEGA	Modèle d'Equilibre Général (calculable) algérien
MLT	Moyen et long terme
MT	Moyen terme
ONS	Office National des Statistiques
PEFA	Public Expenditure and Financial accountability
PSMFP	Plan stratégique de modernisation des finances publiques
RONC	Rapport sur l'observation des normes et codes
TOFE	Tableau des opérations financières de l'Etat
UE	Union européenne
UGP	Unité de Gestion de Projet
SEPS	Services du Secrétaire d'Etat auprès du Premier Ministre chargé de la Prospective et des Statistiques
SWOT	Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces)
UE	Union Européenne

## **1 INFORMATIONS DE BASE**

### **1.1 PROGRAMME**

Programme d'appui à la mise en œuvre de l'Accord d'association : P3A-III

### **1.2 REFERENCE JUMELAGE**

*DZ/19b*

### **1.3 INTITULE DU JUMELAGE**

Appui aux fonctions de prévision, de suivi et d'évaluation de la Direction Générale de la Prévision et des Politiques (DGPP)

### **1.4 SECTEUR**

Gestion des finances publiques

### **1.5 PAYS BENEFICIAIRE**

République Algérienne Démocratique et Populaire

## **2 OBJECTIFS**

### **2.1 OBJECTIFS GENERAUX**

Les objectifs généraux du projet de jumelage sont l'appui à l'administration algérienne dans le processus de modernisation des finances publiques

### **2.2 OBJECTIF SPECIFIQUE**

Appuyer la Direction Générale de la Prévision et des Politiques (DGPP) dans ses fonctions de prévision et de formulation, de décision, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques budgétaires et des politiques fiscales.

## **2.3 CONTRIBUTION A LA MISE EN ŒUVRE DE L'ACCORD D'ASSOCIATION**

### **2.3.1 Cadre stratégique**

L'objectif d'appuyer la DGPP dans ses fonctions de prévision, de formulation, de décision, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des politiques budgétaires et des politiques fiscales s'inscrit dans le cadre des volets « coopération économique, statistique et financière » de l'Accord d'Association Algérie UE. Le présent projet de jumelage représente, en particulier, une forme concrète de mise en œuvre des articles 56, 64, 79 et 80 de l'Accord.

L'article 56 fait référence à la mise en place d'une coopération visant le rapprochement de la législation de l'Algérie avec la législation de l'Union européenne dans les domaines couverts par l'Accord.

L'article 64 concerne la mise en place d'une coopération statistique pour assurer, via notamment un rapprochement des méthodologies utilisées par les parties, la comparabilité et l'utilisation des statistiques, entre autres sur le commerce extérieur, les finances publiques et la balance des paiements, la démographie, les migrations, les transports et les télécommunications, et généralement sur tous domaines couverts par le présent Accord et précise qu'une assistance technique pourrait être fournie, si nécessaire.

L'article 79 concerne la mise en œuvre d'une coopération financière pour notamment, la facilitation des réformes visant la modernisation de l'économie y compris le développement rural, la mise à niveau des infrastructures économiques, la promotion de l'investissement privé et des activités créatrices d'emplois, la prise en compte des conséquences sur l'économie algérienne de la mise en place progressive d'une zone de libre-échange, notamment sous l'angle de la mise à niveau et de la reconversion de l'industrie, l'accompagnement des politiques mises en œuvre dans les secteurs sociaux.

L'article 80 concerne l'adaptation des instruments propres à accompagner les politiques de développement et ceux visant à la libéralisation de l'économie algérienne et ce, dans le cadre des instruments communautaires destinés à appuyer les programmes d'ajustement structurel dans les pays méditerranéens, en vue du rétablissement des grands équilibres financiers et la création d'un environnement économique propice à l'accélération de la croissance et à l'amélioration du bien-être de la population algérienne.

La Feuille de route de l'Accord d'Association met aussi l'accent, dans le volet des réformes macroéconomiques, sur:

- la modernisation des systèmes budgétaires à moyen terme à travers le cadre de dépenses à moyen terme, la budgétisation axée sur les résultats, la mise en place d'un cadre budgétaire intégré pour l'amélioration de la gestion budgétaire ;
- l'évaluation des politiques publiques ;

La mise en œuvre d'un projet de jumelage faisant intervenir un organisme de l'Union Européenne (UE) ayant une tradition en matière de prévision macroéconomique et de politiques budgétaires et fiscales offre l'opportunité de concrétiser un appui adéquat à la DGPP dans ses fonctions de prévision macroéconomique, de décision et de formulation des politiques budgétaires et fiscales.

### **2.3.2. Contribution au programme du gouvernement**

Le gouvernement algérien, dans son programme présenté en 2012, consacre un chapitre important à la consolidation de la sphère économique et financière ainsi que la modernisation du secteur financier, notamment à travers ses articles 53, 56, 57, 67 et 68.

L'article 53 prévoit la poursuite des actions au titre des réformes budgétaires, notamment :

- la préparation des textes réglementaires pour réviser le droit budgétaire en vigueur ;
- la production et l'édition des budgets, selon les canevas de la réforme, au titre de l'exercice 2015 ;
- le déploiement d'un logiciel de préparation du budget de l'Etat, tout en assurant la formation du personnel pour l'exploitation du nouveau système ;

L'article 56 prévoit la modernisation du réseau du Trésor, notamment à travers le déploiement du système d'information du Trésor qui vise une gestion moderne, sécurisée et évolutive des opérations du Trésor ainsi que la mise en œuvre de mesures en vue d'améliorer les conditions d'accueil des usagers du Trésor Public, ainsi que les conditions de travail et d'organisation des services du trésor.

L'article 57 prévoit au titre du contrôle de la dépense publique, la poursuite de la mise en œuvre des actions déjà engagées portant sur :

- l'évaluation et le suivi des grands projets initiés au titre du plan quinquennal 2010-2014 ;
- la conduite d'études d'évaluation rétrospective de certains grands projets, notamment en termes de retombées et impacts sur l'économie nationale, régionale et locale ;
- le renforcement des moyens d'intervention de l'Inspection Générale des Finances (IGF) pour lui permettre de contribuer à la sécurisation et à la rationalisation de la dépense publique ;

L'article 67 prévoit de mettre en place un système national d'information économique. A ce titre, le gouvernement prévoit de s'atteler à développer et à mettre en place les instruments et système de prospective sur :

- la poursuite des études prospectives déjà engagées, notamment la vision de développement du pays;
- les instruments de cadrage macro économique;
- les études prospectives sur les marchés des produits d'exportation et ceux objet de fortes importations ;
- la mise en place d'un système de veille des tendances économiques et financières internationales ;

L'article 68 prévoit de renforcer et de rénover le système national d'information statistique par :

- la normalisation et la standardisation de la production statistique; la production et la publication d'études et enquêtes statistiques périodiques ;

Le projet de jumelage est en adéquation avec le programme du Gouvernement. Sa mise en œuvre va contribuer à atteindre les objectifs visés aux articles 53, 56, 57, 67 et 68 notamment en ce qui concerne la DGPP. L'appui et le renforcement des capacités de cette dernière va lui permettre l'amélioration de son processus d'analyse, de formulation, de suivi et d'évaluation des politiques macroéconomiques, budgétaires et fiscales à même de doter le gouvernement

d'outils de référence dans le choix des décisions et des politiques et d'améliorer la gouvernance.

### **3 DESCRIPTION DU PROJET**

#### **3.1 CONTEXTE GENERAL ET JUSTIFICATION DU JUMELAGE**

L'appartenance de l'Algérie à la catégorie des pays émergents à forte dépendance des ressources énergétiques, le passage d'une économie dirigée vers une économie de marché, et l'entreprise d'un vaste programme de modernisation de la gestion des finances publiques impliquent des transformations au niveau institutionnel, en matière de processus de travail et en matière de gouvernance. A ce titre, l'Algérie a entrepris un vaste chantier de réformes majeures visant à introduire, au niveau budgétaire et financier, les instruments visant à recentrer l'action de l'État autour de ses missions fondamentales et à améliorer l'efficacité des interventions de l'État.

C'est dans ce contexte que s'inscrit notamment le programme de modernisation des finances publiques initié depuis 2004 et consolidé en 2012 lors de l'adoption par l'Assemblée Populaire Nationale (APN) du programme d'action du Gouvernement. Le programme d'action du Gouvernement prévoit l'accélération du processus de mise en œuvre des réformes de la gestion des finances publiques, notamment la réforme budgétaire.

C'est dans cette optique que la DGPP a exprimé la volonté de consolidation des processus et des mécanismes de prévision macroéconomique, d'évaluation ex-ante et ex-post des politiques budgétaires et fiscales, de développement des instruments de programmation financière à moyen terme, et de mise en place d'une fonction de veille stratégique globale.

L'amélioration du processus de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel, la construction d'une vision à moyen et long terme du budget, la mise en place des mécanismes permettant l'évaluation des politiques budgétaires et fiscales, et la fourniture d'une information économique et financière fournie à temps grâce à une activité de veille confortent la prise de décision en matière de conception et de mise en œuvre des politiques macro-économiques, budgétaires et fiscales et permettent d'améliorer la gouvernance financière.

L'objectif du jumelage est de renforcer, à travers des activités de coaching et grâce au transfert de savoir-faire, les capacités de la DGPP en matière de méthodologie de prévision macroéconomique, de programmation financière à moyen terme, d'évaluation des politiques budgétaires et fiscales, et de mise en place des activités de veille permettant l'amélioration de l'efficacité du système actuel, de la réactivité face aux situations problématiques, et de l'anticipation des chocs endogènes et exogènes.

L'amélioration de la prévision macroéconomique et du cadrage de la Loi de Finances (LdF), et la mise en place d'une programmation financière à moyen terme va permettre de prendre en compte les implications des décisions passées et permettrait aux ministères sectoriels de mieux préparer leurs demandes budgétaires et de fixer des priorités. Un minimum d'élaboration et de complétude du système de prévisions macroéconomique, se basant sur des sources de données pertinentes, des données exhaustives et à jour, s'impose.



La préparation du cadre macroéconomique à moyen terme, comprenant les projections des opérations des principaux agents économiques, dont un tableau des opérations financières de l'Etat (TOFE) prévisionnel qui présente les projections des grandes masses budgétaires et les objectifs budgétaires globaux (dépenses totales, dépenses de personnel, déficit, etc.) serviront de base pour l'élaboration du cadre de dépenses à moyen terme (CDMT) global.

Les procédures associées au CDMT doivent être clairement définies (guide méthodologique), disciplinées, et étroitement coordonnées avec les procédures budgétaires et avec la méthodologie consacrée dans la stratégie de modernisation des finances publiques. A défaut, les risques d'échec sont réels.

L'expérience montre que l'évaluation est d'autant plus efficace qu'elle fait partie d'une culture organisationnelle, soit une manière de réfléchir et une manière d'agir. Concrètement, l'évaluation devrait favoriser l'apprentissage afin d'améliorer le processus de travail et les résultats. De cette manière les exercices d'évaluation contribuent à ce que la Direction des Politiques Budgétaires (DPB) et la Direction de la Politiques Fiscale (DPF) en tirent un maximum de profit.

La mise en place des mécanismes d'évaluation ex-ante, on-going et ex-post exprime une volonté de s'engager sur un diagnostic des systèmes actuels (les impôts directs et indirects) afin d'en déterminer les forces et les faiblesses, et sur une simulation de certains leviers d'action (mécanismes d'indexation des salaires de la fonction publiques et des pensions de retraite). La demande substantielle de la DGPP pour mettre en place des mécanismes permettant l'évaluation des politiques budgétaires et fiscales ne fait que favoriser, in fine, l'institutionnalisation de tels systèmes. Le développement de la culture de l'évaluation fait de la DPB et de la DPF des structures non seulement réactives mais également proactives.

La volonté de faire de la DGPP une structure proactive est également soutenue par l'objectif de mettre en place en son sein une fonction de veille stratégique globale qui permet d'anticiper à temps les événements susceptibles d'impacter l'économie en général et les finances publiques en particulier.

Il s'agit de procéder à la mise en place des mécanismes de veille, à identifier les activités de veille nécessaires et liées aux attributions et à la mission de la DGPP, à déterminer ensuite les ressources nécessaires à ces activités, à la préparation des cadres de la DGPP à exercer de telles activités, pour enfin les accompagner dans un premier exercice de veille.

