



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DES AFFAIRES ETRANGERES



PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DEVELOPPEMENT
EN ALGERIE

Document de Projet

Titre : Réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} Phase : évaluation et conception.

Effet UNDAF n° 3: « D'ici à 2011, les institutions nationales auront été modernisées et leurs capacités consolidées ».

Produit attendu (n°3.1.3 du Document de Programme de Pays 2007–2011): L'administration publique et les institutions nationales sont modernisées et renforcées selon les normes internationales, au travers entre autres d'une utilisation accrue des nouvelles technologies de l'information et des communications, afin de mieux répondre aux attentes des citoyens.

Résultat attendu : Le modèle de fonctionnement et d'organisation du marché financier en Algérie est défini et validé par les autorités et les acteurs et un cahier des charges est préparé afin de le mettre en œuvre dans une seconde phase.

Partenaire de réalisation: Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse (COSOB), sous la tutelle du Ministère des Finances.

Brève Description

Le projet a pour objectif de concevoir le schéma d'organisation et le fonctionnement cible du marché financier en Algérie. Il constitue la première des deux phases du plan de modernisation et de développement du marché financier en Algérie.

Il vise cinq domaines prioritaires au secteur identifiés par la place financière d'Alger à juin 2009 sous l'égide du Ministère des Finances : (1) nouvelles émissions, (2) intervenants de marché, (3) systèmes d'information, (4) institutions et entreprises de marché, (5) image du marché.

Pour conduire les travaux, une dizaine de groupes de travail, encadrés par des experts techniques internationaux réuniront les autorités algériennes et les acteurs financiers concernés. A l'issue de ces travaux, le schéma cible de l'organisation du marché financier algérien sera validé par les acteurs de la place. Sa mise en œuvre fera l'objet de la deuxième phase de la réforme.

Période du projet :	2011- 2012
Domaine (Plan Stratégique PNUD):	Gouvernance
Atlas Award ID:	61824
Date du début:	12 Mai 2011
Date de la clôture :	11 Juillet 2012
Date du LPAC :	23 février 2011
Arrangement de gestion:	NIM (National Implementation)

Ressources requises totales:	1,483,556.68 USD
Ressources allouées totales:	1,483,556.68 USD
- Régulières - Fonds PNUD	360,000.00 USD
- Gouvernement algérien (Dotation sur budget de l'Etat)	580,744.48 USD
<i>Dont : 3% Frais de gestion</i>	16,914.89 USD
- COSOB	195,913.80 USD
<i>Dont : 3% Frais de gestion</i>	5,706.23 USD
- Société de Gestion de la Bourse des Valeurs	230,898.40 USD
<i>Dont : 3% Frais de gestion</i>	6,725.20 USD
- Contributions en nature COSOB :	116,000.00 USD
TOTAL	<u>1,483,556.68 USD</u>

Approuvé par le Ministère des Affaires Etrangères

Approuvé par le Ministère des Finances

Approuvé par le Programme des Nations Unies pour le développement

I. ANALYSE DE LA SITUATION

Le fort potentiel de croissance durable en Algérie reste limité en raison, entre autres, de l'absence d'un véritable marché financier susceptible de mobiliser l'épargne et de l'orienter vers le financement des investissements.

Malgré certaines réalisations appréciables (création des institutions et des entreprises de marché, développement relatif du marché obligataire), les résultats demeurent insuffisants comme l'attestent :

- **Le cadre réglementaire inachevé** : le cadre légal et règlementaire est inachevé. Il ne couvre pas tous les aspects du fonctionnement des marchés financiers. Ainsi l'OPV, l'OPA, l'OPE et autres opérations relatives au commerce des Valeurs Mobilières ne sont pas définies de même que le cadre de gouvernance des sociétés cotées.
- **L'illiquidité du marché secondaire** : le marché secondaire tourne depuis 10 ans avec 3 titres d'action (voire 2 depuis 2006) émis par des entreprises publiques dont le capital a été ouvert à 20%. Ce manque de titres d'actions n'a pas donné au marché la profondeur nécessaire et a entraîné une illiquidité structurelle. En plus, les cours affichés par la bourse sont déconnectés des performances des entreprises et ne font pas l'objet de validation par le marché. Sa capitalisation est de l'ordre de 6,5 Milliards de DA (soit 90,9 Millions de USD¹) et ses volumes des échanges restent insignifiants (source : COSOB).

Le compartiment obligataire au niveau de la Bourse d'Alger a connu lui une dynamique suite à la levée des fonds de l'ordre de 216 Milliards de DA (3 Milliards USD) en Emprunts Obligataires (échéances de 2 à 11 ans), par des entreprises privées et publiques. Le Total des encours à fin 2010 se chiffre à 152 Milliards de DA (2,1 Milliards USD) dont 70 Milliards de DA (0,9 Milliard USD) sont négociés en Bourse (source : Bourse d'Alger).

Il y a lieu de mentionner l'introduction en Bourse en 2008 de 14 lignes d'Obligations Assimilables du Trésor (OAT : échéances 7,10 et 15 ans) pour un montant de 150 Milliards de DA (2 Milliards USD). L'encours actuel (à fin 2010) a atteint le niveau de 276 Milliards de DA (3,8 Milliards USD) véhiculé par 22 lignes d'OAT (source: Bourse d'Alger).

- **Le manque de professionnalisation des acteurs** dans le domaine des valeurs mobilières : les services d'investissement sont insuffisamment développés et manquent de professionnalisme nécessaire à l'accompagnement des entreprises en bourse.

Les IOB banques publiques (au nombre de six) n'assurent que la tenue de compte-conservation des titres, le routage des ordres et leur dénouement.

Le marché a besoin de services d'investissement à forte valeur ajoutée tels que :

- La gestion de portefeuille,
- La gestion collective (OPCVM).
- L'accompagnement et le conseil d'entreprises,
- L'information et évaluation.

