



Bruxelles, le 9.10.2015
C(2015) 6984 final

DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION

du 9.10.2015

relative au programme d'action annuel 2015 en faveur de l'Algérie à financer sur le budget général de l'Union européenne

DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION

du 9.10.2015

relative au programme d'action annuel 2015 en faveur de l'Algérie à financer sur le budget général de l'Union européenne

LA COMMISSION EUROPÉENNE,

vu le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne,

vu le règlement (UE) n° 236/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 énonçant des règles et des modalités communes pour la mise en œuvre des instruments de l'Union pour le financement de l'action extérieure¹, et notamment son article 2(1),

vu le règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 du Parlement et du Conseil du 25 octobre 2012 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union et abrogeant le règlement (CE, Euratom) n° 1605/2002 du Conseil², et notamment son article 84(2),

considérant ce qui suit:

- (1) La Commission a adopté le cadre unique d'appui pour l'Algérie pour la période 2014-2017³ dont le point 3 établit les priorités suivantes: réforme de la justice et renforcement de la participation citoyenne, marché du travail et emploi et appui à la gestion et à la diversification de l'économie.
- (2) Le programme d'action financé au titre du règlement (UE) n° 232/2014 du Parlement européen et du Conseil du 11 mars 2014 instituant un instrument européen de voisinage⁴ vise ainsi à 1) améliorer la participation citoyenne dans la planification et la mise en œuvre des politiques communales de services publics et de développement économique, en vue d'une gouvernance communale concertée, transparente et attentive aux besoins et aux attentes des citoyens et notamment des jeunes et des femmes; 2) appuyer les efforts de l'Algérie en matière de diversification industrielle et économique et d'amélioration du climat des affaires, afin de contribuer au développement économique durable du pays.
- (3) L'action intitulée «*Programme de renforcement des capacités des acteurs de développement local / communes modèles (CapDeL) : démocratie participative et développement local*» a comme objectifs spécifiques de (i) mettre à disposition et accompagner la mise en place d'outils et approches favorisant la concertation et la participation de la société civile, et notamment les jeunes et les femmes, dans la planification et la gestion du développement territorial de la commune; (ii) renforcer les capacités institutionnelles et individuelles des autorités communales en matière de gouvernance participative, ainsi que la prise en compte de l'accès des jeunes et des femmes aux services publics locaux et aux opportunités économiques; (iii) renforcer les capacités des organisations de la société civile pour qu'elles puissent participer davantage au processus de développement local, en concertation avec les autorités

¹ JO L 77 du 15.3.2014, p. 95.

² JO L 298 du 26.10.2012, p. 1.

³ C(2014)5093 du 23.7.2014.

⁴ JO L 77 du 15.3.2014, p. 27.

locales. Ce programme sera mis en œuvre selon la modalité de gestion indirecte avec le programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

- (4) L'action intitulée «*Programme d'appui à la diversification industrielle et économique et à l'amélioration du climat des affaires en Algérie (PADICA)*» a comme objectifs spécifiques de (i) créer les conditions d'un accroissement de la part du secteur privé industriel dans l'économie et concourir ainsi à une diversification accrue de l'économie algérienne; (ii) améliorer l'environnement global de l'entreprise afin de stimuler la création de nouvelles entreprises et de répondre aux attentes des opérateurs économiques. Ce programme sera mis en œuvre selon les modalités de gestion directe et indirecte.
- (5) Il y a lieu d'adopter une décision de financement dont les modalités sont fixées à l'article 94 du règlement délégué (UE) n° 1268/2012 de la Commission⁵.
- (6) Il y a lieu d'adopter un programme de travail en matière de subventions dont les modalités sont fixées à l'article 128, paragraphe 1, du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 et à l'article 188, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) n° 1268/2012. Le programme de travail est constitué de l'annexe 1 (section 5.3.3).
- (7) Il convient que la Commission confie des tâches d'exécution du budget en gestion indirecte aux entités désignées dans la présente décision, sous réserve de la conclusion d'une convention de délégation. Conformément à l'article 60, paragraphes 1 et 2, du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012, l'ordonnateur compétent doit s'assurer que ces entités garantissent un niveau de protection des intérêts financiers de l'Union équivalent à celui qui est exigé de la Commission lorsque celle-ci gère des fonds de l'Union. Ces entités respectent les conditions énoncées à l'article 60, paragraphe 2, premier alinéa, points a) à d), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 et les mesures de supervision et de soutien nécessaires sont en place.
- (8) Il convient que la Commission confie des tâches d'exécution du budget en gestion indirecte [au pays partenaire][à l'organisation régionale] désigné[e] dans la présente décision, sous réserve de la conclusion d'une convention de financement. Conformément à l'article 60, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012, l'ordonnateur compétent doit s'assurer que des mesures sont prises pour superviser et soutenir la mise en œuvre des tâches confiées. Ces mesures et les tâches confiées sont décrites dans l'annexe 1 de la présente décision.
- (9) L'ordonnateur responsable peut attribuer des subventions sans appel à propositions sous réserve que les conditions applicables aux exceptions aux appels à propositions prévues à l'article 190 du règlement délégué (UE) n° 1268/2012 soient remplies.
- (10) Il convient de permettre le paiement d'intérêts de retard sur la base de l'article 92 du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 et de l'article 111, paragraphe 4, du règlement délégué (UE) n° 1268/2012.
- (11) Conformément à l'article 94, paragraphe 4, du règlement délégué (UE) n° 1268/2012, la Commission doit définir ce que l'on entend par « modifications non substantielles de la présente décision », afin de garantir que toute modification de ce type peut être adoptée par l'ordonnateur délégué compétent.

⁵ Règlement délégué (UE) n° 1268/2012 de la Commission du 29 octobre 2012 relatif aux règles d'application du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 du Parlement européen et du Conseil relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union, JO L 362 du 31.12.2012, p. 1.

- (12) Les mesures prévues par la présente décision sont conformes à l'avis du comité de l'instrument européen de voisinage institué par l'article 15 de l'instrument de financement visé au considérant 2,

DÉCIDE:

Article premier

Adoption de la mesure

La décision «Programme d'Action Annuelle 2015 en faveur de l'Algérie» présentée dans les annexes est adoptée:

Le programme comporte les actions suivantes:

- Annexe 1: «Programme de renforcement des capacités des acteurs de développement local / communes modèles (CapDeL): démocratie participative et développement local»;
- Annexe 2: «Programme d'appui à la diversification industrielle et économique et à l'amélioration du climat des affaires en Algérie (PADICA)».

Article 2

Contribution financière

La contribution maximale de l'Union européenne pour la mise en œuvre du programme visé à l'article 1 est fixée à 25 millions d'EUR:

- 8 millions d'EUR à financer sur la ligne budgétaire 21.030101, et
- 17 millions d'EUR à financer sur la ligne budgétaire 21.030102

du budget général de l'Union européenne pour 2015.

La contribution financière prévue au premier alinéa peut aussi couvrir les intérêts de retard.

Article 3

Modalités de mise en œuvre

Des tâches d'exécution du budget en gestion indirecte peuvent être confiées aux entités désignées aux annexes, sous réserve de la conclusion des conventions y afférentes.

La section «Mise en œuvre» des annexes de la présente décision énonce les éléments exigés par l'article 94, paragraphe 2, du règlement (UE) n° 1268/2012.

L'ordonnateur compétent peut attribuer des subventions sans appel à propositions conformément à l'article 190 du règlement délégué (UE) n° 1268/2012.

Article 4

Modifications non substantielles

Les augmentations ou les diminutions n'excédant pas 20% de la contribution fixée à l'article 2, premier alinéa, et ne portant pas cette contribution à plus de 10 000 000 EUR ou les modifications cumulées des crédits alloués à des actions spécifiques n'excédant pas 20% de cette contribution, de même que les extensions de la période de mise en œuvre, ne sont pas considérées comme substantielles au sens de l'article 94, paragraphe 4, du règlement délégué

(UE) n° 1268/2012, pour autant qu'elles n'aient d'incidence significative ni sur la nature ni sur les objectifs des actions. Le recours à la réserve pour imprévus est pris en considération dans le plafond fixé au présent article.

L'ordonnateur compétent peut adopter des modifications non substantielles dans le respect des principes de bonne gestion financière et de proportionnalité.

Fait à Bruxelles, le 9.10.2015

Par la Commission
Johannes HAHN
Membre de la Commission

FR



Cette action est financée par l'Union européenne

ANNEXE 1

de la décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel 2015 en faveur de l'Algérie à financer sur le budget général de l'Union européenne

Document d'action pour le "Programme de renforcement des capacités des acteurs de développement local / Communes modèles (CapDeL): Démocratie participative et développement local"

1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS	Programme de renforcement des capacités des acteurs de développement local / Communes modèles (CapDeL): Démocratie participative et développement local Numéro CRIS: ENI/2015/38-431 financé par : Instrument européen de voisinage			
2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation	République algérienne démocratique et populaire, dans les communes pilotes représentatives sélectionnées dans les régions du nord, du sud, de l'est de l'ouest, des hauts plateaux et des montagnes-Kabylie.			
3. Document de programmation	Cadre unique d'appui (CUA) 2014-2017			
4. Secteur de concentration/domaine thématique	Développement de la participation / Bonne gouvernance (démocratie participative locale) premier secteur de concentration du CUA: «participation citoyenne»			
5. Montants concernés	Coût total estimé: 10,1 millions d'EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 8 millions d'EUR La présente action fait l'objet d'un cofinancement conjoint de la part de: - Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour un montant de : 300 000 EUR - autres (République algérienne démocratique et populaire, Japon, Banque africaine de développement) pour un montant de 1,8 millions d'EUR Ligne budgétaire: 21.030101			
6. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre	Modalité de projet; Gestion indirecte avec le Programme des Nations Unies pour le développement – PNUD Gestion directe – passation de marchés de services.			
7. Code(s) CAD	15150			
8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x

	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	x
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	x	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	<input type="checkbox"/>	x	<input type="checkbox"/>
9. Programmes phares thématiques «Biens publics mondiaux et défis qui les accompagnent»	NA			

RESUME :

La volonté du gouvernement algérien de mettre en place une organisation décentralisée de développement local et de renforcer la démocratie participative est explicite, et s'accompagne d'avancées concrètes. Il s'agit cependant d'un processus complexe dans lequel l'interrelation des différents niveaux de décision et de concertation entre les gouvernements central et local ainsi que la société civile devrait bénéficier de la mise en place d'espaces institutionnalisés d'expression, de dialogue et d'action «**reconnus**», «**organisés**» et «**innovateurs**», ce qu'entend promouvoir l'axe "Démocratie et développement local" du «**Programme de renforcement des capacités des acteurs de développement local / Communes modèles (CapDeL)**» initié par le ministère de l'intérieur et des collectivités locales (MICL).

«**Reconnus**» comme laboratoire et référence de pratiques de participation, de gestion et d'organisation du «pacte social» générant et consolidant une confiance réciproque et une atmosphère positive nécessaire à aborder les priorités de développement du pays et partager les résultats sur tout le territoire national. «**Organisés**» avec une stratégie et un ensemble d'outils et de mécanismes qui faciliteraient la cohérence programmatique et opérationnelle entre les différents secteurs et niveaux de la gouvernance locale. «**Innovateurs**» afin de capitaliser sur les expériences et les pratiques qui se dégageront et mettre en exergue les avancées et réalisations algériennes dans le processus de décentralisation, de démocratie participative et de développement local.

Le programme vise à renforcer les capacités de mise en œuvre du développement local, améliorer les systèmes de planification stratégique locale et leur articulation

avec les différents niveaux de gouvernance, et promouvoir une citoyenneté active capable de contribuer pleinement au développement local. Dans ce cadre, l'initiative opérera dans les communes pilotes représentatives sélectionnées dans les régions du nord, du sud, de l'est de l'ouest, des hauts plateaux et des montagnes-Kabylie pour renforcer leurs capacités et les outils et mécanismes à leur disposition afin d'assurer leur rôle de gouvernance et de développement local, en modernisant et améliorant les services aux citoyens en collaboration directe et active, à partir de plus larges espaces de représentativité ou d'intervention de la société civile, et notamment de la femme et des jeunes. Les communes pilotes seront identifiées pour être représentatives de différentes priorités, de la diversité typologique et des spécificités géographiques, démographiques, culturelles, sociales, économiques et écologiques des communes en Algérie et serviront de référence.

Les activités du programme seront mises en place à l'échelon communal et gérées par leurs élus, notamment les femmes, et la société civile, en particulier les jeunes. Le programme représentera un espace de dialogue politique permanent entre le MICL, la société civile, le PNUD et l'Union européenne (ainsi que d'autres partenaires), dans un effort pragmatique de renforcer le rôle des communes et territoires dans le développement humain durable. Par le biais d'un système de suivi rapproché et inclusif, assorti d'indicateurs détaillés, le programme adoptera une approche de mise en œuvre progressive, permettant d'engager des échanges constructifs, en particulier au niveau technique, sur les obstacles rencontrés et les bonnes pratiques reconnues dans la relation entre autorités locales et société civile en Algérie.

1 CONTEXTE

1.1 Contexte sectoriel/national/régional/domaine thématique

Le gouvernement algérien s'est engagé depuis 2011 dans un processus de réformes touchant à plusieurs domaines: Etat de droit, médias, représentation des femmes en politique dans les assemblées directement élues et démocratie participative locale. Le gouvernement algérien est en outre particulièrement engagé dans l'éradication de la pauvreté et le développement humain et territorial, aux côtés de ses partenaires techniques et financiers. Le pays a atteint la quasi-totalité des Objectifs Millénaires du développement et a été retenu parmi les 50 pays appelés à poursuivre les Objectifs du développement durable.

Une série de consultations avec la société civile dans l'ensemble des régions du pays sous l'égide du Conseil national économique et social (CNES) ont abouti à des **Etats généraux de la société civile** et des Etats généraux du développement local, regroupant plus de 1 000 associations et représentants des collectivités locales. La nécessité d'une démocratie locale participative y apparut comme une des priorités urgentes de la gouvernance pour l'Etat algérien. Néanmoins, malgré la levée de l'état d'urgence, l'espace public demeure relativement restreint et peu occupé par une société civile abondante mais faiblement structurée et remplissant difficilement son rôle de médiateur social.

Ainsi, et en conformité avec la **Charte africaine de la démocratie, des élections et de la gouvernance** qui engage les Etats, dans son article 34 à procéder «à la *décentralisation en faveur des autorités locales démocratiquement élues conformément aux lois nationales*», le gouvernement algérien a initié un processus de décentralisation de la prise de décision en faveur des autorités locales élues

(wilayas et communes) et s'apprête à engager un processus de réforme de la fiscalité locale, qui permettrait une diversification économique et une dynamisation des territoires. Au rang des réformes significatives qui augurent d'un effort accru vers une véritable démocratie participative locale figurent les amendements apportés au code communal en 2012, visant à associer la société civile aux travaux des associations populaires de wilayas (APW) et des associations populaires communales (APC), directement élues par les citoyens. Malheureusement, ce mécanisme de consultation n'est pas entré dans les us des élus locaux, et la société civile particulièrement florissante et contestataire au niveau national est, en règle générale, dispersée voire absente à l'échelon communal, notamment dans les communes les plus pauvres.

1.1.1 *Évaluation de la politique publique et cadre stratégique de l'UE*

Société civile: la Constitution algérienne du 23 février 1989, en son article 43, garantit la liberté d'association et l'Etat «*encourage l'épanouissement du mouvement associatif*». La pratique, notamment après l'adoption d'un nouveau cadre légal et opérationnel depuis 2008, complique la mise en œuvre de cet engagement, surtout à l'égard des organisations de la société civile nationales actives dans le domaine des droits de l'homme et des droits sociaux (syndicats autonomes notamment), qui ont du mal à recevoir un agrément leur permettant d'opérer, d'organiser des activités publiques ou de recevoir de l'argent de la part des bailleurs de fonds. Les nombreux projets soutenus par l'Union européenne en faveur de la société civile au niveau local démontrent cependant que de nombreuses associations enregistrées auprès des autorités locales ne rencontrent pas de problèmes et travaillent en général de concert avec les élus et représentants de l'état dans les wilayas, les daïras et les communes. Conscient de la nécessité de maintenir un dialogue constructif avec la société civile, **le MICL a mis en place en octobre 2014 un groupe de travail formé par des organisations de la société civile (OSC) et des responsables territoriaux afin de proposer des modalités opérationnelles pour renforcer l'implication de la société civile dans la gestion locale.**

Depuis 2012, l'action de l'UE est guidée par la communication de la Commission au Parlement européen, au Conseil, au Comité économique et social européen et au Comité des régions ***Les racines de la démocratie et du développement durable: l'engagement de l'Europe avec la société civile dans le domaine des relations extérieures***¹. L'appui à la participation de la société civile dans la formulation, le suivi et la mise en œuvre des politiques publiques figure au rang des priorités de l'Union européenne et de ses Etats membres dans la **feuille de route de l'Union européenne envers la société civile en Algérie** approuvée en août 2014. Depuis le début de son intervention en faveur de la société civile en Algérie, l'UE s'est engagée de manière croissante à travers les programmes bilatéraux et thématiques afin de renforcer les capacités des associations algériennes, soutenir la participation de la société civile dans le dialogue avec les institutions et encourager sa présence dans les mécanismes décisionnels.

Les programmes **ONG I** (2000 – 2004) et **ONG II** (2006-2010), visant spécifiquement la société civile algérienne via un fonds dédié aux financements de projets de développement ainsi qu'un appui de proximité en termes

¹ COM(2012) 492 final:
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0492:FIN:FR:PDF>.

d'accompagnement et de formation, ont été mis en œuvre avec le ministère de la solidarité, les programmes ONG ont permis de financer plus de 200 projets associatifs, pour un montant total de 15 millions d'EUR de contribution européenne (IEV). Dans la continuité des programmes ONG I et II, **le programme JOUSSOUR** (programme concerté pluri-acteurs Algérie) vise à améliorer les capacités d'action et la mise en réseau de la société civile algérienne. Financé par le biais de **l'agence française de développement**, il réunit 110 membres (80 associations algériennes et 30 françaises) et soutient des initiatives locales dans les wilayas d'Oran, de Constantine, de Bouira, d'El Oued, de Béjaïa et de Biskra, avec la participation active des autorités locales (APW, APC).

Depuis 2011, les nouveaux programmes bilatéraux Algérie-UE mis en œuvre dans le cadre de la politique européenne de voisinage (PEV) comprennent systématiquement un important volet d'appui aux associations: les programmes **d'appui à la protection et valorisation du patrimoine culturel, jeunesse-emploi, DIVECO II², PADSEL NOA³** comprennent chacun un volet de subvention de projets, de renforcement de capacités de la société civile, de mise en réseau avec l'objectif de renforcer le partenariat entre pouvoirs publics et acteurs non gouvernementaux. Les programmes thématiques, ont aussi connu une importante croissance en termes de budget et d'actions proposées depuis 2007. Grâce aux programmes thématiques «IEDDH – Démocratie et droits de l'homme», «Cofinancement ONG», «Développement social et humain», «Migration et asile», «Acteurs non étatiques et autorités locales», une centaine de projets ont pu bénéficier de financements européens, pour un montant total d'environ 20 millions d'EUR.

Démocratie participative locale: **mentionnée dans le discours d'investiture présidentielle en 2014, la démocratie participative locale figure comme point important du plan d'action du gouvernement** qui vient confirmer l'engagement du gouvernement algérien dans la voie de la modernisation des services de l'Etat et des collectivités locales en faveur du développement local visant à rapprocher l'administration publique du citoyen.

Bien que l'Union européenne considère la démocratie locale et les actions de décentralisation comme un pilier du développement, aucune initiative en ce sens n'a été soutenue en Algérie à ce jour. Le programme de l'UE **SPRING** (12,4 millions d'EUR, dont 10 millions d'EUR de contribution UE) appuie la gouvernance politique et économique et pourrait soutenir la démocratie participative à l'échelon national, y compris avec la société civile et par exemple l'Assemblée populaire nationale. Dans la communication de l'Union européenne de mai 2013 *Accorder une autonomie accrue aux autorités locales dans les pays partenaires pour une meilleure gouvernance et des résultats plus concrets en matière de développement⁴*, l'Union européenne s'approprie la vision du rôle des autorités locales comme acteurs clefs du développement territorial et reconnaît la valeur instrumentale de la décentralisation de la formulation et de la mise en œuvre des politiques publiques par des autorités locales élues.

² Programme d'appui à la diversification de l'économie.

³ Programme d'appui au développement socio-économique local du nord-ouest de l'Algérie.

⁴ COM(2013) 280 final: https://ec.europa.eu/europeaid/sites/devco/files/communication-local-authorities-in-partner-countries-com2013280-20130515_fr_5.pdf.

Participation des femmes: sur le plan juridique, l'Algérie est partie aux conventions internationales relatives aux droits politiques des femmes. Dans le même sens, l'article 31 bis de la Constitution algérienne prévoit expressément que «*l'Etat œuvre à la promotion des droits politiques de la femme en augmentant ses chances d'accès à la représentation dans les assemblées élues*». Dans la réalité, la représentation des femmes reste faible dans les institutions publiques. De manière générale, elle évolue cependant favorablement, bien que lentement. La loi organique introduite en 2012⁵ relative aux modalités augmentant les chances des femmes d'accéder aux assemblées élues appelée communément la «*loi des quotas*» a conduit, après les élections de mai 2012, à une augmentation de la proportion de femmes à l'Assemblée populaire nationale jusqu'à 31,6%, soit une augmentation de 8% par rapport à la législature précédente. Au niveau local, le pourcentage est passé de 1 à 18% de femmes élues dans les assemblées communales. Malgré ces améliorations, des efforts de formations et d'éducation civique auprès des femmes élues et citoyennes demeurent nécessaires. En particulier, la **mission d'observation électorale de l'Union européenne (MOE UE)** déployée lors des élections de mai 2012 a souligné la difficulté de compréhension de la nouvelle loi des quotas «*affectant la compréhension des procédures par les acteurs mêmes du processus*»⁶ et ayant nécessité des clarifications de la part du MICL quelques jours avant le scrutin. Le renforcement de la capacité des femmes élues est une action prioritaire de l'Union européenne et du plan d'action «genre» repris par la délégation de l'UE en Algérie.

1.1.2 Analyse des parties prenantes

Etant donné la nature incrémentale du programme qui vise à accompagner un processus impliquant plusieurs parties prenantes de la sphère publique, leur rôle dans les différentes phases du projet va différer, tant comme acteurs, accompagnateurs, facilitateurs ou conseillers.

Le MICL est partie prenante au projet en tant que ministère de tutelle. Les actions seront mises en place directement au niveau local par le PNUD au bénéfice des assemblées populaires communales, de leurs élus et de la société civile.