Le projet de jumelage est en adéquation avec les axes d'intervention du programme d'action du Gouvernement et contribue à la réalisation de ses objectifs. Les activités de transfert de savoir faire, d'accompagnement, de coaching et de formation décrites contribueront à asseoir les bases d'une structure apprenante et proactive qui sera le référent du Ministère des Finances en matière de prévision et de conception des politiques budgétaires et fiscales.

Le projet de jumelage fera de la DGPP une structure centrée sur les attributions qui lui sont dévolues et capable de produire des états de prévisions macroéconomiques et de programmation budgétaire à moyen terme, des rapports d'évaluation ex-ante, on-going et ex-post des instruments de politiques budgétaires et fiscales, et des rapports périodiques de veille stratégique grâce à la fonction à mettre en place.

### **3.2 ACTIVITES CONNEXES**

Dans le cadre des politiques budgétaires et fiscales, le Ministère des Finances avec ses diverses directions dont la DGPP a récemment bénéficié de certains programmes de l'Union européenne notamment du programme d'appui au Management de l'Economie (AMECO) et du Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association (P3A II) :

#### **Le programme AMECO**

La DGPP a bénéficié d'activités initiées dans le cadre du programme AMECO sur financement européen. Ce programme d'un montant de 20 millions d'euros a été clôturé à la fin de l'année 2011, il avait pour objectif d'améliorer l'information économique et de faciliter la prise de décision en matière de conception et de mise en œuvre de politiques macroéconomiques, sectorielles et régionales à moyen terme. Il était composé de 5 grands volets d'activités parmi lesquels le Volet 3 qui vise à l'amélioration des capacités d'analyse et de modélisation du Ministère des Finances (MdF) et spécifiquement à renforcer la DGPP en terme d'organisation et l'assister dans ses travaux d'analyse et de prévision à travers des projets d'appui aux activités de modélisation macroéconomique et économétrique du Ministère des Finances (dont un Modèle d'Equilibre Général Calculable), et des formations de fonctionnaires dans le domaine de la gestion des politiques publiques, de la macro-économie et de la modélisation.

#### **Le programme P3A II**

Le Ministère des Finances bénéficie dans le cadre du P3AII d'opérations TAIEX et d'un appui spécifique. Des projets de jumelage ont, également, été initiés au profit de l'IGF et de la DGI.

#### ***Opérations TAIEX***

Les opérations TAIEX au nombre de cinq portent sur:

- 1- L'organisation d'une visite d'études pour des cadres de la DGPP qui s'est déroulé du 27 février au 2 mars 2012 en Espagne sur les différentes dimensions liées à la préparation du rapport sur la dépense fiscale qui est préparé par la DGPP du Ministère des Finances, ceci dans le cadre de la mise en œuvre de la nouvelle loi organique sur les lois de finances; la visite d'études a pour but de comprendre les questions liées aux aspects :
  - conceptuel (critères de qualification de la dépense fiscale, définition du cadre référentiel, combinaison ou arbitrage entre dépense fiscale et dépense budgétaire),
  - législatif et réglementaire notamment les dispositions relatives à la dépense fiscale (Loi organique relative aux lois de finances (LOLF), loi de programmation pluri-annuelle, directives européennes...), les dispositions relatives à la dépense fiscale (liste par nature d'objectifs), les modalités de proposition des mesures législatives de dépense fiscale,
  - organisationnel (identification de la structure chargée du suivi et de l'évaluation de la dépense fiscale, précision du schéma de coordination inter-services, mise en place des moyens humains et logistiques),
  - opérationnel notamment les procédures d'évaluation ex-ante, les procédures d'évaluation ex-post, les modalités de suivi et de pilotage, l'audit de l'efficacité de la dépense fiscale et mesures correctrices.

- 2- Une mission d'expertise qui s'est déroulée du 22 au 24 novembre 2009 au profit de la DGI pour la mise en place d'un document qui puisse servir à l'évaluation des dépenses fiscales afin de réaliser quatre objectifs principaux :
  - connaître le coût des différentes mesures dérogatoires à travers l'estimation du manque à gagner correspondant à leur application,
  - estimer leurs conséquences sur l'assiette,
  - apprécier leur impact en matière d'équité fiscale et leur efficacité comparée à celle des dépenses directes qui pourraient éventuellement les remplacer,
  - permettre d'analyser le rapport coût / efficacité de ces mesures.
- 3- L'organisation d'une mission d'expertise au profit de la DGPP du 22 au 24 novembre 2010 qui avait pour objectif d'aider la structure dans ses nouvelles missions par l'appropriation des méthodologies et des instruments qui lui permettront de définir, suivre l'exécution et évaluer l'application de la politique budgétaire retenue.

Le but essentiel de l'expertise portait sur les points suivants:

- le type d'organisation le plus adéquat pour une direction des politiques budgétaires, compte tenu des attributions de cette structure en matière de propositions, de suivi et d'évaluation de mesures à caractère budgétaire ;
  - les instruments utilisés pour l'évaluation des impacts des actions budgétaires;
  - les méthodologies sur lesquelles s'appuie la prévision des recettes et des dépenses budgétaires à court et moyen terme;
- 4- L'organisation d'une visite d'étude pour les cadres de la DGB qui s'est déroulé en France du 18 au 22 janvier 2010 pour approfondir certains aspects de la réforme budgétaire avant d'aborder la phase de réalisation de la réforme budgétaire en Algérie et ce des points de vue :
    - juridique : loi organique sur les lois de finances et textes d'application ;
    - procédural : révision des processus d'élaboration et d'exécution des budgets, adaptation de la responsabilité des acteurs au nouveau rôle qui leur est assigné, nouvelle structure budgétaire et pluri annualité, nouveaux modes de contrôles, dimension interministérielle du processus budgétaire ;
    - organisationnel : réorganisation du service des ordonnateurs, des corps de contrôle et des comptables publics, organisation des structures chargées de la mise en œuvre de la réforme ;

La réforme ayant atteint une phase opérationnelle, il s'agissait de discuter des processus et modalités pratiques d'implantation de la réforme et du programme de formation des agents (4000 agents). L'informatisation et ses impacts sur les métiers du budget a été un autre sujet abordé.

La visite d'étude avait pour objet, entre autres thèmes d'intérêt dans le cadre défini, l'examen:

- de la mise en œuvre de la Loi organique relative aux lois de finances (LOLF) de 2001 ;
- de la procédure budgétaire et des documents associés ;
- de la mesure et de l'évaluation de la performance dans les budgets de programmes,
- du planning et des aspects pluriannuels du processus budgétaire ainsi que des passerelles entre nomenclatures budgétaire et comptable ;

- des contrôles interne et externe budgétaires et comptables ;
- du rôle du Ministère du Budget et des Contrôleurs Financiers ;
- des Aspects interministériels du processus budgétaire ; et
- du nouveau cadre de la Revue Générale des Politiques Publiques (RGPP) ;

5- Une visite d'études pour des cadres de la Direction des Politiques Fiscales (DPF) en Espagne s'est déroulée du 7 au 10 juin 2010 dans le cadre de l'évaluation des politiques publiques, la simplification des procédures fiscales et la diversification des sources de revenus fiscaux.

Cette visite a permis de prendre connaissance des instruments capables de renforcer les capacités de la DGPP en matière de politiques fiscales, nécessaires pour la définition d'une stratégie fiscale et d'un plan d'action capable d'améliorer l'efficacité du système fiscal algérien actuel, tout en tenant compte de l'expérience particulière de l'Espagne en matière de:

- Suivi et cohérence entre les politiques fiscales et parafiscales;
- Mesure de l'impact de la fiscalité sur l'Investissement Direct Etranger (IDE);
- Mesure des impacts économiques de la fiscalité écologique;
- Evaluation de la fiscalité des revenus, de la consommation et de l'épargne;
- Evaluation des politiques fiscales et les régimes sociaux mis en place.

### *Appui spécifique*

Par ailleurs, le MdF bénéficie dans le cadre du P3AII d'un volet spécifique « Modernisation des finances publiques » d'un montant de 5 000 000.00 d'euros comprenant la mise à disposition d'une expertise de long terme et d'expertises de court terme. Cet appui a pour but d'établir un plan stratégique de modernisation des finances publiques (PSMFP) et d'entamer sa mise en œuvre.

Une feuille de route a été établie à partir de besoins recensés qui identifie 6 domaines d'intervention :

- fiscalité et ressources concernant ;
- préparation et approbation de la loi de finances y compris la préparation du cadre des dépenses à moyen terme (CDMT) annuel et pluriannuel;
- exécution de la loi de finances ;
- contrôle des finances publiques ;
- informatique ;
- ressources humaines avec un accent sur la formation du personnel.

Sur cette base, une mission d'expertise comprenant 11 experts référents<sup>1</sup> a été initiée. Cette mission a pour but, dans un premier temps, d'élaborer le PSMFP et, par la suite, de suivre sa mise en œuvre qui sera réalisée par des missions d'expertise de courte durée.

Actuellement, les experts référents sont en train de recenser les besoins des différentes structures du MdF et sur cette base de proposer des actions à mettre en œuvre qui formeront la base du PSMFP. La prochaine phase sera de consolider les actions retenues et de les faire valider par le PSMFP.

Par ailleurs, des actions préalablement identifiées et qui s'inscrivent dans les domaines

---

<sup>1</sup> Un par Direction Générale du MdF soit 9 et 2 chargés des questions transversales relatives respectivement à la gestion des ressources humaines et au système d'information.

retenus dans la feuille de route et qui seront intégrées dans le futur PSMFP ont été lancées. Elles concernent :

- 1- l'exploitation optimale des modèles de simulation de la Direction des Prévisions Macroéconomiques (DPM), en particulier du modèle MEGA. Quatre résultats attendus ont été retenus : (a) le modèle MEGA est amélioré et est adapté aux besoins de simulation et de prévision du MdF et de la DGPP, (b) les cadres nouvellement recrutés de la DGPP sont formés à l'utilisation du MEGA (existant et amélioré) et à l'interprétation des résultats des simulations, (c) l'expertise nationale disponible est consultée sur les résultats des simulations et des projections réalisées et (d) les cadres budgétaires à moyen terme sont disponibles pour la préparation du budget 2016.  
Une mission composée de 2 experts a débuté en juillet 2013. A raison d'intervention de 10 jours tous les 2 mois, elle accompagnera la DGPP jusqu'en mars 2016.  
Les données de base pour actualiser le MEGA ont été réunies et devraient faire l'objet de traitement lors de la prochaine intervention. De même, les choix des modèles macro économiques complémentaires a été validé par la DGPP.
- 2- l'élaboration d'un guide méthodologique CDMT. Un atelier d'une journée a été organisé en mai 2013 afin de situer l'état d'avancement de la réforme budgétaire et de présenter les modalités d'élaboration des CDMT sectoriels aux principaux secteurs concernés (ressources en eau, travaux publics, transports, éducation, santé).
- 3- la refonte du système d'information et de gestion automatisée des douanes (SIGAD). Une mission composée de 2 experts a été initiée et devrait débuter en septembre 2014. Elle vise à assister la Direction Générale de Douanes dans l'élaboration d'un cahier des charges en vue du recrutement de services d'appui pour effectuer la migration des applications vers le web, la réingénierie des processus métiers selon les recommandations de l'Organisation Mondiale des Douanes (facilitation, sécurisation, dématérialisation, ...) et l'intégration avec les autres systèmes d'informations (internes à la DGD) et des autres institutions pour l'échange d'informations.
- 4- la préparation et animation d'une conférence sur la construction de l'indice Doing Business dans sa composante « paiement des impôts » et la transparence des finances publiques à travers le portail web unique qui sont en cours de préparation.

## **Projets de jumelage**

Outre le présent projet de jumelage, le MdF a initié deux autres projets :

- 1- Contribution à l'amélioration de la performance de l'Inspection Générale des Finances (IGF) dans une vision de passage au contrôle de gestion et de performance

Comme son intitulé l'indique, le projet de jumelage a pour objectif de contribuer à l'amélioration de la performance de l'IGF dans une vision de passage au contrôle de gestion et de performance. A ce titre 3 résultats obligatoires ont été retenus :

- les activités de l'IGF sont axées sur les principaux risques pour les finances publiques et les délais permettant à l'IGF de bien exercer son devoir d'alerte vis-à-vis des centres de décision, sont maîtrisés et les ressources humaines sont déployées de manière optimale ;
- l'IGF a renforcé sa capacité institutionnelle et technique de contrôler les organismes publics y compris les Entreprises publiques économiques (EPE), les banques, les compagnies d'assurances et les collectivités locales ;
- l'IGF a renforcé sa capacité d'évaluer et de contrôler la réalisation des grands projets dans toutes leurs phases ;
- l'IGF a amélioré sa capacité d'évaluer les politiques publiques.