Par ailleurs, il est nécessaire de réorganiser l'exercice de l'activité d'IOB Banque pour préserver l'intérêt et l'égalité entre les investisseurs, d'une part, et assurer une bonne qualité de service d'investissement, d'autre part.

¹ Au taux de 71,46 DZD/USD de mai 2011 en vigueur au PNUD.

- **L'absence de schéma cible d'organisation et de fonctionnement du marché financier**
- **Le système d'information et informatique en place ne permet pas la prise en charge des besoins de développement du marché** : l'application informatique à la bourse d'Alger n'assure que la négociation d'un nombre limité de titres selon le seul mode du fixing. Il n'est pas adossé à la garantie de marché et ne permet que la négociation de produits classiques (actions et obligations).
- **Les mesures incitatives et d'intéressement aux entreprises et aux investisseurs gagneraient à être renforcés**
- **Les dispositions régissant l'investissement étranger dans les valeurs mobilières ne sont pas suffisamment explicites**

En vue de dynamiser le marché, la place financière d'Alger a, sous l'autorité du Ministre des Finances, initié une réflexion globale. Cinq chantiers principaux susceptibles d'impulser son dynamisme ont été identifiés:

- 1) **L'Emissions** de nouveaux titres d'actions et d'emprunts dans un cadre légal, réglementaire et fiscal adapté ;
- 2) Le renforcement de la position et des capacités des **Institutions** et des entreprises de marché ;
- 3) La réorganisation et la professionnalisation des **Métiers** titres du marché ;
- 4) La modernisation des **Systèmes** d'information de la chaîne de négociation, de compensation, de règlement, de livraison, de conservation et de supervision ;
- 5) L'amélioration de l'**Image** afin de rétablir la confiance des émetteurs et des investisseurs.

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), de par son mandat basé sur le renforcement des capacités des institutions publiques avait lancé en collaboration avec la COSOB, un travail préparatoire mené par un expert international qui a permis de produire en mai 2009 un document élaborant les étapes à suivre pour définir et mettre en œuvre le plan de développement et de modernisation du marché financier en Algérie tel qu'établi par la place d'Alger, en octobre 2008.

Validées par les acteurs de la place et approuvées par les autorités publiques le 3 juin 2009, les recommandations de l'expert préconisent de suivre deux phases distinctes : une phase d'évaluation et de conception du schéma cible d'organisation et de fonctionnement du marché et une phase de mise en œuvre des décisions prises à l'issue de la première phase.

II. STRATEGIE

Le Gouvernement Algérien a formulé un plan de développement pour la période 2010-2014 dont les objectifs principaux consistent à :

- Passer à une croissance durable, de bonne qualité et diversifiée,
- Augmenter la part de la valeur ajoutée de l'industrie hors hydrocarbures et de l'agriculture dans le PIB (respectivement de 4,4% et 6,5 % du PIB en 2008)²
- Améliorer la gouvernance des institutions et des entreprises,
- Réduire le chômage en deçà de 10% (estimé à 10,2% à octobre 2009³).

Pour cela, l'Etat compte accompagner l'ensemble des entreprises du pays dans leur développement et leur mise à niveau (entreprises publiques et privées dont les PME qui sont de l'ordre de 20.000).

Sachant que la dépense publique n'est pas récurrente, le gouvernement invite le capital privé national à s'engager dans le secteur productif créateur d'emplois et de richesse.

Les entreprises algériennes doivent donc devenir le moteur du développement économique du pays, grâce au renforcement de leurs fonds propres avec des ressources longues et la participation des partenaires stratégiques à leur gouvernance.

La mobilisation de l'épargne et sa canalisation vers l'effort d'investissement public et privé font de la réforme du marché financier une nécessité absolue pour la réalisation des objectifs du plan quinquennal 2010-2014.

La réforme du marché financier vise donc à consolider les importants résultats économiques et financiers réalisés par le gouvernement depuis plus d'une décennie ; en réunissant les conditions de financement direct des entreprises par le marché dans le but de :

1. Rationnaliser l'allocation des ressources disponibles sous forme d'épargne publique grâce au financement direct et transparent des entreprises performantes ;
2. Renforcer la capacité d'investissement à long terme et de mise à niveau des entreprises pour augmenter et diversifier l'offre des biens et services et pour contribuer à la mise en œuvre des objectifs du plan quinquennal 2010-2014 ;
3. Permettre aux entreprises de renforcer leur compétitivité, leur position commerciale au niveau local et à l'étranger, d'améliorer leur gouvernance et de créer de la valeur ;
4. Donner une profondeur et garantir un dynamisme au marché primaire et secondaire des titres d'actions ;
5. Permettre à l'économie algérienne de se situer durablement sur un sentier de croissance à deux chiffres.

La démarche de réalisation de la réforme du marché financier **comporte deux phases** : une phase de diagnostic (ou évaluation) et de conception et une phase de mise en œuvre.

D'une durée proposée à **dix mois** (deux mois pour la mise en place de l'Unité de Gestion et la mobilisation des ressources humaines, suivis de huit mois de réalisation), **la phase d'évaluation et de conception**, objet du présent document de projet, est une phase de réflexion et de recherche de consensus en vue d'établir des propositions s'achevant par une validation, c'est-à-dire un ensemble de décisions.

² Conseil National Economique et Social, Rapport National sur le développement humain, Annexe I, §4 p.101

³ Office National des Statistique, Enquête Emploi auprès des ménages 2009, §I.3 p.6

Il s'agit d'une phase qui a pour objet de déterminer l'organisation et le fonctionnement cibles du marché financier algérien, les relations entre les autorités et les acteurs du marché financier, mais également les besoins et les possibilités de réforme en matière réglementaire, technique et organisationnelle.