Les élus communaux, parties prenantes directes, acteurs et bénéficiaires du projet⁷. Les bénéficiaires directs de l'action, et principales parties prenantes, sont les élus (notamment les femmes élues) des assemblées populaires communales (APC), élus au suffrage universel direct pour un mandat de cinq ans, laquelle élit à son tour son président qui dirige l'administration communale animée par le secrétaire général de la commune. L'APC détermine la politique de la commune dans les différents domaines d'activité économique et sociale, et veille à son exécution. Conformément à l'article 1 du code communal, la commune est «*l'assise territoriale de la décentralisation et le lieu d'exercice de la citoyenneté. Elle constitue le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques.*»

⁵ Loi organique n°12-03 du 14 janvier 2012, Articles 2 et 3.

⁶ Rapport final de la MOE UE, août 2012. Les recommandations 18 et 19 du rapport invitent notamment le MICL à «apporter des précisions à la loi sur les partis» et «le mode de constitution des listes» afin d'accroître la participation des femmes lors des élections.

⁷ L'Algérie est divisée en deux types de collectivités territoriales: la wilaya et la commune dont les assemblées sont élues au suffrage universel direct. La wilaya comprend des subdivisions géographiques administratives dénommées *daïras* (arrondissements ou «sous-préfectures»). Il existe 48 wilayas, 548 daïras et 1 540 communes.

L'APC est l'organe délibérant de la commune. Le président de l'APC veille à la mise en œuvre de l'exécution des délibérations de l'APC et lui en rend compte. Le président de l'APC exécute le budget de la commune et veille aussi à la mise en place et au bon fonctionnement des services et établissements publics communaux. En tant que représentant de l'Etat dans la commune, il est chargé, notamment, de veiller au respect et à l'application de la législation et de la réglementation en vigueur. Enfin, le président de l'APC a qualité d'officier de police judiciaire. Le code communal liste les compétences de la commune qui comprennent en particulier le développement local, l'urbanisme, les infrastructures, l'action sociale, le tourisme, l'éducation, la culture et l'hygiène. La commune élabore et adopte son plan de développement à court, moyen et long termes et veille à son exécution, en rapport avec les attributions dévolues par la loi et en cohérence avec le plan de wilaya et les objectifs des plans de développement du territoire. À ce titre, la commune fait connaître ses avis et décisions. Elle initie toute action et toute mesure propres à favoriser et impulser le développement d'activités économiques en relation avec ses potentialités et son plan de développement, et toute mesure visant à assurer l'assistance et la prise en charge des catégories sociales démunies, notamment dans les domaines de la santé en ce qui concerne l'accès à l'hospitalisation et aux soins médicaux, de l'emploi et du logement, c'est-à-dire l'allocation des logements publics.

Les dispositions légales envisagent qu'aux fins d'assurer le fonctionnement du système de démocratie locale, les APC prennent toute mesure pour informer les citoyens des affaires les concernant et les consulter sur les choix des priorités d'aménagement et de développement économique, social et culturel, exposer son activité annuelle devant les citoyens, veiller à mettre en place un encadrement adéquat des initiatives locales visant à inciter les citoyens à participer au règlement de leurs problèmes et à l'amélioration de leurs conditions de vie. Ce sont là les seules références à la gestion participative perçue dans sa dimension la plus réduite.

La société civile est partie prenante du projet en tant que bénéficiaire direct, afin de donner tout son sens à la gestion participative. La priorité sera donnée aux associations de femmes et de jeunes, plus particulièrement celles qui ont pour objet social le développement local.

La société civile est en pleine phase de reconfiguration depuis la fin de la décennie noire. La cartographie réalisée en Algérie en mai 2014 par des experts indépendants pour le compte de la Commission européenne met en exergue une catégorie spécifique d'**organisations intermédiaires**: *«Ces organisations ou composantes de la société civile ont la particularité d'être parties prenantes au bon fonctionnement de la société en remplissant des fonctions idéalement assumées par l'Etat, entre autres dans le domaine de la santé tout en étant critiques par rapport aux défaillances du service public, leur légitimité provenant de leurs compétences et engagement concret dans des **activités de services**. On retrouve dans cette catégorie les associations liées à la santé, aux handicapés, physiques et mentaux, aux enfants, à l'environnement, etc. Plus engagées se trouvent également les organisations abordant la problématique du **genre** et certaines **associations culturelles**. Les **associations de jeunesse et de sports** elles aussi offrent ce double visage d'être à la fois des organisations de loisir, de vivier de futurs cadres dans les domaines sociaux et politiques mais qui contiennent également un potentiel dynamique de changement*

propre à la jeunesse»⁸. Ces organisations intermédiaires sont nombreuses en Algérie mais leurs stratégies et impact locaux demeurent limités.

La société civile peut revêtir une dimension informelle qui n'obéit pas à la forme associative légale. De tradition, il existe des quartiers et des assemblées (djemâas) et des communautés villageoises qui prennent en charge des besoins ou des questions de la vie en société. Des personnalités ou des leaders de ces organisations peuvent être associés de manière participative à l'une des séquences de la réalisation d'un projet.

Autres parties prenantes, comme facilitateur ou conseiller

Les communes ne sont pas les seules actrices du développement local. D'autres intervenants sont présents soit directement à travers leurs propres dispositifs de développement local, soit en collaboration avec la commune.

Les élus de l'assemblée populaire de wilaya: outre ceux de la commune, les élus de la wilaya peuvent être impliqués dans le projet. Ils peuvent apporter une vision inter ou supra communale du territoire, notamment pour ce qui est des projets qui dépassent le ressort d'une seule commune. Ils peuvent appuyer un projet au sein de l'assemblée populaire de wilaya, jouer un rôle de médiation auprès du chef de daïra et du wali. Par ailleurs, la loi relative à la wilaya comporte plusieurs dispositions qui lui enjoignent de porter aide et assistance à la commune.

Les chambres consulaires⁹ représentent le secteur privé. Sous réserve de voir comment les impliquer dans le projet, elles peuvent être utiles pour fournir de l'information sur le territoire local; sur la connaissance des besoins, notamment en matière de création d'activités génératrices de revenus et de création de d'entreprises. Elles peuvent être également présentes dans le processus de gestion participative en permettant de cibler des partenaires pertinents et crédibles, d'apporter une expertise technique en matière de gestion du cycle projet. Une mention particulière est faite à la chambre de l'artisanat et des métiers et à la chambre de l'agriculture pour ce qu'elles peuvent apporter aux zones rurales pauvres ou éloignées.

D'autres secteurs sont présents dans le développement local, d'autant plus qu'ils ont des prolongements territoriaux, soit à travers les services déconcentrés, soit à travers un établissement public. Certains ministères intéressent directement le public prioritairement ciblé par le projet, à savoir les femmes et les jeunes, et les zones rurales: le ministère de la jeunesse, le ministère de l'agriculture (projets de proximité de développement rural intégré-PPDRI), le ministère de la solidarité nationale (développement communautaire, cellule, proximité et de solidarité), etc.

Le ministère de l'intérieur et des collectivités locales (MICL), est le ministère clef responsable de la sécurité, des élections, de la vie associative, des manifestations publiques et du développement local. En matière de décentralisation et de développement local, le il a entre autres pour mission de suivre le fonctionnement et l'activité générale des assemblées élues, de définir et d'harmoniser les conditions d'élaboration et de mise en œuvre des actes administratifs pris par les autorités locales, d'assister les collectivités locales dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs plans de développement conformément aux objectifs fixés et aux procédures et

⁸ ENI/2013/325-627 Mapping de la société civile et étude sur l'intégration de l'appui à la société civile dans les programmes de coopération en Algérie, BetS Europe, février 2014.

⁹ Agriculture, artisanat et métiers, commerce et industrie, pêche et aquaculture.

échéances arrêtées, d'évaluer les actions de développement local, de définir, de coordonner et de mettre en œuvre les actions centralisées ayant une incidence sur les collectivités locales, de définir le cadre budgétaire et comptable des collectivités locales, de leurs services et établissements publics locaux, de contrôler les budgets locaux et de suivre et d'analyser les finances locales et enfin de promouvoir et de veiller à la mise en œuvre de la solidarité locale au plan financier.

1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/analyse des problèmes

L'Etat demeure très centralisé en Algérie. Cependant, comme mentionné précédemment, le gouvernement s'est engagé dans un processus de modernisation du service public et de décentralisation des services de l'Etat. Ceci est particulièrement vrai pour les communes qui constituent le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques. En pratique cependant, malgré les dispositions donnant aux APC la responsabilité directe dans des domaines d'un intérêt certain pour les citoyens (voir plus haut: compétence des communes) et des réformes intervenues en 2012 élargissant la sphère d'action de la société civile ainsi que la place de la femme dans les assemblées élues, la dynamisation de la participation démocratique locale n'a pas eu lieu, notamment du fait de faiblesses structurelles, tant au sein des autorités locales que parmi la société civile.

En octobre 2014, le ministère de l'intérieur et des collectivités locales a créé un groupe de travail formé par des organisations de la société civile et des responsables territoriaux afin de proposer des modalités opérationnelles d'implication de la société civile dans la gestion locale. Ces efforts démontrent une dynamique positive, qui encourage le PNUD et l'Union européenne à s'engager dans une **stratégie d'appui ciblant à la fois les autorités locales et la société civile** afin d'améliorer la prestation des services publics communaux et le développement social et économique des populations dans les différentes régions du pays par le renforcement de mécanismes efficaces visant la gouvernance participative de proximité.

Bien que de nombreuses organisations sociales représentant ou attirant des populations de jeunes citoyens et de femmes existent, elles ont du mal à se structurer et à porter des messages de formulation des politiques publiques. Leur rôle dans la mise en œuvre des politiques publiques en Algérie demeure limité et, là aussi, peu structuré, et leur représentativité ne semble pas toujours évidente, de même que leurs capacités organisationnelles, de mise en réseau ou de capitalisation des actions passées. La **carte de la pauvreté** indique en 2006 que malheureusement c'est dans les communes les plus pauvres que l'on compte le moins d'associations, alors que leur rôle social serait instrumental pour les populations de ces zones¹⁰: *«Seules 14 communes indiquent l'existence d'associations à caractère social sur leur territoire (...). Ce nombre est révélateur de la faible implantation du mouvement associatif dans des communes où sa présence serait particulièrement utile. Parmi l'ensemble*

¹⁰ Etude d'affinement de la carte de la pauvreté de 2000, communes pauvres : territoires, populations et capacités d'action, agence nationale d'aménagement du territoire, ministère de la solidarité nationale, de la famille et de la communauté nationale à l'étranger, République algérienne démocratique et populaire, mars 2006 (réalisé en partenariat avec le PNUD).

des communes classées «très pauvres» (au nombre de 47) seules 6 d'entre elles ont des associations à caractère social.»¹¹

Le programme proposé de renforcement des capacités des acteurs du développement local/communes modèles (CapDeL) du ministère de l'intérieur et des collectivités locales (MICL) - direction générale des collectivités locales et du PNUD vise à corriger ces déficiences structurelles en dotant les communes pilotes des compétences et outils nécessaires pour assurer leur rôle de bonne gouvernance et de développement local en modernisant et améliorant les services aux citoyens et en renforçant la participation des populations et de la société civile selon les principes de la démocratie participative. De plus larges espaces de représentativité ou d'intervention de la société civile, de la femme (en particulier de la femme élue) et des jeunes citoyens seront ainsi développés.

Le programme sera orienté sur les axes suivants: (i) la modernisation du service public, tant au niveau des services centraux qu'au niveau local; (ii) la promotion du développement local; (iii) la protection et la valorisation de l'environnement et la prévention et gestion des risques majeurs; (iv) la participation des acteurs locaux (élus et société civile) à la planification et la gestion des plans de développement. Les communes pilotes dotées du modèle deviendront un cadre de référence puis approuvé comme référence par d'autres communes du pays.

L'Union européenne envisage de soutenir le programme sur son quatrième axe, à savoir la participation des élus et de la société civile dans la planification et la gestion des plans de développement locaux. Les communes pilotes dotées du modèle deviendront un cadre de référence pouvant être répliqué dans les autres communes du pays. Les activités du programme seront mises en place au niveau local, avec les bénéficiaires directs du programme, à savoir les communes, leurs élus (notamment les femmes) et la société civile, en particulier les jeunes. Le ministère de l'intérieur sera partie prenante au programme en tant que ministère de tutelle et impliqué dans la gouvernance du programme au niveau national.

2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Mise en œuvre ralentie ou arrêt du processus de réforme; Absence de mécanismes d'engagement, de suivi et de dialogue public par rapport à la démocratie participative locale, entre autorités et société civile.	Modéré	Renforcement du dialogue sectoriel et politique avec le ministère de tutelle et les organisations de la société civile impliquées; Coordination des appuis au secteur par l'UE et les autres bailleurs; Suivi de la mise en œuvre de la feuille de route de l'UE envers la société civile.

¹¹ Le rôle des associations dans la mise en œuvre des politiques sociales est notamment prévu dans l'arrêté interministériel n°56 du 14.12.1994 fixant les modalités de mise en œuvre du dispositif de soutien en direction des catégories de population sans revenu.

Hypothèses Les organisations de la société civile reçoivent les autorisations nécessaires leur permettant de participer au projet; les élus et membres de l'administration communale n'opposent pas d'obstacles à la coopération avec la société civile.		
Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Des problèmes de gouvernance financière impactent sur l'efficacité du programme; Des problèmes de gouvernance politique impactent sur l'efficacité du programme.	Modéré	Mise en place des mécanismes de gouvernance appropriés et réguliers entre le gouvernement algérien, le partenaire de mise en œuvre et les bailleurs afin d'assurer une continuité dans les suivi des engagements contractuels, financiers et méthodologiques permettant de garantir efficacité, efficacité et impact du projet.
Hypothèses Les parties prenantes contribuent au projet selon les principes de transparence et bonne gouvernance.		
Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Retard dans la mise en œuvre d'activités du projet du fait de difficultés pour atteindre les zones ciblées	Modéré	Concertation avec les partenaires du projet pour identifier les solutions adéquates selon la nature du risque
Les organisations de la société civile ne disposent pas toujours des capacités requises pour intervenir dans un projet en termes de gestion ou de participation		
Hypothèses La situation économique, politique et sociale reste stable; la situation sécuritaire dans les zones concernées reste stable; il n'y a pas de risques climatiques majeurs dans les zones concernées.		
Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Fragmentation de l'action et perception de cette initiative dans une logique de «projet local» plutôt que comme le pilote d'une stratégie nationale de développement local et de décentralisation	Modéré	Garantie que le projet réponde aux priorités nationales Articulation permanente et institutionnelle avec le niveau daïral, wilayal et national Prévision d'une phase de nationalisation de l'initiative

Hypothèses L'articulation entre les différents niveaux de gouvernance et entre les différents secteurs, y compris la société civile et le secteur privé, permet d'inscrire l'action dans le processus de décentralisation et son intégration à terme dans les politiques nationales sectorielles et de développement local		
Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Difficulté à identifier et mobiliser l'expertise nationale et internationale requise	Modéré	Mobilisation du réseau et de la base de données des experts de l'ONU, de la délégation de l'Union européenne et d'autres partenaires de développement
Inexistence d'une instance nationale de coordination du développement local		Faire intervenir le Conseil national économique et social
Hypothèses Les experts sont disponibles et reçoivent les autorisations nécessaires pour travailler directement avec les partenaires dans les zones de mise en œuvre du projet.		
Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Risque de blocage dans l'avancement du projet à cause d'un changement des personnes clés du projet et ou/ manque de clarté dans la répartition des responsabilités.	Faible	Mise en place de structures de gouvernance et de suivi évaluation spécifiques au projet (comité de pilotage, groupe de projet) et définition claire des responsabilités <i>ex ante</i>
Hypothèses Le processus d'identification participatif permet d'impliquer plusieurs personnes de la même institution ce qui devrait permettre d'atténuer les effets d'un changement de personnes responsables.		

Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Besoin de fonds additionnels à cause d'une sous-budgétisation de certaines activités et l'apparition de dépenses supplémentaires	Faible	Définir un plan de demande de fonds supplémentaires auprès du bailleur de fond ou d'autres bailleurs.
Hypothèses Lors de la formulation très détaillée par commune les activités du projet ont été établies de façon à contribuer aux résultats et objectifs de façon satisfaisante.		

3 ENSEIGNEMENTS TIRES, COMPLEMENTARITE ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1 Enseignements tirés

La délégation de l'UE a travaillé avec le MICL de septembre 2011 à décembre 2014 sur le programme Euro Med Police III. Elle avait travaillé auparavant avec ce ministère sur les deux premiers volets du programme, dans un esprit de très bonne coopération, les responsables algériens ont participé à toutes les formations proposées et sont également intervenus dans certains ateliers. Désormais, un travail de mise en place du prochain Euro Med Police IV a débuté, le ministère de l'intérieur ayant d'ailleurs communiqué les axes sur lesquels elle souhaiterait travailler. Le PNUD a également indiqué que son expérience de travail avec le ministère de l'intérieur et des collectivités locales dénote une forte appropriation nationale, un fort «leadership», et une forte capacité d'appropriation et d'absorption des programmes de renforcement des capacités, de suivi de la planification et de la mise en œuvre.

Les projets de l'Union européenne à destination de la société civile (ONG-I, ONG-II, PADSEL NEA¹², Jeunesse et emploi, PADSEL NOA) ainsi que JOUSSOUR-PCPA¹³ (financement français) sont entrepris en synergie avec des autorités locales (wilayas ou daïras) qui ont également comme ministère de tutelle le MICL mais n'envisagent pas d'actions au niveau communal ou dont les bénéficiaires finaux sont les assemblées élues ou la société civile dans ces communes. **C'est la première fois que le MICL requiert une assistance directe aux assemblées populaires élues, incluant la participation citoyenne.**

Tant les expériences de coopération de l'Union européenne que du PNUD avec le gouvernement algérien concluent que les actions doivent être suivies de près, via des réunions de pilotage et/ou de suivi semestrielles, et qu'une approche incrémentale (par palier) est préconisée afin de minimiser les risques opérationnels et financiers, et s'assurer que toutes les parties prenantes sont impliquées dans le projet et que les activités permettent effectivement d'atteindre les résultats établis, notamment au niveau local par un «leadership» efficace des élus. Une approche participative dès l'identification et la formulation du projet sur des indicateurs et des résultats réalistes et détaillés, par le biais de missions de terrain et de consultations régulières, permet également de minimiser les risques lors de la phase de mise en œuvre, et accroît l'appropriation nationale. En outre, l'expérience générale d'un manque de culture

¹² Programme d'appui au développement socio-économique local dans le nord-est de l'Algérie.

¹³ Programme concerté pluri-acteurs Algérie.

d'évaluation des actions entreprises transparaît régulièrement et davantage d'attention devrait être apportée à la capitalisation des actions entreprises.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

La coordination entre bailleurs a été réactivée en 2014 et un sous-groupe «société civile et gouvernance» a été créé en 2015, piloté par la délégation de l'UE. Il est également prévu d'aborder les questions de genre et la démocratie locale et participative au sein du groupe. Hormis le PNUD, peu de bailleurs sont impliqués au niveau décentralisé. Hormis des projets de soutien ponctuel et géographiquement limités, il n'existe pas d'action d'envergure visant à soutenir les assemblées directement élues, et la demande transmise par le ministère de l'intérieur pour un appui au projet CAPDEL est la première du genre. Aucune organisation internationale spécialisée dans la démocratie participative locale n'est directement active en Algérie. Néanmoins, par le biais d'associations locales (en particulier le CETIM¹⁴), l'association des agences de la démocratie locale (ADLA) soutient le développement à destination de la société civile engagée avec des autorités locales via une série de subventions.

Se basant sur l'évaluation des actions de coopération réalisées par le PNUD dans certaines localités du sud au titre de précédents programmes, le ministère de l'intérieur et des collectivités locales a sollicité un appui technique pour soutenir l'approche participative et intersectorielle et la coordination entre les différents intervenants et acteurs dans la gestion intégrée du développement, en créant des changements concrets au niveau du terrain. La capitalisation sur les expériences et les leçons apprises vise une généralisation progressive à l'ensemble des 1 541 communes. Le PNUD a ainsi joué un rôle pilote et innovant en Algérie par le biais de plusieurs projets ayant permis de favoriser l'approche locale, et notamment le projet **d'appui au renforcement des capacités locales pour un développement durable dans la daïra de Charouine**, wilaya d'Adrar, le projet **routes des Ksours: appui à un développement intégré**, le projet **FORCA - appui à l'accès des jeunes au premier emploi** (au sein des associations de la société civile locale). Cette expérience assortie de résultats probants tant au niveau d'appropriation nationale des actions menées que de l'approche intersectorielle adoptée, a permis au PNUD de bénéficier d'un capital de confiance et d'expérience important auprès du MICL et des administrations délocalisées. La Banque africaine de développement a également indiqué au PNUD son intérêt pour ce projet.

3.3 Questions transversales

Genre: la question de la promotion des femmes élues et de la représentation des femmes par la société civile organisée au niveau local est un des objectifs spécifiques du projet. Il existe malheureusement très peu de données désagrégées par sexe, notamment au niveau communal. Il faut souligner en outre que la situation des femmes en zones rurales, particulièrement dans le sud, n'est pas prise en compte dans les recherches et études. Quand elles couvrent ces zones, les études à caractère national n'observent pas ces régions de manière spécifique. Le rapport relatif au **profil des disparités des enfants, des mères, des adolescents et des jeunes en Algérie**¹⁵ révèle l'existence de disparités en termes de santé, de scolarisation et de

¹⁴ Centre d'études et de services technologiques de l'industrie des matériaux de construction.

¹⁵ UNICEF, 2014.

conditions de vie en général entre les hommes et les femmes. Les régions concernées se situent au nord dans les zones éparées, dans les zones rurales des hauts plateaux et dans le grand sud. Le rapport soulève le fait que ces carences se perpétuent malgré cinquante ans de plans de développement visant l'équilibre régional et que les inégalités sont enregistrées au sein d'une même région.

Comme détaillé dans le **profil genre des pays du voisinage sud pour l'Algérie**¹⁶ «malgré les dispositifs institutionnels qui existent, au niveau des structures décisionnelles, il n'existe pas encore une réelle appropriation de l'égalité des sexes. D'où le manque de rigueur dans l'application des lois en faveur de l'égalité et le développement de l'intégration de la dimension genre au niveau des politiques publiques.» Le rapport recommande en particulier que «La question d'égalité n'est pas seulement une affaire de Constitution, elle devrait être placée parmi les priorités des politiques publiques, de la budgétisation et des statistiques nationales (locales et sectorielles). (...) Le dialogue avec la société civile est un mécanisme incontournable en matière de bonne gouvernance dans le domaine des politiques publiques.»

Jeunes : l'inclusion socioéconomique des jeunes est au cœur des défis que le projet prétend relever. En premier lieu, il s'agit de renforcer leur intégration dans la définition des plans et programmes, et à terme des politiques publiques, au niveau local. Sur cette base, il s'agit d'accompagner leur accès aux opportunités économiques, à travers l'amélioration du développement économique local (formation professionnelle, entrepreneuriat, PME, etc.) et par des services administratifs et publics efficaces et de qualité, via la gestion participative et la redevabilité.