Le fiche de projet est en cours de validation par la DUE et devrait faire l'objet d'un appel à proposition durant le dernier trimestre 2014.

## 2- Appui à la Direction Générale des Impôts (DGI) pour l'amélioration de ses performances

Quatre résultats obligatoires ont été retenus pour atteindre l'objectif d'améliorer les performances de la DGI. Ils concernent :

- le renforcement des ressources humaines ;
- l'amélioration de la gestion par la performance à tous les niveaux ;
- la professionnalisation du contrôle interne ;
- l'amélioration du recouvrement

La fiche de projet de jumelage est en cours de validation par la DUE et devrait faire l'objet d'un appel à propositions durant le dernier trimestre de 2014.

A ces deux projets s'ajoute un projet de jumelage initialement prévu au profit des Ex services du Secrétaire d'Etat à la Prospective et la Statistique (SEPS) dont l'objectif était le renforcement des capacités des services du SEPS en matière d'analyse et de prévision conjoncturelles en vue de la création d'un observatoire de la conjoncture. Ce projet retenait quatre résultats :

- les services du SEPS disposent des données nécessaires pour l'analyse de la conjoncture ;
- les techniques de traitement des séries statistiques sont maîtrisées ;
- l'analyse macroéconomique est maîtrisée ;
- les pratiques d'analyse conjoncturelle sont développées.

Un appel à propositions a été lancé en juillet 2013 mais s'est avéré infructueux faute d'avoir reçu des propositions.

Suite au remaniement ministériel de septembre 2013, les services du SEPS ont été intégrés au sein du Ministère des Finances et en forment la Direction Générale de la Prospective. La relance du projet de jumelage est en cours d'étude.

### 3.3 RESULTATS

La mise en œuvre du projet de jumelage doit, à son issue, permettre de réaliser, cinq résultats obligatoires, pour permettre d'atteindre l'objectif spécifique. Ces cinq résultats s'articulent autour de :

- la mise en place des mécanismes permettant d'une part l'évaluation de la performance socioéconomique des impôts sur les revenus et des impôts sur la dépense, d'autre part l'évaluation de la parafiscalité à caractère social ;
- l'amélioration du processus de prévision et de cadrage de la loi des finances et du budget annuel ;
- la mise en place et la mise à jour annuelle d'un processus de programmation financière à moyen terme ;
- l'implantation des mécanismes à même d'indexer annuellement les salaires de la fonction publique et les pensions de retraite ;
- l'implantation et le développement au sein de la DGPP d'une fonction de veille

stratégique globale ;

### **Résultat 1: Les mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID et de la parafiscalité à caractère social sont implantés**

Les évaluations commanditées et exécutées, dans la plus part des cas, par des instances internationales afin d'apprécier l'efficacité et l'efficience du système fiscal algérien font ressortir les forces et les faiblesses de ce système et la performance des impôts et des taxes appliqués.

Les IR (impôts sur les revenus) constitués de l'impôt sur le revenu global et l'impôt sur le bénéfice des sociétés représentent en fait la part la plus importante des recettes fiscales. A ce niveau, se posent les problèmes de rendement, de contournement et d'exonérations fiscales qui rendent le résultat de la perception moins important que ce à quoi l'on pourrait s'attendre. Les ID (impôts sur la dépense) notamment la TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée) mais aussi la taxe sur les tabacs et sur les alcools, demeurent d'un rendement insuffisant pour des raisons d'assiette fiscale encore trop étroite et d'efficacité actuellement réduite de l'administration fiscale.

La DPF, en tant que direction en charge de veiller à la cohérence des instruments fiscaux et parafiscaux, et de suivre et d'évaluer les politiques fiscales doit disposer des mécanismes et des outils théoriques nécessaires à l'évaluation ex-ante, on-going et ex-post des IR et des ID. Ces mécanismes doivent permettre entre autres d'étudier et d'évaluer à travers les modèles de simulation existants, en l'occurrence le modèle MEGA, l'impact socioéconomique de certaines mesures fiscales et parafiscales.

Pour ce faire, un benchmark des mécanismes d'évaluation utilisés dans la zone Euro doit être présenté afin que les cadres de la DPF aient une vision globale des divers mécanismes d'évaluation utilisés et utilisables dans les Etats membres de l'Union européenne et que sur cette base, l'on puisse identifier les mécanismes applicables au contexte algérien. Des tests et des simulations de ces mécanismes vont permettre d'identifier et de mettre en place les mécanismes adéquats et appropriés au cas algérien.

Ceci doit permettre de doter la DPF d'outils permettant une évaluation de la performance socioéconomique de la fiscalité et une évaluation de la parafiscalité à caractère social correctes et dont les résultats seront interprétables et exploitables pour la politique fiscale en général.

Les indicateurs objectivement vérifiables pour ce résultat sont les suivants :

- Les cadres de la DPF s'appuient, dans leur travail d'évaluation de la performance du système fiscal, sur les mécanismes d'évaluation retenus ;
- Des évaluations de la performance du système fiscal sont produites périodiquement.

### **Résultat 2 : Le processus de prévision et de cadrage de la Loi de Finances et du Budget annuel est amélioré**

Les stratégies sectorielles fournissent les orientations de la politique budgétaire, mais la LdF et le budget doivent tenir compte de l'évolution de la conjoncture économique et financière. Le point de départ dans la prise en compte de cette évolution est la préparation d'un cadre

macroéconomique à moyen terme, cadre qui comprend une projection des principaux comptes macroéconomiques, dont notamment l'équilibre entre les emplois et les ressources, la situation monétaire, la balance des paiements, et les opérations financières de l'Etat qui sont présentées dans un Tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE) prévisionnel.

Le TOFE doit aussi être accompagné de diverses études analytiques comprenant, entre autres, une analyse des risques, notamment en cas de retournement de la conjoncture économique, et une analyse des passifs éventuels, comme par exemple ceux liés aux garanties d'emprunt.

Afin de jouer pleinement son rôle de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel, la DPM doit être capable de produire en temps voulu et selon la méthodologie reconnue la projection des comptes macroéconomiques et le TOFE, éléments qui constituent le point de départ pour l'élaboration du CDMT global.

Pour ce faire, la DPM doit disposer des données statistiques fiables et à jour, et d'un système d'information global permettant l'exercice de la simulation, de prévision des principaux agrégats macroéconomiques et macro budgétaires. Ce système permettra de mettre à disposition des données nécessaires à l'élaboration du TOFE, du CDMT global et d'encadrer la préparation de la LdF et du budget annuel.

Les indicateurs objectivement vérifiables pour ce résultat sont les suivants :

- Le cadrage de la LdF et du budget annuel est élaboré et mis à jour selon le processus et la méthodologie retenus ;
- Un TOFE est élaboré et mis à jour périodiquement.

### **Résultat 3 : Le processus de programmation financière à moyen terme est mis en place et est mis à jour annuellement.**

Les procédures budgétaires en Algérie ne permettent pas de saisir la totalité de la dépense publique dans un cadre unifié. Le processus de préparation, de suivi et d'exécution budgétaire est dual, et est marqué par des difficultés qui peuvent à la limite le vider de son sens. En effet, ni la contrainte macro-économique ni les approches sectorielles ne peuvent être prises en compte de manière satisfaisante, un problème renforcé par la forte volatilité budgétaire.

Par ailleurs, les prévisions budgétaires pluriannuelles sont souvent fondées sur des prévisions de ressources exagérément optimistes. Néanmoins, les Ministères considèrent comme un droit les ressources qui leur sont affectées dans les programmes de dépense pluriannuels, même lorsqu'il s'avère que les ressources initialement prévues sont surestimées.

L'objectif du jumelage est de mettre en place un processus de programmation financière à MT qui permette d'offrir un cadre commun aux définitions des politiques, de planification et de budgétisation aux niveaux central et sectoriel. Le CDMT global, en tant qu'instrument de programmation financière à MT, vise à décroiser le processus de décision en permettant des échanges itératifs entre niveaux global et sectoriels et entre perspectives stratégiques et financières. Le processus CDMT permet de déterminer la contrainte globale sur la base d'un cadre de ressources soutenable à moyen terme, de prendre en compte les implications financières des politiques, et d'amoindrir les contraintes lors de l'exécution budgétaire.

Pour ce faire, un travail de mise en place des préalables à l'implantation du processus CDMT est à faire. Ce travail doit être suivi d'un effort de renforcement des compétences de la DPB à



laquelle sera associée la DPM sur la méthodologie d'élaboration du CDMT global adoptée dans le cadre du projet de réforme des finances publiques. Le tout doit être concrétisé à travers l'élaboration et la transmission d'un CDMT global couvrant les années 2016-2018.

Il est à noter, qu'actuellement, un appui est mis en place au niveau du MdF pour l'élaboration et la validation d'un guide méthodologique CDMT qui décrit le processus CDMT dans son ensemble (CDMT global et CDMT sectoriels) (cf. activités connexes action ponctuelle n°2); ce guide va permettre de cadrer l'ensemble des activités prévues au niveau du résultat.

Les indicateurs objectivement vérifiables pour ce résultat sont les suivants :

- Un processus d'élaboration du CDMT global existe et est opérationnel ;
- Un CDMT global est élaboré et mis à jour annuellement

#### **Résultat 4: Les mécanismes permettant l'indexation annuelle des salaires de la fonction publique et des pensions de retraite sont implantés.**

Tous les ans les salaires de la fonction publique et les pensions de retraite peuvent être revalorisés (ou réajustés) afin de tenir compte de la variation de l'indice des prix à la consommation et préserver ainsi le pouvoir d'achat. Les pensions de retraite peuvent, quant à elles, être revalorisées et réajustées afin de maintenir une évolution parallèle à celle des salaires de la fonction publique. On parle d'indexation sur les prix ou sur les salaires pour désigner une règle générale de revalorisation en fonction de l'évolution des prix ou des salaires.

La DGPP en tant que structure chargée de suivre et d'évaluer les équilibres des régimes sociaux, et la DPB, en tant que direction chargée de proposer les éléments nécessaires à la définition de la politique budgétaire, et d'élaborer les éléments nécessaires à la détermination des actions économiques et sociales de l'Etat, doivent être en mesure de proposer aux pouvoirs publics des alternatives et des scénarios d'indexation annuelle des salaires de la fonction publique et des pensions de retraite.

Pour ce faire, cette structure doit disposer des outils et des mécanismes lui permettant de simuler l'indexation annuelle des salaires de la fonction publiques et des pensions de retraite, en fonction d'un certain nombre de paramètres dont particulièrement l'évolution des prix. Ces outils et mécanismes doivent être testés et simulés avant d'être disséminés.

Les indicateurs objectivement vérifiables pour ce résultat sont les suivants :

- Des mécanismes permettant l'indexation des salaires et des pensions de retraite sont mis en place et sont fonctionnels ;
- Les cadres de la DPB fournissent des simulations d'impact issues des mécanismes d'indexation des salaires et des pensions de retraite retenus.

#### **Résultat 5: La fonction de veille stratégique globale est développée au sein de la DGPP**

La fonction de veille est essentielle au processus de prévision et de planification stratégique. Alors que la fonction de veille prend une importance décisive au moment du diagnostic, la prospective, quant à elle, aide une structure à se projeter dans l'avenir. La veille constitue une observation continue de l'environnement dans lequel la DGPP agit.

La veille permet de détecter à l'échelle nationale, régionale ou internationale les faits, de les

analyser et d'identifier ceux susceptibles d'influencer certains événements. La veille permet également de dresser les tendances à moyen et à long terme sur les plans macroéconomique, macro budgétaire, financier, ou autre qui ont trait de près ou de loin aux activités de la DGPP.

Afin d'améliorer l'efficacité des politiques budgétaires et fiscales, afin d'améliorer la capacité d'anticipation et de compréhension des enjeux macroéconomiques, budgétaires et financiers et prévenir les risques et les menaces de toute nature, et enfin dans le but de renforcer la gouvernance et de faire de la DGPP une structure de référence, cette dernière doit se doter d'une fonction de veille stratégique globale.

Pour ce faire, le DGPP doit constituer une équipe dédiée à la fonction de veille qui doit être formée sur les techniques et les outils de veille, créer un réseau de veille stratégique composé par les institutions et les personnes ressources, et mettre en place un dispositif de coordination et de collecte des données. La structure chargée de la fonction de veille constitue une plateforme de veille globale pour l'ensemble du Ministère des Finances, qui produit et publie des fiches, des notes et/ou des dossiers de manière périodique.

