



Au service  
des peuples  
et des nations

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE  
DEVELOPPEMENT EN ALGERIE

**Titre du projet:** Appui à l'amélioration de l'exécution nationale des projets de la coopération multilatérale inscrits au titre du PNUD en particulier et du Système des Nations Unies en général.

**Produit attendu du Programme de pays :** « ...les capacités de l'administration publique au service des citoyens sont améliorés »

**Date de lancement:** Octobre 2013

**Date de clôture:** Septembre 2015

**Partenaire de mise en œuvre:** Ministère des Affaires Etrangères

#### Brève Description

Le présent projet s'appuie sur les différentes évaluations de programmes et de projets qu'elles soient finales ou à mi-parcours, développées dans le cadre de la coopération avec le système des Nations Unies. Celles-ci, tout en notant l'impact positif de cette coopération, ont toutes mis en relief la nécessité de rechercher une meilleure efficacité et efficience de cette coopération en particulier et de l'aide en général.

En s'inspirant d'expériences réussies de mise en place de dispositif / unité de mise en œuvre de programmes / projets, il s'agira dans ce projet de proposer, à terme, conformément au dispositif législatif et réglementaire du pays, un cadre, plus performant de mise en œuvre des projets inscrits au titre de l'exécution nationale. Cette démarche est d'autant plus importante et nécessaire que le nombre de projets et leur volume sont en train d'augmenter de façon considérable nécessitant de ce fait un meilleur suivi de ces projets en général et des ressources engagées, en particulier.

Enfin ce projet s'inscrit dans le cadre de la préparation du prochain cadre de coopération stratégique.2016 /2020 période correspondant à la période du prochain plan quinquennal du pays.

Période du programme: 2013-2015

Composante du programme (CPAP): Gouvernance et droits humains

Atlas Award ID: 00076645

PAC Date reunion 22 Octobre 2013

Total ressources nécessaires 753.500 USD

Total ressources allouées: 753.500 USD

- PNUD TRAC 494.900 USD
- PNUD 11888 258.600 USD

Approuvé par MAE :

Approuvé par PNUD :

Le Directeur Général des Relations  
Economiques et de la Coopération  
Internationales

Merzak BELHIMEUR

Cristina Amara  
Représentante Résidente PNUD

21 OCT 2013

## Table des matières

<b>I</b>	<b><u>Contexte</u></b> .....	<b>3</b>
<b>II</b>	<b><u>Stratégie</u></b> .....	<b>3</b>
<b>III</b>	<b><u>Resultats et ressources</u></b> .....	<b>6</b>
<b>IV</b>	<b><u>Plan de travail annuel (2013)</u></b> .....	<b>10</b>
<b>V</b>	<b><u>Arrangements de gestion</u></b> .....	<b>11</b>
5.1	<u>Gestion financière du projet</u> .....	12
5.2	<u>Audit</u> .....	13
5.3	<u>Les fonds du projet</u> .....	13
5.4	<u>Structure organisationnelle du projet</u> .....	13
<b>VI</b>	<b><u>Cadre général de suivi et évaluation du projet</u></b> .....	<b>16</b>
<b>VII</b>	<b><u>Contexte légal</u></b> .....	<b>19</b>
<b>VII</b>	<b><u>Annexes</u></b> .....	<b>20</b>
8.1	<u>Annexe : Journal de risques initial</u> .....	21
8.2	<u>Annexe : Lettre d'accord standard entre le gouvernement pour l'appui au nim</u> .....	22
8.3	<u>Annexe: Demande de Paiement Direct</u> .....	24
8.4	<u>Annexe: Modèle de rapport d'inventaire</u> .....	25
8.5	<u>Annexe : Rôles et responsabilités dans le cadre du projet</u> .....	25
8.6	<u>Annexe : Lettre de désignation du/de la directeur/trice national/e du projet</u> .....	29
8.7	<u>Annexe : Plan de suivi, évaluation et communication</u> .....	30
8.8	<u>Annexe : Registre de leçons apprises</u> .....	32
8.9	<u>Annexe : Termes de référence</u> .....	33
8.10	<u>Annexe : Liste des acronymes</u> .....	48

---

## **I. CONTEXTE**

Depuis son indépendance, l'Algérie a engagé un ambitieux processus de développement. Malgré le passage par une période difficile dans son Histoire récente, le pays a réussi à surmonter les obstacles rencontrés dans son parcours, passant ainsi d'un pays qui a connu un ajustement structurel, à un pays disposant de réserves de change importants, pour un niveau d'endettement quasi nul. Notons également que l'Algérie est devenue depuis peu, un pays à développement humain élevé qui a réussi à atteindre pratiquement l'ensemble des Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD).

Ce bilan si reluisant qu'il soit ne doit pas occulter les efforts plus importants que doit encore développer l'Algérie pour répondre aux aspirations toujours croissantes de son peuple et occuper la place qui est la sienne parmi les pays émergents.

Dans ce contexte et compte tenu des nombreux challenges du pays dans un monde globalisé, l'Algérie a besoin du concours, certes ciblé et de l'appui de ses partenaires qu'ils soient bilatéraux ou multilatéraux et plus précisément, dans ce dernier cas, du Système des Nations Unies.

Ainsi et dans le contexte de la coopération avec le SNU, la collaboration entre le Gouvernement algérien et le PNUD se développe dans un contexte de confiance, de sérénité et de volonté d'élargir le champ de la coopération et d'améliorer encore plus l'exécution des projets du SNU en Algérie, comme en attestent la définition conjointe du Cadre de Coopération Stratégique en juillet 2011, l'approbation du document de programme de pays du PNUD pour l'Algérie et la signature conjointe en 2013 du Country Programme action Plan (CPAP),

Cette dynamique, expression d'une volonté partagée et forte de travailler en commun, s'inscrit dans la perspective d'appuyer les efforts de développement du pays et de faire gagner à cette coopération plus de qualité grâce à une efficacité et une efficience plus grande du suivi des projets.

Dans le même moment, devant l'augmentation en nombre et en volume des projets une adaptation de l'organisation de suivi des projets sous exécution nationale s'impose alors que l'élargissement des partenaires au développement qu'ils soient multilatéraux ou bilatéraux se démultiplient.