Objectifs de développement durable et agenda post-2015 (ODD): Les ODD offrent une continuité aux Objectifs du Millénaire pour le développement, et présentent les priorités globales de développement des différents secteurs et de tous les pays et territoires infranationaux pour les 15 ans à venir. Dans le cadre des ODD, et notamment de leur mise en œuvre au niveau local, le projet pourra à la fois profiter des outils produits aux niveaux régional et international pour appuyer le développement local, et alimenter les débats internationaux à travers les bonnes pratiques développées dans le cadre du CapDeL, et de la décentralisation et du développement local en Algérie en général.

Environnement: le programme n'a pas pour objectif spécifique les considérations environnementales, néanmoins la dimension environnementale fera partie de sa mise en œuvre. La gestion des déchets, les conditions de vie locale (pollution, accès à l'eau, diversité biologique et développement durable), les politiques d'extraction des ressources naturelles, ainsi que l'accompagnement des agriculteurs dans la gestion et le recyclage des déchets agricoles (sur la base des observations et recommandations formulées par le programme de l'UE **DIVECO I**) font en effet partie des préoccupations des citoyens dans les communes pilotes identifiées, d'autant plus que le projet vise des zones rurales voire désertiques. Les indicateurs spécifiques relatifs à l'impact du projet sur l'environnement seront mesurés lors de la mise en œuvre.

¹⁶ Rédigé par des experts indépendants pour le compte de la Commission européenne, février 2015.

4 DESCRIPTION DE L’ACTION

4.1 Objectifs/résultats

Objectif général

Améliorer la participation citoyenne active dans la planification et la mise en œuvre des politiques communales de services publics et le développement économique local, en vue d’une gouvernance communale *concertée, transparente, et attentive* aux besoins et attentes notamment des *jeunes et des femmes*.

Objectifs spécifiques:

OS1: mettre à disposition et accompagner l’institutionnalisation d’*outils et approches* favorisant la *concertation et la participation* de la société civile, et notamment les jeunes et les femmes, dans la *planification* et la gestion du développement territorial de la commune

OS2: renforcer les capacités institutionnelles et individuelles des autorités communales (élus et administration) en matière de gouvernance participative, transparente et concertée, ainsi que la prise en compte de l’accès des jeunes et des femmes aux services publics locaux et aux opportunités économiques

OS3: Renforcer les capacités des organisations de société civile (notamment celles des jeunes et des femmes) pour qu’elles puissent participer davantage au processus de développement local, en articulation avec les autorités locales.

Résultats:

Liés à l’OS1

Résultat 1.1: des outils de gouvernance locale participative sont élaborés et mis en pratique.

Résultat 1.2: un plan communal de développement (PCD) est élaboré d’une manière participative (attention particulière aux *femmes et aux jeunes*), et adopté par l’assemblée populaire communale (APC) dans chaque commune modèle.

Résultat 1.3: Un système de budget participatif est conçu et mis en application.

Résultat 1.4: des mécanismes de concertation et de coordination entre la commune, la daïra, la Wilaya, les services déconcentrés de l’Etat et les chambres consulaires sont activés, et articulés au niveau national.

Résultat 1.5: un cadre permanent de concertation entre la société civile (sens large) et la commune, est mis en place, et activé.

Liés à l’OS2

Résultat 2.1: les élus et l’administration communale sont formés aux pratiques de la gouvernance participative.

Résultat 2.2: les capacités de leadership des femmes élues et leur rôle de facilitatrices du dialogue avec la société civile, en particulier les associations de femmes et de jeunes sont renforcées.

Résultat 2.3: les besoins des femmes et des jeunes en matière de développement local sont pris en compte, et identifiables dans le budget annuel des communes pilotes.

Résultat 2.4: les capacités institutionnelles du gouvernement national, de la wilaya (services de l'animation communale) et de la daïra sont renforcées et celles-ci sont aptes à fournir assistance technique et développement des capacités des communes.

Résultat 2.5: les communes pilotes élaborent de manière participative et diffusent leurs 'chartes du citoyen'.

Liés à l'OS3

Résultat 3.1: les capacités institutionnelles (organisation, méthodes de travail, planification des activités) des organisations de la société civile locale à mobiliser et favoriser la participation des femmes et des jeunes sont renforcées.

Résultat 3.2: les organisations de la société civile locale ciblant les femmes et les jeunes sont en mesure de faire prendre en compte les besoins spécifiques de ceux-ci dans la planification et la budgétisation communale.

Résultat 3.3: la société civile locale participe à la mise en œuvre des activités communales, et à l'évaluation de l'action de la commune en matière de délivrance de services publics de qualité, d'amélioration des opportunités économiques et de développement local en général.

Résultat 3.4: des appels à proposition sont financés par le programme, et mis en œuvre par les associations bénéficiaires, avec une attention spéciale envers les femmes et les jeunes.

4.2 Principales activités

Les activités sont listées par objectif spécifique et produites dans le cadre logique repris en annexe.

4.3 Logique d'intervention

Le programme de renforcement des capacités des acteurs du développement local/communes modèles (CapDeL) en Algérie vise, entre autres, à promouvoir la **participation citoyenne** dans la **planification et la mise en œuvre** des politiques communales de services publics, de développement économique local et de gestion des risques et catastrophes, en vue d'une gouvernance communale **concertée, transparente, et attentive** aux besoins et attentes des citoyens, en particulier des **jeunes et des femmes**. De plus larges espaces de représentativité ou d'intervention de la société civile, et notamment de la femme et des jeunes, seront développés. Les communes pilotes seront représentatives de la diversité typologique et des spécificités géographiques, démographiques, culturelles, sociales, économiques et écologiques des communes en Algérie et serviront de référence pour d'autres communes du pays, dans les régions du nord, du sud, de l'est de l'ouest, des hauts plateaux et des Montagnes-Kabylie.

En se focalisant sur l'action en faveur du citoyen et du développement local, le programme veillera à faciliter les mécanismes de participation et d'implication des populations en tant que partenaire et bénéficiaire *in fine* de ce processus.

L'action représente un pilote, en tant qu'application concrète des politiques de développement local et de gouvernance locale développées au niveau national. Par conséquent, l'action favorise l'articulation entre les programmes nationaux et la planification locale, dans le cadre de laquelle les programmes nationaux peuvent incorporer les caractéristiques spécifiques des différents territoires/municipalités, et

les résultats obtenus au niveau des zones pilotes peuvent être analysés et utilisés par la suite dans d'autres régions du pays.

Dans le même sens, l'ensemble des actions détaillées ci-dessous seront inscrites dans un cadre institutionnel et articulées aux dynamiques et processus de développement local, en se basant sur les institutions existantes et en s'articulant aux différents niveaux de gouvernance: communal, daïral, wilayal et national. Chaque outil, mécanisme, ou approche méthodologique a vocation à être **testé**, de manière pragmatique; **amélioré**, sur la base de la rétro-alimentation des acteurs locaux et nationaux et des innovations promues par le PNUD au niveau national, régional et international; **systematisé et généralisé**, dans le cadre des politiques publiques nationales.

L'action dans son ensemble se basera sur une analyse détaillée et participative de la situation du développement local dans les territoires pilotes, qui sera réalisée dès le début du projet, et permettra de relever les valeurs de référence au moment 0 du projet, ainsi que d'orienter les efforts avec précision vers les brèches où elles peuvent avoir le plus d'impact.

Articulation des acteurs du développement local et participation citoyenne

a. Outils

En complément des mécanismes de coordination entre autorités locales (communes, daïras et wilayas) et société civile - en particulier les représentants des jeunes et des femmes), le projet prévoit le développement, la mise à disposition et l'accompagnement dans l'utilisation d'outils de gouvernance locale participative, à destination des élus et cadres des communes pilotes et des associations de la société civile. Il convient de rappeler qu'étant donné que ce projet est développé comme le pilote d'une stratégie nationale et sera étendu à l'ensemble du territoire national en 2018, les outils développés dans ce cadre seront testés et améliorés en vue de leur généralisation et intégration dans les politiques publiques en temps opportun (à l'horizon 2018). La planification locale axée sur les résultats et la réponse à cette planification, la gestion et formation des ressources humaines, la gestion budgétaire et la mobilisation des ressources (endogènes, nationales et internationales), la gestion des projets, l'audit social, ainsi que d'autres thématiques identifiées au début du projet avec le gouvernement national, les autorités locales et la société civile, feront l'objet d'outils pratiques destinés à accompagner la pratique des élus et cadres locaux.

b. Mécanismes

Les espaces de dialogue institutionnalisés entre les autorités locales (APC et APW), la société civile et le secteur privé, avec une attention particulière pour les jeunes et les femmes, constituent le principal instrument par lequel les communautés locales sont impliquées dans les processus participatifs de prise de décision. Ces mécanismes sont des structures intersectorielles institutionnalisées et articulées avec les institutions locales et nationales existantes. Elles facilitent, au niveau opérationnel local, l'articulation entre les processus intégrés de développement local, les projets sectoriels spécifiques, les besoins de la population, et la coordination avec les autres niveaux impliqués dans la gouvernance locale - daïra, wilaya et administration centrale -, et les autres acteurs du développement local, c'est-à-dire la société civile, l'académie et le secteur privé.

Planification stratégique participative et vision intégrée du développement local.

Dans sa première étape, le programme facilitera la réalisation d'un processus de planification participative locale, mené au niveau communal mais impliquant les autres niveaux de gouvernance: daïral, wilayal, et national. Le produit de cette phase menée dans les communes pilotes est le plan communal, qui est basé sur un «diagnostic de territoire», et est analysé conjointement avec les fournisseurs de services locaux, afin de parvenir à des solutions de rechange appropriées qui répondent aux besoins identifiés dans la région. Le but de cette phase est de permettre au programme de fournir une occasion concrète aux les localités de participer activement, tant qualitativement que quantitativement, à l'identification de leurs besoins et priorités. Cet effort sera systématisé dans le but de contribuer à l'amélioration des systèmes national et local de planification du développement local, et son articulation avec les politiques sectorielles.

La mise en place d'un budget participatif est un élément clé de la démocratie participative, de la transparence et de la redevabilité au niveau local, et de l'accès de tous, en particulier les jeunes et les femmes, à des services publics de qualité et des opportunités économiques. Le projet accompagnera la création d'un mécanisme de dialogue articulé à l'APC et/ou à la Commission Communale, pour l'élaboration de propositions d'activités aux autorités communales par les associations féminines et de jeunes, en vue de leur prise en compte dans le débat budgétaire. Le projet accompagnera techniquement l'élaboration de ces propositions, afin d'assurer leur caractère stratégique et de faciliter l'installation d'une culture de l'organisation, du dialogue, et de la prise de décision en commun parmi les jeunes et les femmes. L'analyse de ces propositions sera inscrite à l'ordre du jour de la commission communale.

Les femmes élues de l'APC joueront un rôle particulier dans la promotion de l'intégration de ces propositions au budget communal, car le projet entend renforcer le rôle des femmes élues en tant que facilitatrices du dialogue entre la société civile et les autorités locales. Des réunions de préparation de cette session seront organisées, avec l'appui du MICL et du PNUD, pour assurer l'analyse conjointe des propositions d'activités ciblant les femmes et les jeunes par les associations et les femmes élues, et l'appropriation par ces dernières des propositions faisant l'objet d'un consensus, afin de les promouvoir devant l'APC et/ou la commission communale. Le but de ces réunions sera de permettre aux femmes élues de contribuer à la finalisation des propositions, et de se les approprier pour les défendre par la suite au sein de l'APC. Les femmes élues ont ainsi vocation à devenir un point focal pour l'interaction entre la société civile et les autorités locales, qui devraient connaître une dynamique évolutive au fur et à mesure que les fruits de cette coordination profiteront aux deux parties. Ce rôle renforcera leur position au sein de l'APC, en renforçant le contenu et le poids de leurs interventions, et en donnant une assise populaire à leur action au sein de la commune.

Le projet accompagnera les délibérations de l'APC sur les mesures et les propositions de crédits budgétaires à allouer aux activités ciblant les femmes et les jeunes, ainsi que l'orientation des ressources locales, nationales et internationales (voir par la suite) à travers l'exercice budgétaire. Il est très important d'accompagner l'intégration des propositions dans le budget de la commune, afin de répondre aux attentes soulevées par le processus d'élaboration des propositions par les jeunes et les femmes, et de dialogue avec les femmes élues, et ainsi renforcer les liens de confiance et le travail fructueux entre les autorités locales et la société civile.

Le renforcement des capacités pour la gestion du cycle de projet/programme. Le renforcement des capacités se trouve au cœur du CapDeL, et concerne conjointement les autorités locales et la société civile. Il prétend développer les capacités de gestion et de leadership des autorités locales, et leur culture de travail conjoint avec la société civile, ainsi que les capacités de cette dernière à intervenir de manière institutionnalisée, permanente et stratégique, pour améliorer la citoyenneté active, et promouvoir les partenariats publics-privés. La méthodologie utilisée sera l'action-réflexion-action, et l'apprentissage par l'action, c'est-à-dire que théorie et pratique seront constamment articulées, et que les échanges entre pairs, c'est-à-dire entre élus et cadres des collectivités locales de différents territoires, au niveau national et international, et l'analyse pragmatique seront privilégiés. De plus, le renforcement des capacités humaines sera constamment combiné au renforcement institutionnel, afin d'assurer l'utilisation adéquate des approches et savoir-faire innovants promus dans le cadre des institutions ciblées, et de garantir la valeur ajoutée des formations pour ces dernières.

Le renforcement des capacités sera basé sur un effort de **sensibilisation à un public large** au niveau communal, afin de promouvoir auprès de la population des communes en général la participation citoyenne et l'inclusion socio-économique et politique des femmes et des jeunes, et d'assurer par ailleurs l'appropriation des processus promus par l'action par la population dans son sens large. Les chartes du citoyen seront la clé de voûte de ce processus, en permettant aux citoyens de connaître leurs droits en matière de développement local, et de participer en conséquence à la gestion participative communale.

Des sessions de formation et de coaching - afin d'accompagner l'utilisation du nouveau savoir théorique dans le travail des formé(e)s au sein de leur institution - seront fournies aux élus locaux, et en particulier aux femmes élues, ainsi qu'à la société civile. Les formations porteront sur: la planification participative axée sur les résultats; l'engagement de la société civile; la gestion participative des services publics; le développement économique local (DEL) participatif; le cycle de projet/programme.

Des **outils**, développés sur la base des bonnes pratiques nationales et internationales **en matière de gestion du développement local et de renforcement de la démocratie participative**, seront mis à disposition des formé(e)s pour faciliter l'utilisation sur le long terme au sein de leurs institutions et dans leur travail quotidien des approches et méthodologies innovantes promues par les formations et **le coaching**.

La coopération internationale coordonnée, décentralisée et sud-sud, comme un soutien supplémentaire au développement humain durable et la mise en œuvre de l'Agenda post-2015 et des Objectifs de développement durable (ODD): dans ce cadre, la coopération décentralisée offre des possibilités importantes de dialogue entre pairs et d'échange entre territoires pour faire face aux défis communs représentés par la mise en œuvre des futurs ODD et de l'agenda de développement post-2015 au niveau local. Il est important de signaler, dans ce sens, que l'Union européenne dispose d'une plateforme d'articulation de l'offre et de la demande en termes de solutions de développement entre les deux rives de la Méditerranée; que le bureau régional pour les Etats arabes a systématisé nombre de bonnes pratiques et d'outils en matière de décentralisation et de développement local ; et que l'initiative internationale ART PNUD, qui est la plateforme du PNUD pour les partenariats territoriaux, possède un réseau de partenaires publics et de la société civile,

nationaux et locaux, de plus de 600 entités travaillant au développement humain local, notamment dans le cadre de la mise en œuvre des ODD au niveau local.

Le cadre opérationnel et programmatique assurera la coordination des différentes composantes du projet et des parties prenantes à tous les niveaux, afin d'assurer la cohérence et la synergie de cette initiative avec la **réalisation des ODD**, et en particulier l'articulation du processus de gouvernance et de développement local avec celui de décentralisation, l'articulation des politiques sectorielles et territoriales, et les échanges, dans les deux sens, avec les processus et concepts d'appui au développement local développés au niveau régional et international.

Les jeunes et les femmes comme ACTEURS du développement local. L'action vise à renforcer la cohésion des acteurs sociaux, en favorisant la mise en place de circuits durables de solidarité et de la participation de la population locale à la recherche de solutions qui pourraient être plus favorables au développement local, et en particulier à l'intégration politique, sociale, économique et culturelle des jeunes et des femmes. A cette fin, elle accompagnera la construction des capacités de la société civile, notamment des associations locales de femmes et de jeunes; elle appuiera également les femmes élues et leur rôle d'articulation entre les autorités locales et la société civile, en particulier les associations précitées.

Par ailleurs, des initiatives concrètes seront prises dans le cadre des mécanismes de dialogue institutionnalisés entre les autorités locales et la société civile, en réponse à la planification locale, et en articulation avec le secteur privé, pour améliorer l'intégration des jeunes et des femmes dans le développement local, en particulier leur accès aux opportunités économiques et à des services publics de qualité.

En termes de renforcement de la coordination entre la société civile et les autorités locales, un rôle particulier échoira aux femmes élues dans le cadre du projet. Les actions dans ce sens incluent la promotion, à travers les associations locales de femmes, de l'engagement des femmes en politique au niveau local, à travers des sessions de sensibilisations pour un public large au niveau de toute la commune. Ces sessions incluront des événements publics, des actions sur internet, en particulier les réseaux sociaux, et des partenariats avec les médias locaux, presse écrite, journaux et radios notamment. Des actions dans les écoles secondaires et universités pourront aussi être envisagées. Des sessions de formation et de coaching seront organisées au profit des femmes membres de l'APC. Elles couvriront des thèmes allant des techniques de communication et de facilitation du dialogue avec les associations de la société civile, à l'identification/formulation des besoins des femmes et des jeunes en services et opportunités économiques, en passant par d'autres thèmes liés à la gouvernance locale participative, qui seront définis précisément au cours de la planification locale et du dialogue avec le ministère de l'intérieur et les femmes élues. Afin d'accompagner la mise en œuvre des approches innovantes enseignées au cours des formations, le projet prévoit une mise à disposition des femmes élues d'outils et mécanismes de dialogue avec la société civile, en particulier les représentants des femmes et les jeunes. Un apprentissage selon la modalité de formation action (*Learning by doing*), est également envisagé.

L'interaction multiniveau pour articuler les politiques nationales avec les stratégies locales, et le projet pilote avec le processus de décentralisation. Ce projet concentre l'investissement de ses ressources au niveau local avec l'objectif de créer ou consolider des instruments pour la gouvernance et le développement local, et de renforcer la capacité des autorités locales à améliorer les options et la qualité de vie

des citoyens de façon à représenter une référence pour les autres régions du pays et faciliter ainsi la mise à l'échelle (*scaling up*), c'est-à-dire l'intégration dans les politiques nationales des outils et approches testées durant le projet. Ainsi, l'investissement local n'est pas isolé ou parallèle aux efforts du pays. Au contraire, il est parfaitement articulé avec le cadre national, et peut représenter un laboratoire concret et pragmatique de mécanismes, d'instruments et de modalités de mises en œuvre pour gérer les passages délicats et critiques de l'application d'une loi nationale de décentralisation, y compris le nouveau rôle des autorités locales vis-à-vis du gouvernement central et intermédiaire et des multiples acteurs de la société civile et du secteur privé du territoire. Pour ce faire, le projet agira sur cinq niveaux:

i) Communal: Pour soutenir l'administration publique locale et les services publics, dans le sens d'une plus grande participation de la population au processus de planification et de mise en œuvre des 'politiques' locales de développement socio-économique, l'amélioration des conditions de vie des communautés en termes de revenu, d'éducation, de santé, de cohésion sociale, et d'environnement, avec une priorité particulière aux femmes et aux jeunes.

ii) Daïral: L'implication du niveau daïral est nécessaire, au vu des dernières évolutions du rôle de la daïra dans l'accompagnement des politiques communales. En effet, depuis le décret exécutif n° 94-15, la daïra exerce des compétences en direction de la commune en matière de développement local. Selon l'article 10 de ce décret, le chef de daïra est chargé notamment de l'animation et la coordination des opérations de préparation et d'exécution des plans communaux de développement; et des budgets et comptes des communes appartenant à la même daïra. De plus, toujours selon cet article, le chef de daïra «suscite et encourage toute initiative individuelle ou collective des communes qu'il anime, et destinée à la création des moyens et structures de nature à satisfaire les besoins prioritaires des citoyens et la mise en œuvre des plans locaux de développement». Un représentant de la daïra sera associé systématiquement aux mécanismes de coordination multisectorielle et multiniveau dont l'installation ou le renforcement est prévu dans le cadre du projet.

iii) Wilayal: L'implication du niveau wilayal sera assurée par la création d'espaces institutionnalisés et d'outils de concertation entre wilaya et commune (produits 1.1 et 1.4), la participation du niveau wilayal à la planification et l'exercice budgétaire, selon le cadre légal en vigueur, et sa contribution à la réponse au plan communal, à travers la mobilisation des secteurs notamment. Cette implication est nécessaire de par la tutelle de la wilaya sur la commune en matière budgétaire, la présence des services sectoriels (santé, éducation, etc.) au niveau wilayal, et la vision stratégique en matière de développement qui implique une vision dépassant les seules frontières de la commune pour embrasser une approche territoriale. En effet, l'accès aux services, la vocation économique, et les ressources naturelles, ne respectent pas une logique strictement administrative limitée aux frontières de la commune, mais exigent au contraire la prise en compte et la mobilisation d'acteurs, de dynamiques, de potentiels et de ressources sur une base plus large.

iv) National: Pour soutenir les politiques nationales de décentralisation, et contribuer à l'innovation en matière de gouvernance et aux processus de développement local, sur la base de la demande locale, et pour renforcer l'articulation entre les politiques sectorielles et le développement local, l'articulation de toute action de développement local avec le niveau national est capitale. Les résultats de l'action seront utilisés comme un «laboratoire» pour la rétro-alimentation des stratégies de

développement humain local et de décentralisation dans le contexte national. Dans ce cadre, un rôle pivot sera donné au Conseil national économique et social (CNES).

v) Régional / International: Pour promouvoir la coopération décentralisée avec les collectivités locales et d'autres pays, au niveau régional notamment (Afrique du nord et Moyen)-Orient), la création de liens stables et durables entre les territoires, et en contribuant à l'élaboration de nouveaux paradigmes dans la solidarité sud-sud et nord-sud, dans le cadre de l'Agenda post-2015 et des Objectifs de développement durable. Dans ce même cadre, le projet offrira une plateforme pour la participation des acteurs locaux algériens dans les processus globaux de développement.