Il s'agit d'une **phase d'évaluation** par rapport aux autres marchés émergents, aux standards internationaux, aux spécificités algériennes, aux besoins et possibilités mais également d'une **phase de conception**, donc de choix et de réponses à apporter sur un certains nombre de **questions primordiales** :

- La professionnalisation et le positionnement des intermédiaires financiers pour ce qui est des activités des segments de clientèle, d'investissement, de partenaires éventuels, de contrôle des risques ;
- Les incitations à mettre en œuvre en vue de susciter l'intérêt et la confiance des émetteurs et des investisseurs dans la bourse. En particulier, un plan de marketing du marché financier sera proposé à destination du grand public. Il présentera les choix retenus en matière d'intéressement et d'incitation en direction des nationaux, des non résidents et des étrangers. Il prévoira des actions de sensibilisation pour éduquer le public aux produits financiers. Les produits et supports de communication (spots publicitaires, dépliants, journées portes ouvertes, encarts dans les journaux,..) seront choisis et adaptés avec les experts et consultants dans ce domaine;
- Les modes de négociation, de compensation et de règlement livraison à retenir ainsi que les systèmes d'informations et informatiques à choisir pour les entreprises et institutions du marché ;
- L'introduction en bourse des EPE/ SPA, de PME, des Banques et établissements financiers des groupes privés et autres entreprises en croissance ;
- La réglementation financière complète et efficace ainsi que l'organisation cible du marché primaire et secondaire.

Des groupes de travail regroupant des experts nationaux et internationaux et les acteurs concernés ont été prévus pour répondre à ces questions et choisir des solutions adaptées conformément au contexte institutionnel Algérien et aux standards internationaux. Ces groupes de travail seront répartis selon douze thématiques (dont le nombre et les intitulés sont donnés à titre indicatif) couvrant les aspects du marché financier algérien à renforcer, réformer ou changer suivant les conclusions qu'ils sont appelés à formuler :

- négociation et schémas de liquidité et d'animation ;
- compensation et garantie ;
- tenue de comptes titres et règlement/livraison ;
- procédures d'IPO ; OPA, OPR, OPV, OPE ;
- privatisation et bourse ;
- dette de l'Etat et Bourse ;
- appel public à l'épargne et sociétés privées ;
- transparence et organisation de la cote ;
- développement de la gestion collective des titres et de la gestion d'actifs ;
- développement de l'actionnariat populaire et de l'investissement étranger ;
- enseignement et formation / marché financier ;
- professionnalisation et développement des services d'investissement des IOB ;

Les bénéficiaires du projet sont les acteurs privés, institutionnels et publics de la place financière d'Alger :

- le Ministère des Finances ;
- la Direction Générale du Trésor ;
- la Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse ;
- le Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement ;
- la Banque d'Algérie ;
- les banques, les établissements financiers et les organismes d'assurance ;
- la Société de Gestion de la Bourse des Valeurs ;
- le Dépositaire Central des Titres ;
- les Intermédiaires Financiers (Intermédiaires en Opérations de Bourse et Teneurs de Comptes Titres), et les spécialistes en valeurs du Trésor ;
- les Sociétés Emettrices de Valeurs Mobilières (publiques, privées, PME/PMI...) ;
- les Fonds d'Investissement, les Sociétés de Capital Investissement et les OPCVM ;
- la Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie (CACI) ;
- les Ministères chargés du développement des entreprises ;
- les épargnants (institutionnels, entreprises et ménages).

Le projet s'inscrit dans le cadre du développement de l'économie nationale, que le PNUD soutient à travers « la modernisation et la consolidation des capacités des institutions nationales » tel qu'énoncé dans l'effet n°3 du Plan cadre de coopération des Nations Unies en Algérie en vigueur (UNDAF 2007-2011). Aux fins de continuer à appuyer la COSOB dans ses efforts de réforme du marché financier algérien, de sorte à ce qu'il contribue de façon efficace et efficiente dans le financement de l'économie, **le PNUD mise sur** :

- L'expérience positive de sa première coopération avec la COSOB en 2009, au titre de l'assistance préparatoire qui a défini les axes du présent projet ;
- Les partenariats stratégiques entretenus avec la communauté des donateurs et la société civile ;
- Sa présence sur le terrain dans 166 pays ;
- Son réseau mondial et régional de praticiens et sa capacité à générer, codifier et disséminer les savoirs permettant la production et le partage de connaissances extrêmement poussées dans différents domaines ;
- Son rôle de facilitateur et de leader du réseau de coordonnateurs résidents du Système des Nations Unies pour coordonner les actions et les interventions des agences des NU.

Parallèlement et en tant que membre des multiples organisations internationales et régionales des autorités de marché (union de autorités des pays arabes, des pays francophones et des pays de la Méditerranée), la COSOB entend profiter des **échanges d'expériences** de réforme de marché financier passés dans ces pays. De ces contacts, la COSOB a retenu que

- les réformes doivent être adaptées au contexte national et prendre en charge les besoins et capacités propres des pays ;
- l'implication du pouvoir public dans le pilotage institutionnel et opérationnel est indispensable ;
- de même que la mobilisation et l'adhésion de toutes les autorités et les acteurs du marché.

Ces échanges d'expérience seront approfondis lors de visites sur place programmées dans le cadre du projet.