Ainsi et afin d'améliorer cette efficacité et cette efficience la coordination de la coopération entre le Gouvernement et le Système des Nations Unies et le suivi de la coopération bilatérale est plus que jamais une nécessité.

---

## **II. STRATEGIE**

Les différentes évaluations de programme et de projets menées, qu'elles soient de mi-parcours ou finales qui s'inscrivent dans le contexte de la coopération entre le Gouvernement algérien et le Système des Nations Unies en général et le PNUD en particulier ont toutes mis en évidence la nécessité d'aller vers une efficacité et une efficience plus grande de cette collaboration.

De ce fait et dans le contexte d'une croissance de plus en plus marquée de cette coopération, il est plus que jamais nécessaire d'effectuer une analyse fine de cette coopération et de déterminer les mesures permettant à :

- court terme, d'améliorer l'exécution des programmes et des projets en cours de mise en œuvre ;
- moyen terme, d'apprécier la possibilité de mise place d'une structure d'appui à l'exécution nationale des projets sur la base des meilleures pratiques dans le monde.

De même et dans le contexte du fort développement de partenariats entre l'Algérie et le reste du monde il s'agira d'appuyer les efforts du gouvernement algérien visant à améliorer la planification, la gestion, le suivi et la coordination de la coopération aussi bien au titre de la coopération Sud-Sud que Nord-Sud.

## □ **Résultat 1 : Une meilleure efficacité et efficience du NEX**

Deux niveaux d'intervention sont retenus :

### **1/ Actions immédiates d'amélioration de l'exécution nationale des projets:**

En premier lieu, il sera nécessaire de procéder à l'évaluation du Cadre de Coopération Stratégique (CdCS) et du Programme de pays (CPD) afin de mieux préparer le prochain cadre de coopération du Pays.

Il apparaît clairement au terme de la mise en œuvre des projets de coopération du SNU en Algérie qu'un certain nombre de limites entravent l'efficacité et l'efficience de projets. Ces contraintes sont liées à différentes raisons et origines qu'une étude devra permettre la caractérisation afin de proposer des pistes permettant l'amélioration des résultats de la coopération Gouvernement algérien / SNU.

D'autre part, des réunions bi annuelles faisant le bilan de la coopération entre le SNU et le Gouvernement seront organisées pour assurer le suivi des programmes et de capitaliser les leçons apprises, de manière à mettre en évidence les bonnes pratiques.

Par ailleurs des sessions de formations en relation avec la GAR (la gestion axée sur les résultats), la planification stratégique, la formulation de projet, la familiarisation avec le progiciel Atlas etc...concernera les cadres de l'administration algérienne affectés à la gestion et au suivi des projets de coopération.

De même, un (des) manuel(s) de procédures NIM (Exécution Nationale) adaptée à l'Algérie sera élaboré afin de permettre aux cadres de l'administration algérienne en charge de l'exécution et/ou le suivi des programmes/ et des projets de disposer d'un document de référence appuyant la prise de décision et de la mise en œuvre.

### **2 / Etude de la mise en place d'une Unité de suivi et d'exécution des projets**

La disponibilité d'une étude analysant le cadre législatif et réglementaire dans lequel se développent les projets de coopération en Algérie va permettre de proposer, conformément à la réglementation, une panoplie de mesures qui se déclinent en court, moyen et long termes via pour exemple et sur le plan organisationnel, la mise en place d'une Unité de suivi de l'exécution nationale de projet.

Pour cela il s'agira dans un premier temps d' :

- Elaborer les termes de référence de cette étude qui intégrerait l'idée de la mise en place d'une structure de suivi de l'exécution des projets ;

Dans un second temps il s'agira de :

- Procéder à la réalisation de cette étude qui devra définir :
  - la composition de cette structure et son mode de fonctionnement ;
  - les moyens humains et matériels à mettre en œuvre à sa disposition de façon progressive ;
  - les ressources financières nécessaires ;
  - les dispositions réglementaires à prendre éventuellement en charge ;
  - la façon de de coordonner son action avec le Bureau du Coordonnateur résident en général et du PNUD en particulier ;
  - etc...

Cette étude visant la mise en place d'une unité de suivi de l'exécution nationale de projet s'appuierait sur des expériences réussies de suivi de l'exécution nationale, particulièrement les bonnes pratiques développées dans certains pays en développement où la Coopération entre le SNU en général et le PNUD en particulier, a atteint une intensité et des niveaux remarquables.

En effet, un certain nombre de pays tels que le Mexique, le Brésil, le Viet Nam et l'Argentine ont mis en place des structures opérationnalisant le suivi de la coopération avec le SNU en général et le PNUD et ce en particulier à la grande satisfaction des pays considérés.

- **Résultat 2 : Un meilleur suivi de la coopération multilatérale dans le contexte aussi bien Sud-Sud que Nord-Sud,**

pour cela, il s'agira :

**1/ D'appui à la mise en place d'un cadre organisationnel approprié pour la planification, la gestion, le suivi et la coordination des actions menées par le Gouvernement algérien au titre de la coopération Sud-Sud et Nord-Sud**

L'accroissement de l'engagement de l'Algérie en matière de la coopération Nord-Sud et Sud-Sud nécessite le lancement d'une réflexion qui devrait recommander des mesures et des modalités dont celles organisationnelles qui devraient être prises afin d'assurer un meilleur suivi. Compte tenu de cette tendance lourde qui se dessine, la mise en place d'une Unité centralisant la planification, la gestion, le suivi et la coordination des actions menées au titre de la coopération Sud-Sud et Nord Sud est impérieuse.

A cette initiative et dans l'attente de la mise en place de cette Unité il s'agira de doter la structure en charge de ce dossier au MAE de l'équipement et logiciel adaptés pour assurer un suivi en temps réel de cette coopération.

### III. CADRE DES RESULTATS ET DES RESSOURCES

**Résultat attendu selon le programme du pays :** « ... les capacités de l'administration publique au service des citoyens sont améliorés ».

**Indicateur de résultat selon le programme du pays :** La modernisation de l'administration intégrant la gestion axée sur les résultats est renforcée (EGDH 5)

**Domaine d'application des résultats: (Plan stratégique du PNUD :** Gouvernance démocratique

**Stratégie du partenariat:** La stratégie du projet en termes de partenariat fera partie de la stratégie globale du PNUD.