Le développement économique local comme facteur de durabilité à travers le renforcement des finances locales. Afin d'inscrire l'appui à l'amélioration de l'accès des jeunes et des femmes à des opportunités économiques dans un cadre stratégique et durable et de promouvoir la diversification économique, il est nécessaire de développer une vision commune (autorités locales, société civile et secteur privé) de la vocation économique de la commune et du territoire: quels sont les secteurs porteurs d'emploi à privilégier? Quelles sont les actions nécessaires au renforcement de ces secteurs, et notamment des filières (ou chaînes de valeur) qui le composent? Comment renforcer l'intégration des femmes et des jeunes dans ces secteurs? Comment accompagner la création ou le renforcement des entreprises travaillant dans ces secteurs, etc. C'est là l'objectif du produit 3.1 de l'action, à travers la création d'un espace, au sein du mécanisme de concertation entre les autorités locales et la société civile, spécifiquement dédié à l'économie locale, pour l'échange d'information et la prise de décision sur des questions clés liées au développement économique local.

La discussion et la prise de décision conjointe des différents acteurs du développement économique local (autorités locales, société civile et secteur privé) autour de ce thème, ainsi que l'accompagnement du MICL, du secteur académique et du PNUD à travers une approche privilégiant l'innovation, permettront la promotion de la diversification économique, le renforcement du lien entre formation professionnelle et besoins du secteur privé, c'est-à-dire articulation entre l'offre et la demande d'emploi, l'installation de partenariats public-privé (PPP), l'amélioration du marketing territorial et de la commercialisation des produits locaux, l'exploration des possibilités de fond de crédit pour les nouvelles entreprises, la formation des jeunes et des femmes pour la gestion d'entreprise, la mise en place de critères de qualité, etc.

Ces dynamiques, multiples mais cohérentes et participant d'une même approche et d'un même processus, s'inscriront dans les produits mêmes de la planification participative, du renforcement du dialogue entre autorités locales, et d'amélioration de l'accès des jeunes et des femmes aux services publics et opportunités économiques :

- i) Planification participative (produit 1.2) et budget participatif (1.3, 2.3 et 3.2), à travers l'identification de la vocation économique du territoire, la priorisation des secteurs porteurs, et l'identification des actions en appui aux filières et à l'entreprenariat des jeunes et des femmes;
- ii) Concertation entre société civile, commune, daïras, wilaya et chambres consulaires (produits 1.4 et 1.5) et renforcement des capacités des élu(e)s et des cadres (produits 2.1 et 2.2) ;

iii) Des activités en réponse au plan communal (produit 3.3) et des projets de la société civile financés par le programme pour améliorer l'accès des jeunes et des femmes aux services publics et opportunités économiques (produit 3.4).

Le PNUD mobilisera son réseau national et international d'experts en développement économique local pour accompagner l'intégration de cette dimension dans la planification locale. La dimension économique est primordiale pour l'inclusion des jeunes et des femmes au niveau communal, mais aussi pour la durabilité des actions de démocratie participative et développement local à travers la réponse aux attentes des jeunes et des femmes. Ces réponses concernent en grande partie l'accès à un emploi digne et à des sources de revenus stables, et à travers l'amélioration indirecte de la fiscalité locale, nécessaire à la durabilité sur le long terme des mécanismes et processus impulsés par le projet.

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire, tel que prévu à l'article 184, paragraphe 2, point b), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.2 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 48 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision et les contrats et accords concernés; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications techniques au sens du point i) de l'article 2, paragraphe 3, point c), du règlement (UE) n° 236/2014.

5.3 Champ d'application de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 9, paragraphe 2, point b), du règlement (UE) n° 236/2014 en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.4 Modalités de mise en œuvre

5.4.1 *Gestion indirecte avec une organisation internationale*

La présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec le PNUD conformément à l'article 58, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom)

n° 966/2012. Ce mode de mise en œuvre se justifie car c'est la première fois que la délégation de l'Union européenne envisage de travailler directement avec le ministère de l'intérieur et des collectivités locales (MICL). Le MICL s'est adressé au PNUD, qui est le seul bailleur de fonds en Algérie à se pencher sur la problématique de la décentralisation et l'organisation de mécanismes efficaces de consultation des citoyens et de la participation de la société civile organisée à la formulation des politiques publiques et la gestion des plans de développement local.

Le présent programme constitue un pilote s'inscrivant dans la continuation des actions passées du partenariat PNUC-MICL et visant six communes. La documentation et l'évaluation de ce pilote permettront de dégager les points forts et enseignements tirés qui renseigneront un plan de généralisation à l'ensemble des communes du territoire national, qui pourra dès lors faire l'objet d'un financement direct traditionnel «bilatéral» de la part de l'Union européenne et des autres bailleurs, sans nécessairement passer par le PNUD.

En contactant le PNUD, le MICL indique que *«le soutien et l'accompagnement des différents partenaires étrangers (...) est d'un apport appréciable, à travers l'échange d'expertise et les meilleures pratiques, visant à répondre aux besoins des citoyens sans cesse croissants.»* C'est sur la base de l'évaluation des actions de coopération réalisées par le PNUD dans certaines localités du sud algérien au titre des précédents programmes, de son expérience de travail avec le MICL et des bons résultats obtenus, que la promotion du développement local a été retenue comme une piste de coopération.

Le PNUD intervient depuis longtemps pour soutenir les initiatives locales dans le Sud algérien, se matérialisant en 2000 par la mise en œuvre du projet **Développement communautaire dans le Sud** (communes de Timimoun Wilaya d'Adrar). Deux autres projets ciblant spécifiquement le grand sud en ont découlé: en partenariat avec la Wilaya d'Adrar et, en partenariat avec le ministère de l'intérieur et des collectivités locales et les wilayas de Bechar, Adrar, Ghardaïa et Ouargla. **Sur la base de cette expérience et des résultats tangibles et avérés obtenus en partenariat avec le MICL, le PNUD a été retenu comme une entité de gestion privilégiée pour la mise en place de ce programme pilote.** En outre, les conditions sécuritaires et logistiques dans certaines zones algériennes (notamment la zone de Tizzi Ouzou en Kabylie, le grand sud et la zone de Ghardaïa) rendent les déplacements du personnel de l'Union européenne et des Etats membres difficiles, complexifiant les processus d'identification et de formulation d'un projet visant l'ensemble du territoire.

L'activité répond à la vision de la stratégie-cadre de l'UE relative à la coopération technique, en mettant en place une assistance technique ciblée en qualité et en espace *«pour appuyer des programmes conduits par le pays partenaire, à sa demande et axée sur les résultats»*. L'approche par palier et le nombre de réunions tripartites et de pilotages permettront effectivement de faire un suivi constant de la qualité et des résultats. D'autre part, l'activité respecte *«l'utilisation de dispositifs de mise en œuvre des projets sous le contrôle des pays partenaires et la réduction significative des UEP parallèles»*.

L'activité respecte ainsi les principes 6 (*Harmonisation et alignement des actions – L'appui à la coopération technique sera étroitement coordonné avec les autres bailleurs de fonds et aligné sur les stratégies et les programmes nationaux en recourant davantage à des mécanismes de mise en commun des ressources ou à*

d'autres approches harmonisées, comme la coopération déléguée) et 7 (Éviter le recours aux unités parallèles d'exécution des projets et promouvoir des modalités efficaces de mise en œuvre des projets – Il conviendra d'éviter autant que possible le recours aux unités parallèles d'exécution des projets et de privilégier des modalités efficaces de mise en œuvre pleinement intégrées et «redevables» vis-à-vis des structures nationales) de la stratégie.

L'entité en charge réalisera les tâches d'exécution budgétaire suivantes: lancement d'appels d'offres, appels à propositions et gestion des contrats de services, de subventions en découlant. Le mode de gestion sera la gestion indirecte, à travers la signature d'un accord de délégation.

5.5 Budget indicatif

10,1 millions d'EUR dont 8 millions sur le budget de l'Union européenne (ENI). Le reste sera réparti entre les fonds propres du PNUD, d'autres bailleurs et le budget du gouvernement algérien.

	Contribution de l'UE (EUR)	Contribution indicative de tiers (EUR)
5.4.1 - Gestion indirecte – PNUD (y compris communication et visibilité)	7 700 000	2 100 000*
5.8 – Évaluation, 5.9 – Audit (Gestion directe)	300 000	
Totaux	8 000 000	2 100 000

* PNUD pour un montant de 300 000 EUR, autres bailleurs (Algérie, Japon et la Banque africaine de développement) pour un montant total de 1 800 000 EUR

5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

La gestion suivra les règles et procédures du PNUD notamment dans le cadre des modalités nationales d'exécution de projet.

La gestion de projet se concentrera sur deux niveaux de décision et de consultation: nationale (réunion annuelle tripartite et comité de pilotage) et locale.

Réunion tripartite: dirigée par un représentant du ministère des affaires étrangères, les représentants des partenaires techniques et financiers (PNUD et Union européenne) et un représentant de haut niveau du partenaire d'exécution autre que le directeur national de projet et les membres du Comité de pilotage, cette réunion a lieu au moins une fois par an ou en fonction des besoins. Elle sert à informer les participants sur l'état d'avancement de l'exécution du projet, y compris en termes de résultats et d'impacts, et vise surtout à résoudre les blocages et éventuelles difficultés qui ne sont pas résolues au niveau du comité de pilotage.

Comité national de pilotage: est chargé de fournir un appui et des orientations stratégiques pour la mise en œuvre du projet. Il s'agit de la plus haute instance habilitée à approuver le plan de travail annuel et à valider toute révision concernant les activités déclarées. Le comité est également compétent pour élargir le partenariat du projet. En outre, il répond aux demandes de l'équipe de gestion de projet lorsque celle-ci est confrontée à des goulots d'étranglement ou des blocages en cours d'exécution du projet. L'Union européenne participera également au comité national

de pilotage aux côtés du PNUD. Il est prévu que qu'il se réunisse une fois par semestre. Il pourra choisir d'inviter, chaque fois que nécessaire les instances nationales et internationales appropriées pouvant être sollicitées dans le cadre du projet, ainsi que les ministères travaillant sur le développement local en partenariat avec la société civile.

La gestion quotidienne du projet sera assurée par un directeur national du projet et une unité de projet.

Le **directeur national de projet** (DNP) assure l'exécution quotidienne du projet et est le représentant institutionnel qui gère les activités et l'équipe du projet (sauf dans le cas de restrictions imposées par les prérogatives du Comité de pilotage). Le directeur national de projet est officiellement désigné par la contrepartie nationale représentée par l'homologue institutionnel (qui siège au comité de pilotage).

Le **chargé de programme du PNUD** sera le référent du PNUD vis-à-vis des partenaires institutionnels, et aura pour responsabilité l'assurance qualité dans la mise en œuvre du plan de travail annuel, dans le cadre des politiques nationales, et dans la valorisation des expériences nationales et internationales pouvant être utilisées dans le cadre du projet.

Le **conseiller technique principal** (CTP) est responsable du contrôle de qualité, de la gestion basée sur les résultats, et des rapports de suivi. Il coordonne au niveau technique l'action de l'équipe de projet et est assisté dans ces tâches par **l'assistant du CTP**.

L'équipe de projet exécute les activités du projet. Elle compte, au niveau national, un expert en développement local, chargé d'accompagner techniquement le projet au niveau national et local, un **responsable du service achat** chargé de la gestion des contrats, un **responsable financier**, et un responsable de la communication, chargé de la visibilité du projet et de l'Union européenne.

L'équipe de projet compte également un coordinateur local par commune. Sous la supervision du DNP, les coordinateurs locaux travailleront en coordination avec les comités locaux de suivi composés d'un représentant de l'APC, d'un représentant de l'APW, et d'un représentant de la société civile. Il sera chargé de suivre le projet en facilitant l'exécution des activités au niveau de chaque commune. Ce comité aura pour rôle de veiller à la bonne exécution du projet au niveau local et d'intervenir comme appui en cas d'éventuels obstacles administratifs, logistiques ou autres, dans le cadre de leurs fonctions conférées. Il aura, par ailleurs, une mission d'orientation, de conseil et de communication entre les structures locales et le directeur national du projet et l'unité du projet. Le comité local de suivi travaillera sous la supervision du directeur national du projet.

5.7 Suivi des résultats et rapports

Le suivi technique et financier de la présente action sera un processus continu et fera partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de projet) ou

la liste d'indicateurs de résultat (pour l'appui budgétaire). Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.8 Évaluation

L'évaluation sera basée sur la ligne de base, ou valeurs de référence, qui sera identifiée lors de l'analyse territoriale initiale menée au tout début du projet de manière participative. Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à une évaluation à mi-parcours et une évaluation finale ou *ex post* de la présente action ou ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants. L'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins d'apprentissage, en particulier par rapport à l'état d'avancement du projet et l'adéquation entre les objectifs, résultats et activités identifiés initialement et la réalité du terrain. L'évaluation finale ou *ex post* sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que l'action vise à répliquer le modèle entrepris dans les communes pilotes.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

À titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre au 24^e mois de mise en œuvre (évaluation à mi-parcours) et à la fin du projet (évaluation finale).

5.9 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

À titre indicatif, et si nécessaire, il pourra être conclu un marché de services d'audit au titre d'un contrat-cadre à la fin de la période de mise en œuvre.

5.10 Communication et visibilité

Une stratégie de communication et de visibilité du programme sera conçue avant le début de la mise en œuvre. Cette stratégie devra être formalisée dans un plan de communication et visibilité, à établir par le PNUD en concertation avec le MICL et les parties prenantes au niveau local. **Ce plan fera partie intégrante du PAGODA ("pillar assessed grant or direct agreement") à conclure avec le PNUD (sous forme d'annexe).** L'objectif global est de sensibiliser l'opinion publique algérienne sur les questions liées à la démocratie locale et à la participation citoyenne, et en particulier à l'aide de l'UE dans ce cadre, au niveau national et international, tout en assurant le respect de toute sensibilité politique et sociale sur la question. La stratégie sera

rédigée en utilisant tous les outils, médias et techniques de communication disponibles, et utilisera toutes les synergies possibles avec d'autres initiatives financées par l'UE dans le secteur. Le public cible de la stratégie de communication inclura les acteurs liés à la gouvernance et au développement local, directement ou indirectement, en Algérie et à l'étranger, y compris, mais non exclusivement, le grand public, en particulier dans les zones pilotes, les autorités locales, les entités gouvernementales et les partenaires internationaux. La sensibilisation de l'auditoire public européen sera aussi considérée.

Une évaluation des besoins de communication sera effectuée. Ceci constitue la base de la stratégie de visibilité et de communication. La stratégie sera rédigée en tenant compte des différentes approches de la communication: (i) marketing social, (ii) information, éducation et communication, (iii) mobilisation de la communauté, et (iv) plaidoyer, principalement parmi les décideurs, les parties prenantes clés, groupes et organisations.

Les options à disposition de la stratégie pour augmenter la visibilité de l'UE comprennent le marketing social et local, la communication basée sur les activités, ainsi que les approches fondées sur les médias traditionnels. Une combinaison appropriée des différentes approches est considérée comme le plus susceptible d'obtenir des résultats.

À cet égard, les activités peuvent comprendre: (i) la conception et la production de matériel promotionnel (par exemple, affiches, dépliants, fiches, livrets avec des histoires de réussite, des autocollants, des dossiers et autres) et audiovisuel; (ii) l'organisation de campagnes de sensibilisation dans les communautés locales et au niveau national; (iii) l'organisation d'ateliers / conférences. Des campagnes de communication ad-hoc portant sur le public européen peuvent également être considérées, et pourraient reposer en partie sur la présence d'une importante communauté d'origine algérienne en Europe.

La stratégie prendra en compte les critères d'une communication efficace définis par le manuel de communication et visibilité pour l'action extérieure de l'UE: être concret, bref, et clair; vérifier les informations; élaborer des messages clés attractifs; raconter des histoires humaines; communiquer sans utiliser de jargon; et adapter la communication et les canaux aux groupes cibles.

La stratégie examinera également toute synergie potentielle avec les initiatives en cours de l'UE et/ou d'autres partenaires dans le même domaine, en prenant également en compte les questions transversales.

La stratégie sera en ligne avec les directions générales de communication de la Commission européenne sur la visibilité et sera élaboré en étroite collaboration avec les acteurs locaux concernés, sous la supervision directe de la délégation de l'UE.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne qui prendra en compte la politique européenne du voisinage révisée.

Les marchés octroyés dans le cadre des présentes actions seront directement exécutés par le PNUD dans le cadre de la gestion indirecte.

Annexe: Cadre logique du projet

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
Objectif général : Contribuer à la promotion de la participation citoyenne active dans la planification et la mise en œuvre des politiques communales de services et infrastructures publics et le développement économique local, en vue d'une gouvernance communale <i>concertée, transparente, et attentive</i> aux besoins et attentes notamment des <i>jeunes et des femmes</i> .					
Objectif spécifique 1 : Concevoir et mettre en pratique des <i>outils et approches</i> favorisant la <i>concertation et la participation de la société civile</i> , et notamment les jeunes et les femmes, dans la <i>planification et la gestion développement territorial de la commune</i> .					
Produit 1.1- Des outils de gouvernance locale participative sont élaborés et mis en pratique	Développer une analyse territoriale participative pour dresser un état des lieux de la gouvernance et du développement local dans les communes et wilayas pilotes	<p>Nombre annuelle d'analyses participatives réalisées par les parties prenants</p> <p>Nombre de valeurs de référence (baseline) produites par les analyses</p> <p>Nombre d'analyses participatives partagées avec les acteurs locaux pour alimenter la planification locale</p> <p>Nombre de recommandations issues de l'analyse déclinées en outils de gouvernance locale</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	<p>4 à 6 selon le nombre de communes sélectionnées</p> <p>100</p> <p>4 à 6 selon le nombre de communes sélectionnées</p> <p>20</p>	<p>Documents des analyses participatives</p> <p>Compte-rendu des réunions de partage de l'analyse avec les acteurs locaux</p> <p>Guides de planification et gestion participative</p>
	Fournir une assistance technique à l'élaboration de guides de gouvernance locale relatifs à : <ul style="list-style-type: none"> La planification locale axée sur les résultats La gestion budgétaire 	<p>Nombre de guides de planification et gestion participative des affaires locales à destination des élus et des cadres de l'administration communale approuvés par les autorités</p>	0	6	Guides de planification publiés

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
	<ul style="list-style-type: none"> • La mobilisation de ressources propres et des ressources nationales • La gestion et le cycle de projet • La gestion participative des services publics locaux • Le développement économique local 	communes et/ou autorité de tutelle			
	Fournir une assistance à l'utilisation des guides	<p>Nombre d'actions de formation à l'utilisation des guides de planification et gestion participative des affaires locales organisées pour les élus et personnel des communes pilotes (désagrégé par sexe)</p> <p>Nombre de femmes participant aux formations par an organisées par dans le cadre du programme</p> <p>Nombre d'élus et personnel des communes utilisant les guides de gouvernance locale</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	<p>Compte rendu des formations</p> <p>Liste de présence des formations</p> <p>Idem</p>
	Accompagner l'évaluation de l'utilisation des guides et	Pourcentage d'utilisateurs (élus et cadres locaux)	0	A définir sur la base des	Enquêtes de satisfaction

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
	adaptation de ceux-ci en vue de leur généralisation dans le cadre des politiques nationales et du processus de décentralisation	satisfaits par l'utilisation du guide ¹⁷ Nombre de versions du guide diffusées par le gouvernement national améliorées sur la base de la rétro-alimentation des utilisateurs.	0	diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Guides publiés par le gouvernement national. Nombre des recommandations de l'évaluation qui ont été prises en compte
Produit 1.2- Un plan communal de développement (PCD) est élaboré d'une manière participative (attention particulière aux <i>femmes et aux jeunes</i>), et adopté par l'Assemblée Populaire Communal (APC)	Organiser et animer des sessions de consultation sur l'élaboration de l'avant-projet du PCD afin d'assurer la plus large consultation possible des acteurs locaux concernés	Nombre de sessions de consultation entre autorités locales et représentants de la population organisées par la Commune Nombre de jeunes et de femmes participant aux sessions de consultation organisé par APC sur base annuelle.	0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Compte rendu des sessions Listes de présence des sessions
	Développer une analyse participative des besoins en services publics et du potentiel de développement économique du territoire communal	Nombres d'études sur le profil socio-économique de la commune et cartographie des services publics	0		Documents de présentation des études
	Accompagner techniquement	Nombre de PCD finalisés sur	0		Brouillon finaux des

¹⁷ La satisfaction sera mesurée au moyen d'une enquête de satisfaction menée sur un échantillon représentatif des bénéficiaires dans les 4 communes pilotes. La méthodologie sera celle des «Key Informant Interviews» développées par le PNUD dans différents pays, et basées sur échelle détaillée de satisfaction de 1 à 5, qui permet d'obtenir un score pour chaque interviewé(e) et une moyenne pour les bénéficiaires, ou un échantillon représentatif

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
	les ateliers participatifs d'élaboration des PCD	la base des ateliers participatifs			PCD
	Organiser et animer une session de concertation sur la finalisation du projet de PCD.	Taux de PCD approuvés par les APC par rapport aux PCD finalisés	0		Document officiel d'approbation des PCD
Produit 1.3- Un système de budget participatif est conçu et mis en application	Développer un cadre conceptuel et des procédures d'élaboration du budget participatif axé sur les résultats	Nombres de manuels de description du budget participatif axé sur les résultats	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Manuels publiés
	Faciliter la concertation avec la société civile en vue de la formulation du budget participatif	Nombre de participants de la société civile impliqué à l'endossement du budget participatif et à son élaboration	0		Document d'endossement signé par les participants
Produit 1.4- Des mécanismes de concertation et de coordination entre la commune, la daïra, la Wilaya, les services déconcentrés de l'Etat et les chambres consulaires sont activées, et articulées avec le niveau national	Instituer, sous l'égide de la Wilaya, un processus d'harmonisation de la planification communale et wilayale, ainsi qu'avec les programmes des administrations déconcentrées des ministères sectoriels (mise en évidence des synergies et complémentarités, et optimisation des ressources publiques)	Nombre d'ateliers d'harmonisation organisés par la Wilaya dans les communes pilotes sur base annuelle.	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Compte rendu des ateliers
		Nombre d'ateliers d'harmonisation organisés par la Wilaya dans d'autres communes sur base annuelle.	0		Compte rendu des ateliers
		Nombre d'ateliers d'évaluation de l'exécution du plan à mi-parcours organisés par la Wilaya dans	0		Compte rendu des ateliers
			0		Compte rendu des ateliers

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
		les communes pilotes Nombres d'actions planifiées en synergies entre les plans sectoriels et de développement local			
	Appuyer l'instauration et institutionnalisation d'une session annuelle d'harmonisation du budget communal avec ceux de la Wilaya et des administrations déconcentrées des ministères sectoriels	Nombre de sessions annuelles d'harmonisation du budget organisés par la Wilaya dans les communes pilotes Nombre de sessions annuelles d'harmonisation du budget communal organisés par la Wilaya dans d'autres communes Pourcentage de participants à la réunion considérant que celles-ci ont un impact stratégique et durable sur la gestion communale ¹⁸	0 0 0		Compte rendu des sessions Compte rendu des sessions Enquêtes de satisfaction
	Accompagner l'organisation d'une session biannuelle d'articulation du mécanisme de coordination avec le Conseil national économique et social	Nombre de sessions biannuelles organisées par le comité de pilotage entre les mécanismes locaux le CNES	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de	Compte rendu des sessions