Les cadres faisant partie de cette structure doivent maîtriser les outils (tableaux de bord de veille) de veille, le processus de collecte et de traitement des données, et enfin la méthodologie d'élaboration des fiches, des notes et/ou des dossiers de veille selon les standards internationaux.

Les indicateurs objectivement vérifiables pour ce résultat sont les suivants :

- Une cellule de veille est mise en place au sein de la DGPP;
- La fonction de veille en place permet de manière autonome à collecter, traiter et diffuser les données de veille selon les standards reconnus;

### **3.4 ACTIVITES**

Outre les activités liées au séminaire de lancement, et au séminaire de clôture du projet de jumelage, cinq grands groupes d'activités sont proposés ; chaque groupe d'activité doit permettre d'atteindre un résultat obligatoire arrêté dans la fiche.

#### **3.4.1 Séminaire de lancement et séminaire de clôture**

##### **Activité 0.1 : Séminaire de lancement**

Ce séminaire est organisé pour aider à la mobilisation interne de tous les acteurs du projet et à leur sensibilisation sur le rôle de leur contribution dans les diverses activités prévues. Le séminaire est aussi un support de visibilité au projet de jumelage. Il se déroulera sur une demi-journée et sera organisé en présence de personnalités de haut niveau tant du côté algérien que de l'État membre partenaire ; sa réalisation doit avoir lieu au courant des trois premiers mois de mise en œuvre du projet.

## **Activité 0.2 : Séminaire de clôture**

Ce séminaire est organisé durant le dernier mois de mise en œuvre du projet de jumelage afin de présenter un bilan des activités réalisées, un bilan des résultats ainsi que des recommandations pour la pérennisation des acquis du jumelage.

### **3.4.2 Activités du résultat 1**

#### **Activité A.1.1. : Présenter un benchmark sur les mécanismes d'évaluation utilisés dans la zone Euro**

Pour que la DPF soit à même de remplir ses missions et être capable de mesurer le système fiscal algérien et d'évaluer les différents points d'impact des prélèvements obligatoires au plan macroéconomique, il est important que ses cadres aient une totale maîtrise des différents mécanismes d'évaluation dans le domaine fiscal.

Cette première activité vise à faire une présentation de benchmarks en zone euro sur:

- les mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID ;
- et sur les mécanismes d'évaluation de la parafiscalité à caractère social ;

Ceci doit permettre aux cadres concernés d'identifier dans un premier temps les différents types d'évaluation existants en fonction des impôts visés et d'appréhender les différentes possibilités existantes en matière de mécanismes d'évaluation.

##### **Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction de la Politique Fiscale

#### **Activité A.1.2. : Identifier les mécanismes d'évaluation applicables dans le contexte algérien**

Afin de pouvoir mesurer les impacts des mesures fiscales, il est important d'en maîtriser les différents outils et de les adapter au contexte du pays.

L'activité vise à faire une identification:

- des mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID ; et
- des mécanismes d'évaluation de la parafiscalité à caractère social ;

en analyser les avantages et les inconvénients de façon à sélectionner ceux les mieux adaptés au contexte algérien.

##### **Structures concernées:**

L'ensemble de la Direction de la Politique Fiscale

#### **Activité A.1.3. : Simuler les mécanismes d'évaluation retenus**

Une fois les mécanismes retenus pour le contexte algérien, il est nécessaire d'en mesurer l'efficacité avant de les adopter.

L'activité va donc consister à faire des simulations sur :

- les mécanismes retenus pour l'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID ; et

- les mécanismes retenus pour l'évaluation de la parafiscalité à caractère social ; de façon à en apprécier l'efficacité avant la validation des mécanismes retenus pour adoption au sein de la Direction.

**Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction de la Politique Fiscale

**Activité A1.4 : Appuyer à la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation retenus**

Une fois les mécanismes d'évaluation adéquats identifiés et retenus, il est important que la DPF s'en approprie l'utilisation.

Cette activité vise à appuyer à la mise en place et la mise en œuvre des mécanismes retenus à travers des sessions de formation.

**Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction de la Politique Fiscale

**Activité A1.5 : Organiser une visite d'études**

Il s'agit d'identifier une Direction de la Fiscalité au sein d'un organisme dans un Etat membre qui utilise les mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID ainsi que les mécanismes d'évaluation de la parafiscalité à caractère social de façon à s'enquérir des outils de mesure d'impact des politiques fiscales.

Sont concernés par la visite d'étude 5 cadres de la Direction de la Politique Fiscale qui travaillent sur les mécanismes d'évaluation.

**3.4.3 Activités du résultat 2**

**Activité A.2.1 : Identifier le périmètre de prévision et de cadrage de la Loi de Finances**

Bien qu'un système de prévision et de projection financière existe au niveau de la DGPP, utilisant certains agrégats macroéconomiques et macro budgétaires, ce système mérite d'être renforcé pour que la LdF élaborée soit mieux cadrée et que les prévisions soient faites à temps.

L'activité va consister à faire un état des lieux de l'existant en délimitant les données qui seront nécessaires et en identifiant les activités à mettre en place pour la préparation périodique des prévisions et du cadrage.

**Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction de la Prévision Macro économique

### **Activité A.2.2 : Définir le processus type de prévision et de cadrage de la Loi de Finances**

Cette activité consiste à définir un processus type de prévision et de cadrage de la LdF afin de doter la DGPP d'une méthode à même de lui permettre d'effectuer des prévisions à temps au regard du calendrier annuel d'élaboration de la LdF.

#### **Structures concernées:**

L'ensemble de la Direction de la Prévision Macroéconomique

### **Activité A.2.3 : Renforcer les capacités et simuler le processus de prévision et de cadrage de la Loi de Finances**

Cette activité vise à renforcer les capacités de la DPM en matière de prévision et de cadrage de la LdF, en s'appuyant sur l'organisation de formations et l'étude de cas pratiques. L'identification du groupe cible est un préalable à la réalisation de l'activité.

#### **Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction de la Prévision Macro économique

### **Activité A.2.4: Appuyer à la mise en place du mécanisme de validation des prévisions et du cadrage de la Loi de Finances**

Cette activité vise à mettre en place les mécanismes de validation des prévisions et du cadrage et accompagner les groupes de travail dans l'appropriation de l'outil.

L'activité présuppose de définir le groupe de travail qui sera chargé de la validation et de proposer un cadre législatif pour le nommer.

#### **Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction de la Prévision Macro économique

### **Activité A.2.5 : Organiser une visite d'études**

Il s'agit d'effectuer une visite d'études dans une Direction au sein d'un organisme européen et qui est chargée du cadrage et de la prévision de la LdF.

Sont concernés par cette activité 5 cadres de la Direction de la Prévision Macroéconomique qui sont impliqués dans les mécanismes de cadrage et de prévision de la LdF.

### 3.4.4 Activités du résultat 3

#### Activité A.3.1 : Planter les préalables nécessaires à la mise en place du processus CDMT

Un CDMT est un élément de gestion budgétaire basée sur les objectifs et résultats. Il permet de : s'assurer de la viabilité des politiques budgétaires, définir un cheminement temporel pour atteindre les objectifs et procéder aux changements plus ou moins nécessaires pour tenir compte des priorités et des contraintes financières et donner de la prévisibilité aux gestionnaires.

Actuellement, la DGPP, plus précisément la DPB ne prépare pas encore de CDMT global, bien que prévu dans leurs missions.

L'activité a pour objet de mettre en place les préalables nécessaires pour tout le processus d'élaboration du CDMT.

Pour appréhender et identifier ces préalables, il conviendra de mettre en place le groupe de travail qui sera chargé du CDMT, d'identifier toutes les parties prenantes dans le processus d'élaboration du CDMT, de définir le circuit de collecte de consolidation des données nécessaires et de fixer le calendrier des activités.

**Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction des Politiques Budgétaires.

#### Activité A.3.2 : Renforcer les compétences pour la préparation du CDMT global

Cette activité vise à renforcer les compétences et la capacité du groupe de travail qui sera chargé du CDMT dans son élaboration, et ce, à travers des formations en méthodologie d'élaboration de CDMT

Il s'agira de renforcer la capacité des équipes de la DPB à mettre en forme les informations à produire dans la note et à présenter les analyses sous une forme accessible aux lecteurs non spécialistes. L'accent sera mis sur les méthodologies d'élaboration du budget de l'Etat ainsi que le cadrage macro économique.

**Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction des Politiques Budgétaires

#### Activité A.3.3 : Préparer et valider le CDMT global 2016-2018

Cette activité consiste à assister la DPB dans la préparation du CDMT global 2016-2018 de façon à accompagner les équipes durant le processus d'élaboration, d'édition et de validation, de transmission pour validation et de publication sur le site web de la DGPP.

**Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction des Politiques Budgétaires

### **Activité A. 3.4 : Organiser une visite d'études**

Il s'agit d'effectuer une visite d'études dans une Direction au sein d'un organisme d'un État membre pour prendre connaissance de la manière dont est élaboré et diffusé un CDMT.

Sont concernés par cette activité 5 cadres qui vont participer à l'élaboration du CDMT.

### **3.4.5 Activités du résultat 4**

#### **Activité A.4.1 : Présentation des différents mécanismes d'indexation employés à l'échelle internationale**

Les mécanismes d'indexation annuelle des salaires de la fonction publique et des pensions de retraite permettent de déterminer les effets de la politique fiscale sur les régimes sociaux, ainsi que les taux optimaux afin de garantir un équilibre budgétaire des caisses de sécurité sociale.

Ces mécanismes d'indexation n'existent pas actuellement, ce qui ne permet pas de disposer des éléments nécessaires à la détermination et l'évaluation de l'action sociale de l'Etat

L'activité consiste à présenter les différents mécanismes d'indexation utilisés de telle façon que les cadres qui auront à évaluer l'impact des politiques sociales puissent avoir une vision d'ensemble des mécanismes existants avec leurs avantages et leurs inconvénients.

#### **Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction des Politiques Budgétaires

#### **Activité A.4.2 : Faire une évaluation ex-ante et proposer des mécanismes applicables dans le contexte algérien**

Cette activité vise à identifier les mécanismes d'indexation applicables au contexte algérien et à en évaluer la pertinence. Ceci suppose l'élaboration d'une analyse SWOT des mécanismes qui auront été identifiés de façon à affiner la sélection de eux qui seront retenus pour la DPB.

#### **Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction des Politiques Budgétaires

### **Activité A.4.3 : Simuler les mécanismes d'indexation retenus**

L'activité vise à faire des exercices de simulation sur les mécanismes d'indexation qui auront été sélectionnés de façon à définir ceux qui seront retenus comme outil à la DPB.

A l'issue de la simulation, et une fois déterminés les mécanismes d'indexation appropriés au regard de la problématique algérienne, on procèdera à la validation de ces derniers de façon à pouvoir les mettre en œuvre.

#### **Structures concernées :**

L'ensemble de la Direction des Politiques Budgétaires

### **Activité A.4.4 : Organiser une visite d'études**

Il s'agit d'effectuer une visite d'études dans un organisme européen pour s'enquérir des méthodes d'évaluation de l'action sociale de l'Etat ainsi que les outils utilisés.

Sont concernés par cette activité 5 cadres de la Direction de la Politique budgétaire impliqués dans l'évaluation de l'impact de la politique sociale.

## **3.4.6 Activités du résultat 5**

### **Activité A.5.1 : Mettre en place un cadre conceptuel d'implantation de la fonction de veille stratégique**

Un travail de réflexion a été mené auparavant avec divers Ministères pour instituer une fonction de veille stratégique. Un comité de veille a été constitué à cet effet, mais qui ne s'est réuni qu'une seule fois. Depuis, les choses sont restées à l'arrêt.

Le souhait de la DGPP est de mettre en place la fonction de veille de façon permanente au sein de ses services de façon à pouvoir suivre les indicateurs macro économiques et financiers à l'échelle internationale et prévoir les éventuels chocs exogènes.

Dans un premier temps, cette activité vise à appuyer la DGPP à délimiter le cadre dans le quel doit s'insérer la fonction de veille.

Cela va se faire à travers la définition des objectifs de la fonction de veille et l'identification des besoins au sein de la direction ce qui va permettre par la suite de proposer les outils adéquats et le cycle de veille

#### **Structures concernées :**

La Direction du Recueil des Informations.