Projet de réforme du marché financier en Algérie - Phase 1 : évaluation et conception 2011

III. CADRE DE RESULTATS ET RESSOURCES

Résultat attendu selon le programme du pays : Les institutions nationales modernisées et consolidées répondent mieux aux besoins des citoyens.
Indicateur de résultat selon le programme du pays : D'ici 2011, l'administration publique et les institutions nationales sont modernisés et renforcés selon les normes internationales, au travers entre autres d'une utilisation accrue des nouvelles technologies de l'information, afin de mieux répondre aux attentes des citoyens.
Domaine d'application des résultats: (Plan stratégique de 2008-11): Gouvernance économique
Stratégie du partenariat: La stratégie du projet en termes de partenariat fera partie de la stratégie globale du PNUD.
Titre du Projet et ID (ATLAS Award ID): Réforme du marché financier en Algérie - 1ère phase: évaluation et conception (Award 61824)

PRODUITS ATTENDUS	CIBLES	ACTIVITES	PARTIE RESPONSABLE	RESSOURCES	INPUTS USD ¹
Produit 1 - Emissions De nouveaux titres d'actions et d'emprunts sont émis dans un cadre légal, réglementaire et fiscal adapté.		1.1 spécification des besoins et possibilités du marché Algérien (évolution nationale et internationale)	PNUD/ COSOB	<i>Expertise internationale</i> 8 mois de CI 18 J/ mois	174 800,00
		<ul style="list-style-type: none"> Bilan et perspectives de privatisation et de contribution au financement des entreprises Propositions d'incitation pour l'entrée en bourse des entreprises Publiques, privées et des PME/ PMI Etude des processus de privatisations par la bourse (en Algérie / à l'étranger). 	PNUD/ COSOB	<i>Expertise Nationale</i> 1 CN 8mois/18 J/mois	23 000,00

¹ Bases pour l'estimation financière :

- Consultant international (CI) : 1.200 \$ / jour ; Consultant national (CN) : 2.500 \$ / mois
- Coordonateur du projet : 2.500 \$ / mois,
- Salaire mensuel d'une assistante administrative : 800 \$/ mois
- Salaire mensuel d'un chauffeur: 300 \$/ mois
- Frais de fonctionnement mensuels de l'Unité de projet : 1000\$/ mois
- Frais d'honoraires pour audit et évaluation : 10.000 USD/audit et 20.000\$/évaluation

PRODUITS ATTENDUS	CIBLES	ACTIVITES	PARTIE RESPONSABLE	RESSOURCES	INPUTS USD ¹
<p>Situation de référence : 3 entreprises cotées Aucune entreprise éligible identifiée</p> <p>Indicateurs: Nombre d'entreprises éligible au financement par le biais de la bourse</p>	<p>Cibles 2011: 200 entreprises identifiées et préparées éligibles: PME/PMI, Titres de créances.</p>	<p>1.2 Recommandations sur la réforme de la législation et réglementation algérienne</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proposition des règles de gouvernance et de transparence (« disclosure ») des sociétés cotées • Recommandation relatives aux outils IPO/APE/OPV/OPA.. • Proposition de la nouvelle organisation de la cote de la SGBV, de la compensation et du règlement livraison pour prendre en charge les besoins des différentes entreprises privées et publiques • Examen du transfert à la SGBV de la responsabilité du marché secondaire pour tous les produits (y compris le gré à gré, valeurs de l'Etat , et autres) <p>1.3 Consultation « Privatisation par le marché boursier » :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluation des sociétés à privatiser <p>1.4 Identification des sociétés privées à introduire en bourse.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Validation des profils types d'entreprises pour l'introduction en bourse. • Evaluation du vivier d'entreprises à capitaux privés (groupes privés, PME/PMI). • Mesures d'accompagnement pour promouvoir les PME en Bourse et rôle du listing sponsor <p>1.5 Propositions de nouveaux véhicules cotés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etude sur la création et la cotation des fonds d'investissement • Décision quant à la création d'un B/O de place • Etude sur l'émission et la cotation de lignes secondaires 	<p>COSOB COSOB</p>	<p>2 Séminaires de 2 jours Visite Bourse étrangère (pays émergent) de 6 jours pour 8 personnes</p>	<p>50 600,00 18 800,00</p>

PRODUITS ATTENDUS	CIBLES	ACTIVITES	PARTIE RESPONSABLE	RESSOURCES	INPUTS USD ¹
<p>Produit 2 : Institutions Renforcement de la position et des capacités des institutions et des entreprises de marché.</p> <p>Situation de référence : Absence de schéma directeur d'organisation et de fonctionnement du marché financier Absence de consensus</p> <p>Indicateurs: Implication et participation effective des autorités, ministères et acteurs au développement du marché</p>	<p>Cibles 2011: Un schéma directeur d'organisation et de fonctionnement est défini, applicable et validé par les autorités</p>	<p>2.1 Evaluation et recommandations sur le cadre légal et réglementaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etude de l'organisation et fonctionnement des régulateurs / IOSCO standards • Etude supervision de l'Asset Management • Principes de supervision et modalités de sanctions des intervenants • Modalités de prise en charge de la réorganisation de la cote • Recommandations de mise à niveau des réglementations pour A/C, SGBV, COSOB. • Recommandation sur la réglementation de la CCG (Chambre de Compensation et de Garantie). <p>2.2 Modernisation des outils et procédures :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Révision des procédures d'IPO/ APE/ OPA/ OPE • Préconisation en matière de surveillance des sociétés cotées • Recommandations sur procédures et outils de compensation et garantie • Principes de l'analyse des risques et de calcul du fonds • Audit des procédures A/C • Recommandations sur procédures conservation et R/L <p>2.3 Gouvernance et transparence</p> <ul style="list-style-type: none"> • Détermination des règles de gouvernance et de transparence des sociétés cotées. • Gouvernance et organisation de la bourse. • Gouvernance et organisation d'Algérie Clearing. • Statut et organisation de la CCG 	<p>PNUD/ COSOB</p>	<p><i>Expertise internationale</i> 8 mois de CI 18 J/ mois</p> <p><i>Expertise Nationale</i></p>	<p>174 800,00</p> <p>23 000,00</p>
			<p>COSOB</p>	<p><i>Formations de</i> 2 semaines pour 10 personnes</p>	<p>8 500,00</p>
			<p>COSOB</p>	<p>Séminaire de 2 jours pour les acteurs de la place</p>	<p>5 500,00</p>
			<p>COSOB</p>	<p><i>Visite Bourse étrangère (pays émergent) de 6 jours pour 8 personnes</i></p>	<p>22 500,00</p>