¹⁸ Une enquête de satisfaction sera menée à la fin des ateliers d'harmonisation budgétaire de la deuxième et de la troisième année auprès des participants pour mesurer leur niveau de confiance dans les mécanismes d'harmonisation budgétaire installés. L'anonymat des interviewé(e)s sera conservée pour assurer leur liberté de jugement

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
	(CNES)	Pourcentage de participants à la réunion considérant que celles-ci ont un impact stratégique et durable sur la gestion communale ¹⁹	0	référence disponibles à l'inception du projet.	Enquêtes de satisfaction
Produit 1.5 Un cadre permanent de concertation entre la société civile (sens large) et la commune, est mis en place	Instituer des instances consultatives permanentes des jeunes et des femmes articulées aux APC, en se basant sur l'existant	Nombre de réunions des instances en interne et avec l'APC Nombre de décision de l'APC basées sur des propositions des instances consultatives	0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Compte rendu des réunions Documents officiels des APC
	Installer un mécanisme de concertation permanente entre les autorités locales, la société civile, le secteur académique et le secteur privé local pour le développement local, économique notamment	Nombre de mécanismes institutionnalisés dans les communes pilotes ²⁰ Nombre de réunions tenues chaque année par les mécanismes de concertation Nombre de recommandations faites lors de ces réunions Nombre de recommandations formulées par les	0 0 0		Décrets ou autres documents officiels d'institutionnalisation Compte rendu des réunions Compte rendu des réunions

¹⁹ Idem

²⁰ L'institutionnalisation des mécanismes se fera par décret, ou toute autre forme de reconnaissance de formelle par les pouvoirs publics des mécanismes de concertation et de leur rôle

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
		mécanismes de concertation mises en œuvre par les autorités locales pendant la durée du projet	0		Documents officiels des APC
	Mettre en place une plateforme virtuelle de participation citoyenne	<p>Nombre de sessions de formation des fonctionnaires (désagrégé par sexe) et élus locaux à l'administration électronique : création d'un site interactif, création de prestations à distance ou en ligne, etc.</p> <p>Nombre de femmes participant aux formations organisé au niveau de la commune sur base annuelle.</p> <p>Mise en place d'un Site Internet dédié à la plateforme fonctionnelle</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	<p>Compte rendu des sessions de formation</p> <p>Liste des participant(e)s aux sessions de formation</p> <p>Site Internet fonctionnel</p>
Objectif spécifique 2: Renforcer les capacités institutionnelles et individuelles des autorités communales (élus et administration) en matière de gouvernance participative, transparente et concertée, ainsi que la prise en compte de l'accès des jeunes et des femmes aux services publics locaux et aux opportunités économiques.					
Produit 2.1- Les élus et l'administration communale sont formés aux pratiques de la gouvernance	Développer des supports de formation en gouvernance participative sur la base des besoins exprimés au niveau national et local à l'intention des autorités locales (élus et cadres de l'administration	Nombre de supports de formation sur la gouvernance participative développés à l'intention des autorités locales (désagrégé par sexe)	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à	Supports de formation (matériel didactique)

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
participative	communale)			l'inception du projet.	
	Organiser des sessions de formation et coaching sur: <ul style="list-style-type: none"> • Planification participative axée sur les résultats • Engagement de la société civile • Gestion participative des services publics • Développement économique local participatif 	Nombre de sessions de formation développées à l'intention des autorités locales sur la planification participative, l'engagement de la société civile, la gestion participative des services publics, et le développement économique local participatif pendant la durée du projet Nombre de personnes ayant bénéficié de la formation (désagrégé par sexe) Pourcentages d'élue(s) et cadres formé(e)s reconnaissant la valeur ajoutée de la formation sur leur action au niveau communal ²¹ (désagrégé par sexe?)	0 0 0		Compte rendu des sessions de formation Liste des participant(e)s aux sessions de formation Liste des participant(e)s aux sessions de formation Enquêtes de satisfaction

²¹ La satisfaction sera mesurée au moyen d'une enquête de satisfaction menée à la fin du projet sur un échantillon représentatif des bénéficiaires dans les 4 communes pilotes. La méthodologie sera celle des «Key Informant Interviews» développées par le PNUD dans différents pays, et basées sur échelle détaillée de satisfaction de 1 à 5, qui permet d'obtenir un score pour chaque interviewé(e) et une moyenne pour les bénéficiaires, ou un échantillon représentatif.

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
	Faciliter les échanges d'expérience (coopération sud-sud, décentralisée entre territoires locaux) sur les bonnes pratiques de gouvernance participative	<p>Nombre de missions d'échanges réalisées dans le cadre de partenariats stratégiques de coopération décentralisée et sud-sud pendant la durée du projet</p> <p>Nombre de partenariats entre territoires développés au niveau national et international pendant la durée du projet</p> <p>Nombre de bonnes pratiques et leçons partagées et adaptées dans le cadre de partenariats stratégiques de coopération décentralisée et sud-sud</p>	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	<p>Agendas et rapports de missions</p> <p>Documents des accords de partenariats signés</p> <p>Rapports annuels des projets développés dans le cadre des partenariats</p>
Produit 2.2- Les capacités de leadership des femmes élues et leur rôle comme facilitatrices du dialogue avec la société civile, en particulier les associations de défense des droits des femmes et des jeunes	Accompagner l'identification/formulation des besoins des femmes et des jeunes en services et opportunités économiques), y compris la mise à disposition de guides pratiques	Nombre de besoins identifiés ayant reçu une réponse en terme de formation (désagrégé par sexe)	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Fiches de besoins élaborées durant les réunions avec les femmes et les jeunes
	Organiser des sessions de formation et de coaching au profit des femmes membres de l'APC (techniques de	Nombre d'élues ayant bénéficié de formation par année.	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des	Liste de participantes

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
sont renforcées	communication et de facilitation du dialogue avec les associations de la société civile, identification/formulation des besoins des femmes et des jeunes en services et opportunités économiques), y compris la mise à disposition de guides pratiques	Nombre de sessions de formation au profit des femmes membres de l'APC (techniques de communication et de facilitation du dialogue avec les associations de la société civile, identification/formulation des besoins des femmes et des jeunes en services et opportunités économiques) Pourcentages de femmes formées reconnaissant la valeur ajoutée de la formation sur leur travail en tant qu'élues ²²	0	valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Compte-rendu des formations Enquêtes de satisfaction
	Promouvoir, à travers les associations féminines locales, l'engagement des femmes en politique au niveau local	Nombre d'actions de sensibilisation à l'adresse des femmes Pourcentage de femmes ciblées par la sensibilisation reconnaissant que leur vision	0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à	Matériel de sensibilisation Enquêtes de satisfaction

²² La satisfaction sera mesurée au moyen d'une enquête de satisfaction menée à la fin du projet sur un échantillon représentatif des bénéficiaires dans les 4 communes pilotes. La méthodologie sera celle des «Key Informant Interviews» développées par le PNUD dans différents pays, et basées sur une échelle détaillée de satisfaction de 1 à 5, qui permet d'obtenir un score pour chaque interviewée, et une moyenne pour l'ensemble des bénéficiaires, ou un échantillon représentatif.

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
		sur l'engagement des femmes en politique a évolué ²³		l'inception du projet.	
Produit 2.3- Les besoins des femmes et des jeunes en matière de développement local sont pris en compte, et identifiables dans le budget annuel des communes pilotes	Instaurer un mécanisme institutionnalisé, articulé avec les commissions communales, pour l'élaboration de propositions d'activités des associations de femmes et de jeunes aux autorités communales en vue de les prendre en compte dans le débat budgétaire	<p>Nombres de mécanismes institutionnalisés²⁴ pour l'élaboration de propositions d'activités des associations de femmes et de jeunes aux autorités communales en vue de les prendre en compte dans le débat budgétaire</p> <p>Nombre d'associations participants de manière permanente aux mécanismes</p> <p>Nombre de propositions adressées aux autorités communales par rapport au lancement du programme dans chaque commune pilote.</p> <p>Pourcentage d'associations participantes reconnaissant la valeur ajoutée des mécanismes dans la prise en</p>	<p>0</p> <p>0</p> <p>0</p>	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	<p>Décret, ou autre forme de reconnaissance de formelle par les pouvoirs publics des mécanismes de concertation et de leur rôle</p> <p>Listes de présence des réunions des mécanismes</p> <p>Documents de présentation des propositions produits lors des réunions des mécanismes de concertation</p> <p>Enquêtes de satisfaction</p>

²³ Idem.

²⁴ L'institutionnalisation des mécanismes se fera par décret, ou toute autre forme de reconnaissance de formelle par les pouvoirs publics des mécanismes de concertation et de leur rôle.

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
		compte de leurs propositions ²⁵			
	Aménager, au sein des commissions communales, un espace de dialogue institutionnalisé entre les femmes membres de l'APC et les associations en vue d'examiner les propositions d'activités ciblant les femmes et les jeunes	Nombre de réunions entre les femmes membres de l'APC et les associations menées au sein des commissions communales Nombre de propositions présentées à l'APC	0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Compte rendu des réunions Listes de présence Documents de présentation des propositions produits lors des réunions des mécanismes de concertation
	Accompagner les délibérations de l'APC sur les mesures et les propositions de crédits budgétaires à allouer aux activités ciblant les femmes et les jeunes	Nombre d'activités ciblant les besoins des femmes et des jeunes, incluses dans le budget % des crédits budgétaires alloués aux activités ciblant les femmes et les jeunes	0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Budget communal
Produit 2.4- Les capacités	Assister la Wilaya dans la mise en place d'une cellule d'appui	Nombre de cellules d'appui mises en place	0	A définir sur la base des diagnostics	Document officiel de la Wilaya pour la création des cellules

²⁵ La satisfaction sera mesurée au moyen d'une enquête de satisfaction menée à la fin du projet sur un échantillon représentatif des bénéficiaires dans les 4 communes pilotes. La méthodologie sera celle des «Key Informant Interviews» développées par le PNUD dans différents pays, et basées sur échelle détaillée de satisfaction de 1 à 5, qui permet d'obtenir un score pour chaque interviewé(e) et une moyenne pour les bénéficiaires, ou un échantillon représentatif.

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
institutionnelles de la Wilaya (services de l'animation communale) et des Daïras sont renforcées et aptes à fournir assistance technique et développement des capacités des communes	aux communes			territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	d'appui aux communes
	Formation des membres de la cellule aux méthodes de soutien aux communes	Nombre de membres (désagrégé par sexe) des cellules formés par commune.	0 0		Matériel didactique utilisé lors des formations Compte-rendu des formations Listes de présence
	Appui permanent de la cellule aux communes	Nombre d'assistances techniques délivrées par la cellule d'appui tout au long du projet. Pourcentage d'agents et élus des communes pilotes exprimant leur satisfaction quant à l'appui de la cellule au terme du projet ²⁶	0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Rapports d'intervention de la cellule Enquêtes de satisfaction
Produit 2.5- Les commune pilotes	Assistance à l'élaboration de la Charte du citoyen	Nombre de chartes adoptées par les APC des communes	0	A définir sur la base des diagnostics	Documents publics présentant la CHARTE

²⁶ La satisfaction sera mesurée au moyen d'une enquête de satisfaction menée sur un échantillon représentatif des bénéficiaires dans les 4 communes pilotes. La méthodologie sera celle des «Key Informant Interviews» développées par le PNUD dans différents pays, et basées sur une échelle détaillée de satisfaction de 1 à 5, qui permet d'obtenir un score pour chaque interviewé(e), et une moyenne pour l'ensemble des bénéficiaires, ou un échantillon représentatif.

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
élaborent et diffusent leurs 'chartes du citoyen'		pilotes		territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	
	Diffuser la Charte par tous les moyens de communication disponibles (panneaux, dépliants, réseaux sociaux, site web, media locaux.	Nombre de canaux de diffusion de la Charte Nombre de mentions de la Charte sur les réseaux sociaux	0 0		Sites internet, enregistrement audio, enregistrements vidéo, etc. Rapport recensant les mentions sur les réseaux sociaux
Objectif spécifique 3 : Renforcer les capacités des organisations de société civile (notamment celles des jeunes et des femmes) pour qu'elles puissent s'impliquer davantage dans le processus de développement local					
Produit 3.1- Les capacités institutionnelles (organisation, méthodes de travail, planification des activités) des organisations de la société civile locale à mobiliser et favoriser la participation des femmes et des jeunes sont renforcées.	Fournir des formations dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Ecoute et dialogue avec les populations-cible • Mobilisation d'adhérents • Interaction avec les autorités locales • Mobilisation de ressources • Planification des activités 	Nombre de formations dispensées par l'équipe chargée de la gestion de ce programme Nombre d'associations ayant bénéficié de la formation Nombre de jeune et de femmes ayant bénéficié de la formation Nombre de membres des associations ayant bénéficié de la formation reconnaissant sa valeur ajoutée pour leur action pour le développement local	0 0 0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Compte-rendu des formations Listes de présence Listes de présence

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
Produit 3.2- Les organisations de société civile locale ciblant les femmes et les jeunes sont en mesure de faire prendre en compte les besoins spécifiques des femmes et des jeunes dans la planification et la budgétisation communale	Faciliter la participation des associations ciblant les femmes et les jeunes aux travaux d'élaboration du PCD	Nombre d'associations participant au processus d'élaboration du PCD	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Compte-rendu des réunions Listes de présence
	Assister lesdites associations dans l'élaboration de propositions d'activités à financer par le budget communal	Nombre de propositions élaborées par les associations Nombre de propositions retenues dans le budget communal	0 0		Documents présentant les propositions des associations à prendre en compte dans le budget Budget communal
Produit 3.3- La société civile locale participe à la mise en œuvre des activités communales, et à l'évaluation de l'action de la commune en matière de délivrance de services publics de qualité, d'amélioration des opportunités économiques et de développement local en général.	Fournir des formations dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> Partenariat secteur privé ou société civile avec la commune Mise en place et gestion des comités d'usagers des services publics communaux Suivi/observation de l'exécution des projets communaux 	Nombre de partenariats entre la commune et la société civile, le secteur privé, et/ou d'autres représentants de la population Nombre de jeunes et de femmes participants à ces partenariats	0 0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Documents officiels présentant les termes de référence du partenariat signés par les parties prenantes

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification
Produit 3.4- Des appels à proposition sont financés par le programme, et mis en œuvre par les associations bénéficiaires, avec une attention spéciale envers les femmes et les jeunes	Assister la formulation conjointe par les autorités locales et les organisations de la société civile locale de projets en réponse à la planification locale	Nombre de propositions soumises par les associations dans le cadre de l'appel	0	A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.	Documents de projets ou note conceptuelle présentant les propositions
	Les propositions reçues dans le cadre des appels à propositions sont évaluées et les projets jugés stratégiques et viables sont financés Activités de coproduction et cogestion des services publics locaux (PPP,...)	Nombre de propositions évaluées reçues par le comité d'évaluation au niveau de chaque commune Nombre de propositions financées dans le cadre du programme Nombre de jeunes et de femmes parmi les bénéficiaires des propositions financées	0 0 0		Documents de projets ou note conceptuelle présentant les propositions Documents financiers d'évaluation des propositions Documents attestant des transferts dans le cadre des subventions aux associations
	Accompagner la mise en œuvre des projets par les associations bénéficiaires en articulation avec les autorités locales	Nombre de propositions mises en œuvre dans le cadre de ce programme par an Nombre de bénéficiaires des projets mis en œuvre Nombre de jeunes et de femmes parmi les bénéficiaires des propositions financées	0 0 0		A définir sur la base des diagnostics territoriaux et des valeurs de référence disponibles à l'inception du projet.

Produits	Activités	Indicateurs	Valeurs de Reference	Cibles	Sources et moyens de vérification

FR



Cette action est financée par l'Union européenne

ANNEXE 2

de la décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel 2015 en faveur de l'Algérie à financer sur le budget général de l'Union européenne

Document d'action pour le "Programme d'appui à la diversification industrielle/économique et à l'amélioration du climat des affaires en Algérie" (PADICA)

INFORMATIONS A L'INTENTION DES DEMANDEURS DE SUBVENTION POTENTIELS

PROGRAMME DE TRAVAIL RELATIF AUX SUBVENTIONS

Le présent document constitue le programme de travail relatif aux subventions au sens de l'article 128, paragraphe 1, du règlement financier (règlement (UE, Euratom) n° 966/2012), aux sections suivantes en ce qui concerne les appels à propositions: aux sections suivantes en ce qui concerne les subventions octroyées directement sans appel à propositions: section 5.3.3

1. Intitulé / documents de référence / numéro CRIS	Programme d'appui à la diversification industrielle/économique et à l'amélioration du climat des affaires en Algérie (PADICA), ENI/2015/038416, financé par l'instrument européen de voisinage.
2. Pays Bénéficiaire/ Localisation de l'action	Algérie
3. Document de programmation	Cadre unique d'appui 2014-2017
4. Secteur / Domaine	Appui à la gestion et à la diversification de l'économie
5. Montant	Coût total estimé du projet: 18,7 millions d'EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 17 millions d'EUR Montant de la contribution du bénéficiaire: 1,7 millions d'EUR Ligne budgétaire: 21.030102
6. Modalités de l'aide et de mise en œuvre du programme	Approche projet Gestion indirecte avec l'Algérie (représentée par le ministère de l'industrie et des mines (MIM)). Gestion directe – passation de marché de services. - Subventions: octroi direct (gestion directe)
7. Code CAD	43010

8. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)	Objectif stratégique général	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre hommes et femmes (y compris le rôle des femmes dans le développement)	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

RESUME:

Le programme d'appui à la diversification industrielle et à l'amélioration du climat des affaires en Algérie - PADICA contribue à la mise en œuvre du troisième secteur de concentration stipulé dans le cadre unique d'appui (CUA) de l'UE et l'Algérie (2014-2017) qui porte sur «la gestion et la diversification de l'économie». Le PADICA vise à consolider les acquis des programmes de la coopération bilatérale de l'UE déjà réalisés et en cours de réalisation dans les domaines du développement économique (le programme d'appui au management de l'économie - AMECO, le programme d'appui aux petites et moyennes entreprises (PME) - PME I et II, le programme d'appui à la facilitation du commerce – FACICO, le programme d'appui à la diversification économique - DIVECO et le programme d'appui à la mise en œuvre de l'accord d'association - P3A). Il contribue également à renforcer l'action des programmes de coopération régionale de l'UE tels que le programme de renforcement du climat des affaires dans la région Méditerranée du sud, le programme de développement du secteur privé, le programme de soutien au développement de la culture et des industries créatives et des clusters dans le sud de la Méditerranée et le programme de travail 2014-2016 sur la coopération industrielle euro-méditerranéenne adopté par les ministres de l'Union pour la Méditerranée, le 19 février 2014 à Bruxelles et mis à jour par le groupe de travail sur la coopération industrielle, le 25 février 2015 à Bruxelles. L'objectif global du PADICA est de contribuer à l'amélioration des performances de l'économie algérienne, encore trop dépendante des activités du seul secteur des hydrocarbures, via: i) une meilleure diversification de l'économie, à travers l'accompagnement de mesures visant à augmenter le poids des secteurs économiques hors-hydrocarbures dans le produit intérieur brut (PIB) algérien, et ii) l'amélioration du climat des affaires, notamment la simplification et la sécurisation des procédures liées à l'investissement privé

national et étranger. L'approche d'intervention préconisée porte sur le renforcement du dialogue public-privé dans l'élaboration de réformes ayant trait au climat des affaires, sur le renforcement de la gouvernance des instances préposées à l'élaboration et à la mise en œuvre de réformes et sur une meilleure coordination interinstitutionnelle. Cette approche devrait permettre de contribuer à atténuer les distorsions et les freins au développement de l'initiative économique privée affectée dans le passé par des décisions centralisées prises sans concertation préalable ainsi que de l'implication des acteurs économiques et sociaux (ex. lois complémentaire des finances 2009, règle du 51%/49%). Dans le cadre de l'appui au déploiement de la stratégie de relance et de développement industriel (adopté en juillet 2013), le PADICA prévoit de soutenir la réalisation de projets de développement économique local dans 2 ou 3 wilayas pilote à convenir avec le MIM, en vue de contribuer à l'atteinte de l'objectif du développement territorial inscrit dans le plan d'action quinquennal du gouvernement 2015-2019. A cet effet, des actions pilotes contribuant à la fois à l'amélioration du climat des affaires et à la diversification de l'économie seront soutenues. Les expériences régionales réussies pourront être capitalisées pour l'élaboration de politiques nationales et diffusées dans d'autres régions. L'action du PADICA portera essentiellement sur des opérations d'appui institutionnel pour le renforcement organisationnel et l'amélioration des compétences des institutions et organismes préposés à l'élaboration et à l'exécution de programmes de développement économique et d'appui au secteur industriel algérien. Afin de permettre aux représentants du secteur privé de participer efficacement à la formulation et à la mise en œuvre des réformes et des programmes d'appui le concernant, le PADICA soutiendra également des projets favorisant la structuration du tissu associatif économique, tant sectoriel que territorial. Compte tenu des attributions du ministère de l'industrie et des mines, de la contribution attendue par ce département au processus de diversification de l'économie à travers la relance de la production industrielle nationale, et des responsabilités que le Premier ministre lui a confiées dans la gestion du comité national pour l'amélioration du climat des affaires, le MIM est proposé en tant que bénéficiaire du programme. L'aide de l'UE sera octroyée selon l'approche projet et le programme sera mis en œuvre à travers une gestion indirecte avec le MIM.