### **Activité A.5.2 : Appuyer à la mise en place d'un processus de veille stratégique**

Une fois le cadre conceptuel de la fonction de veille stratégique délimité, il est important de définir le processus de la dite fonction avec sa finalité et son produit final.

Cette activité vise à appuyer la mise en place du processus de veille à travers l'identification de la finalité de la fonction de veille, la délimitation de ses activités et la présentation des produits et des résultats finaux ainsi que les modes de leur diffusion.

#### **Structures concernées :**

La Direction du Recueil des Informations.

### **Activité A.5.3 : Simuler la fonction de veille stratégique**

Cette activité vise à faire une simulation de la fonction de veille de façon à apporter les corrections nécessaires au processus retenu avant son installation et sa mise en œuvre.

Cela présuppose d'identifier les indicateurs nécessaires et d'élaborer le tableau de veille infra annuel en faisant des exercices de simulation dessus de façon à tester les indicateurs retenus ainsi que le mécanisme de veille.

#### **Structures concernées :**

La Direction du Recueil des Informations.

### **Activité A.5.4 : Implanter la fonction de veille stratégique**

Une personne a déjà été désignée au niveau de la Direction du Recueil des Informations pour gérer la fonction de veille au niveau du Ministère.

L'activité vise à appuyer la Direction du Recueil des Informations. dans la mise en place et la mise en œuvre de la fonction de veille stratégique.

#### **Structures concernées :**

La Direction du Recueil des Informations.

### **Activité A.5.5: Organiser une visite d'études**

Il s'agit d'effectuer une visite d'études dans organisme européen impliqué dans le processus de veille stratégique dans le domaine des finances publiques pour s'enquérir des processus et des indicateurs utilisés.

Sont concernés par cette activité 5 cadres de la DGPP impliqués dans la fonction de veille.

### **3.5 APPORTS DE L'ADMINISTRATION JUELLE DE L'ÉTAT MEMBRE**

#### **3.5.1 Profil et tâches du Chef de projet**

Le/la Chef de projet de l'État membre devra être un(e) fonctionnaire de haut rang au sein de l'administration jumelle, capable de mener un dialogue opérationnel au niveau politique et d'apporter les solutions requises aux problèmes et difficultés rencontrés durant l'exécution du projet de jumelage ; son niveau de responsabilité doit lui permettre de faire appel à des experts à court terme pour soutenir la mise en œuvre efficace des activités prévues.

##### ***Formation***

Le/la Chef de projet doit être diplômé(e) de l'enseignement universitaire ou supérieur ou équivalent.

##### ***Capacité de gestion***

Le/la Chef de projet devra avoir :

- une autonomie et une autorité suffisantes pour pouvoir mener à bien sa mission et, en particulier, pour contacter et traiter avec des administrations ou des prestataires privés de l'UE, selon les besoins de sa mission,
- assuré la direction d'une structure administrative si possible d'analyse et de conception des politiques macro économiques et/ou budgétaires et/ou fiscales.

##### ***Expérience antérieure***

Le/la Chef de projet doit avoir :

- participé à la gestion de projets,
- assuré le pilotage et la mise en œuvre d'au moins un projet.

##### ***Tâches du Chef de projet***

Le/la Chef de projet est responsable des activités assignées à son administration dans le plan de travail, et doit être disponible pour le projet au minimum trois jours par mois, avec une visite sur le terrain au moins tous les trois mois (Cf. infra, 6.3).

Le/la Chef de projet devra concevoir, superviser, coordonner, piloter et mettre en œuvre le projet de jumelage. Il/elle devra organiser, avec son homologue Chef de projet algérien (Cf. infra, 6.2), les réunions du Comité de pilotage qu'ils présideront conjointement. Le Comité de pilotage, réuni chaque trimestre, permettra de faire le point sur l'état d'avancement du projet par rapport aux résultats attendus.

Il/elle sera le/la responsable, en liaison avec le Chef de projet algérien, du fait de soumettre à l'UGP les rapports trimestriels et le rapport final du projet (et de soumettre une copie de ces rapports à la Délégation de l'Union Européenne en Algérie).

#### **3.5.2 Profil et tâches du Conseiller Résident de Jumelage (CRJ)**

Le/la CRJ, expert fonctionnaire ou expert d'un organisme mandaté de l'État membre appelé à travailler sur toute la durée du jumelage à temps plein en Algérie, est l'interface jumelage. Il/elle est chargé(e) d'assurer la mise en œuvre du projet de jumelage. Il/elle a également pour mission de fournir des conseils techniques en tant que de besoin et d'assister la DGPP et tous les instituts/organismes bénéficiaires au jour le jour dans le cadre du plan de travail prédéfini.

### ***Formation***

Le/la CRJ devra être diplômé(e) de l'enseignement supérieur (université ou école), en macro économie, et/ou finances publiques ou équivalent. Il devra avoir une maîtrise correcte du français.

### ***Expertise technique***

Le/la CRJ devra justifier d'une expérience probante dans le domaine finances publiques. Il/elle devra avoir :

- participé à la conception et la mise en œuvre des politiques macro économiques et/ou budgétaires et/ou fiscales ;
- été impliqué dans le processus de prévision et de cadrage de la loi de finances et de programmation financière à moyen terme ainsi que dans des exercices d'évaluation de la performance du système fiscal.

### ***Expérience antérieure***

Le/la CRJ devra justifier d'une expérience professionnelle générale d'au moins 7 ans. Il/elle devra avoir :

- une expérience significative en matière de travail en équipe dans la conception, l'exécution, le suivi et l'évaluation de projets ;
- devra avoir géré des projets dans son administration.

Le/la CRJ devra maîtriser la langue française et avoir une aptitude à communiquer.

### ***Tâches du CRJ***

Le/la CRJ doit accompagner la mise en œuvre des différentes composantes du projet. Il/elle assiste les différentes structures bénéficiaires dans la gestion et l'exécution du projet. Sa mission consiste notamment à :

- travailler au quotidien avec les interlocuteurs de la DGPP pour mettre en œuvre le projet et coordonner les différentes interventions des experts ;
- assurer la continuité de la mise en œuvre du projet avec son homologue principal (Cf. infra, 6.2), ses interlocuteurs dans les différentes structures bénéficiaires, les experts à court et moyen terme, les deux Chefs de projet, respectivement algérien et de l'État membre, ainsi qu'avec l'Unité de Gestion du Programme d'Appui à l'Accord d'Association (UGP3A).

Le/la CRJ apportera aux homologues et correspondants une assistance dans la définition du contenu détaillé des activités du projet de jumelage (notamment celles nécessitant un travail d'expertise préalable) et les renseignera sur les profils des experts de l'État membre qui seront chargés de leur mise en œuvre.

Il/elle sera responsable de la logistique du projet en relation avec l'UGP et à ce titre veillera en particulier à la bonne préparation et organisation des visites d'études que les bénéficiaires auront à effectuer dans l'Union Européenne.

Le/la CRJ aura à assurer la conduite administrative du projet et notamment de l'équipe d'experts et aura à informer la DGPP, et le Chef de projet de l'EMP de l'avancement du jumelage. Il/elle devra suivre l'exécution du budget et le calendrier des opérations. Il/elle aura une implication déterminante dans l'élaboration, la mise en œuvre, la programmation et le suivi des activités.

Il/elle devra organiser les réunions trimestrielles du Comité de pilotage (Cf. infra, 6.3), qui seront présidées conjointement par les deux Chefs de projet. Ce comité de pilotage permettra de faire le point sur l'état d'avancement du projet par rapport aux résultats attendus.

Le/la CRJ participera activement et coordonnera les activités réalisées par les experts court/moyen termes relatives à :

- la mise en place des comités, commissions et groupes de travail nécessaires au bon déroulement du projet ;
- la réalisation d'états des lieux, d'assistance technique, et la mise en œuvre des plans et des directives nécessaires au bon déroulement du jumelage ;
- l'organisation et l'animation des ateliers de sensibilisation, de travail et de formation.

Il/elle assistera le Chef de projet pour soumettre à l'UGP les rapports trimestriels et le rapport final du projet (et soumettre une copie de ces rapports à la DUE en Algérie).

### ***Durée de la mission du CRJ***

La mission du CRJ sera effectuée sur une période de 24 mois à temps plein en Algérie (Alger). Durant cette période le CRJ assurera la gestion du projet et accomplira les tâches qui lui sont affectées.

### **3.5.3 Profil et tâches de l'assistant(e) du CRJ**

Le CRJ sera secondé par un(e) assistant(e) à temps plein qui sera recruté(e) localement, après l'attribution du projet et sera rétribué(e) sur le budget du contrat de jumelage, conformément aux règles standard. À ce stade, son CV ne doit pas faire partie de la proposition de l'État membre.

### **3.5.4 Profil et tâches des principaux experts de court terme (ECT)**

L'État membre mobilisera une équipe d'experts de court terme, afin de mettre en œuvre, en coordination avec le CRJ, les différentes activités sur la base des indications fournies dans cette présente fiche.

Le profil général souhaité des ECT est le suivant :

- Avoir un diplôme universitaire de niveau supérieur ou une expérience professionnelle équivalente dans le domaine de la macro économie, des finances publiques.
- Avoir une expérience professionnelle dans les analyses des systèmes fiscaux et /ou dans les prévisions macro économiques et/ou dans la conception des politiques budgétaires et/ou dans les programmations financières.

Bien que la langue de travail soit le français, des frais de traduction et d'interprétation pourront être utilisés en accompagnement des ECT.

Les ECT auront à accompagner le bénéficiaire dans l'atteinte des résultats par le coaching et l'apport du savoir faire dans les domaines visés. Ils auront également à animer des ateliers de formation et de renforcement de compétences des cadres et des agents de la DGPP.

En outre les ECT devront justifier d'une qualification professionnelle spécifique en relation avec les domaines d'intervention concernés selon le tableau indicatif ci-dessous :

<b>Domaines</b>	<b>Qualification</b>
Evaluation de la performance socio économique des impôts	Connaissance horizontale des impôts directs et indirects et les mécanismes d'évaluation y afférents. Expérience dans le traitement et l'analyse des données, expérience dans l'évaluation de la performance socio économique, expérience en méthodologie d'évaluation.
Evaluation de la parafiscalité à caractère social	Connaissance de la parafiscalité à caractère social et des mécanismes de son évaluation. Expérience dans le traitement et l'analyse des données, expérience dans l'évaluation de la parafiscalité à caractère social, expérience en méthodologie d'évaluation.
Prévisions macroéconomiques	Connaissance des outils de diagnostic et de prévision, connaissance de l'analyse macro économique et des politiques publiques. Expérience en prévision macro économique expérience en prévision des agrégats financiers.
Prévision et cadrage de la LdF et du budget annuel	Connaissance en élaboration de lois de finances et de budgets annuels, connaissance des structures des dépenses et des recettes de l'Etat, connaissance du processus de prévision et de programmation budgétaire. Expérience en technique de cadrage de la LdF et d'élaboration du budget de l'Etat.
Finances publiques	Connaissance et maîtrise du cycle budgétaire, connaissance du processus de prévision, d'exécution et de contrôle de l'exécution et du suivi du budget. Expérience dans la coordination des travaux liés au cadrage de la LdF et à l'élaboration du budget annuel de l'Etat., expérience en matière de réformes et de modernisation des finances publiques (Programmation financière à moyen terme, budget programme, budgétisation axée sur la performance...etc)
Politiques publiques	Connaissance en matière d'analyse, de formulation et de conduite des politiques publiques, maîtrise du cycle des politiques publiques. Expérience en matière de politiques de réglementation des dispositifs et des techniques propres aux politiques budgétaires et fiscales, expérience en matière de méthodologie et d'outils de diagnostic et d'analyse comparative et de prospective, expérience en matière d'environnement institutionnel notamment dans l'organisation du processus de décision.