**Titre du Projet et projet ID :** 00076645 « Appui à l'amélioration de l'exécution nationale des projets de la coopération multilatérale inscrits au titre du PNUC en particulier et du Système des Nations Unies en général ».

RESULTATS ATTENDUS	CIBLES ANNUELLES	ACTIVITES INDICATIVES	PARTIES RESPONSABLES	DESCRIPTION DES RESSOURCES	INPUTS US \$
<b>Meilleure efficacité et efficience du NEX</b>  <b>Situation de référence :</b> -Revue du CdCS et du CPD à produire - Absence d'études sur le cadre législatif et réglementaire régissant la coopération avec le PNUD -Absence d'unité de coordination de la coopération avec le	2013 2014	<b>1/ Mesures immédiates d'amélioration de l'exécution nationale de projet</b>  <b>Activité1.1.</b> Revue du CdCS et du CPD et proposition d'un nouveau programme de pays.	MAE	Consultant international (700 USD X22 jours X3) DSA 3 voyages X 6 joursX400 USD Billetterie : 3 voyages X1500 USD Consultant national (300 X22 joursX3)	46.200 9.600 4.500 19.800

<p>MAE</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Absence de mécanismes de formation des DNP et partenaires institutionnels.</li> </ul> <p>Indicateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nombre de réunions de coordination MAE/SNU tenues</li> <li>-Tous les DNP</li> <li>Coordinateurs et cadres de projets formés</li> <li>-Nombre de manuel distribués</li> <li>-Nombre d'études réalisées</li> <li>-Nombre de missions d'études organisées</li> </ul>					
	<p>2014 2015</p>	<p><b>Activité 1.2</b></p> <p>Réalisation d'une étude du cadre législatif et réglementaire régissant l'exécution des projets et programmes</p> <p>1.2.1 Elaboration TDR de l'Etude</p> <p>1.2.2 Réalisation de l'Etude</p> <p>1.2.3 Atelier de validation des résultats de l'Etude</p>	<p>MAE</p>	<p>Consultant national (300 USD x10 j)</p> <p>Consultant national ou Service contractuel</p> <p>Location de salle et services</p>	<p>3.000</p> <p>20.000</p> <p>5.000</p>
	<p>2014 2015</p>	<p><b>Activité 1.3</b></p> <p>Mécanisme de réunions régulières entre la partie algérienne et les représentants des agences du SNU engagées dans des activités opérationnelles de développement. (4 par an).</p>	<p>MAE</p>	<p>Location de salle et services</p>	<p>20.000</p>
	<p>2014 2015</p>	<p><b>Activité 1.4</b></p> <p>Elaboration des TDR et organisation de sessions de formations notamment en faveur des DNP et chargés de l'exécution et suivi des programmes et des projets de coopération au sein de l'administration publique algérienne. (4 par an).</p>	<p>MAE</p>	<p>Consultant national ou Service contrat</p> <p>Location de salle et service</p>	<p>50.000</p> <p>30.000</p>
	<p>2014</p>	<p><b>Activité 1.5</b></p> <p>Elaboration de manuels portant sur l'exécution nationale des projets adaptés au contexte algérien.</p>	<p>MAE</p>	<p>Consultant national</p> <p>impression</p>	<p>15.000</p> <p>10.000</p>

		<b>2/ Etude de la mise en place d'une Unité de suivi et d'exécution des projets</b>			
			<b>Activité 2.1.</b> Réalisation de l'étude visant la mise en place d'une unité de suivi et d'exécution des projets		
			2.1.1 Elaboration terme de références 2.1.2 Réalisation de l'étude 2.1.3 Atelier de validation	MAE MAE MAE	Consultant national (300 USD X 10 j) Service Contrat/ Consultant national Location de salle et services
	2013 2014 2015	<b>Activité 2.2</b> Organisation de missions d'études d'expériences similaires réussies.	MAE	DSA : 8 pax X 4 voyages X 6jours X400 USD Billetterie : 8 pax X4 voyages X 2000 USD	76.800 64.000
<b>Résultat 2</b> Meilleur suivi de la coopération		<b>1/ Appui à la mise en place d'un cadre organisationnel</b>			



<p><b>multilatérales dans le contexte aussi bien Sud – Sud que Nord-Sud</b></p> <p><b>Situation de référence :</b> Elargissement considérable de la coopération Sud-Sud et Nord-Sud</p> <p><b>Indicateurs :</b> Etude pour la mise en place de l'unité de suivi Moyens de suivi</p>	<p>2014</p>	<p><b>Activité 1.1</b> Réalisation d'une étude sur la mise en place d'une Unité de planification, de gestion, de suivi et de coordination de la coopération Sud-Sud et Nord-Sud</p> <p>1.2.1 Elaboration TDR de l'Etude</p> <p>1.2.2 Réalisation de l'Etude</p> <p>1.2.3 Atelier de validation des résultats de l'Etude</p> <p><b>Activité 1.2</b> Acquisition logiciel et autres outils</p>		<p>Consultant national (300 USD X 10 jours)</p> <p>Service Contrat/ Consultant national</p> <p>Location de salle et services</p> <p>Fournisseurs</p>	<p>3.000</p> <p>30.000</p> <p>5.000</p> <p>15.000</p>
<p><b>Résultat 3</b></p> <p><b>Gestion du projet (sur 24 mois)</b></p>	<p>2013 2014 2015</p>	<p><b>Coordination et mise en œuvre</b></p> <p>Appui au projet (P3) (12 mois)</p> <p>Appui au projet (24 mois)</p> <p>Bureautique</p> <p>Consommables</p> <p>Frais de fonctionnement</p> <p>Audit</p> <p>Evaluation</p>		<p>FTA international (11888)</p> <p>FTA national (11888)</p> <p>Fournisseurs</p> <p>Fournisseurs divers</p> <p>Service contrat</p> <p>Service Contrat</p>	<p>203.000</p> <p>55.600</p> <p>5.000</p> <p>5.000</p> <p>5.000</p> <p>7.500</p> <p>7.500</p>
<p><b>Total</b></p>					<p><b>753.500</b></p>