1 CONTEXTE

1.1 Contexte sectoriel/national/régional/domaine thématique

La formulation du programme PADICA est intervenue dans un contexte sensiblement différent de celui décrit dans le cadre unique d'appui (CUA) de l'UE à l'Algérie (2014-2017), puisque depuis la seconde moitié de l'année 2014, les cours du prix du pétrole ont subi une importante érosion qui met à mal l'aisance financière des années précédentes et devient ainsi source de préoccupation des autorités. Avec un taux de croissance de la population de près de 3% par an et 38,7 millions d'habitants au 1^{er} janvier 2014, l'Algérie dispose du PIB par habitant le plus élevé d'Afrique du nord (7 534 USD en parité de pouvoir d'achat) et du quatrième PIB du continent africain (211 milliards d'USD en 2014). Les richesses de son sous-sol (pétrole et surtout gaz: 4^e exportateur mondial) génèrent 97% des recettes d'exportation (58,5 milliards d'USD en 2014) et 60% des recettes budgétaires. La situation macroéconomique de l'Algérie est relativement stable avec une dette extérieure de moins de 2% du PIB, des réserves de change avoisinant les 188 milliards d'USD fin décembre 2014 (couvrant 3 ans d'importations) et un taux de

chômage d'environ 10%, même si le chômage des jeunes est plus élevé (71% des chômeurs ont moins de 30 ans) et le taux de chômage des femmes est estimé à 16,3%. Les tensions inflationnistes observées au cours des années 2011 et 2012 (respectivement 4,5% et 8,9%) se sont résorbées en 2013 avec un taux de 3,3%, puis en 2014 avec un taux d'inflation de 2,9%. La croissance du pays est tirée par les dépenses publiques massives dans le secteur du BTPH (bâtiment, travaux publics et hydraulique), principalement pour la réalisation de grands projets d'infrastructures soutenus par l'investissement public (extension du réseau autoroutier, routier et ferroviaire, travaux de tramways lancés dans les principales grandes villes, construction de logements, etc.). Malgré le cadre macroéconomique stable, la structure de l'économie algérienne demeure fragile car marquée par une extrême dépendance à la production et du prix international des hydrocarbures et donc aux facteurs exogènes, le plus important étant le prix du baril de pétrole dont la chute a provoqué une baisse drastique des recettes en devises au cours du deuxième semestre 2014. Il y a lieu de constater une baisse significative du volume des exportations en 2014 par rapport à 2013 (60,3 milliards d'USD en 2014 contre 64,4 milliards d'USD en 2013). Côté importations, le montant global durant la même période a atteint 57,7 milliards d'USD, soit une augmentation de 5% par rapport à 2013 (55 milliards d'USD). La conjoncture défavorable du cours international du baril de pétrole conjuguée à la baisse de l'export d'hydrocarbures en raison de la contraction de la demande et à l'augmentation des importations ne fait que mettre en exergue l'urgence du déploiement effectif de mesures de politique économique favorisant la diversification de l'économie et une plus grande attractivité de l'investissement productif national et étranger.

Une analyse de la structure de l'économie algérienne fait en effet ressortir un important déséquilibre entre le secteur des hydrocarbures et les autres secteurs productifs de l'économie. Ainsi, on notera le poids prépondérant du secteur des hydrocarbures dans la création de richesse nationale (35,5% du PIB) et le poids, à l'inverse, très faible des secteurs agricole (9,7% du PIB) et industriel (seulement 5% du PIB).

La typologie des entreprises algérienne fait également ressortir une nette insuffisance en entreprises de taille moyenne et un nombre extrêmement faible de grandes entreprises. A la fin du premier semestre 2013, le paysage économique national comptait 747.934 PME dont plus de 90% étaient des très petites entreprises (TPE: moins de 10 personnes). Le nombre d'emplois générés par ces entreprises est estimé à un peu moins de 2 millions.

Malgré des avancées notables dans la démographie de la population des PME - dont le rythme de croissance s'est intensifié au cours des dernières années – le cycle de vie des entreprises algériennes est fortement raccourci par des lourdeurs et des entraves pénalisant leurs performances et empêchant l'émergence d'un tissu industriel dense et compétitif. En effet, en dépit de l'existence d'infrastructures de base de bonne qualité (ports, aéroports, routes et autoroutes) qui devraient contribuer à créer des conditions favorables au développement de l'activité privée, les entrepreneurs semblent bridés par des contraintes récurrentes telles que des difficultés d'accès au foncier industriel, d'accès au financement et à la complexité de certaines réglementations et procédures.

Principales contraintes au développement du secteur privé

Les principales contraintes au développement des PME peuvent être listées comme suit. L'ordre de présentation est indicatif et ne correspond pas à une hiérarchisation de celles-ci:

1-La compétition de l'informel; 2- L'accès aux crédits; 3- Le coût du crédit; 4- Les taux d'impôts; 5- Les incertitudes sur la politique économique; 6- Les délais bancaires; 7- La corruption; 8- L'administration fiscale; 9- L'accès au foncier; 10- L'accès aux devises; 11-Les douanes/réglementations; 12- L'enregistrement de l'entreprise; 13- La pénurie de main d'œuvre qualifiée; 14- Les services portuaires; 15- L'accès au téléphone; 16- La législation du travail; 17- L'accès à l'énergie.

Ces obstacles qui freinent le développement des PME ne sont pas forcément appréhendés dans le même ordre par tous les dirigeants-propriétaires, et se différencient selon la nature des activités.

Structure de la balance commerciale algérienne:

Au 1^{er} semestre 2013, les exportations algériennes hors hydrocarbures ont totalisé 1,4 milliards d'USD, soit 3,91% de la valeur globale des exportations.

Dans la structure des exportations algériennes, les hydrocarbures continuent à représenter l'essentiel des ventes à l'étranger durant le premier semestre 2013 avec une part de 96,09% du volume global des exportations, et une baisse de 7,05% par rapport à la même période de l'année 2012.

Quant aux exportations hors hydrocarbures, elles demeurent toujours marginales, avec seulement 3,91% du volume global des exportations soit l'équivalent de 1,4milliards d'USD. Elles ont enregistré une augmentation de 66,23% par rapport au 1^{er} semestre 2012.

Les principaux produits hors hydrocarbures exportés sont constitués essentiellement par:

- Le groupe «demi-produits» qui représente une part de 2,96% du volume global des exportations soit l'équivalent de 1,06 milliards d'USD;
- Le groupe «biens alimentaires» avec une part de 0,7%, soit 251 millions d'USD;
- Le groupe «produits bruts» avec une part de 0,17%, soit en valeur absolue 61 millions d'USD;
- Et enfin les groupes «biens d'équipements industriels» et «biens de consommation non alimentaires» avec les parts respectives de 0,05% et 0,03%.

Dans ce contexte, la diversification de l'économie, la modernisation et le développement des infrastructures, l'investissement et la création d'emplois sont les grands axes de la politique de développement du pays annoncés dans le plan d'action du gouvernement pour la période 2015-2019. Dans ce contexte, l'appui de l'UE à travers le nouveau programme PADICA concorde avec les objectifs de la politique gouvernementale et vise à apporter un appui pour la mise en place de conditions plus adaptées pour le développement économique durable et inclusif du pays.

1.1.1 Évaluation de la politique publique et du cadre stratégique de l'UE

Les objectifs de la politique économique de l'Algérie sont repris dans le plan d'action du gouvernement 2015-2019. Parmi les axes principaux de ce programme quinquennal, figurent la consolidation de la sphère économique et financière

(incluant l'amélioration du climat des affaires et la refonte de la loi sur l'investissement) et la dynamisation du développement des activités productives, notamment à travers l'extension et la modernisation du secteur industriel. Les mesures retenues visent à consolider les réformes initiées dans le cadre des plans quinquennaux précédents et la mise en place de nouvelles réformes.

Une bonne partie des préconisations du plan d'action 2015-2019 découlent des engagements pris au sein de différentes instances nationales de concertation dont la «Tripartite» qui réunit périodiquement le gouvernement, le patronat et l'Union générale des travailleurs algériens (UGTA), et le «Pacte économique et social de croissance» conclu en février 2014 avec les partenaires économiques et sociaux (les représentants des salariés et des employeurs). Un comité national de suivi de la mise en œuvre de ce pacte a été installé auprès du ministère de l'industrie et des mines. Un deuxième comité appelé le comité national pour l'amélioration du climat des affaires, a été installé en 2013 auprès du ministère de l'industrie et des mines, en vue d'analyser et corriger les entraves à l'activité économique. Selon le classement «Doing business» de la Banque mondiale, l'Algérie se positionne en 2015 à la 154^e place sur 189 économies dans le monde. Afin de rattraper le retard enregistré, le comité a élaboré un plan d'action intégrant une batterie de 94 mesures de réformes concrètes pour améliorer rapidement le climat des affaires en Algérie. Ce plan d'action a été soumis au gouvernement en juin 2013 et devait être mis en œuvre sur la période 2013 - 2014. Cependant, un grand nombre de mesures prévues restent tout à fait pertinentes et font actuellement l'objet d'un appui de la Banque mondiale. L'Algérie a en effet signé en novembre 2014 une convention avec celle-ci portant sur la mobilisation d'une expertise au cours d'une période d'environ 12 mois. L'objectif de ce projet est de: i) passer en revue le plan d'action et les mesures arrêtées par le comité national pour l'amélioration du climat des affaires; ii) d'élaborer une matrice de mise en œuvre d'un nombre limité d'actions prioritaires (*quick wins*) et iii) d'identifier les options envisageables pour le dispositif organisationnel de pilotage et pour le suivi-évaluation des actions prioritaires du plan d'action du comité. Les travaux qui seront menés dans le cadre de ce projet pourraient avoir un impact positif sur la mise en œuvre des dimensions 4 (environnement opérationnel de la création d'entreprises), 6 (accès des PME au financement) et 10 (internationalisation des PME) du Small Business Act (SBA) si l'Algérie et la Banque mondiale décident d'élaborer des actions prioritaires sur la base des critères du *Doing Business* suivants: i) création d'une entreprise; ii) accès au crédit; iii) commerce transfrontalier. Dans le cas où les actions prioritaires arrêtées dans le cadre du projet de la Banque mondiale ne devaient pas s'intéresser à ces aspects, les experts du PADICA appuieront le comité national pour l'amélioration du climat des affaires pour la prise en charge de ces aspects, et contribuer ainsi à la mise en œuvre de ces dimensions du SBA. Sur le front de **la diversification de l'économie**, sur la base d'un projet de livre blanc élaboré en 2007 portant sur **la stratégie de relance et de développement industriels** le gouvernement a adopté, en juillet 2013, une stratégie articulée autour de trois grandes orientations: 1) la structuration de l'industrie autour de sept piliers puissants (construction de filières technologiques, promotion de l'investissement industriel, développement d'une capacité de substitution de l'importation, élargissement de la base d'exportation, constitution de groupes industriels leaders, appui à l'investissement privé et à la modernisation des PME, construction de pôles industriels sur le territoire national); 2) la création d'un environnement incitatif à l'investissement et à l'entrepreneuriat (développement de parcs industriels et logistiques, partenariat et transfert de savoir-faire, climat des affaires favorable) et 3)

l'émergence d'un régime de croissance fondé sur les leviers novateurs (organisation et mise en œuvre d'un système national d'innovation, de compétitivité et de qualité, la formation et les compétences en faveur de l'entrepreneuriat). Pour la mise en œuvre de cette stratégie, un plan opérationnel intégrant 123 actions répondant aux trois orientations susmentionnées a été élaboré. Du point de vue des **réformes législatives**, les principaux chantiers ouverts concernent la **réforme du code des douanes, de la loi sur l'investissement et de la loi d'orientation des PME**. L'objectif de cette dernière réforme est de modifier certains paramètres définissant les très petites entreprises, petites entreprises et moyennes entreprises algériennes, basés actuellement sur ceux de la charte de Bologne, ainsi que de prévoir des mécanismes plus adaptés pour la promotion et le développement de ce secteur. En effet, l'ambitieux **programme national de mise à niveau des PME** mis en place depuis 2011 et doté d'une enveloppe de plus de 3 milliards d'EUR pour l'appui de 20 000 PME n'a pas atteint les objectifs escomptés et seulement 20% des PME cibles auraient manifesté un intérêt pour ce programme, sans pour autant en bénéficier.

De manière générale, les principales faiblesses identifiées lors la mission d'identification et de formulation de ce programme par les principaux représentants du secteur privé algérien et les bailleurs de fonds présents en Algérie, relatives aux **mesures de développement économique mises en place** par le gouvernement au cours de la dernière décennie, concernent: i) l'approche centralisée (*top down*) de la gestion de l'économie et des politiques de développement sectorielles, sans véritable concertation préalable avec les partenaires sociaux et économiques; ii) l'adoption de dispositions législatives et réglementaires parfois contradictoires par rapport aux objectifs affichés par certaines politiques de développement; iii) le manque de coordination interinstitutionnelle dans la définition de ces politiques; iv) l'absence de dispositifs d'évaluation des politiques économiques; v) l'environnement de l'entreprise privé pénalisé par la lourdeur administrative et une fiscalité dissuasive notamment pour le secteur productif; vi) des administrations parfois redondantes; vii) des structures d'appui au secteur privé embryonnaires; viii) un tissu associatif économique peu représentatif et mal structuré (mis à part le forum des chefs d'entreprises (FCE), quelques associations professionnelles sectorielles et groupes de réflexion); ix) le poids excessif du secteur public également dans des secteurs industriels non stratégiques; x) les difficultés d'accès au financement notamment pour les PME; xi) la pénurie de personnel qualifié pour le secteur industriel; xii) les difficultés d'accès au foncier; xiii) un secteur informel en évolution constante et qui affecte le développement des entreprises «saines». Dans ce contexte, l'appui que l'UE envisage d'apporter au ministère de l'industrie et de mines à travers le PADICA vise à renforcer la gouvernance des politiques et programmes de développement industriel et à contribuer à l'atteinte de l'objectif de diversification de l'économie par des appuis spécifiques aux structures impliquées dans la mise en œuvre de la stratégie de relance de l'industrie. D'autre part, il contribuera par des appuis ciblés au comité national pour l'amélioration du climat des affaires à améliorer la coordination interinstitutionnelle et à promouvoir les réformes visant la consolidation de l'environnement de l'entreprise.

Les axes d'intervention du PADICA s'inscrivent au troisième secteur de concentration du cadre unique d'appui 2014-2017 qui porte sur «la gestion et la diversification de l'économie».

Ils contribueront à la mise en œuvre de quelques dimensions de la Charte Euro/MED SBA que l'Algérie s'est engagée à mettre en œuvre dans le cadre du dialogue euro-

méditerranéen de coopération industrielle. Aussi, les actions de renforcement du tissu associatif économique et d'organismes représentatifs du secteur privé sont en phase avec l'esprit de la communication de la Commission du 13 mai 2014 (*A Stronger Role of the Private Sector in Achieving Inclusive and Sustainable Growth in Developing Countries* - COM(2014) 263 final -13/05/2014).

1.1.2 Analyse des parties prenantes

Les principaux bénéficiaires du PADICA sont les structures du ministère de l'industrie et des mines et les organismes opérant sous sa tutelle:

i) **La DGVSESI** (direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information) s'est vue confier la gestion du secrétariat du comité national pour l'amélioration du climat des affaires et, dans ce cadre, elle est chargée de veiller à la programmation des activités et au suivi de la mise en œuvre de son plan d'action dont les principales parties prenantes sont les représentants des tutelles concernées par les programmes de réformes liés au climat des affaires. Compte tenu de l'étendue des réformes inscrites dans le plan d'action, il aurait été préférable qu'un tel comité stratégique soit placé au niveau d'un ministère transversal, de préférence au niveau de la primature.

ii) **La DGDI** (direction générale du développement industriel) est structurée en cinq divisions dont trois d'entre elles couvrent plusieurs secteurs industriels, et deux autres divisions des questions transversales (sous-traitance et nouvelles technologies). De manière générale, cette structure est chargée de participer à la mise en œuvre des stratégies politiques, industrielles et technologiques ainsi que des programmes de développement des filières, des produits industriels et de modernisation des entreprises. Au niveau de cette direction générale, un retard significatif a été constaté dans la mise en place des centres techniques industriels pour lesquels des appuis étaient prévus par les programmes de l'UE, PME II et DIVECO.

iii) **La DGCI** (direction générale de la compétitivité industrielle) est chargée de la politique qualité et de la compétitivité des filières industrielles, ainsi que de leur modernisation. Elle est constituée de 3 divisions qui sont responsables de: i) l'innovation, ii) la qualité et la sécurité industrielles, aussi bien du point de vue technique que législatif, iii) du développement des compétences et du management dans le secteur industriel. Il est à signaler le dispositif de la qualité en Algérie est constitué par trois organismes de la qualité qui relèvent de la DGCI: ALGERAC (organisme algérien d'accréditation), IANOR (institut algérien de normalisation (et de certification) et ONML (office national de métrologie légale).

iv) **La DGPI** (direction générale de promotion de l'investissement) est chargée tant des aspects afférant aux politiques nationales d'investissement (stratégie, législation, réglementations) que de leur mise en œuvre et de leur suivi (promotion, évaluation des projets, accompagnement des investisseurs). Elle joue un rôle clé dans le suivi de l'octroi des mesures incitatives et de celles visant l'amélioration du climat des affaires (notamment l'accès au foncier économique). La DGPI assure également le suivi des organismes d'intermédiation et d'accompagnement des investisseurs, en particulier l'ANDI (l'agence nationale de développement de l'investissement). Elle est en première ligne pour le suivi de la réforme du code de l'investissement, en cours de traitement par le secrétariat général du gouvernement.

v) **La DGPME** (direction générale de la PME) est chargée notamment de promouvoir le développement du secteur des petites et moyennes entreprises, d'appuyer l'amélioration de leur compétitivité, de faciliter leur accès aux marchés publics et au financement ainsi que de l'élaboration de politiques favorisant la formation des ressources humaines et l'innovation. Elle est le chef de file de la réforme de la loi d'orientation de la PME, impliquant également la refonte des dispositifs d'appui à ce secteur. Elle assure également le suivi du fonds de garantie des crédits aux PME (FGAR) créé dans le cadre du programme de coopération PME I, financé par l'UE.

L'appui au MIM à travers les directions générales susmentionnées et les comités et autres organismes opérant sous sa responsabilité permettra de couvrir les deux axes d'intervention du PADICA: i) l'amélioration du climat des affaires et ii) la diversification de l'économie, par l'appui au déploiement de la stratégie industrielle et des organismes et programmes de développement de ce secteur.

Le PADICA ne prévoit pas d'appui financier direct aux entreprises individuelles du secteur privé. Toutefois, toutes les actions de soutien aux entreprises du secteur privé seront effectuées par une implication et participation active de leurs représentations tant patronales que professionnelles, comme ce fut le cas dans le cadre des deux programmes précédents PME I et II. Cette implication concernera l'ensemble des aspects du programme où les entreprises du secteur privé sont parties prenantes, notamment pour ce qui concerne le volet lié au renforcement du dialogue et du partenariat Public-Privé.

1.1.3 Domaines d'appui prioritaires/analyse des problèmes

Malgré les réformes, les dispositifs d'appui et les mesures incitatives mis en place pour favoriser le **développement de l'investissement privé**, l'enjeu de **l'amélioration du climat des affaires** en l'Algérie repose avant tout sur l'élaboration de réformes de fond conçues dans un cadre interministériel. L'installation du comité national pour l'amélioration du climat des affaires, en mars 2013, constitue la réponse des autorités algériennes aux défaillances enregistrées par le passé et affiche la volonté des pouvoirs publics d'y remédier et d'accorder désormais un caractère prioritaire à la question du climat des affaires. Le fait que le comité chargé du suivi de cet important chantier de réformes soit logé auprès du ministère de l'industrie et des mines qui en assure le secrétariat (pour le compte du Premier ministre) et que la Banque mondiale (BM) l'accompagne dans son mode opératoire au cours de 2015, constitue une opportunité pour le PADICA de consolider les résultats des projets entamés au cours de cette année et d'en appuyer de nouveaux. Par ailleurs, le dispositif de promotion de l'investissement et d'accompagnement des investisseurs (DGPI, ANDI et guichets uniques dans les 48 wilayas), les problématiques relatives à l'accès au foncier industriel et les instruments d'appui à la création et au développement d'entreprises étant du ressort du MIM, ils pourront bénéficier de l'appui du programme communautaire. En plus des appuis en direction de l'amélioration du climat des affaires, le PADICA, à travers ses interventions en faveur de la DGCI, de la DGPME et du tissu associatif

économique, contribuera à la mise en œuvre de plusieurs dimensions du SBA en Algérie (N°3, 4, 5a, 6, 7, 8a, 8b, 9, et 10)¹.

Etroitement lié à la problématique de l'amélioration du climat des affaires, le PADICA appuiera **la diversification de l'économie** à travers des appuis ciblés visant le déploiement de la stratégie de **relance industrielle**. Avec une contribution au PIB limitée à 5% dont une bonne partie est assurée par le secteur public marchand (la contribution du secteur industriel privé à la production industrielle se situe autour de 35%), et face à des importations exorbitantes de produits manufacturés, la relance du secteur industriel constitue l'un des principaux axes de diversification de l'économie algérienne inscrits dans le plan d'action du gouvernement 2015-2019. En 2013, une nouvelle stratégie industrielle est adoptée, qui s'appuie sur quatre axes principaux: i) le choix des secteurs à promouvoir (branches à fort potentiel de développement sur le marché national et international); ii) le déploiement sectoriel de l'industrie (valorisation des ressources naturelles, densification du tissu industriel et promotion de nouvelles industries); iii) le déploiement spatial de l'industrie (création de zones de développement industriel intégré, de technopoles) et iv) les politiques de développement industriel (mise à niveau des entreprises, innovation, développement des ressources humaines et promotion des investissements directs étrangers (IDE) afin d'assurer leur ancrage dans le tissu industriel et la diffusion de leurs effets externes au profit des entreprises nationales).

Afin d'accompagner le déploiement de la stratégie industrielle, la loi de finances 2015 dans son art.75 prévoit une batterie d'avantages liés à l'investissement dans ce secteur: une exonération temporaire pour une période de cinq ans de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) ou de l'impôt sur le revenu global (IRG) et de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) ainsi qu'une bonification de 3% du taux d'intérêt applicable aux prêts bancaires. Les filières bénéficiant de ces mesures relèvent des industries: sidérurgiques et métallurgiques, liants hydrauliques, électriques et électroménagers, chimie industrielle, mécanique et automobile, pharmaceutiques, aéronautique, construction et réparation navales, technologies avancées, industrie agroalimentaire, textiles et habillement, cuirs et produits dérivés, bois et industrie du meuble.

Bien que ces avantages soient attractifs pour les investisseurs et que la stratégie de relance industrielle ait été bien élaborée, quelques préoccupations demeurent par rapport au calendrier, aux modalités de sa mise en œuvre effective et au rôle qu'occupera le secteur industriel public dont l'organisation en société de gestion des participations de l'Etat (SGP) a été transformée en groupes industriels, ce qui laisse entrevoir la poursuite d'investissements publics significatifs dans ce secteur. Par ailleurs, sur le front de la modernisation des entreprises industrielles privées, celles-ci continuent à subir les contraintes de dispositifs d'appui inadaptés tels que le

¹ Dimension 3 «Cadre institutionnel et réglementaire de l'élaboration des politiques publiques en faveur des PME; dimension 4 «Environnement opérationnel de la création d'entreprise»; dimension 5a «Services de soutien aux PME»; dimension 6 «Accès des PME aux _financements»; dimension 7 «Soutien aux PME pour qu'elles bénéficient des réseaux et partenariats Euro-Med»; dimension 8a «Compétences des entreprises»; dimension 8b «innovation»; dimension 9 «Les PME dans une économie verte»; dimension 10 «Internationalisation des PME». La mission d'identification a constaté l'absence d'initiatives concrètes de mise en œuvre de la Charte Euro-Med/SBA en Algérie. Malgré ses requêtes répétées auprès du coordinateur national, la mission n'a pas eu accès à la documentation relative aux travaux du comité SBA en Algérie (comptes rendus des dernières réunions du comité, plan de travail, rapports d'activité).

programme national de mise à niveau (PNMAN) des PME qui exclut les entreprises plus structurées des aides prévues par ce programme, des zones industrielles non aménagées, une infrastructure technologique (centres techniques industriels) en phase de mise en place depuis plusieurs années, une infrastructure de la qualité incomplète, une carence en ressources humaines qualifiées en raison de l'inadéquation des dispositifs de formation professionnelle et un accès au financement complexe et coûteux, ce qui pousse les entreprises à recourir à l'autofinancement, et les plus petites entreprises à basculer vers le secteur informel.