PRODUITS ATTENDUS	CIBLES	ACTIVITES	PARTIE RESPONSABLE	RESSOURCES	INPUTS USD ¹
<p>Produit 3 : Métier Réorganisation et professionnalisation des métiers titres au marché.</p> <p>Situation de référence : 6 IOB et 7 teneurs de titres au sein des banques (6 au sein des banques publiques et 1 au sein d'une banque privée)</p> <p>Indicateurs: Adhésion et accord de principe des banques publiques et établissements financiers sur la réorganisation et la stratégie adoptée</p>	<p>Cibles 2011: Au moins 6 banques/IOB auront défini et mis en place une stratégie de positionnement en rapport avec les métiers d'IOB.</p> <p>Les conditions de création de plusieurs services d'investissement en dehors des banques en partenariat seront définies.</p>	<p>3.1 Elaboration d'une stratégie bancaire de professionnalisation et de développement des services d'investissement exercés par les IOB</p> <ul style="list-style-type: none"> Audit du F/O au niveau de chaque banque IOB : <p>Etude de fonctionnement et d'organisation au niveau de chaque IOB Banque</p> <p>Stratégie de prise en charge des activités (Asset management, corporate finance, portefeuille, OPCVM, négociation, conseils, analyse, information financière).</p>	PNUD/ COSOB	<i>Expertise internationale 8 mois de CI 18 J/ mois</i>	174 800,00
		<ul style="list-style-type: none"> Audit du B/O au niveau de chaque banque IOB : <p>Etude de fonctionnement et d'organisation</p> <p>Niveau d'intégration avec l'activité bancaire et relation F/O</p>	PNUD/ COSOB	<i>Expertise Nationale 1 CN 8mois/18 J/mois</i>	23 000,00
		<ul style="list-style-type: none"> Evaluation du potentiel-client (Détermination des segments clientèle) Business – meeting 	COSOB	<i>Formations de 2 semaines pour 10 personnes</i>	8 500,00
		<p>3.2 Proposition de nouvelles interfaces. Du F/O, B/O et compensation par banque /IOB.</p>	COSOB	<i>Séminaire de 2jours pour les acteurs de la place</i>	8 500,00
		<p>3.3 Définition des principaux schémas d'organisation possibles au niveau des banques/IOB. (internes à la Banque et/ ou en partenariat pour les services d'investissement de forte valeur ajoutée)</p>	COSOB	<i>Visite Bourse étrangère (pays émergent) de 6jours pour 8 personnes</i>	38 000,00
<p>3.4. Projet de procédures internes de contrôle pour les services d'investissements à assurer par les banques/IOB et ceux exercés par les filiales des banques IOB avec les Banques professionnelles internationales.</p>					

PRODUITS ATTENDUS	CIBLES	ACTIVITES	PARTIE RESPONSABLE	RESSOURCES	INPUTS USD ¹
<p>Produit 4 - Systèmes Modernisation du système d'information de la chaîne de négociation, compensation, règlement, livraison, conservation et supervision.</p> <p>Situation de référence : Le système actuel de négociation a des fonctionnalités limitées, non intégrées.</p> <p>Indicateurs: Rédaction du cahier de charge relatif à l'acquisition de systèmes intégrés et modernes.</p>	<p>Cibles 2011:</p> <p>-Spécifications et fonctionnalités des nouveaux systèmes définies, acceptées et validées par les acteurs de la place.</p> <p>-Cahier des charges relatif à l'acquisition des systèmes rédigé et validé</p>	<p>4.1 Définition d'un schéma cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluation des systèmes en place. • Etude du marché secondaire (action/ obligation/ OAT). • Proposition de condition de liquidité / animation/ profondeur. • Procédures IPO/ APE/ OPA/ OPV/ OPE • Positionnement dans la place (relation avec les acteurs). • Prise en charge de réorganisation de la cote. 	PNUD/ COSOB	<i>Expertise internationale 8 mois de CI 18 J/ mois</i>	174 800,00
		<p>4.2 Système de supervision (COSOB)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etudes / évaluation des risques • Identification des limites de l'intervention de la COSOB. • Proposition de système de supervision • Impact sur le cadre réglementaire 	COSOB	<i>Formations de 2 semaines pour 10 personnes</i>	8 500,00
		<p>4.3 Dépositaire central (Algérie Clearing)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etudes / évaluation du système en place • Analyse des risques opérationnels du système. • Back office de place • Proposition de mise à niveau <p>4.4 Chambre de compensation et de garantie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etudes / fonctions • Positionnement (relations avec les adhérents). 	COSOB	<i>Visite Bourse étrangère (pays émergent) de 6 jours pour 8 personnes</i>	29 500,00

PRODUITS ATTENDUS	CIBLES	ACTIVITES	PARTIE RESPONSABLE	RESSOURCES	INPUTS USD ¹
<p>Produit 5 - Image Améliorer l'image et rétablir la confiance des émetteurs et investisseurs.</p> <p><u>Situation de référence :</u> Absence d'une stratégie de communication</p> <p><u>Indicateurs:</u> Nombre d'intentions d'émission</p>	<p><u>Cibles 2011:</u> Un plan marketing est établi et validé définissant le contenu, les moyens, les cibles et le calendrier d'actions de communication à lancer.</p>	<p>5.1 Définition système base de données du marché financier en Algérie (system Data).</p>	PNUD/ COSOB	<p><i>Expertise Internationale</i> 8 mois de CN 18 J/ mois <i>Expertise Nationale</i></p>	174 800,00
		<p>5.2 Etablir un plan de marketing du marché financier en direction des :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entreprises • Investisseurs • Actionnariat populaire 			23 000,00
		<p>5.3 Etude de l'investissement individuel et collectif en valeurs mobilières</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etrangers • Non résidents • Nationaux – émigrés 	COSOB	Séminaire de 2jours pour les acteurs de la place	25 500,00
		<p>5.4 Validation de programme de formation en analyse financière, gestion de portefeuille, Asset Management, OPCVM, corporate finance,...</p>			