Domaines	Qualification
Programmation financière à moyen terme	<p>Connaissance approfondie en matière de supervision et de pilotage des activités et des techniques de formulation du CDMT, connaissance du fonctionnement du service administratif et du service public</p> <p>Expérience dans les mécanismes budgétaires, expérience approfondie en matière de programmation financière à MT (CDMT)</p>
Modélisation macroéconomique	<p>Connaissance pratique des modèles de programmation macroéconomique, connaissance en matière d'analyse et de traitement des données, connaissance dans le domaine de l'analyse macroéconomique de prévision, de comptabilité nationale, de statistiques économiques et modélisation économique.</p> <p>Expérience avérée dans la production et l'analyse d'informations économiques et financières, de suivi des statistiques économiques dans un système statistique national, expérience prouvée en matière d'élaboration des comptes nationaux, de prévision macroéconomique et dans la production de rapports d'analyse et synthèse des données économiques et financières.</p>
Analyse et formulation des politiques budgétaires et fiscales	<p>Connaissance en matière de politique budgétaire et fiscale, en réglementation économique et financière, connaissance et maîtrise de la méthodologie et des outils de diagnostic, d'analyse comparative et de prospective.</p> <p>Expérience dans la conduite des politiques budgétaires et fiscales, expérience dans une activité de prospective qui contribue à la définition des orientations budgétaires et fiscales, expérience dans le diagnostic et l'évaluation des dispositifs des politiques budgétaires et fiscales et de formulation de préconisation, expérience dans la mise en œuvre des politiques budgétaires et fiscales.</p>
Evaluation de l'action sociale de l'Etat	<p>Connaissance des différents outils et mécanismes d'évaluation de l'action sociale de l'Etat, connaissance des mécanismes d'indexation sur les salaires et pensions de retraite.</p> <p>Expérience dans la mise en œuvre des mécanismes d'indexation, expérience dans l'identification des paramètres d'évaluation.</p>
Equilibre financier des caisses de sécurité sociale	<p>Connaissance des questions de protection sociale, de droit social et des systèmes de pensions, connaissance du système d'équilibre financier des caisses de sécurité sociale, une</p>

<b>Domaines</b>	<b>Qualification</b>
	<p>connaissance des différents régimes sociaux de retraite et leurs impacts budgétaires.</p> <p>Expérience dans la conception et la mise en œuvre de politiques de protection sociale, une expérience dans la méthodologie de détermination des objectifs et des instruments de la politique sociale.</p>
Systèmes de veille stratégique	<p>Connaissance dans les problématiques et l'environnement budgétaires et financiers, connaissance des techniques d'acquisition, de vérification et de traçage de l'information, connaissance des techniques stratégiques, des outils de gestion de contenus et de connaissances, et des logiciels de recherche, de veille et de traitement de l'information.</p> <p>Expérience en matière de définition et de mise en œuvre de plan de veille, expérience en matière d'exploitation des sources documentaires, d'analyse et de traitement de l'information et de rédaction de documents d'aide à la décision.</p>
Organisation	<p>Connaissance du fonctionnement d'un organisme chargé des politiques macroéconomiques, budgétaires et fiscales faisant intervenir plusieurs parties prenantes aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de celles ci.</p> <p>Expérience avérée en matière de conception et de mise en œuvre des mécanismes de coordination, expérience en rédaction de manuels de procédures, expérience en matière d'organisation des processus et des opérations.</p>
Systèmes d'information et bases de données	<p>Connaissance des contenus de bases de données financières et budgétaires, connaissance en matière de conception des préconisations d'architecture et d'infrastructures informatiques,</p> <p>Expérience dans la définition des besoins en matière de système d'information et de données, expérience dans la constitution et la mise à jour de base de données financières et budgétaires.</p>

## **4 CADRE INSTITUTIONNEL**

Le Jumelage s'inscrit dans le cadre institutionnel suivant :

### **Direction Générale de la Prévision et des Politiques- Ministère des Finances**

#### **Genèse et missions de la DGPP :**

Le décret exécutif n° 07-364 du 18 Dhou El Kaada correspondant au 28/11/2007, portant organisation de l'administration centrale du MdF et l'arrêté interministériel du 24 Chaoual 1430 correspondant au 13 octobre 2009 portant organisation de l'administration centrale du MdF confèrent à la DGPP la mission de conseiller du Ministre des Finances sur les questions relatives à l'analyse, la prévision et l'évaluation des politiques budgétaires, fiscales et économiques.

La DGPP est chargée :

- d'élaborer les prévisions macroéconomiques ;
- de définir les systèmes d'information du Ministère des Finances ;
- d'élaborer les éléments nécessaires à la conception des Politiques budgétaires et fiscales ;
- d'évaluer les Politiques budgétaires et fiscales ;
- de suivre et d'évaluer les équilibres des régimes sociaux ;
- d'élaborer le cadrage macroéconomique et financier des lois de finances ;
- de préparer les rapports de présentation des lois de finances ;
- de simuler les impacts des mesures à caractère économique et financier ;

La DGPP est organisée en quatre directions (04), en dix sous directions (10) et en vingt neuf bureaux (29) :

#### **1- La direction de la prévision macro économique, chargée :**

- d'assurer la prévision à court et moyen terme en s'appuyant sur le suivi et l'analyse de la conjoncture ;
- d'assurer le cadrage macro économique et budgétaire des lois de finances ;
- d'élaborer les rapports de présentation des lois de finances.

Elle comprend quatre (4) sous-directions : La sous-direction de la prévision, la sous-direction de l'analyse de la conjoncture, la sous-direction de l'analyse des opérations financières, la sous-direction des modèles et simulations,

#### **2- La direction du recueil des informations, chargée :**

- de mettre en place le système d'information de la direction générale et de constituer une base de données sur la sphère financière, la sphère réelle et les secteurs sociaux ;
- d'organiser avec les structures concernées l'information statistique dont elle a la charge ;
- de diffuser l'information statistique pour les besoins du système national d'information statistique.

Elle est composée de deux (2) sous-directions : La sous-direction des statistiques de la sphère financière et la sous-direction des statistiques de la sphère réelle

#### **3- La direction des politiques budgétaires, chargée :**

- de proposer les éléments nécessaires à la définition de la politique budgétaire ;



- de veiller à la maîtrise de la structure des dépenses budgétaires et à la cohérence de leur répartition ;
- d'évaluer la politique budgétaire. □

Elle est composée de deux (2) sous-directions : La sous-direction des équilibres budgétaires, et la sous-direction de l'action économique et sociale de l'Etat.

#### **4- La direction de la politique fiscale, chargée :**

- de proposer une stratégie fiscale visant à moderniser, à simplifier le système fiscal et à améliorer son rendement ;
- de veiller à la cohérence des instruments fiscaux et parafiscaux ;
- d'orienter la stratégie en matière de relations fiscales internationales ;
- de définir la fiscalité en matière de revenus, de consommation et d'épargne ;
- d'orienter la stratégie en matière de fiscalité spécifique ;
- de suivre et d'évaluer les politiques fiscales et les équilibres des régimes sociaux.

Elle est composée de trois (3) sous-directions : La sous-direction de la politique de la fiscalité des revenus, de la consommation et de l'épargne, la sous-direction des régimes sociaux, et la sous-direction de la fiscalité spécifique.

L'effectif de la DGPP est constitué d' :

- un DG de la prévision et des politiques
- un Directeur des prévisions macroéconomiques
- un directeur des études
- un directeur de la politique fiscale
- un directeur des politiques budgétaires (en cours de nomination)
- un directeur du recueil des informations (en cours de nomination)

Hormis les agents d'exécutions (secrétaires et appariteurs) le reste de l'effectif (37) est composé de sous directeurs, de chefs de bureaux et de cadres répartis entre statisticiens, informaticiens et administrateurs.

#### **Autres Institutions publiques associées à certaines activités du Jumelage**

- L'Office National de la Statistique (ONS), dans ses compétences en matière de production de données statistiques.
- La DGI, dans ses compétences en matière d'étude, de proposition, d'élaboration, et de mise en œuvre des textes législatifs et réglementaires et des mesures fiscales et parafiscales.
- La DGB, dans ses compétences en matière d'élaboration du budget.
- La DGT, dans ses compétences en matière de statistiques sur la trésorerie de l'Etat.
- Le DGP, dans ses compétences en matière de prévisions macro économiques.
- La Banque d'Algérie, dans ses compétences en matière de données financières entrant dans le cadre du CDMT et le cadrage macro économique.

## **5. BUDGET**

Le budget indicatif de ce projet de jumelage est de : 1 450 000,00 € (un million quatre cent cinquante mille euros).

## **6 MODALITÉS DE MISE EN OEUVRE**

### **6.1 AUTORITE CONTRACTANTE DU PROJET**

L'Unité de gestion du programme (UGP) assure la gestion administrative de l'ensemble des activités du P3A, y compris les projets de jumelage, dans le respect des procédures communautaires et en lien étroit avec la Délégation de l'UE en Algérie. Elle assure, à ce titre, la gestion des fonds mis à la disposition du programme.

L'UGP est sise à :

Palais des expositions Pins Maritimes - Mohammadia – Alger  
Unité de Gestion du Programme P3A  
Tél. +213 21.21.94.02 / +213 21.21.94.01  
Fax. +213 21.21.04.12  
Site internet : [www.p3a-algerie.org](http://www.p3a-algerie.org)

Personne en charge : **Said BENMERAD**

Directeur de Programme  
Inspecteur à l'Inspection Générale – Ministère du Commerce  
Courriel : [said.benmerad@p3a-algerie.org](mailto:said.benmerad@p3a-algerie.org)

### **6.2 PRINCIPAUX HOMOLOGUES DANS LE PAYS BENEFICIAIRE**

#### Le Chef de projet

Monsieur Sid Ahmed LOUAHADJ sera le Chef de projet jumelage pour la partie algérienne. Il travaillera en étroite collaboration avec le Chef de projet de l'État membre et le CRJ et son homologue. Il fera régulièrement le suivi de l'avancement des activités du projet de jumelage et apportera tout l'appui nécessaire pour assurer la bonne marche du projet. Il co-présidera les Comités de pilotage trimestriels du jumelage.

#### *Adresse*

Monsieur Sid Ahmed LOUAHADJ  
Direction Générale de la Prévision et des Politiques  
Ministère des Finances  
Immeuble Ahmed FRANCIS, 16306 Ben Aknoun, Alger, Algérie  
Fonction : Directeur de la Prévision Macroéconomique.  
Tél. +213 (0)21 59 53 31 / Fax. +213 (0)21 59 53 30  
Courriel : 'sidahmed.louahadj@mf.gov.dz

#### Homologue du CRJ

Madame Aziza ZIDOUNI sera l'homologue principal du CRJ et à ce titre son référent principal pendant toute la durée du jumelage. Elle sera notamment en charge de coordonner au jour le jour avec le CRJ les actions relevant de la partie algérienne au jumelage et d'assurer le lien avec les cadres ou groupes de travail algériens correspondants et les experts-clés de l'État membre. Elle est susceptible d'être consultée pour toutes les activités de jumelage prévues.

Le Chef de projet et l'homologue du CRJ mobiliseront toutes les ressources humaines au sein de l'administration algérienne, nécessaires pour mener à bien conjointement avec le CRJ et les experts de l'État membre les activités définies dans le respect du calendrier établi.

*Adresse*

Madame Aziza ZIDOUNI  
Direction Générale de la Prévision et des Politiques  
Ministère des Finances  
Immeuble Ahmed FRANCIS, 16306 Ben Aknoun, Alger, Algérie  
Fonction : Directrice de la Conjoncture  
Tél. +213 (0)21 59 53 31 / Fax. +213 (0)21 59 53 30

***Moyens matériels***

Conformément à la section 5.13.3 du manuel commun de jumelage (MCJ), la DGPP mettra toute l'infrastructure professionnelle nécessaire gracieusement à la disposition des experts détachés par l'État membre et en particulier installera le CRJ et son assistant(e) dans des bureaux de proximité adéquatement équipés pour toute la durée du jumelage. Ces bureaux seront disponibles dès l'arrivée du CRJ.

De même, la DGPP fournira les moyens nécessaires pour permettre aux experts court terme (ECT) d'accomplir leurs missions dans les meilleures conditions matérielles.

### **6.3 COMITE DE PILOTAGE DU JUMELAGE**

Un Comité de pilotage du projet sera organisé trimestriellement pour la coordination du projet et son monitoring régulier. Sa composition sera définie dans le contrat de jumelage en conformité avec les dispositions du MCJ. Le Comité de pilotage se chargera du recadrage du projet, de l'évaluation de l'avancement, de la coordination des différentes activités du jumelage et de la validation des rapports trimestriels et du rapport final.

## **7 CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE**

### **7.1 DATE DE LANCEMENT DE L'APPEL A PROPOSITIONS**

Décembre 2014

### **7.2 DATE PREVUE DE DEMARRAGE DES ACTIVITES DU JUMELAGE**

Septembre 2015 (indicatif)

### **7.3 DUREE DU PROJET DE JUMELAGE**

La durée du projet sera de 24 mois. Sa date d'achèvement prévisionnelle est en septembre 2017.