Concernant les très petites entreprises (TPE), il convient de signaler l'absence de dispositifs d'accompagnement adaptés à cette cible et les aides prévues au titre du PNMAN des PME qui ne répond pas aux besoins de cette typologie d'entreprises. Avec **l'appui institutionnel aux structures du MIM** préposées à l'élaboration et au suivi de la mise en œuvre des politiques et des instruments d'accompagnement du secteur industriel et du secteur des PME, le PADICA contribuera à la mise en place d'instruments d'appui plus adaptés et au renforcement des compétences des responsables du ministère et des organismes sous sa tutelle, chargés de la gestion des différents dispositifs. **Des projets pilotes seront également soutenus au niveau régional** aussi bien au niveau de la promotion de l'investissement (agence nationale de développement de l'investissement (ANDI), guichets uniques) que du développement industriel (pôles technologiques, clusters).

2 RISQUES ET HYPOTHÈSES

Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Discontinuité de l'action gouvernementale, suite à des remaniements ministériels	Modéré	Suivre auprès des nouveaux responsables la poursuite des actions entamées dans les domaines de la diversification de l'économie et de l'amélioration du climat des affaires
Faible implication des représentants du secteur privé dans la mise en œuvre de la politique industrielle et la formulation des mesures de renforcement du climat des affaires	Élevé	Renforcer les instances de dialogue public-privé et les sensibiliser autour de questions liées au développement industriel et à l'amélioration du climat des affaires
Absence de coordination entre les DG du ministère de l'industrie et des mines (MIM)	Modéré	Sensibiliser le comité de pilotage (COFIL) sur la tenue de réunions mensuelles de suivi impliquant la participation de toutes les DG concernées par les activités du PADICA
Manque d'implication des parties prenantes	Modéré	Prévoir des actions de renforcement des compétences au profit des structures impliquées dans la mise en œuvre des activités du programme

Difficulté dans l'administration du projet	Modéré	Mettre en place une unité d'appui au programme (UAP) dotée d'autonomie opérationnelle et pilotée par un directeur consacré uniquement à la mise en œuvre du PADICA et disposant du support du plus haut niveau du MIM
Durée de mise en œuvre opérationnelle limitée	Élevé	Réaliser le maximum d'activités préparatoires dès la signature de la convention de financement, sans attendre la mobilisation de l'expertise intégrant l'UAP
Impact limité du programme	Modéré	Procéder à l'appréciation préalable de la capacité d'absorption des actions proposées par les structures du MIM/organismes sous tutelle et mettre en place un système de capitalisation dès la phase de croisière du programme
<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise à disposition par les pouvoirs publics de ressources humaines et financières nécessaires à la réalisation des projets de relance industrielle, de consolidation du dispositif national de la qualité et de l'infrastructure technologique (centres techniques, technopoles, etc.), • Adoption du nouveau code de l'investissement et de la loi d'orientation de la PME, • Modification du statut de l'ANDI, de l'agence nationale de développement des PME (ANDPME) et de l'ONML, • Refonte du PNMAN des PME et du statut de l'agence nationale ANDPME, • Poursuite régulière et élargissement des activités du comité national pour l'amélioration du climat des affaires, • Implication des responsables des structures du MIM et des organismes bénéficiaires dans la participation et le suivi des activités du programme, • Autonomie opérationnelle du directeur du programme (régisseur) et de l'UAP vis-à-vis des autres responsables du MIM. 		

3 ENSEIGNEMENTS TIRÉS, COMPLÉMENTARITÉ ET QUESTIONS TRANSVERSALES

3.1 Enseignements tirés

L'identification du PADICA a été effectuée sur la base de l'analyse de plus d'une cinquantaine de documents économiques, techniques et juridiques, et d'entretiens avec les responsables des principaux bailleurs de fonds actifs en Algérie, ainsi que les représentants du secteur privé et toutes les directions générales du MIM concernées par le programme. L'examen des deux derniers rapports du «Doing Business en Algérie» de la Banque mondiale fait ressortir un recul de l'Algérie qui

passé de la 153^e à la 154^e position entre 2014 et 2015 sur 189 économies. De même, l'évaluation de la mise en œuvre du SBA en Algérie, réalisée par l'OCDE, la Commission européenne et la fondation européenne pour la formation en 2013, indique que malgré quelques améliorations enregistrées par rapport à l'évaluation de 2008, il est nécessaire pour avancer de résoudre les problèmes liés à la coordination et à l'efficacité des politiques envers les PME. A cet effet, les évaluateurs suggèrent la réalisation d'une analyse détaillée de l'impact de l'environnement des affaires et un examen des mécanismes créant des distorsions de marché susceptibles d'envoyer un signal déformé aux entrepreneurs potentiels et existants. Par ailleurs, l'examen du rapport et de l'évaluation finale du programme «PME II» financé par l'UE fait ressortir le besoin important du renforcement organisationnel et des compétences de l'ANDPME chargée de la gestion du principal dispositif d'appui à la modernisation des PME algériennes. Aussi, des améliorations significatives sont nécessaires pour l'infrastructure algérienne de la qualité (notamment en matière de métrologie et de normalisation) et technologique (retard de mise en place du programme national des centres techniques industriels) de la compétence du MIM.

Les rencontres avec les organismes représentatifs du secteur privé ont montré la nature assez différente des quelques organisations structurées existantes en Algérie. Le FCE (patronat) qui dispose d'une organisation structurée et d'un nombre d'adhérents important, semble être l'interlocuteur privilégié du gouvernement pour le dialogue sur les questions liées à l'environnement de l'entreprise et la diversification de l'économie.

Le conseil national consultatif des PME (CNC PME) reste peu clair, et est une structure publique créée par décret et rattachée au MIM suite à la dissolution du ministère de la PME, et dont les membres sont les principales fédérations et associations professionnelles algériennes, et non des entreprises. La configuration de ce conseil semble plus proche de celle d'un véritable patronat, même si son champ d'intervention est limité aux politiques de développement de la PME et, au fil des années, son activité a été sensiblement réduite, faute de disponibilité de moyens.

Par ailleurs, les autres associations professionnelles rencontrées telles que l'association des producteurs algériens de boissons (APAB) et l'union nationale des opérateurs de la pharmacie (UNOP) ont un caractère beaucoup plus opérationnel et ciblé sur leur secteur d'intervention. Ce type d'association a le mérite de fédérer des groupes d'entrepreneurs inspirés par des objectifs communs de développement de leur secteur et peut représenter des partenaires compétents et avertis pour les structures du MIM chargées des politiques de développement industriel. Il est également à apprécier le dynamisme du cercle d'action et de réflexion autour de l'entreprise (CARE) ainsi que son engagement à contribuer au développement économique de l'Algérie.

3.2 Complémentarité, synergie et coordination des bailleurs de fonds

En vue de consolider les acquis des programmes de coopération finalisés et d'explicitier les complémentarités du PADICA avec les programmes en cours de réalisation, il est nécessaire de procéder ci-après à une présentation schématique des programmes de coopération les plus récents:

Au titre de la coopération bilatérale UE/Algérie:

- Le programme d'appui à la diversification de l'économie (DIVECO I)

Période: 2011 – 2015

Budget 20 millions d'EUR

Bénéficiaires: ministère de l'agriculture, ministère de l'industrie et des mines et ministère du tourisme

Domaines d'intervention: agriculture, industrie agroalimentaire et tourisme

Un programme DIVECO II destiné à soutenir le secteur de la pêche et de l'aquaculture démarrera à la mi-2015.

Le PADICA devrait consolider les appuis à l'industrie agroalimentaire réalisés au titre du DIVECO I.

- Les programmes d'appui à la mise en œuvre de l'accord d'association (P3A I, II et III)

Période: 2009 – 2017

Budget 76 millions d'EUR

Bénéficiaire: ministère du commerce (point focal) et toutes les institutions concernées par la mise en œuvre de l'accord d'association (AA).

Domaine d'intervention: mise en œuvre de l'accord d'association

Parmi les interventions du P3A complémentaires avec la future intervention du PADICA, sont à signaler les deux projets de jumelage suivants:

1- ALGERAC-BAM (l'institut fédéral d'Allemagne de recherche et d'essais de matériaux affilié au ministère fédéral de l'économie et de la technologie) d'un montant de 0,25 millions d'EUR réalisé au cours de la période fin 2013-mi 2014. Ce projet visait à renforcer l'organisme algérien d'accréditation dans ses capacités organisationnelles, réglementaires et managériales.

2- ALGEX (agence algérienne de promotion du commerce extérieur) - UBIFRANCE en consortium avec la chambre économique fédérale d'Autriche et l'agence autrichienne ADVANTAGE AUSTRIA. Ce jumelage d'un montant de 1,45 millions d'EUR se réalise au cours de la période 2014-2016 et vise à renforcer les capacités de l'ALGEX dans le domaine du commerce extérieur à travers des appuis en matière d'intelligence économique, veille stratégique, organisation de bases de données ou d'événements pour les entreprises et règles du commerce international.

Le PADICA pourrait accompagner la consolidation des actions réalisées dans le cadre de ces deux jumelages, le cas échéant.

Au titre de la coopération régionale UE/pays de la Méditerranée du Sud

Programme de développement du secteur privé dans la région sud de la Méditerranée, articulé autour des 3 programmes suivants:

- Renforcement du climat des affaires dans la région Méditerranée du sud : Période : 2014 – 2016. Budget 3 millions d'EUR. Bénéficiaires : Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie et Turquie.

Domaines d'intervention: organisation de séminaires de sensibilisation/formation et d'études ayant trait à différents sujets caractérisant l'environnement des affaires (accès des PME au marché et aux financements, législation et réglementation sur la création d'entreprises et les investissements, etc.). En particulier, les actions de ce programme visent à appuyer les pays bénéficiaires et signataires de la Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise, dont l'Algérie, dans la mise place de réformes

selon les différents volets du *Small Business Act européen*² (SBA). Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la coopération industrielle, pilotée par les Ministres ministres euro-méditerranéens de l'industrie qui se sont réunis en février 2014.

Domaines potentiels de consolidation à travers le PADICA:

- Structuration des activités du comité SBA Algérie, dont le point focal est le MIM,
- Mise en place de sous-comités sectoriels chargés de suivre la mise en œuvre de quelques dimensions du SBA,
- Suivi, au niveau national, de la mise en œuvre du plan d'action de la coopération industrielle EUROMED.

- EuroMed Invest

Période: 2014 – 2016. Budget 5 millions d'EUR.

Bénéficiaires: Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie et Turquie.

Domaines d'intervention: développement des affaires et des investissements privés dans la région euro-méditerranéenne.

Domaines potentiels de consolidation à travers le PADICA:

- Appui à l'agence nationale de développement et d'investissement (ANDI) afin de profiter de toutes les possibilités offertes par le programme Euromed Invest. Cette optimisation pourrait aller de pair avec une participation à Enterprise Europe Network³ si l'Algérie exprimait son souhait d'y participer et soumettait sa candidature à cet effet.

- Soutien au développement de la culture et des industries créatives et des clusters dans le sud de la Méditerranée:

Période: 2014 – 2016. Budget 5,6 millions d'EUR.

Bénéficiaires: Algérie, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Maroc, Palestine, Syrie, Tunisie et Turquie.

Domaines d'intervention : développement de l'entrepreneuriat dans le secteur des industries culturelles et créatives.

Domaines potentiels de consolidation à travers le PADICA: Elargissement du portefeuille projets de l'Algérie dans le secteur industriel. Actuellement 2 projets de *clusters* sont mis en place par le MIM-DGPI: à Batna (bijouteries) et à Constantine (dinanderie).

En plus des programmes de coopération bilatérale, régionale et thématique de l'UE, l'Algérie bénéficie de l'appui d'autres programmes de coopération dans le domaine du développement économique et social, financés par un certain nombre d'états membres de l'UE.

² Une évaluation de l'implémentation de la Charte Euro-Med de l'entreprise en Algérie a été réalisée en 2013.

³ <http://een.ec.europa.eu/>.

Par ailleurs, le programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a appuyé le MIM-DGVSESI dans l'élaboration d'une étude de quelques filières industrielles prioritaires, assortie d'un plan d'action pour leur valorisation et promotion.

- La Banque africaine de développement appuie le MIM à travers le «Programme d'appui aux investissements en Algérie», doté d'un budget de 800 000 EUR (95% Banque africaine de développement, 5% Algérie), au cours de la période 2015-2016.

Ce programme est structuré en 2 composantes:

- a) Diversification des sources de croissance (mis en œuvre par la DGVSESI - direction générale de la veille stratégique, des études et des systèmes d'information);
- b) Projets d'appui au développement des PME (mis en œuvre par la DGPME). Dans le cadre de cette composante, il est prévu un appui au renforcement de la DGPME ainsi que des structures intervenant sous sa tutelle (notamment ANDPME et FGAR).

Au titre de la coopération par les Etats membres et par d'autres bailleurs

D'autres appuis spécifiques sont réalisés à travers les programmes de coopération i) Banque mondiale (300.000 USD - appui au comité national pour l'amélioration du climat des affaires); ii) belge (environnement); iii) française (coopération bilatérale et Agence française de développement (AFD) dans les domaines juridique, financier, commercial, industriel et du partenariat d'entreprises); iv) néerlandaise (énergies renouvelables, expertise senior en faveur des PME, partenariat d'entreprises); v) britannique (employabilité des jeunes).

3.3 Questions transversales

Démocratie et bonne gouvernance: le PADICA envisage de renforcer le dialogue public-privé autour des questions liées aux réformes économiques. Dans ce cadre, il soutiendra toute action visant à faciliter l'échange d'informations sur les projets de réformes, le suivi et l'évaluation des programmes de développement industriel, impliquant la participation des représentants de la société civile (associations professionnelles, économiques et territoriales, experts). Ces échanges permettront aux responsables de l'administration de mieux apprécier l'impact des réformes et des programmes d'appui sur l'entreprise et contribueront à améliorer la gouvernance économique. Aussi, dans le cadre de l'appui institutionnel au MIM, il est prévu de développer des outils de suivi et d'évaluation des programmes dont il est responsable et des performances des organismes chargés de leur mise en œuvre.

Droits de l'homme et égalité hommes-femmes: en phase avec les orientations du plan d'action du gouvernement 2015-2019, le PADICA soutiendra tout projet visant à favoriser l'insertion de la femme dans les circuits économiques et appuiera les mécanismes d'aide et de soutien à l'emploi et à l'entrepreneuriat féminin. Dans son action visant le renforcement du tissu associatif économique, le PADICA envisage également d'accompagner l'association des femmes algériennes managers et cheffes d'entreprises (AME) et l'Association des femmes algériennes cheffes d'entreprises (SEVE) ainsi que toute autre projet favorisant l'employabilité des femmes.

Viabilité environnementale: dans le cadre de l'appui au déploiement de la stratégie industrielle, le PADICA prêtera, d'une part, une attention particulière à l'impact environnemental des programmes de développement industriel qu'il accompagnera et accordera, d'autre part, une priorité aux projets soutenant les investissements dans le secteur de l'économie verte. Dans ce domaine, une coordination étroite sera mise

en place avec la Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), très active dans ce secteur en Algérie (en particulier avec le programme «Innovation développement durable entrepreneuriat emploi (IDEE)» qu'elle réalise en partenariat avec le MIM). Aussi, dans son intervention auprès de la division de la qualité et de la sécurité industrielle de la DGCI du MIM, le PADICA poursuivra l'action initiée dans le cadre du programme PME II concernant le renforcement des compétences des responsables du ministère dans les domaines de la sécurité industrielle et de la protection de l'environnement.

4 DESCRIPTION DE L'ACTION

4.1 Objectifs et résultats

Objectif global

Le programme PADICA a pour objectif d'appuyer les efforts de diversification industrielle/économique et d'amélioration du climat des affaires afin de contribuer à un développement économique diversifié et durable de l'Algérie.

Objectifs spécifiques:

Les deux objectifs spécifiques du programme sont:

1. Créer les conditions d'un accroissement de la part du secteur privé industriel dans l'économie et concourir ainsi à une diversification accrue de l'économie algérienne.
2. Améliorer l'environnement global de l'entreprise afin de stimuler la création de nouvelles entreprises et de répondre aux attentes des opérateurs économiques.

Résultats attendus

a) Les deux résultats attendus qui concourent à la réalisation de l'objectif spécifique 1 sont:

- 1.1 Le renforcement des institutions et des programmes d'appui aux entreprises afin de favoriser le déploiement de la politique industrielle.
- 1.2. Les programmes initiés par le ministère de l'industrie et des mines dans les domaines du développement des filières et de la sous-traitance industrielle engendrent une augmentation des investissements et des emplois industriels.

b) Les deux résultats attendus concourant à la réalisation de l'objectif spécifique 2 sont:

- 2.1. L'adoption et la mise en œuvre des mesures prévues dans le plan d'action du «Comité national pour l'amélioration du climat des affaires».
- 2.2 La mise en œuvre des recommandations de la charte Euro-Med/SBA en Algérie contribue à l'essor de PME compétitives sur le marché national et international.

4.2 Activités principales

Les activités du PADICA se répartissent autour de:

A) Le renforcement des institutions et des programmes d'appui aux entreprises à travers la réalisation:

- **A1)** d'activités de renforcement organisationnel et des compétences des structures centrales et des organismes sous tutelle du MIM impliqués dans la mise en œuvre de différents volets de la politique industrielle la modernisation industrielle, la

promotion de la qualité, la promotion de l'investissement et le développement du secteur des PME.

- **A2)** d'activités spécifiques d'appui pour la consolidation du système d'information sur l'industrie et la mise en place d'un dispositif d'évaluation des politiques publiques et programmes menés par le MIM.

- **A3)** d'activités dédiées au renforcement du tissu associatif économique en vue d'améliorer le niveau de représentativité du secteur privé actif dans le secteur industriel et sa capacité de dialogue avec les instances publiques. Les thématiques abordées dans le cadre de ces activités concernent: i) la promotion de l'investissement, ii) le développement du secteur des PME, iii) le dialogue public/privé, iv) la qualité (normalisation, certification, métrologie, accréditation), v) la propriété industrielle, vi) l'accès au financement des PME, vii) la représentativité du secteur privé et ix) l'information sur le secteur industriel.

B) Appui au MIM dans la mise en œuvre de quelques projets pilote de politique industrielle, il s'agira d'intervenir dans les volets suivants:

- **B1)** la promotion et le développement de la sous-traitance à travers la réalisation d'études ciblées (notamment sur les produits actuellement importés mais susceptibles d'être fabriqués localement) et la mobilisation d'assistance technique pour la mise en relation des grands donneurs d'ordres publics (groupes industriels) avec les PME sous-traitantes du secteur privé.

- **B2)** L'accompagnement des structures centrales du MIM dans l'élaboration de quelques programmes pilote de structuration des filières productives par l'organisation et l'animation de plateformes de dialogue public/privé, interministérielles (agriculture, commerce, domaines, douanes, incluant les administrations locales des régions cibles) et multi-opérateurs (associations professionnelles, unions patronales, centres techniques, centres de recherche, experts).

- **B3)** Dans le cadre des travaux de ces plateformes, la réalisation d'études de projets industriels et d'assistance technique en faveur de regroupements d'entreprises sont envisagées. Aussi, les structures d'appui aux entreprises, notamment les centres techniques industriels sectoriels, seront appuyés dans le cadre des programmes de développement des filières retenues par le MIM. Il est envisagé d'accorder la priorité aux programmes de développement de la sous-traitance mécanique et automobile ainsi que l'accompagnement de la filière agroalimentaire, en raison de leur poids dans le secteur privé, de leur potentiel de développement. L'appui à ces secteurs permettra en outre de consolider les initiatives entamées à travers les programmes financés par l'UE, PME II et DIVECO I.

C) Amélioration de l'environnement global des entreprises.

Les activités prévues au titre de cet axe sont transversales à celles des deux premiers groupes d'activités identifiés ci-dessus, car elles s'adressent à l'environnement des affaires en général, et à l'environnement opérationnel des PME, en particulier.

Au niveau de l'environnement global des affaires, il s'agira:

- **C1)** d'appuyer les travaux du comité national dédié à l'amélioration du climat des affaires, dont le secrétariat est installé auprès du MIM, à travers la réalisation d'études juridiques et économiques et/ou des activités de coaching au profit des tutelles impliquées dans l'élaboration des réformes législatives et réglementaires de

l'environnement des affaires en Algérie. Un appui spécifique en assistance technique organisationnelle et formation est envisagé au profit de l'équipe du secrétariat du comité. Cette composante du programme pourrait être mise en œuvre en gestion indirecte avec la Banque mondiale. Au cas où les discussions engagées avec celle-ci ne permettraient pas de travailler en gestion indirecte, une intervention en gestion directe serait alors envisagée.

- **C2)** le renforcement de l'organisation et l'accompagnement des activités du comité national SBA qui est chargé de la mise en œuvre de la charte Euro-Med de l'entreprise/SBA en Algérie. Cet appui se fera en étroite collaboration avec les services de la DG GROW en charge du suivi de la mise en œuvre du SBA euro-méditerranéen.

Au niveau des activités principales 1 et 2, comme complément des activités d'assistance technique organisationnelle, il est prévu un budget destiné à l'achat de solutions logicielles (notamment: petit matériel informatique et logiciels de gestion de base de données, portail internet, applications de veille informationnelle, systèmes d'informations, etc...).

4.3 Logique d'intervention

En vue de contribuer à l'objectif global de la diversification de l'économie, le programme intervient en faveur du secteur industriel – un secteur structurant de l'économie en termes d'emploi et de développement technologique et commercial qui, toutefois en Algérie, ne représente à peine que 5% de la contribution au PIB contre une moyenne de 24% dans les pays voisins. Selon l'indice de performance compétitive de l'industrie (IPC) de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI)⁴, l'Algérie occupait, en 2009, la 115^e place sur 118 économies, par rapport à la 55^e place de la Tunisie et la 59^e place du Maroc. Pour faire face au défi de la relance de la production nationale, le MIM a élaboré une nouvelle politique industrielle, adoptée par le gouvernement en 2013, ayant pour objectifs de faire évoluer le poids de l'industrie dans l'économie nationale de 5% à 8% à 2020, d'augmenter la valeur ajoutée industrielle de 10% par an, à moyen terme, sur une période de 5 à 10 et d'accroître les emplois industriels.