Projet de réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception 2011

PRODUITS ATTENDUS	CIBLES	ACTIVITES	PARTIE RESPONSABLE	RESSOURCES	INPUTS USD ¹
Gestion du projet	Cible 2011 : Equipe de l'unité de projet recrutée et opérationnelle	L'unité de gestion du projet est opérationnelle : <ul style="list-style-type: none"> • Appel à candidature par voie de presse • Sélection et recrutement • Prise en compte des frais de fonctionnement et des honoraires dans les budgets annuels (frais de fonctionnement, 3 audits et une évaluation externe) 	PNUD / COSOB	Cout coordonnateur du projet (12 mois)	28 000,00
			COSOB	Frais de gestion	12 000,00
			COSOB	Cout 2 assistantes du projet (12 mois)	22 800,00
			COSOB	Cout 2 chauffeurs du projet (12 mois)	10 800,00
			COSOB	4 ateliers: 1 pour le lancement, 1 pour la restitution et 2 intermédiaires	39 500,00
			COSOB	Frais Divers	4710,35
			COSOB	Direction Nationale du Projet (*)	
COSOB	Locaux et équipements (**)	116 000,00			
Suivi et évaluation	Cible 2012 : Audit externe réalisé. Cible 2012 : Evaluation finale réalisée	Le projet est audité et évalué au moins une fois <ul style="list-style-type: none"> • Définition des TdR de l'audit/évaluation • Consultation et choix des auditeurs/évaluateurs • Conduite de l'audit/évaluation • Restitution des résultats de l'audit/évaluation • Applications des recommandations formulées 	PNUD	1 audit et 1 évaluation externes	
				Honoraires Audit	10 000,00
				Honoraires Evaluation	20 000,00

(*) Pour mémoire

(**) Apport en nature
COSOB

Total 1 454 210,35

Frais de Gestion 29 346,33

Total 1 483 556,68

IV. PLAN DE TRAVAIL ANNUEL

Année: 2011

PRODUITS ESCOMPTEES	ACTIVITES PLANIFIEES	AGENDA				PARTIES RESPONSABLES	BUDGET PREVU			
		T1	T2	T3	T4		Source de Financement	Code Budgétaire et Description	Montant USD	
Produit 1: Emissions De nouveaux titres d'actions et d'emprunts sont émis dans un cadre légal, réglementaire et fiscal adapté. Données de base: 03 entreprises cotées Aucune entreprise éligible identifiée Indicateur(s): Nombre d'entreprises éligible au financement par le biais de la bourse Cible(s) Annuelle(s) : 200 entreprises identifiées et préparées éligibles: PME/PMIS, Groupes Privés, EPE/SPA, Titres de créances.	Définir un programme national d'émission d'actions, obligations et autres, pour les entreprises privées et publiques dans un nouveau cadre légal et réglementaire incitatif et moderne Consultant international en Droit Boursier recruté et opérationnel - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement Honoraires consultant international (8 mois, 18 j/mois)		X			PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	2 000,00	
	Consultant National en Fiscalité et Pratiques Comptables Algériennes recruté et opérationnel - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement Honoraires consultant national, 8 mois (3 mois renouvelable), 18 j/mois		X	X	X	COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71200 Consultant international	172 800,00	
			X			PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	1 000,00	
			X	X	X	COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71 400 Contract services – Ind	22 000,00	
	Visite à la bourse d'un pays du Maghreb (8 personnes pendant 6 jours)				X		COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71600 Travel	18 800,00
	Séminaire sur la thématique: Emetteurs et privatisation		X				COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	73100 Rental	25 300,00
	Séminaire sur la thématique: PME/PMI				X		COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	73100 Rental	25 300,00
TOTAL USD									267 200,00	

Projet de réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception 2011

PRODUITS ESCOMPTEES	ACTIVITES PLANIFIEES	AGENDA				PARTIES RESPONSABLES	BUDGET PREVU		
Produit 2: Institutions Renforcement de la position et des capacités des institutions et des entreprises de marché. Données de base: Absence de consensus et de schéma directeur d'organisation et de fonctionnement du marché financier Indicateur(s): Implication et participation effective des autorités, ministères et acteurs au développement du marché Cible(s) Annuelle(s) : Un schéma directeur d'organisation et de fonctionnement identifié et applicable, validé par les autorités	Définir un schéma cible d'organisation et de fonctionnement du marché financier en Algérie et des relations entre les autorités, les acteurs et les autres marchés Consultant international en Stratégie d'Organisation et de Fonctionnement des Marchés Financiers recruté et opérationnel - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement Honoraires consultant international (8 mois, 18 j/mois) Visite à la bourse d'un pays du moyen orient (8 personnes pendant 6 jours)					PNUD COSOB COSOB	GVRT/COSOB/PNUD/ SGBV GVRT/COSOB/PNUD/ SGBV GVRT/COSOB/PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies 71200 Consultant international 71600 Travel	2 000,00 172 800,00 22 500,00
	Consultant National Séminaire sur la thématique: Autorités (BA, DGT,) Formation sur le Cadre légal et réglementaire de supervision et contrôle des marchés - 2 semaines de formation pour 10 personnes					COSOB/PNUD COSOB COSOB	GVRT/COSOB/PNUD/ SGBV GVRT/COSOB/PNUD/ SGBV	71 400 Contract services – Ind 73100 Rental 72100 Contractual services companies	23 000,00 5 500,00 8 500,00
TOTAL USD									234 300,00