## **8 DURABILITÉ DU PROJET**

La pérennité du projet est assurée d'une part par la volonté politique de la DGPP de se transformer en une réelle institution de diagnostic, de prévision, et d'appui à la décision en matière économique, d'autre part par les apports des activités du jumelage dont les résultats et l'impact s'inscrivent dans la durée.

### **▪ Volonté politique de la DGPP**

La volonté politique de la DGPP est clairement affichée, à travers ses efforts de se transformer en une réelle structure de diagnostic, de prévision de conseil et d'aide à la décision en matière budgétaire et financière qui se traduit par :

- L'organisation de la DGPP en directions spécialisées qui travaillent actuellement au renforcement de leurs outils et instruments de travail en matière de prévisions macroéconomiques, de politiques budgétaires et de politiques fiscales.
- L'existence de hauts cadres formés et ayant de l'expérience dans l'analyse macroéconomique et de formulation des politiques budgétaires et fiscales. .
- Le travail actuel mené pour l'élaboration et la diffusion de notes de synthèse et la production de données statistiques en matière financière et budgétaire.
- La volonté affichée à faire de la DGPP une structure de référence en matière de prévision macroéconomique, de cadrage de la LdF, de programmation budgétaire et d'analyse et de formulation des politiques budgétaires et fiscales au sein du MdF.

### **▪ L'apport du jumelage**

L'apport du jumelage est aussi d'assurer l'efficacité du dispositif envisagé. Plusieurs actions peuvent être citées :

- Le volet mécanismes d'évaluation de la fiscalité et de la parafiscalité, permettant d'avoir des outils efficaces d'évaluation de l'impact de la politique fiscale.
- Le processus de prévision et de cadrage de la LdF, permettant d'améliorer la politique budgétaire en tenant compte de la conjoncture économique et financière.
- Le développement d'une fonction de veille stratégique, permettant d'améliorer la capacité d'anticipation et de compréhension des enjeux macroéconomiques, budgétaires et financiers et prévenir les risques et menaces de toute nature.
- L'expérience acquise durant la période du jumelage, apportant l'accumulation du savoir-faire ;
- Le caractère opérationnel du projet avec la mise en situation pour asseoir les bases d'une structure de référence en matière de politique budgétaire et fiscale.

Enfin, selon toute vraisemblance, il y a lieu de noter que la pérennité du projet sera renforcée par la poursuite des échanges d'expérience avec l'Institution jumelle après la fin du jumelage.

## **9 QUESTIONS TRANSVERSALES**

Le jumelage s'inscrit totalement dans le cadre transversal des principes de l'Union Européenne.

Dans sa phase d'élaboration, de mise en place et d'exécution, le projet et les experts s'engagent au respect du principe de l'égalité des femmes et des hommes, à combattre toute forme de discrimination et d'inégalité basées sur le sexe, par référence à l'état matrimonial ou familial.

Le projet n'a pas d'incidence directe en matière d'environnement.

## **10 CONDITIONNALITÉ ET ÉCHELONNEMENT**

Au niveau de la DGPP, le projet de jumelage n'est pas soumis à des conditions préalables particulières pour démarrer.

Le Bénéficiaire prendra en charge les frais, notamment de location de salle, d'édition et de publication, de réalisation de logo, d'acquisition de matériel notamment de formation nécessaires à la réalisation des diverses activités et non mentionnées explicitement au budget indicatif du Jumelage.

Enfin, une coordination entre les différentes activités de chaque composante est nécessaire pour une réalisation adéquate et cohérente du projet de jumelage, d'autant plus que certaines activités doivent respecter un ordre chronologique de réalisation, alors que d'autres peuvent être menées en parallèle. Cette coordination sera assurée en étroite collaboration entre les deux administrations jumelles.

## **LISTE DES ANNEXES**

**Annexe 1 : Cadre logique**

**Annexe 2 : Calendrier**

## 10.1 ANNEXE 1 : CADRE LOGIQUE

Acronyme jumelage : « Appui aux fonctions de prévision, de suivi et d'évaluation de la DGPP »		Référence : DZ/19b	Durée du Projet : 24 mois	Budget : 1.450.000.00 €
Objectif général	Critères de référence	Sources d'information		
Appuyer l'administration algérienne dans le processus de modernisation des finances publiques	Développement de la perspective pluriannuelle du budget  La DGPP répond aux sollicitations du Ministère des Finances en matière de prévision, de suivi et évaluation des politiques budgétaires et fiscales	Documents budgétaires (LdF, budgets ministériels, etc)  Budgets annuels  Etats prévisionnels  Rapports d'évaluation		
Objectif spécifique	Critères de référence	Sources d'information	Hypothèses	
Appuyer la DGPP dans ses fonctions de prévision et de formulation, de décision, de mise en œuvre et d'évaluation des politiques budgétaires et des politiques fiscales.	Les prévisions et le cadrage de la LdF et du budget annuel sont améliorés  Les capacités de suivi et d'évaluation des politiques budgétaires et fiscales sont améliorées  Un système de veille stratégique est opérationnel et fournit des éléments permettant l'anticipation de certains chocs endogènes et exogènes relatifs à l'économie en général	Rapport PEFA et autres rapports des instances internationales (revue des dépenses publiques, RONC, etc)  Rapports intérimaires et final du projet de jumelage  Rapport de la DGPP portant évaluation des politiques budgétaires et fiscales  Notes périodiques de veille	Maîtrise des techniques et méthodes de prévisions, de cadrage de la LdF et d'élaboration des CDMT  Appropriation des outils de suivi et d'évaluation des politiques budgétaires et fiscales  Moyens humains et matériels mobilisés et disponibles	

Résultat	Critères de référence	Sources d'information	Hypothèses
<b>RESULTAT 1 :</b> Les mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID et de la parafiscalité à caractère social sont implantés	Les cadres de la DPF s'appuient, dans leur travail d'évaluation de la performance du système fiscal, sur les mécanismes d'évaluation retenus  Des évaluations de la performance du système fiscal sont produites périodiquement	Rapports intérimaires et final du projet de jumelage  Rapports d'évaluation de la performance du système fiscal	Validation des choix des mécanismes  Disponibilité des données nécessaires à l'évaluation
<b>RESULTAT 2 :</b> Le processus de prévision et de cadrage de la Loi de Finances et du Budget annuel est amélioré	Le cadrage de la LdF et du budget Annuel est élaboré et mis à jour selon le processus et la méthodologie retenus  Un TOFE est élaboré et mis à jour périodiquement	Rapports intérimaires et final du projet de jumelage  Lois de Finances et budgets annuels  Rapports de présentation de la loi de finances	Données disponibles et utilisables d'agrégats financiers  Maîtrise des processus mis en place  Fiabilité et mise à jour des données statistiques exploitables  Existence d'un système d'information fonctionnel regroupant les principaux agrégats macroéconomiques et macro budgétaires et permettant l'exercice de la simulation

Résultat	Critères de référence	Sources d'information	Hypothèses
<b>RESULTAT 3</b> Le processus de programmation financière à moyen terme est mis en place et est mis à jour annuellement	Un processus d'élaboration du CDMT global existe et est opérationnel ;  Un CDMT global est élaboré et mis à jour annuellement	Rapports intérimaires et final du projet de jumelage  CDMT global 2016-2018	Constitution du groupe de travail  Institutionnalisation du processus CDMT  Elaboration et validation du guide méthodologique CDMT
<b>RESULTAT 4</b> Les mécanismes permettant l'indexation annuelle des salaires de la fonction publique et des pensions de retraite sont implantés	Des mécanismes permettant l'indexation des salaires et des pensions de retraite sont mis en place et sont fonctionnels ;  Les cadres de la DPB fournissent des simulations d'impact issues des mécanismes d'indexation des salaires et des pensions de retraite retenus ;	Rapports intérimaires et final du projet de jumelage  Rapports de simulation d'impact	Maîtrise des mécanismes mis en place  Mécanismes utilisés pour les ajustements sur les salaires et les pensions de retraite et non limités à de simples simulations
<b>RESULTAT 5</b> La fonction de veille stratégique globale est développée au sein de la DGPP	Une cellule de veille est mise en place au sein de la DGPP;  La fonction de veille en place permet de manière autonome à collecter, traiter et diffuser les données de veille selon les standards reconnus;	Rapports intérimaires et final du projet de jumelage  Textes de création de la cellule de veille et nomination des cadres dédiés  Rapports et notes sur les prévisions macroéconomiques, budgétaires et financières  Publications périodiques	Mise en place d'une équipe dédiée à la fonction de veille  Maîtrise des outils de collecte, de traitement et de diffusion des données  Maîtrise du processus de veille



Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>RESULTAT 1 :</b> <b>Les mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID et de la parafiscalité à caractère social sont implantés</b>				
<b>A.1.1 Présenter un benchmark sur les mécanismes d'évaluation utilisés dans la zone Euro</b>  <i>Structures concernées :</i> DPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les impôts visés, les types d'évaluations et les pays concernés par le benchmark</li> <li>- Réaliser le benchmark</li> <li>- Présenter les résultats</li> </ul>	<b>20 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un document détaillé sur le benchmark présenté</li> </ul>	Disponibilité des données sont pour réaliser le benchmark
<b>A.1.2 Identifier les mécanismes d'évaluation applicables dans le contexte algérien</b>  <i>Structures concernées :</i> DPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présenter les avantages et les inconvénients des mécanismes d'évaluation utilisés dans la zone euro.</li> <li>- Etablir une analyse SWOT des mécanismes à appliquer dans le contexte algérien</li> <li>- Sélectionner les mécanismes à appliquer dans le contexte algérien</li> </ul>	<b>20 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyse SWOT</li> <li>- Un rapport sur les mécanismes adaptés au contexte algérien</li> </ul>	
<b>A.1.3 Simuler les mécanismes d'évaluation retenus</b>  <i>Structures concernées :</i> DPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délimiter l'étendue de la simulation</li> <li>- Exercice des activités de simulation</li> <li>- Evaluer l'efficacité et l'efficience des outils et des mécanismes.</li> <li>- Séminaire de validation</li> </ul>	<b>40 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manuel méthodologique reprenant la typologie des mécanismes retenus</li> <li>- Note méthodologique sur l'efficacité des mécanismes retenus</li> <li>- Rapport de validation des résultats</li> </ul>	Adaptation du mécanisme retenu au contexte algérien

Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>A1.4 Appuyer à la mise en œuvre des mécanismes d'évaluation retenus</b>  <i>Structures concernées :</i> DPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les compétences à travers la formation.</li> <li>- Coacher la DPF dans un premier exercice d'évaluation</li> <li>- Elaborer et diffuser des notes méthodologiques</li> </ul>	<b>40 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les cadres de la DPF formés à l'utilisation des mécanismes d'évaluation</li> <li>- Notes méthodologiques sur les mécanismes d'évaluation</li> </ul>	Capacité d'assimilation et de maîtrise des nouvelles méthodes d'évaluation  Implication des cadres dans les activités de coaching
<b>A.1.5 Organiser une visite d'études</b>  <i>Participants :</i> 5 cadres de la DPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer l'organisation et le suivi de la visite d'étude</li> </ul>		5 cadres formés à la performance des IR et ID et à la parafiscalité	la structure européenne s'engageant à recevoir les cadres de la DPF
		<b>120 P / Jours</b>	<b>TOTAL R1</b>	

Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>RESULTAT 2 :</b> <b>Le processus de prévision et de cadrage de la Loi de Finances et du Budget annuel est amélioré</b>				
<b>A.2.1 Identifier le périmètre de prévision et de cadrage de la Loi de Finances</b>  <i>Structures concernées:</i> DPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser un état des lieux du système de projection et de prévision</li> <li>- Délimiter les données et les activités nécessaires dans le processus de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel</li> <li>- Identifier les parties prenantes dans le processus de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel</li> </ul>	<b>20 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un état des lieux détaillé</li> <li>- Un manuel méthodologique reprenant le type de données et les activités nécessaires au cadrage.</li> </ul>	Disponibilité des données
<b>A.2.2 Définir le processus type de prévision et de cadrage de la Loi de Finances</b>  <i>Structures concernées :</i> DPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réaliser un benchmark international</li> <li>- Déterminer le processus type de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel</li> <li>- Simuler le processus</li> <li>- Atelier de validation</li> <li>- Méthodologie décrivant le processus de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel</li> </ul>	<b>30 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Document détaillé sur le benchmark présenté</li> <li>- Une note méthodologique décrivant le processus de prévision et de cadrage</li> <li>- Rapport de validation avec recommandations</li> </ul>	Exploitabilité des résultats de la simulation

Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>A.2.3 Renforcer les capacités et simuler le processus de prévision et de cadrage de la Loi de Finances</b>  <i>Structures concernées :</i> DPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier le groupe cible</li> <li>- Organiser et animer des sessions de formation</li> <li>- Simulation</li> <li>- Evaluer l'impact du processus retenu sur le système d'information et les applications informatiques</li> </ul>	<b>60 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les cadres de la DPM formés au processus de prévision et de cadrage</li> <li>- Note méthodologique sur l'utilisation de la prévision et du cadrage pour l'élaboration de la LdF</li> <li>- Un rapport d'évaluation de l'impact du processus retenu avec des recommandations</li> </ul>	Capacité d'assimilation et de maîtrise du processus de prévision et de cadrage de la LdF
<b>A.2.4 Appuyer à la mise en place du mécanisme de validation des prévisions et du cadrage de la Loi de Finances</b>  <i>Structures concernées :</i> DPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituer un groupe de travail et instituer le processus de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel</li> <li>- Accompagner les groupes de travail dans l'exercice de prévision et de cadrage du projet de LdF et du projet de budget 2016</li> </ul>	<b>30 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Circulaire, note interne, (ou autre document) portant constitution du groupe de travail et institution du processus de prévision et de cadrage de la LdF et du budget annuel</li> <li>- Les membres du groupe de travail formés au processus de validation</li> </ul>	Système d'information est opérationnel  Mise à jour des applications informatiques  Implication des parties prenantes externes à la DGPP dans le processus
<b>A.2.5 Organiser une visite d'études</b>  <i>Participants :</i> 5 cadres de la DPM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer l'organisation et le suivi de la visite d'étude</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 5 cadres formés au processus de prévision et de cadrage des lois de finances</li> </ul>	La structure européenne s'engageant à recevoir les cadres
		<b>140 P / Jours</b>	<b>TOTAL R2</b>	

Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>RESULTAT 3</b> <b>Le processus de programmation financière à moyen terme est mis en place et est mis à jour annuellement.</b>				
<b>A.3.1 Implanter les préalables nécessaires à la mise en place du processus CDMT</b>  <i>Structures concernées :</i> DPB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier le groupe de travail et les parties prenantes dans le processus d'élaboration et de validation du CDMT global.</li> <li>- Instituer le circuit de collecte et de consolidation des données nécessaires à l'élaboration du CDMT global</li> <li>- Fixer le calendrier des activités</li> <li>- Identifier l'impact du processus CDMT sur le système d'information et sur les applications informatiques</li> </ul>	<b>30 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Un groupe de travail pour la préparation du CDMT est mis en place.</li> <li>- Note méthodologique sur le circuit de collecte et de consolidation des données.</li> <li>- Calendrier des activités.</li> <li>- Un rapport d'évaluation d'impact avec des recommandations</li> </ul>	Préalables conformes aux règles dictées dans le guide méthodologique CDMT établi dans le cadre du PSMFP
<b>A.3.2 Renforcer les compétences pour la préparation du CDMT global</b>  <i>Structures concernées :</i> DPB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier le groupe cible, préparer les modules de formation et les études de cas</li> <li>- Former en méthodologie d'élaboration du CDMT</li> </ul>	<b>40 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le groupe de travail formé aux méthodes d'élaboration du CDMT.</li> <li>- Manuel méthodologique sur l'élaboration d'un CDMT</li> </ul>	Assimilation et maîtrise du processus

Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>A.3.3 Préparer et valider le CDMT global 2016-2018</b>  <i>Structures concernées :</i> DPB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coacher le groupe de travail.</li> <li>- Editer et valider sur le plan technique le CDMT global 2016-2018.</li> </ul>	<b>30 jours</b>	- Le CDMT global 2016-2018 validé et publié	Disponibilité des données  Adaptation du système d'information et des applications informatiques  Implication des parties prenantes
<b>A.3.4 Organiser une visite d'études</b>  <i>Participants :</i>  5 cadres impliqués dans le processus du CDMT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser et assurer le suivi de la visite d'études</li> </ul>		- Cinq cadres formés à la programmation financière à moyen terme	La structure européenne s'engageant à recevoir les cadres
		<b>100 P / Jours</b>	<b>TOTAL R3</b>	
<b>RESULTAT 4</b> <b>Les mécanismes permettant l'indexation annuelle des salaires de la fonction publique et des pensions de retraite sont implantés.</b>				
<b>A.4.1 Présentation des différents mécanismes d'indexation employés à l'échelle Internationale</b>  <i>Structures concernées :</i> DPB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier la problématique visée et les besoins</li> <li>- Réaliser un inventaire des mécanismes appliqués dans les pays de la zone euro</li> <li>- Présenter les avantages et les inconvénients de chaque mécanisme employé</li> </ul>	<b>20 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etat des lieux</li> <li>- Inventaire des mécanismes appliqués dans la zone euro avec leurs avantages et inconvénients</li> </ul>	Disponibilités des données

Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>A 4.2 Faire une évaluation ex-ante et proposer des mécanismes applicables dans le contexte algérien</b>  <i>Structures concernées :</i> DPB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sélectionner les mécanismes applicables au contexte algérien</li> <li>- Elaborer une analyse SWOT des mécanismes.</li> <li>- Evaluer la pertinence des mécanismes sélectionnés et restituer les résultats.</li> </ul>	<b>20 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Document détaillé sur les mécanismes applicables au contexte algérien</li> <li>- Analyse SWOT</li> <li>- Rapport sur la pertinence des mécanismes sélectionnés</li> </ul>	Adaptation du mécanisme sélectionné au contexte algérien
<b>A.4.3 Simuler les mécanismes d'indexation retenus</b>  <i>Structures concernées :</i> DPB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier l'étendue de la simulation</li> <li>- Exercice de la simulation</li> <li>- Rapport sur la pertinence des mécanismes</li> <li>- Renforcer les compétences sur les mécanismes de simulation retenus</li> </ul>	<b>40 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les cadres de la DPB formés à l'utilisation des mécanismes d'indexation.</li> <li>- Rapport détaillé sur la pertinence des mécanismes retenus pour le cas algérien.</li> <li>- Note méthodologique sur la mise en œuvre des mécanismes retenus.</li> <li>- Restitution des travaux de validation et recommandations.</li> </ul>	Assimilation et maîtrise des techniques d'indexation
<b>A.4.4 Organiser une visite d'étude</b>  <i>Participants :</i> 5 cadres de la DPB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser et assurer le suivi de la visite d'études</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cinq cadres formés à l'indexation annuelle des salaires et des pensions</li> </ul>	La structure européenne s'engageant à recevoir les cadres de la DPB
		<b>80 P / Jours</b>	<b>TOTAL R4</b>	

Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>RESULTAT 5</b> <b>La fonction de veille stratégique globale est développée au sein de la DGPP</b>				
<b>A.5.1 Mettre en place un cadre conceptuel d'implantation de la fonction de veille stratégique</b>  <i>Structures concernées</i> DRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir et identifier les objectifs de la fonction de veille stratégique</li> <li>- Identifier les besoins</li> <li>- Proposer des outils de veille</li> <li>- Présenter le cycle de veille</li> </ul>	<b>30 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guide sur la fonction de veille stratégique et ses outils</li> <li>- Etat des lieux sur les besoins relatifs à la fonction de veille</li> </ul>	Capacité de la DGPP à exprimer de façon détaillée les besoins en matière de veille stratégique
<b>A.5.2 Appuyer à la mise en place d'un processus de veille stratégique</b>  <i>Structures concernées</i> DRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier la finalité de la fonction de veille</li> <li>- Délimiter les activités de veille</li> <li>- Présenter les produits de la fonction de veille</li> </ul>	<b>20 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapport détaillé sur le processus de la fonction de veille</li> </ul>	Activités et les produits de la fonction de veille répondant aux besoins exprimés
<b>A.5.3 Simuler la fonction de veille stratégique</b>  <i>Structures concernées</i> DRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifier les indicateurs</li> <li>- Elaborer et mettre à jour un tableau de veille</li> <li>- Evaluer l'impact du système de veille sur le système d'information et les applications informatiques</li> </ul>	<b>40 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tableau de veille infra annuel retraçant les indicateurs retenus</li> <li>- Rapport portant sur les résultats de simulation</li> </ul>	Disponibilité des données



Activités	Tâches	Moyens	Livrables	Hypothèses
<b>A.5.4 Implanter la fonction de veille stratégique</b>  <i>Structures concernées</i> DRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formaliser le processus de veille stratégique</li> <li>- Identifier le lien avec la fonction de veille gouvernementale</li> <li>- Réaliser des activités de coaching</li> </ul>	<b>30 jours</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Guide des procédures sur le processus de veille stratégique</li> <li>- Rapport sur les liens et la coordination du système de veille de la DRI avec la fonction de veille gouvernementale;</li> <li>- Une équipe formée à la mise à jour du processus de veille stratégique</li> </ul>	Implication des cadres dans les activités de coaching
<b>A.5.5 Organiser une visite d'étude</b>  <i>Participants :</i> 5 cadres de la DRI	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organiser et assurer le suivi de la visite d'études</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cinq cadres formés à veille stratégique</li> </ul>	La structure européenne s'engageant à recevoir les cadres de la DRI
		<b>120 P / Jours</b>	<b>TOTAL R5</b>	
		<b>560 P / Jours</b>	<b>TOTAL R1+R2+R3+R4+R5</b>	

## 10.2 ANNEXE 2 : CALENDRIER

Mois du projet	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
Arrivée du CRJ en Algérie	X																										
<b>Résultat 1 Les mécanismes d'évaluation de la performance socioéconomique des IR et des ID et de la parafiscalité à caractère social sont implantés (DPF)</b>																											
A 1.1 Présenter un benchmark	5	5	5	5																							
A 1.2 Identifier les mécanismes				5	10		5																				
A 1.3 Simuler les mécanismes									5	5	5	5	5	10	5												
A 1.4 Mise en œuvre des mécanismes													10	5	5	5					5	5	5				
A 1.5 Visite d'études																											
<b>Résultat 2 Le processus de prévision et de cadrage de la Loi de Finances et du Budget annuel est amélioré (DPM)</b>																											
A 2.1 Identifier le périmètre		10	5	5																							
A 2.2 Définir le processus			5	5	5	5		5	5																		
A 2.3 Renforcer les capacités										5	5	5	5	5	5			10	10	10							
A 2.4 Mettre en place le mécanisme de validation																	10				5	5	5	5			
A 2.5 Visite d'études																											
<b>Résultat 3 Le processus de programmation financière à moyen terme est mis en place et est mis à jour annuellement. (DPB)</b>																											
A 3.1 Implanter les préalables		5	5	5	5	5	5																				
A 3.2 Renforcer les compétences								5	5	5	5	5	5			5	5										
A 3.3 CDMT global 2016-2018																		5		5	5	5	5	5			
A 3.4 Visite d'études																											
<b>Résultat 4 Les mécanismes permettant l'indexation annuelle des salaires de la fonction publique et des pensions de retraite sont implantés. (DPB)</b>																											
A 4.1 Présenter les différents mécanismes			5	5	5	5																					
A 4.2 Evaluation ex-ante et mécanismes									5	5	5	5															
A 4.3 Simuler les mécanismes											5		10		10				5		5		5				
A 4.4 Visite d'études																											
<b>Résultat 5 La fonction de veille stratégique globale est développée au sein de la DGPP (DRI)</b>																											
A 5.1 Mettre en place un cadre conceptuel			5	5	5	5			5	5			5	5													
A 5.2 Appuyer mise en place processus de veille										5	5	5	5														
A 5.3 Simuler la fonction de veille stratégique											5	5	5	5	5	5	5			5							
A 5.4 Implanter la fonction de veille stratégique														5	5					5	5	5	5				
A 5.5 Visite d'études													5														
Séminaire de lancement et de clôture		X																						X			
<b>Coordination du projet de jumelage</b>																											
Comités de pilotage COPIL			X			X			X			X			X			X			X			X			
Rapports trimestriels				X			X			X			X			X			X			X			X		
Rapport final																										X	
Rapport de vérification des dépenses																										X	
Versement solde par la DUE (ou recouvrement)																											X
Départ du CRJ – Fin de mission																									X		
Total jours/mois	5	20	30	35	30	20	10	10	25	30	25	35	35	40	25	25	20	20	10	20	25	25	20	20			