#### IV. PLAN DE TRAVAIL ANNUEL (2013)

PRODUITS ESCOMPTEES	ACTIVITES PLANIFIEES	AGENDA				PARTIES RESPONSABLES	Source de Financement	BUDGET PREVU	
		T1	T2	T3	T4			Code Budgétaire et Description	Montant USD
<b>Résultat 1 :</b> Meilleure efficacité et efficience du NEX	1 / Mesure immédiates d'amélioration de l'exécution nationale de projet <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement consultant national</li> <li>• Recrutement consultant international</li> </ul>				X X	PNUD/ DGRECI  PNUD	71300 Consultant National 71400 Consultant international	3.000 14.400	
	2 / Mise en place d'une Unité de suivi et d'exécution des projets <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recrutement consultant national</li> <li>• Mission d'études Mexique</li> </ul>				X X	PNUD/DGRECI PNUD/DGRECI	71300 Consultant National 71600 Voyage	3.000 23.400	

<p><b>Résultat 2</b> Meilleur suivi de la coopération multilatérales dans le contexte aussi bien Sud –Sud que Nord-Sud</p>	<p>1 /Développement et la coopération Sud-Sud et Nord-Sud</p>								
<p><b>Résultats 3</b></p>	<p>Gestion du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui au projet (P3) (Deux mois)</li> <li>• Appui au projet (GS 6)(trois mois)</li> <li>• Divers</li> </ul>				<p>X X</p>	<p>PNUD /DGRECI</p>	<p>PNUD</p>	<p>FTA international FTA national</p>	<p>20.000 6.750 3.000</p>
<p><b>TOTAL</b></p>									<p><b>73.550</b></p>

---

## V. ARRANGEMENTS DE GESTION

La gestion du projet s'effectuera selon les règles et procédures applicables à l'exécution nationale comme le stipule l'accord de base signé le 20 juillet 1977 entre le PNUD et la République Algérienne Démocratique et Populaire.

Des différentes modalités d'exécution, et conformément à la Résolution 47/199 de l'Assemblée Générale qui a réitéré que l'exécution nationale devait être la norme pour les programmes et les projets financés par le système des Nations Unies, en prenant en compte les besoins et les capacités des pays bénéficiaires, les procédures de mise en œuvre nationale NIM (National Implementation) seront suivies et appliquées.

Le NIM est considéré comme la norme puisqu'il est censé contribuer effectivement à :

- Une plus grande autonomie nationale grâce à une utilisation efficace et un renforcement des capacités de gestion, et à une expertise technique des institutions nationales et des individus grâce à un apprentissage en situation.
- Un meilleur développement durable des programmes et des projets de développement en augmentant l'appropriation nationale et l'engagement pour les activités de développement.
- La réduction de la charge de travail et l'intégration dans des programmes nationaux grâce à une plus grande utilisation des systèmes et procédures nationaux appropriés.

### 5.1 Gestion financière du projet

- **Modalités de financement**

Entre les différentes modalités de transfert d'espèces permettant de gérer les finances dans le cadre du NIM, les suivantes seront d'application dans le cadre de ce projet :

- *Réalisation d'agence directe* selon laquelle le bureau de pays fournira les services d'assistance sur la demande du MAE pour des activités dans le cadre du Document de programme et conformément aux réglementations, règles et procédures du PNUD. En tout cas de figure, le MAE possédera un contrôle total sur le programme et donc sur les dépenses.

Le PNUD procédera au paiement des fournisseurs/consultants sur la base de demandes de paiement direct (modèle en Annexe 5) que le Directeur National du Projet préparera et se chargera de transmettre au PNUD après leur signature.

- **Équipement pour le projet**

Tous les équipements, fournitures ou autres biens financés ou fournis par le PNUD appartiennent au PNUD tant, et à moins, que la propriété de ces derniers ne soit officiellement transférée à un gouvernement ou une entité désignés par le PNUD. Les questions relatives au transfert de la propriété par le PNUD sont déterminées conformément aux politiques et procédures pertinentes du PNUD.

Les biens non consommables qui doivent être inclus dans les inventaires de projets (modèle en Annexe), sont des biens dont la valeur est égale ou supérieure à 1 000 USD (par ex. : ordinateurs fixes ou portables, machinerie lourde comme des générateurs, des équipements pour un projet, des imprimantes, des photocopieuses, des bureaux, des tables de conférence, etc...).

- **Formation**

Le PNUD s'engage à fournir la formation, au besoin, en matière de gestion financière et utilisation du système de gestion ATLAS du PNUD au Directeur National du Projet et aux autres membres de l'unité de gestion du projet.

### 5.2 Audit

Le projet devra être vérifié par un audit indépendant et externe au moins une fois lors de la vie du projet et chaque année que le PNUD considère appropriée en fonction du niveau de livraison ou des difficultés rencontrées au cours de l'année.

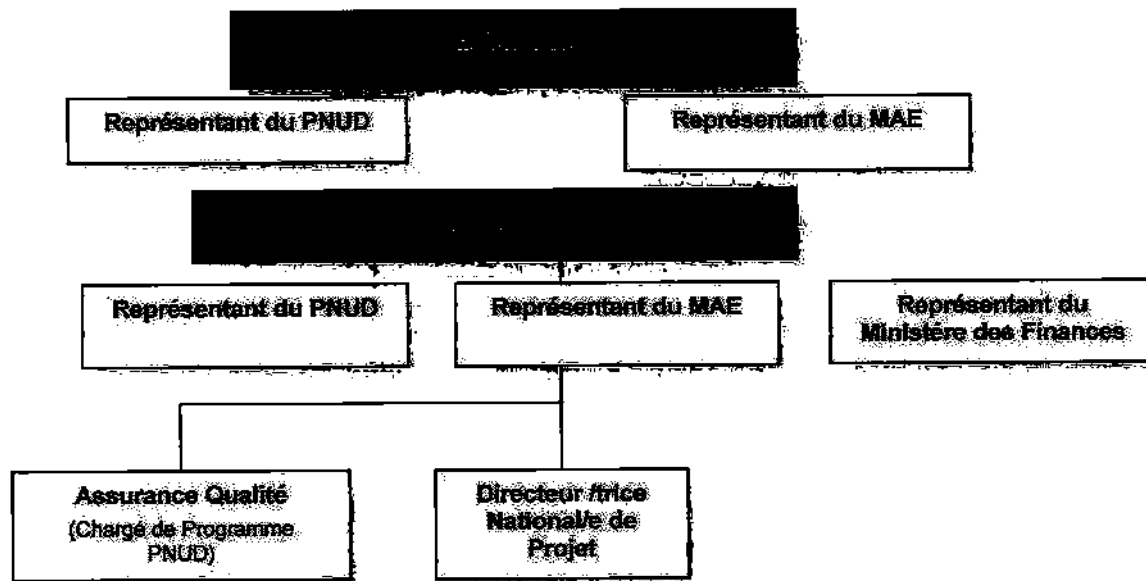
### 5.3 Les fonds du projet

La contribution numéraire du bureau du PNUD pour le projet s'élève à 753.500 USD éclatés sur deux fonds :