Projet de réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception 2011

<p>Produit 3: Métiers Réorganisation et professionnalisation des métiers titres au marché.</p> <p>Données de base: 6 IOB et 7 teneurs de titres au sein des banques (6 au sein des banques publiques et 1 au sein d'une banque privée)</p> <p>Indicateur(s): Adhésion et accord de principe des banques publiques et établissements financiers sur la réorganisation et la stratégie adoptée</p> <p>Cible(s) Annuelle(s) : Mise en place de la stratégie de marché par les banques publiques et privées, et définition des conditions de création de plusieurs services d'investissement en dehors des banques en partenariat</p>	<p>Elaborer une stratégie de réorganisation et de développement des services d'investissement au sein de la banque</p> <p>Consultant International en Professionnalisation et Développement des Prestations et Services aux Investissements recruté et opérationnel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement 						PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	2 000,00	
	<p>Honoraires consultant international (8 mois, 18 j/mois)</p>		X	X	X			COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71200 Consultant international	172 800,00
	<p>Consultant National en Droit des Affaires Algérien recruté et opérationnel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement 		X					PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72100 Contractual services companies	1 000,00
	<p>Honoraires consultant national, 8 mois (3 mois renouvelable), 18 j/mois</p>		X	X	X			COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	71 400 Contract services – Ind	22 000,00
	<p>Visite à la bourse d'un pays du moyen orient (8 personnes pendant 6 jours)</p>					X		COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71600 Travel	38 000,00
	<p>Séminaire sur la thématique: Professionnels (Bq, IOB, SICAV, etc)</p>			X				COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	73100 Rental	8 500,00
	<p>Formation sur la Gestion d'actif (opcm, capital investissement, portefeuille)et commerce des valeurs mobilières</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 semaines de formation pour 10 personnes 				X			COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	8 500,00
	TOTAL USD										252 800,00

Projet de réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception 2011

<p>Produit 4: Systèmes Modernisation du système d'information de la chaîne de négociation, compensation, règlement, livraison, conservation et supervision.</p> <p>Données de base: Le système actuel de négociation a des fonctionnalités limitées</p> <p>Indicateur(s): rédaction du cahier de charge relatif à l'acquisition des systèmes</p> <p>Cible(s) Annuelle(s) : -fonctionnalités des nouveaux systèmes identifiées -Cahier de charge relatifs à l'acquisition des systèmes rédigé et validé</p>	<p>Proposer des systèmes d'information et informatiques au niveau de la SGBV, la COSOB, Algérie Clearing et la Chambre de Compensation avec les fonctionnalités adaptées, et rédiger le cahier de charge pour leur acquisition.</p> <p>Consultant international en Information et Informatique Boursière recruté et opérationnel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement 		X				PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	2 000,00	
	<p>Honoraires consultant international (8 mois, 18 j/mois)</p>		X	X	X			COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71200 Consultant international	172 800,00
	<p>Visite à la bourse d'un pays du moyen orient (8 personnes pendant 6 jours)</p>				X			COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71600 Travel	29 500,00
	<p>Formation sur le Système d'information & informatique</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 semaines de formation pour 10 personnes 				X			COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	8 500,00
TOTAL USD										212 800,00	

Projet de réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception 2011

Produit 5: Image Améliorer l'image et rétablir la confiance des émetteurs et investisseurs. Données de base: Absence d'une stratégie de communication Indicateur(s): Nombre d'intentions d'émission Cible(s) Annuelle(s) : Promotion de nouvelles conditions d'intéressement et d'incitation des émetteurs, des investisseurs et des intermédiaires.	Etablir un plan de communication et de marketing en direction des entreprises, des investisseurs et de l'actionnariat populaire Etablir un plan de formation à l'intention des acteurs de la place								
	Consultant International en Communication Financière, institutionnelle et Promotionnelle des Marchés Financiers recruté et opérationnel - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement	X				PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	2 000,00
	Honoraires consultant international, 8 mois (3 mois renouvelable), 18 j/mois	X	X	X		COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	71200 Consultant international	172 800,00
	Séminaire: communication sur le marché financier, épargne et actionnariat. Consultant National				X	COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/ SGBV	72100 Contractual services companies	25 500,00
				X	PNUD/COSOB		71400 Contract services – Ind	23 000,00	
TOTAL USD									223 300,00
Gestion du projet	Coordonnateur du projet recruté et opérationnel - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement	X				PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72100 Contractual services companies	2 000,00
	Honoraires coordonnateur de projet (12 mois)	X	X	X		COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	71 400 Contract services – Ind	26 000,00
	Frais de fonctionnement Unité de projet	X	X	X		COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72 500 Supplies	12 000,00

Projet de réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception 2011

2 assistants (tes) du projet recrutés(ées) et opérationnels (lles) - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement		X			PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72100 Contractual services companies	2 000,00
Honoraires 2 assistants (tes) de projet (12 mois)		X	X	X	COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	71 400 Contract services – Ind	20 800,00
2 chauffeurs du projet recrutés et opérationnels - Appel à candidature par voie de presse - Sélection et recrutement		X			PNUD	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72100 Contractual services companies	3 000,00
Honoraires 2 chauffeurs de projet (12 mois)		X	X	X	COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	71 400 Contract services – Ind	7 800,00
Atelier de lancement du projet		X			COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72100 Contractual services companies	4 500,00
2 ateliers intermédiaires		X	X		COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72100 Contractual services companies	16 000,00
Atelier de restitution				X	COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	72100 Contractual services companies	19 000,00
Frais divers		X	X	X	COSOB	GVRT/COSOB/ PNUD/SGBV	74500 Miscellenious expenses	4710,35
Direction Nationale du Projet (*)		X	X	X	COSOB	COSOB		
Locaux et équipements (**)		X	X	X	COSOB	COSOB		116 000,00
TOTAL USD								233 810,35
TOTAL 5 produit + gestion Projet								1 424 210,35
							3% frais de gestion	29 346,31
TOTAL GENERAL								1 453 556,38⁴

(*) Pour mémoire

(**) Apport en nature COSOB

⁴ L'audit du projet et l'évaluation ont été programmées en 2012 et ne sont pas inclus dans le budget de 2011.