Pour atteindre l'objectif spécifique n°1 et les résultats y associés, le PADICA envisage de soutenir le développement de ce secteur important de l'économie algérienne à travers des appuis, dans deux directions, pour:

1- Le renforcement des outils de pilotage et d'évaluation, de l'organisation et des compétences des structures, publiques et privées, concourant à la mise en œuvre de la politique industrielle ainsi que la réorganisation et la redynamisation des programmes nationaux d'appui aux entreprises.

2- Le déploiement de quelques volets de ladite politique, notamment dans les domaines de la sous-traitance et de la structuration de quelques filières productives, et ce afin de soutenir des initiatives pilote au niveau sectoriel et régional, pouvant être répliquées par le MIM à travers d'autres programmes nationaux et/ou internationaux.

La mise en œuvre de la politique industrielle n'arrivera pas à atteindre les objectifs qui sont affichés si l'environnement global des entreprises n'évolue pas en termes

⁴ Source : ONUDI-Rapport sur le développement industriel 2011.

d'efficacité et de transparence des procédures administratives régissant l'activité économique, d'accès aux facteurs de production, d'accès au financement, de libéralisation et de protection de l'investissement, de fluidification des procédures d'importation et d'exportation.

Pour atteindre l'objectif spécifique n°2 et les résultats y afférents, le PADICA propose de soutenir les autorités dans leurs efforts d'amélioration de l'environnement de l'entreprise et du climat des affaires à travers l'accroissement de la coordination interministérielle et par l'accompagnement des autres tutelles concernées par l'amélioration de l'environnement des affaires (ministères des finance, du commerce, de la justice, du travail; poste, technologies de l'information et de la communication, etc.) en vue de l'adoption et de la mise en œuvre effective de plusieurs mesures du plan d'action du comité national pour l'amélioration du climat des affaires. Pour ce faire, le PADICA prévoit un appui au comité national dédié, tant au niveau de la coordination du processus de réforme que du point de vue du contenu de celles-ci (appui aux tutelles concernées par l'élaboration des réformes législatives et réglementaires). Par ailleurs, un appui spécifique au MIM est prévu pour renforcer les politiques de promotion du secteur des PME à travers la mise en œuvre d'actions concrètes de la Charte Euro-Med de l'entreprise/SBA.

La coordination entre les deux comités est assurée par le responsable du point focal SBA pour l'Algérie qui est également membre du comité national «Doing Business».

5 MISE EN ŒUVRE

5.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire, tel que prévu à l'article 184, paragraphe 2, point b), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012.

5.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4.1 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 48 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision et les contrats et accords concernés; les modifications apportées à la présente décision constituent des modifications techniques au sens du point i) de l'article 2, paragraphe 3, point c), du règlement (UE) n° 236/2014.

5.3 Modalités de mise en œuvre

5.3.1 Passation de marchés (gestion directe)

Objet	Type (travaux, fournitures, services)	Nombre indicatif de contrats	Trimestre indicatif pour le lancement de la procédure
Appui aux activités de démarrage du PADICA pour l'objectif global du Programme	Services	1	3 ^{ème} trimestre 2016

Assistance technique d'appui à l'UAP (expertise principale et non principale) pour l'objectif global du programme	Services	1	2 ^{ème} trimestre 2016
---	----------	---	---------------------------------

5.3.2 *Gestion indirecte (contrôle ex-ante) avec le pays partenaire*

La présente action ayant pour objectif la mise en œuvre du programme d'appui à l'amélioration de l'environnement des affaires en Algérie peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec le pays partenaire conformément à l'article 58, paragraphe 1, point c), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 conformément aux modalités suivantes:

Le pays partenaire agit en tant que pouvoir adjudicateur dans le cadre des procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions. La Commission procède à un contrôle *ex-ante* de toutes les procédures de passation de marchés sauf lorsque des devis-programmes sont concernés, en vertu desquels la Commission exerce un contrôle *ex-ante* pour les marchés dont le montant est supérieur à 50 000 EUR (ou inférieur, en fonction de l'évaluation des risques) et peut exercer un contrôle *ex-post* pour les marchés dont le montant maximal est de 50 000 EUR. La Commission procède à un contrôle *ex-ante* des procédures d'adjudication pour tous les contrats de subvention.

Les paiements sont exécutés par la Commission sauf lorsque des devis-programmes sont concernés, en vertu desquels les paiements sont exécutés par le pays partenaire pour les frais de fonctionnement ordinaires, les marchés en régie et les contrats dont le montant du marché est inférieur à 300 000 EUR et dont le montant maximal est de 100 000 EUR pour les subventions.

La contribution financière ne couvre pas les coûts de fonctionnement ordinaires découlant des devis-programmes.

Conformément à l'article 190, paragraphe 2, point b), du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012 et l'article 262, paragraphe 3, du règlement délégué (UE) n° 1268/2012, le pays partenaire applique les règles de passation de marchés établies à la deuxième partie, titre IV, chapitre 3, du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012. Ces règles, ainsi que les règles applicables aux procédures d'octroi de subventions conformément à l'article 193 du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012, seront fixées dans la convention de financement conclue avec le pays partenaire.

5.3.3 *Subventions: octroi direct (gestion directe)*

(a) Objectifs de la subvention, domaines d'intervention, priorités pour l'année et résultats escomptés

Il est envisagé que la Banque mondiale puisse mettre en œuvre une partie de l'appui au comité national pour l'amélioration du climat des affaires, selon la méthode d'intervention prévue au point C.1 de la section 4.2. Toutefois, au cas où les discussions engagées avec la Banque mondiale ne permettraient pas de travailler en gestion indirecte, une intervention en gestion directe serait alors envisagée.

(b) Justification d'une subvention directe

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée sans appel à propositions à la Banque mondiale.

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, le recours à une procédure d'octroi sans appel à propositions se justifie car l'action a des

caractéristiques spécifiques qui requièrent un type particulier de bénéficiaire en raison de sa compétence technique et de sa spécialisation. La Banque Mondiale est l'initiatrice et la maitresse d'œuvre du classement «Doing Business» et dispose – à ce titre – de l'expertise et de l'expérience requise pour appuyer les autorités algériennes dans la mise en œuvre de leur plan d'action pour l'amélioration du climat des affaires.

(c) Critères de sélection et d'attribution essentiels

Les critères de sélection essentiels portent sur la capacité financière et opérationnelle du demandeur.

Les critères d'attribution essentiels concernent la pertinence de l'action proposée au regard des objectifs de l'appel, la conception, l'efficacité, la faisabilité, la viabilité et le rapport coût/efficacité de l'action.

(e) Taux maximal de cofinancement

Le taux maximal de cofinancement possible pour cette subvention est de 80% des coûts éligibles de l'action.

Conformément à l'article 192 du règlement (UE, Euratom) n° 966/2012, lorsqu'un financement intégral est indispensable à la réalisation de l'action, le taux maximal de cofinancement possible peut atteindre 100%. Le caractère indispensable du financement intégral doit être justifié par l'ordonnateur compétent de la Commission dans la décision d'attribution, dans le respect des principes d'égalité de traitement et de bonne gestion financière.

(f) Trimestre indicatif pour la conclusion de la convention de subvention: troisième trimestre 2016.

5.4 Champ d'application de l'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable, sous réserve des dispositions suivantes :

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique conformément à l'article 9, paragraphe 2, point b), du règlement (UE) n° 236/2014 en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

5.5 Budget indicatif

La contribution prévisionnelle de l'UE au budget du programme est de 17 millions d'EUR, qui se répartie, à titre indicatif, comme suit:

Activités	Contribution de l'UE (en EUR)	Contribution indicative de tiers, (en EUR)
5.3.1 - Passation de marchés en gestion directe	8 200 000	s.o.
- Passation de marchés de services en gestion directe, pour AT à l'UAP (expertise principale et non principale) relative à l'objectif global du programme	8 200 000	s.o.

5.3.2 – Gestion indirecte avec le MIM	5 900 000	1 700 000
- Fonctionnement Unité de Gestion du Programme		1 700 000
- Marché de services (études industrielles)	1 700 000	
- Marché de services (qualité)	3 300 000	
- Marchés de fournitures (petit matériel informatique / solutions logicielles)	500 000	
- Communication et visibilité	400 000	
5.3.3 – Subvention octroi direct (Banque mondiale)	2 000 000	
5.8 et 5.9 – Évaluation et audit	400 000	S.O.
Provisions pour imprévus	500 000	S.O.
Totaux	17 000 000	1 700 000

La contribution du bénéficiaire au budget du programme a été confirmée pour un montant de 1,7 millions d'EUR (note verbale du ministère des affaires étrangères n° 1480 du 18 juin 2015).

5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

L'exécution technique, administrative et financière du programme sera assurée par une unité d'appui au programme pilotée par le directeur du programme qui en est le régisseur.

Le régisseur assume la responsabilité de la mobilisation des moyens dans le respect des procédures applicables, de la mise en œuvre des activités et des résultats de la globalité du programme

L'UAP sera composée du personnel mobilisé par le MIM et affecté à la mise en œuvre technique, administrative et financière du programme. L'UAP sera appuyée par de l'expertise d'assistance technique externe (principale et non principale) qui sera mobilisée dans le cadre d'un marché de services centralisé.

Le MIM mettra à la disposition du programme des bureaux aménagés et prendra en charge, à travers la contribution nationale, les frais de fonctionnement.

Un comité de pilotage (COFIL) du PADICA sera installé. Il réunira les principales parties prenantes concernées par les activités du programme (administration et représentants du secteur privé). Un représentant de l'UE siègera au comité de pilotage, en qualité d'observateur. Le comité de pilotage du programme aura pour rôle de: (1) donner les orientations stratégiques et veiller à la cohérence des interventions du programme avec les politiques nationales, (2) veiller à la coordination des activités prévues par le PADICA avec celles réalisées par le biais d'autres programmes nationaux et internationaux, (3) examiner et formuler des recommandations sur les projets de devis-programme et les rapports d'activité du programme, (4) assurer les arbitrages nécessaires et proposer les réorientations éventuelles du programme, et (5) assurer la capitalisation et la pérennisation des acquis du PADICA en termes de contenus, de savoir-faire et d'approches d'intervention dans l'appui au développement du secteur industriel et de l'amélioration de l'environnement global des entreprises

La désignation des membres du COFIL interviendra au démarrage du programme, de commun accord entre le MIM et l'UE.

Le secrétariat du COFIL est assuré par le directeur national du PADICA, assisté par l'équipe de l'UGP.

5.7 Suivi des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant à la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement, des rapports annuels et un rapport final. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique. Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

5.8 Évaluation

Eu égard de l'importance et de la nature de l'action, il sera procédé à une évaluation à mi-parcours et à une évaluation finale de la présente action ou ses composantes.

L'évaluation à mi-parcours sera réalisée pour mesurer de l'état d'avancement du programme et les résultats atteints au regard des objectifs fixés par la stratégie du gouvernement (stratégie de développement et de diversification industrielle ainsi que le plan d'action pour l'amélioration du climat des affaires). La mise en œuvre des marchés ainsi que la prestation des experts de l'UAP seront également évalués à cette occasion. L'évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte en particulier des approches introduites par le Programme dans les domaines de la mise en œuvre de la politique industrielle et de l'amélioration de l'environnement des entreprises.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Le partenaire de mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

À titre indicatif, deux marchés de services d'évaluation seront conclus, au titre du contrat-cadre, dont un (évaluation à mi-parcours) sera lancé au cours du troisième trimestre 2017 et l'autre (évaluation finale) au cours du dernier trimestre 2019.

5.9 Audit

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

À titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'audit par le biais de contrats-cadres, le premier à mi-parcours après 18 mois de mise en œuvre de l'action et le second d'audit final, à lancer 3 mois avant la fin d'exécution de l'action.

5.10 Communication et visibilité

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations légales pour toutes les actions extérieures financées par l'UE. Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine et financées sur le budget indiqué à la section 5.6 ci-dessus.

En ce qui concerne les obligations légales en matière de communication et de visibilité, les mesures seront mises en œuvre par la Commission, le pays partenaire, les contractants, les bénéficiaires de subvention et/ou les entités en charge. Des obligations contractuelles adaptées seront respectivement prévues dans la convention de financement, les marchés, les contrats de subvention et les conventions de délégation.

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base du manuel de communication et de visibilité pour les actions extérieures de l'Union européenne.

6 CONDITIONS PRÉALABLES

La confirmation par le MIM: (1) de la logique d'intervention, des activités d'appui envisagées et de l'affectation du budget du programme, (2) de la mobilisation des ressources humaines et des moyens nécessaires à la réalisation des activités du programme, (3) du montant de la contribution nationale, et (4) de l'accès des experts du programme aux travaux et documentation du comité national pour l'amélioration du climat des affaires.

Annexe: Cadre logique du projet

	Logique d'intervention	Indicateurs	Valeurs de références	Sources et moyens de vérification	Hypothèses
Objectif général : impact	Appuyer les efforts de diversification industrielle/économique et d'amélioration du climat des affaires afin de contribuer à un développement économique diversifié et durable de l'Algérie.	- Evolution du taux de croissance du PIB - Evolution du taux de croissance des exportations - Réduction du taux de chômage (11,3% en 2014) Evolution du niveau des recettes fiscales issues du secteur privé	4% en 2014 1,4 milliards d'USD hors hydrocarbure en 2013 Estimées à environ 25% en 2014	- Rapport annuel de la Banque d'Algérie - Publications de l'office national des statistiques (ONS) - Rapports du Ministère de Travail	- L'Algérie met en œuvre, sans discontinuité, le programme de réformes de l'environnement des affaires et soutient le développement du secteur privé
Objectifs spécifiques	1. Créer les conditions d'un accroissement de la part du secteur privé industriel dans l'économie et concourir ainsi à une diversification accrue de l'économie algérienne.	- Evolution de la contribution du secteur industriel au PIB - Evolution du taux des exportations industrielles	En 2014: il était de 5%, soit 10,5 milliards d'USD, (total du PIB; 211 milliards d'USD < à 1% du total des exportations hors hydrocarbures en 2014	- Rapport annuel de la Banque d'Algérie - Publications ONS - Rapports du Ministère du Commerce /ALGEX et des services des Douanes	- L'Algérie soutient l'investissement et la création /développement d'entreprises industrielles notamment celles du secteur privé par la mise en place de mesures incitatives, d'instruments d'accompagnement appropriés et la mise à niveau de l'environnement opérationnel du secteur.
	2. Améliorer l'environnement global de l'entreprise,	- Evolution du taux de création d'entreprises -	Taux moyen depuis 2009: 19,4% /an.	- Registre du commerce - Publications ANDI	- Simplification des procédures administratives et amélioration de l'efficacité des services publics.

	afin de stimuler la création de nouvelles entreprises et de répondre mieux aux attentes des opérateurs économiques.	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction du temps de création d'entreprises - Réduction de nombre de procédures administratives pour la création d'entreprises - Evolution des IDE en % de la part du PIB 	<p>Estimé à 25 jours en 2014 14 en 2014.</p> <p>Stock d'IDE = 12,3% du PIB en 2013</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Publications ONS - Rapports du MIM et du Ministère du - Commerce/ALGEX - Rapports du ministère de travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Suppression de la règle 51/49 dans les secteurs non stratégiques et promotion du partenariat international - Amélioration de l'accès au financement, au marché, au foncier économique et aux utilities pour les PME du secteur privé
Produits	1.1 Le renforcement des institutions et des programmes d'appui aux entreprises favorise le déploiement de la politique industrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Evolution du taux d'informations et de statistiques sur le secteur industriel diffusées par le MIM avant et après la mise en œuvre du PADICA. - Nombre d'études industrielles élaborées et diffusées par le MIM dans le cadre du PADICA avant et après la mise en œuvre du PADICA. 	<p>A indiquer au démarrage du programme</p> <p>A indiquer au démarrage du programme</p> <p>A indiquer au démarrage du programme</p> <p>A juin 2015:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Publications du MIM - Rapports d'activité du MIM - Rapports d'évaluation du MIM - Rapports d'activité des organismes sous-tutelle du MIM et des associations professionnelles /union patronales - Rapports d'activités du Programme - Rapports de monitoring et d'évaluation du programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Des programmes de renforcement de la gouvernance et de l'organisation des institutions publiques économiques et des structures d'appui aux entreprises sont mis en œuvre par les autorités algériennes. - Le MIM procédé à la révision du PNMAN et le gouvernement approuve le nouveau dispositif proposé, incluant le changement statutaire de l'ANDPME et le renforcement de ses moyens. - Les dispositifs de la promotion de l'investissement, de la qualité, de l'infrastructure technologique / territoriale et de la formation sont adaptés par les autorités nationales, en

		<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de politiques/programmes industriels évalués par le MIM avant et après la mise en œuvre du PADICA - Volume des aides accordées par le PNMAN aux entreprises industrielles avant et après la mise en œuvre du PADICA - Nombre des dossiers du PNMAN traités par l'ANDPME avant et après la mise en œuvre du PADICA. - Nombre de réformes législatives et réglementaires appuyées par le PADICA dans les domaines de la qualité et de la propriété industrielle ratifiées et mises en application. 	<p>1 000 entreprises ont bénéficié d'une aide financière (montant non connu)</p> <p>A juin 2015: 5000</p> <p>0</p> <p>En 2014: - Organismes d'inspection: 10; - Laboratoires: 19, En 2014: - Organismes d'inspection: 10;</p>	<p>fonction des besoins de déploiement de politique industrielle.</p> <p>- Le MIM renforce le pilotage et la consolidation du cadre législatif et réglementaires de la qualité et procède à son harmonisation avec les normes internationales.</p>
--	--	--	---	--

	<p>- Nombre d'organismes de la qualité accrédités par ALGERAC (ISO 17020, 17021 et ISO 17025) et/ou ayant signés des accords de reconnaissance internationale</p>	<p>- Laboratoires: 19, - Organismes de certification: 3</p>		
		0		
	<p>- Nombre d'institutions et organismes d'appui accompagnés par le PADICA</p>	0		
	<p>- Nombre de cadres du MIM et des organismes sous tutelle formés dans leur domaine de compétence par le PADICA.</p>	0		
	<p>- Nombre d'associations</p>			

		professionnelles / unions patronales appuyées à travers le programme.			
1.2 Les programmes initiés par le ministère de l'industrie et des mines dans les domaines du développement des filières et de la sous-traitance industrielle engendrent une augmentation des investissements et des emplois industriels.	<ul style="list-style-type: none"> - Volume des investissements réalisés dans les filières industrielles soutenues par le PADICA - Nombre d'entreprises et de joint-ventures créés dans les filières industrielles soutenues par le PADICA - Taux d'accroissement du CA des entreprises de la sous-traitance - Taux de chômage dans les filières d'intervention. - Nombre d'accords 	<p>En 2014: 18,6% des projets concernent l'industrie, ils totalisent 68,7% du montant des investissements et 47,3% des emplois créés.</p> <p>en 2014: 1% des investissements industriels.</p> <p>0</p> <p>Dans l'industrie: il est de 12,6% dont 11,2 % masculin et 19,7% féminin (en 2014).</p> <p>Nombre à indiquer au démarrage du</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Publications ANDI - Registre du commerce - Publications ONS - Rapports du MIM et du ministère du commerce/ALGEX - Rapports du ministère de travail - Rapports d'activités du programme - Rapports de monitoring et d'évaluation du programme 	<ul style="list-style-type: none"> - Le MIM soutient la structuration des filières productives apportant les solutions nécessaires en matière d'accès au foncier industriel, de mise à niveau des zones industrielles, de financement des centres techniques industriels et de dynamisation des BASTP. - Le MIM s'opère pour la mise en réseau de groupes industriels avec les PME sous-traitantes du secteur privé et promeut le partenariat international. 	

		de sous-traitance signés avec l'appui des BASTP.	programme.		
2.1 Adoption et mise en œuvre des mesures prévues dans le plan d'action du «Comité national pour l'amélioration du climat des affaires»	<p>- Score de l'Algérie au titre du projet <i>Doing Business</i> (DB) de la Banque mondiale</p> <p>- Nombre d'indicateurs parmi les 10 indicateurs DB en progression par rapport à l'année précédente. Cible: au moins 2 nouveaux indicateurs DB (des 10) en progression annuellement.</p> <p>- Nombre des 94 mesures de facilitation contenues dans le plan d'action <i>Doing Business</i> mises en œuvre. Cible: au moins 5 nouvelles (des 94) mesures effectivement mises en œuvre annuellement.</p> <p>- Nombre de réformes législatives et</p>	<p>En 2015: 154^e position sur 189 économies.</p> <p>Résultat DB 2015 : 1 (un) indicateur sur 10 en progression par rapport à 2014 (obtention d'électricité), 2 inchangé et 7 en régression</p> <p>A indiquer annuellement après la 1^{ère} année de mise en œuvre du programme.</p> <p>Valeur de référence actuelle pour les 94 mesures à indiquer au démarrage du programme</p>	<p>- Editions annuelles du rapport <i>Doing Business</i> de la Banque mondiale</p> <p>- Rapports d'activités du «Comité national pour l'amélioration du climat des affaires»</p> <p>- Journal officiel algérien</p> <p>- Rapports d'activités du Programme</p> <p>- Rapports de monitoring et d'évaluation du Programme</p> <p>- Plan d'action du comité national pour l'amélioration du climat des affaires</p>	<p>- L'Algérie met en œuvre, sans discontinuité, le programme de réformes de l'environnement des affaires initié à travers le comité national pour l'amélioration du climat des affaires.</p> <p>- Le comité national pour l'amélioration du climat des affaires assure une coordination effective entre les tutelles concernées par le plan d'action (94 mesures)</p>	

		réglementaires relatives à l'environnement des affaires élaborées avec le concours du PADICA.			
	2.2 La mise en œuvre des recommandations de la charte Euro-Med/SBA en Algérie contribue à l'essor de PME compétitives sur le marché national et international	- Score de l'Algérie au titre de l'évaluation du SBA pour l'Europe - Nombre de mesures de la charte Euro-Med/SBA en Algérie mises en œuvre à travers le PADICA.	Evaluation en 2013: des efforts sont à réaliser au niveau de la mise en œuvre des dimensions* 1, 4, 6, 7, 8 et 10 dont la notation est < à 3 sur un maximum de 5.	- Rapport d'évaluation de l'OCDE sur la mise en œuvre du SBA en Algérie (v 2017) - Rapports d'activités du MIM - Rapports d'activités du programme - Rapports de monitoring et d'évaluation du programme	- Le MIM accompagne du point de vue organisationnel et des contenus la mise en œuvre de la charte Euro-Med/SBA en Algérie.

* Dimension SBA: 1. L'éducation et la formation à l'entrepreneuriat, dont l'entrepreneuriat des femmes; 2. Les procédures de faillite et une "seconde chance" pour les entrepreneurs; 3. Le cadre institutionnel et réglementaire de l'élaboration des politiques pour les PME; 4. L'environnement opérationnel de la création d'entreprise; 5. Les services de soutien aux PME et les marchés publics; 6. L'accès des PME aux financements; 7. L'accès des PME aux réseaux et partenariats euro-méditerranéens; 8. Les compétences des entreprises et l'innovation; 9. Les PME dans une économie verte; 10. L'internationalisation des PME.