- PNUD TRAC 494.900 USD
- PNUD 11888 258.600 USD

### 5.4 Structure organisationnelle du projet

La gestion du projet inclut deux niveaux de concertation et de décision, à savoir : la réunion bipartite et le Comité de Pilotage. De même, il comprend un niveau de gestion, exécution et suivi quotidiens avec le Directeur National de Projet à la tête et appuyé par une unité d'assurance de qualité:



#### ➤ Réunion bipartite

Une réunion bipartite co-présidée par un représentant du Ministère des Affaires Etrangères et le Représentant résident du PNUD ou son délégué, sera organisée au moins une fois par an ou en tant que de besoin.

Cette réunion permettra aux membres qui y participent de prendre connaissance de l'état d'avancement du projet, d'en apprécier les résultats et l'impact, de convenir des mesures

rectificatives éventuelles à apporter à l'orientation générale et stratégique du projet en les alignant aux priorités nationales pour en accroître l'efficacité et l'efficacités.

#### ➤ **Comité de pilotage (CP)**

Le CP se réunira au moins deux fois par an ou en tant que de besoin.

Le CP regroupera :

- Un représentant du Ministère des Affaires Etrangères en qualité de co-président.
- Le représentant Résident du PNUD ou son délégué, en qualité de co-président.
- Un représentant du Ministère des Finances.

Le CP aura pour missions:

- D'approuver le plan de travail annuel ainsi que les rapports établis par le DNP.
- De contrôler l'avancement des activités arrêtées.
- De prendre connaissance de la situation financière retraçant l'avancement des activités arrêtées et d'apporter si nécessaire des correctifs aux prévisions financières préalablement déterminées.
- D'examiner et valider les rapports d'activité.
- De recommander des actions et des activités répondant aux besoins et à la politique.
- De coordonner les relations interinstitutionnelles en relation avec le projet et contribuer à lever toute difficulté qui pourrait apparaître dans sa mise en œuvre.
- De concevoir et approuver une stratégie de sortie dans le semestre précédent à la clôture du projet.

Les termes de référence sont définis en Annexe.

#### ➤ **Directeur National de Projet (DNP)**

Le DNP est le principal responsable qui possède l'autorité de gérer le projet sur une base quotidienne au nom du Comité de pilotage du projet, dans la limite des contraintes définies par le Comité de pilotage. Le DNP est responsable de la gestion quotidienne du projet et de la prise de décision pour le projet. La responsabilité principale du DNP est d'assurer que le projet produit les résultats (impact, effets et produits) précisés dans le document de projet, à la norme de qualité requise et dans la limite des contraintes de temps et de coût spécifiées. Le Responsable de projet (DNP) est nommé par le Partenaire de mise en œuvre et devrait être différent de celui/celle qui représente l'agence d'exécution dans le comité de pilotage.

Le représentant du Ministère des affaires étrangères qui fait partie du Comité de pilotage nommera le Directeur National de projet et transmettra la nomination par voie officielle. (Voir modèle en annexe).

Les responsabilités spécifiques incluent :

- Contrôler la réalisation des produits de projet par la réalisation des activités ;
- Assurer la direction et les conseils à la partie responsable/d'équipe du projet;
- Communiquer avec le comité de pilotage ou ses représentants pour assurer la direction et l'intégrité globales du projet ;
- Identifier et obtenir tous appui et conseils requis pour la gestion, la planification et le suivi du projet ;
- Etre responsable de l'administration de projet ;

- Communiquer avec tous les acteurs/parties prenantes.

Les termes de référence sont définis en Annexe.

#### ➤ **Support au projet**

Le rôle de support au projet fournit au Directeur National de projet un appui d'administration et de gestion, tel que requis par les besoins du projet.

Ce service sera assuré par la ressource identifiée comme appui au projet au titre du produit « Gestion du projet »

- La production des rapports obligatoires à soumettre périodiquement indiqués dans le point VI ;
- La mise en œuvre, la gestion et l'exécution de chacune des activités découlant du plan de travail annuel ;
- Le suivi et la gestion financière du projet.

#### ➤ **Assurance du projet**

La fonction d'assurance du projet relève de la responsabilité de chaque membre du Comité de Pilotage, mais peut être déléguée.

La fonction d'Assurance du projet soutient le Comité de Pilotage en exécutant des fonctions objectives et indépendantes de contrôle et de suivi. Pendant le processus de mise en œuvre d'un projet, cette fonction assure la gestion et la réalisation des étapes importantes appropriées<sup>1</sup>.

Dans le cas de ce projet, l'assurance du projet sera prise en charge par un(e) chargé(e) de programme du PNUD, ayant pour tâches spécifiques les suivantes :

- S'assurer que les fonds sont mis à la disposition du projet ;
- S'assurer que le projet avance vers les résultats voulus ;
- Réaliser des activités de suivi réguliers, telles que des visites périodiques de terrain et des contrôles inopinés ;
- S'assurer que les ressources confiées au PNUD sont utilisés de façon adéquate :
- S'assurer que l'information primordial du projet est contrôlée et mise à jour sur Atlas
- S'assurer que les rapports financiers sont soumis au PNUD au temps voulu et que les CDRs sont préparés et soumis au CP.
- S'assurer que les risques sont gérés de façon adéquate et que le « risk log » sur Atlas et mis à jour régulièrement;
- S'assurer que les leçons apprises pendant la mise en œuvre du projet sont capitalisées. Un canevas du registre de leçons apprises est joint en annexe.

Enfin, l'existence d'activités claires et précises sont les éléments garants d'une stratégie de sortie.

---

<sup>1</sup> Il est nécessaire de séparer les fonctions d'appui au projet et d'Assurance du projet, afin de maintenir l'indépendance du contrôle qualité élaborée par l'Assurance du projet.

---

## VI. CADRE GENERAL DE SUIVI ET EVALUATION DU PROJET

Le projet travaillera sur la capture, tout au long du cycle de projet, des leçons apprises et de l'ampleur et le potentiel de réplication, en commençant par la conception du projet, en passant par sa mise en œuvre le suivi et l'évaluation. L'évaluation continue du projet permettra d'assurer la responsabilisation, de renforcer l'apprentissage et d'élaborer des stratégies efficaces de plaidoyer afin de promouvoir les droits humains et la gouvernance démocratique tout en intégrant l'approche genre. Le chef de projet et les partenaires d'exécution du projet fourniront périodiquement des rapports axés sur les résultats fondés sur les processus sur l'avancement du projet.

Dans le contexte de la gestion des connaissances :

- a) Le projet permettra de créer ou d'utiliser l'espace de projet sur « Teamworks » afin de capturer et gérer les connaissances tout au long de la durée de vie du projet, d'engager le personnel du projet, les intervenants du projet et les centres d'excellence. Le PNUD fournira la formation nécessaire sur l'utilisation de la plateforme et fournira du soutien à l'équipe de projet pour l'entretien et l'alimentation de l'espace avec des informations de toutes les parties concernées. La direction du projet pourra faire appel à d'expériences similaires d'autres projets à travers l'organisation pour assurer la coopération sud-sud et contribuer à la création de résultats locaux pour des politiques mondiales.
- a) Le DNP identifiera les indicateurs spécifiques permettant de capitaliser la création des leçons apprises et la capture des connaissances des parties prenantes du projet et de promouvoir la coopération sud-sud.

Le projet, (1) introduira des pratiques innovantes pendant sa mise en œuvre ; (2) fournira du conseil technique en amont ; (3) recueillera des preuves pour la formulation et le plaidoyer des politiques; (4) se concentrera sur la production de connaissances et de la communication pour le changement de comportement, et (5) s'appuiera sur les centres de connaissances et d'expertise disponibles à niveau national, régional et mondial

En accord avec les règles et procédures du Guide de l'utilisateur du PNUD<sup>2</sup>, le suivi du projet sera réalisé à travers les dispositions ci-après:

### **Au cours du cycle annuel**

- Sur une base trimestrielle, une évaluation qualité, réalisée par l'équipe de projet sous la responsabilité du DNP doit permettre de reporter l'évolution des résultats d'activités, sur la base des critères qualités et des méthodes de contrôle qualité définies dans la table ci-dessous de Contrôle qualité des produits d'activités.
- Le journal des problèmes doit être activé dans Atlas, et mis à jour régulièrement sous la responsabilité du DNP pour faciliter le suivi et la résolution des potentiels problèmes en vue d'une bonne gestion des changements au niveau du projet.
- Sur la base de l'analyse initiale des risques en annexe, le journal des risques sera activé dans Atlas et mis à jour régulièrement sous la responsabilité du DNP, en fonction de l'évolution de l'environnement externe qui peut affecter la mise en œuvre efficace, efficiente et dans les délais, des activités du projet.

---

<sup>2</sup><http://content.undp.org/go/userguide/results/>



- En fonction des informations ci-dessus reportées dans Atlas, le Rapport de Progrès du Projet qui est une sortie d'Atlas ou du Snapshot, sera soumis ensemble avec le Rapport Combiné des Dépenses chaque trimestre, par le Coordonnateur du projet sous le contrôle qualité du DNP et du Chargé de Programme du PNUD en vue d'amendement nécessaire avant l'examen semestriel par le CP.
- Le journal des leçons apprises, doit être activé et régulièrement mis à jour sous la responsabilité du DNP pour assurer un apprentissage continu et une adaptation dans l'organisation et la planification du projet. Ceci permettra aussi la préparation du rapport des leçons apprises à la fin du projet.
- Un calendrier de suivi doit être activé dans Atlas et mis à jour au fur et à mesure pour capturer les événements importants de gestion du projet.
- Le **Rapport Combiné des dépenses (CDR)** est obligatoire et devra être publié tous les trimestres. Le CDR rend compte de tous les déboursements effectués pour le projet au cours d'une période donnée. Le détail de dépenses doit également être utilisé pour gérer l'exactitude des dépenses enregistrées et pour fournir des informations détaillées sur le projet.

#### **A la fin de l'année**

- **Rapport de Revue Annuelle:** Un rapport de revue annuelle sur l'état d'avancement du projet doit être préparé par le DNP en collaboration avec le/la coordonnateur / trice du projet et le Chargé de programme du PNUD, et partagé avec le Comité de Pilotage. Une exigence minimale de ce rapport est qu'il doit respecter le format standard Atlas des Rapports Trimestriels de Progrès, couvrant toute l'année avec chaque information mise à jour, ainsi qu'une synthèse des résultats atteints par rapport aux cibles annuelles.
- **Revue annuelle du Projet.** Sur la base du rapport ci-dessus, une revue annuelle du projet sera conduite dans le cadre de la revue du Programme Cadre, et ce au cours du quatrième trimestre de l'année, pour évaluer les performances du projet et analyser le Plan de Travail Annuel de l'année suivante. Dans la dernière année du projet, cette revue tiendra lieu de revue finale. Cette revue sera sous la responsabilité du Comité de Pilotage et impliquera d'autres parties prenantes. Elle permettra d'analyser le niveau de progrès des produits et leur contribution aux différents Effets inscrits dans le cadre de coopération stratégique du système des Nations Unies en Algérie.
- **Rapport Combiné de dépenses (CDR)** – Le CDR annuel doit être publié et certifié par le DNP au 31 décembre de chaque année et devant être présenté au plus tard le 30 juin de l'année suivante au Comité de Pilotage.
- **Rapport d'inventaire** – Conformément au modèle en Annexe 4, un rapport d'inventaire comprenant tous les équipements achetés dans le cadre du projet dont la valeur est supérieure à 1 000 USD devra être produit et certifié par le DNP. Ce rapport d'inventaire devra couvrir la période allant du 1er janvier au 31 décembre de chaque année de la durée de vie du projet.

#### **A la fin du projet**

- Un rapport final résumant les activités du programme/projet et les incidences des activités et contenant également les données financières provisoires, émanant du bureau de pays (ou du service compétent du siège dans le cas des programmes/projets régionaux ou mondiaux) dans les six mois suivant la date d'achèvement ou de résiliation de l'accord;
- Un état financier annuel certifié à l'achèvement du programme/projet devant être présenté au plus tard le 30 juin de l'année suivant la clôture financière du programme/projet,

émanant de la Division des finances et de l'administration du Bureau de la gestion du PNUD.

- Si nécessaire le document de transfert de propriété du matériel et des équipements acquis dans le cadre du projet.

### Evaluation finale

Une évaluation globale du projet est prévue au terme du dernier du projet (dernier trimestre), elle sera externe et indépendante conformément aux procédures du NIM(NEX).

### Contrôle Qualité des Résultats d'Activité du Projet <sup>3</sup>

<b>Produit 1: Meilleure efficacité et efficience du NEX</b>		
<b>Résultat de l'activité 1.1</b>	<i>Le CdCS et le CPD sont l'objet d'une évaluation et le programme de pays (CPD) est produit</i>	<b>Start date : 01/11/2013 End date : 01/12/2013</b>
<b>But</b>	<i>Respect des procédures</i>	
<b>Description</b>	Rapport produits par un Consultant international	
<b>Critère qualité</b>	<b>Méthode de Contrôle Qualité</b>	<b>Date de contrôle</b>
<b>TDR disponibles (standard) Consultant idnetfié</b>	Recrutement	<b>31.12.2013</b>
<b>Résultat de l'activité 1.2</b>	<i>Disponibilité des TDR d'une analyse sur le contexte législatif et réglementaire algérien</i>	<b>Start date : 01/11/2013 End date : 01/12/2013</b>
<b>But</b>	<i>Connaissance précise du cadre législatif et réglementaires dans lesquels sont exécutés les projets / programmes et proposition d'amélioration de cette exécution</i>	
<b>Description</b>	Production des TDR d'une étude par un consultant national (3 mois)	
<b>Critère Qualité</b>	<b>Méthode de Contrôle Qualité</b>	<b>Date de contrôle</b>
- TDR disponibles et validés	- Courrier PNUD/MAE	01/12/2013
<b>Résultat de l'activité 1.3</b>	<i>Disponibilité des TDR d'une étude sur la mise en place d'une Unité d'exécution des projets/ programmes</i>	<b>Start date : 01/11/2013 End date : 01/12/2013</b>
<b>But</b>	Détermination des démarches à mener permettant la mise en place d'une Unité de exécution nationale ainsi que son organisation etc.....	
<b>Description</b>	Production TDR d'étude par un consultant national	
<b>Critère Qualité</b>	<b>Méthode de Contrôle Qualité</b>	<b>Date de contrôle</b>
- TDR disponibles et validés	- Courrier PNUD/MAE	31/12/2013
<b>Résultat de l'activité 2.2</b>	<i>Mission d'études au Mexique</i>	<b>Start date : 01/11/2013 End date : 01/12/2013</b>
<b>But</b>	<i>S'enquérir d'une expérience réussie de partenariat Mexique /PNUD</i>	
<b>Description</b>	Voyage d'étude pour 6 personnes	

<sup>3</sup> Version provisoire qui pourra être raffinée dans les premiers mois du projet

<b>Critère Qualité</b>	<b>Méthode de Contrôle Qualité</b>	<b>Date de contrôle</b>
Rapports de mission des participants	- Validation par la hiérarchie des résultats de la mission	31/12/2013

## **VI. CONTEXTE LEGAL**

Ce document constitue le document de projet conformément à l'Accord de Base signé entre le PNUD et la République algérienne Démocratique et populaire le 20 juillet 1977.

Conformément avec l'article III de l'Accord Standard d'Assistance de Base, la responsabilité de la sauvegarde et de la sécurité du partenaire de réalisation, de son personnel et de ses biens, ainsi que des biens du PNUD sous la responsabilité du partenaire, sont du ressort du partenaire de réalisation.

Ainsi il doit:

- a) Mettre en place un plan de sécurité approprié et le maintenir, en fonction de la situation sécuritaire du pays,
- b) Assumer tous les risques et devoirs relatifs à sa sécurité et à la mise en œuvre complète de son plan de sécurité.

Le PNUD se réserve le droit de s'assurer si un tel plan est en place, et suggérer des modifications au plan si nécessaire. Tout échec à maintenir ou à implémenter un plan approprié de sécurité comme requis ci-dessous, sera considéré comme un manquement à cet accord.

Le partenaire de réalisation, s'accorde à prendre toutes les mesures nécessaires pour qu'aucun des fonds du PNUD reçus dans le cadre de ce projet ne soit utilisé pour soutenir des individus ou des entités associées au terrorisme, et que tout bénéficiaire de montant accordé dans le cadre de ce projet, n'apparaît pas dans la liste tenue par le Conseil de Sécurité, établie par la résolution 1267 (1999). Ce texte doit être contenu dans tout contrat ou accords avec des tiers dans le cadre de ce projet.

Ne peuvent être apportées au présent descriptif du projet qu'avec la signature du Représentant résident du PNUD, et sous réserve de l'approbation du Gouvernement algérien représenté par le Ministère des affaires étrangères:

- Les révisions n'ayant pas d'incidence notable sur les objectifs immédiats, les résultats et les activités du projet.
- La révision finale obligatoire pour le rééchelonnement de la fourniture des rapports prévus par le projet, l'accroissement du à l'inflation des dépenses d'experts ou autres en fonction des délais réels d'exécution.

L'organisation, les caractéristiques et le calendrier de cette opération seront arrêtés après consultation entre les parties ainsi que tout organisme des Nations Unies associé au projet.

---

## **VII. ANNEXES**

- Annexe 1 : Journal de risques initial
- Annexe 2 : Lettre d'accord standard entre le Gouvernement et une Agence des Nations Unies pour l'appui au NIM (NEX).
- Annexe 3 : Modèle de demande de paiement direct.
- Annexe 4 : Modèle de rapport d'inventaire.
- Annexe 5 : Rôles et responsabilité dans le cadre du projet : Comité de pilotage, Directeur national de Projet et Coordonnateur/ trice.
- Annexe 6 : Lettre de désignation du Directeur National du projet.
- Annexe 7 : Termes de référence du collectif des consultants
- Annexe 8 : Plan de suivi et évaluation.
- Annexe 9 : Registre de leçons apprises.

## Annexe 8.1 Annexe : Journal de risques initial

Titre du Projet : Appui à l'amélioration de l'exécution nationale des projets de la coopération multilatérale inscrits au titre du PNUD en particulier et du Système des Nations Unies en général.		<b>Award ID:</b> 00076645	<b>Date:</b> Octobre 2013
--	--	------------------------------	------------------------------

#	Description	Date Identifié	Type	Impact & Probability	Contre-mesures / Mngt. responsa	Owner	Submitted, updated by	Last Update	Status
1	Difficultés à identifier et mobiliser l'expertise nationale et internationale requises	Initial	Opérationnel	Retard dans l'élaboration et la formation des programmes spécifiques de prise en charge des détenus	Mise en commun des réseaux et base de données d'experts DGAPR, UE, PNUD Mise à profit des forums de partage de connaissance thématiques PNUD				
2	Indisponibilité de certaines ressources humaines clés par suite de rotation des cadres des institutions nationales et internationales.		Organisationnel	Défaillances dans la passation des dossiers et possible perte de mémoire institutionnelle du projet. P=3 / I=3	Mise en place de structures de gouvernance, de suivi et d'exécution propres au projet (Comité National de Pilotage, Cellule de Gestion du Projet)				
4	Catastrophes naturelles	Initial	Environnemental	Arrêt des activités et perte des ressources et individus mettant en péril la poursuite du projet P=1 / I=5	Plan de 'Business continuity' en place : back up des données et mise en réseau des données comptables (système ATLAS)				

## **Annexe 8.2 : lettre d'accord standard entre le gouvernement et une agence des nations unies pour l'appui au nim**

Monsieur

1. J'ai l'honneur de me référer aux consultations qui ont eu lieu entre les représentants du gouvernement de l'Algérie (ci-après dénommé le « Gouvernement ») et les représentants du PNUD concernant la fourniture, par le bureau de pays du PNUD, de services d'appui à des programmes ou projets gérés au niveau national. Le PNUD et le Gouvernement conviennent par la présente que le bureau de pays du PNUD peut fournir ces services, à la demande du Gouvernement, par l'intermédiaire de son institution désignée dans le descriptif de projet correspondant, suivant la procédure décrite ci-dessous.

2. Le bureau de pays du PNUD fournit des services d'appui, notamment une assistance pour l'établissement de rapports et le paiement direct. Ce faisant, il doit veiller à renforcer la capacité du Gouvernement soit ceux du Ministère des affaires étrangères afin que ce dernier puisse mener ces activités directement. Les frais engagés par le bureau de pays du PNUD dans la prestation desdits services d'appui sont imputés sur son budget d'administration.

3. En outre, le bureau de pays du PNUD peut fournir, à la demande du Partenaire de réalisation, les services d'appui ci-après pour la réalisation des activités du projet :

- a. Identification et/ou recrutement du personnel à affecter au projet ;
- b. Définition et facilitation des activités de formation ;
- c. Achat de biens et de services.

4. Le bureau de pays du PNUD achète des biens et services et recrute le personnel à affecter au projet conformément aux règlements, règles, politiques et procédures du PNUD. Les services d'appui décrits au paragraphe 3 ci-dessus doivent être détaillés dans une annexe au descriptif de projet, sous la forme présentée dans l'appendice. En cas de changement des conditions applicables aux services d'appui fournis par le bureau de pays pendant la durée d'un projet, l'annexe au descriptif de projet est révisée par accord mutuel entre le représentant résident du PNUD et le Partenaire de réalisation.

5. Les dispositions pertinentes de l'accord de base signé entre le PNUD et le Gouvernement algérien le 20 juillet 1977 ou les dispositions supplémentaires qui font partie intégrante du descriptif de projet, y compris celles concernant la responsabilité juridique et les privilèges et immunités, sont applicables à la fourniture de ces services d'appui. Le Gouvernement conserve, par le biais de son Partenaire de réalisation, la responsabilité globale du projet géré au niveau national. La responsabilité du bureau de pays du PNUD se limite à fournir les services d'appui détaillés dans l'annexe au descriptif de projet.

6. En cas de réclamation ou de litige concernant la fourniture des services d'appui par le bureau de pays du PNUD conformément à la présente lettre, ou en découlant, les dispositions pertinentes de l'Accord de base type relatif à l'assistance s'appliquent.

7. Les modalités de recouvrement des coûts par le bureau de pays du PNUD en rapport avec la fourniture des services d'appui décrits au paragraphe 3 ci-dessus doivent être spécifiées dans l'annexe au descriptif de projet.

8. Le bureau de pays du PNUD présente des rapports d'activité sur les services d'appui fournis et rend compte des frais remboursés, autant que de besoin

9. Les présents arrangements ne peuvent être modifiés que d'un commun accord par écrit entre les parties.

10. Si vous approuvez les dispositions qui précèdent, je vous saurais gré de bien vouloir signer et retourner à notre bureau deux exemplaires de la présente lettre. Lorsque vous aurez signé celle-ci, elle constituera un accord entre votre Gouvernement et le PNUD quant aux conditions régissant la fourniture, par le bureau de pays du PNUD, de services d'appui à des programmes et projets gérés au niveau national.

Veillez agréer, Monsieur, l'assurance de ma haute considération.

**Cristina Amaral**  
Représentante Résidente PNUD  
UNDP Resident Representative



Signé au nom du PNUD

31 OCT. 2013

---

Pour le Ministère des Affaires Etrangères

Le Directeur Général des Relations  
Economiques et de la Coopération  
Internationales

**Merzak BELHIMEUR**