V. ARRANGEMENTS DE GESTION

La gestion du projet s'effectuera selon les règles et procédures du PNUD comme le stipule l'accord de base signé entre le PNUD et le Ministère des affaires étrangères le 20 juillet 1977.

Des différents 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 NIM⁵ (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.

V.1 Gestion financière du projet

V.1.1. 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 directe par agence** selon laquelle le bureau de pays fournira les services d'assistance sur la demande de la COSOB pour des activités dans le cadre du Document de projet et conformément aux réglementations, règles et procédures du PNUD. Cet arrangement fera l'objet d'une lettre d'accord type entre le PNUD et le partenaire de mise en œuvre (Annexe 2) qui détaillera les services d'appui à fournir par le bureau du PNUD et sera annexée, une fois signée, au présent document de projet. Le PNUD effectuera la dépense à partir de la réquisition par le biais du déboursement sans transfert d'espèces au Partenaire de réalisation. Cependant la COSOB possédera la totalité du contrôle sur le projet et donc sur les dépenses.

Le PNUD peut, à la demande de la COSOB, procéder directement au paiement des fournisseurs/consultants sur la base de demandes de paiement direct (modèle en Annexe 3) que le Directeur National de Projet préparera et se chargera de transmettre au PNUD après leur signature, et accompagnées des pièces justificatives originales (facture, bon de commande, bordereau de livraison, contrat, etc.). Toutefois la COSOB demeure le principal responsable des opérations de paiement ainsi effectuées.

⁵ Le PNUD Algérie est en phase de transition d'un modèle de programme non-harmonisé vers un modèle harmonisé. Ce dernier prévoyant la modalité NIM (National Implementation) comme modalité de mise en œuvre, celle-ci a été retenue et appliquée dans le présent document à la place de la dénomination NEX utilisée dans le modèle non-harmonisé.

- **Transfert d'espèces direct** : le PNUD avance des fonds en espèces à la COSOB, sur une base trimestrielle ; la COSOB, à son tour rend compte des dépenses. Il faut noter que l'enregistrement des dépenses, depuis leur réquisition jusqu'à leur déblocage, s'effectue dans les registres de la COSOB. Le PNUD préfinance les activités grâce à des avances en espèces. La modalité d'avance est conditionnée à une évaluation préalable dans le cadre des procédures PNUD HACT(Harmonized Approach for Cash Transfer).

V.1.2. Équipement pour le projet

Tous les équipements financés ou fournis par le PNUD demeurent la propriété du PNUD jusqu'à l'achèvement du projet. Les questions relatives au transfert de la propriété par le PNUD sont déterminées conformément aux politiques et procédures pertinentes du PNUD. Ces questions sont discutées et décidées lors de la réunion tripartite.

Les biens devant être inclus dans les inventaires de projets NIM (modèle en Annexe 4), sont des biens non consommables dont la valeur est égale ou supérieure à 1 000 USD (par exemple : véhicule, ordinateur, machinerie lourde comme des générateurs, imprimantes, des photocopieuses, des bureaux, des tables de conférence, etc.).

V.1.3. 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.

V.2 Audit

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

V.3. La contribution des parties au financement du projet

- La contribution financière du bureau local du PNUD au projet est de 360,000.00 USD
- La contribution financière du Gouvernement algérien (Budget de l'Etat, COSOB, SGBV) au projet est de 1,007,556.68 USD comprenant les frais de gestion du PNUD arrêtés à 3%⁶
- La COSOB contribue en nature pour un montant estimé à 116.000 USD
- Pour les contributions additionnelles mobilisées auprès de tierces parties, les frais de gestion du PNUD seront de l'ordre de 7%⁷

La COSOB versera au titre des trois donateurs (Budget de l'Etat, COSOB, SGBV) au PNUD, conformément à l'échéancier ci-dessous, une somme de Soixante Douze Millions de dinars algériens (72,000,000.00 DZD), soit l'équivalent de Un million sept mille cinq cent cinquante six dollars américains et soixante huit cents (1,007,556.68 USD) au taux actuel du PNUD, sur le compte de la représentation du PNUD à Alger tel qu'indiqué ci-dessous :

⁶ Cf. [Décision 2004/30](#) du Comité Exécutif du PNUD

⁷ Cf. [Décision 2004/30](#) du Comité Exécutif du PNUD

UNDP Representative in Algeria
Banque Nationale d'Algérie
Agence Principale Didouche Mourad
45/47 rue Didouche Mourad, Alger
Compte en Dinars n° 001.00.601.0200.002.478/54
Swift BNALDZALXXXX

Échéancier des paiements : ⁸	Somme
15 mai 2011	72,000,000.00 DZD (soit 1,007,556.58 USD ⁹)

L'échéancier des paiements ci-dessus tient compte du fait que les paiements doivent être effectués avant l'exécution ou la mise en œuvre des activités envisagées. Il peut être modifié pour s'adapter à l'avancement de l'exécution du programme/projet.

Le PNUD accepte et administre les contributions reçues conformément à ses propres règles, règlements et directives.

Les pertes de change qui résulteraient du paiement en monnaie locale d'une contribution appelée et libellée en USD seront répercutées entièrement sur le budget et les activités du projet concerné et ne pourront en aucun cas être imputées au PNUD.

Tous les comptes et états financiers doivent être libellés en dollars des États-Unis d'Amérique.

Lors de l'achèvement du projet, l'utilisation ou le remboursement du solde des contributions reçues du Gouvernement et d'autres bailleurs de fonds pour les activités du projet, sera décidée en consultation avec le donateur correspondant selon les règles et procédures du PNUD.

V.4 Structure organisationnelle du projet

La gestion du projet inclut deux niveaux de pilotage à savoir :

- **Un pilotage stratégique** assuré par la Réunion Tripartite annuelle et le Comité de Pilotage.
- **Un pilotage opérationnel** assuré par le Comité de Coordination et deux Comités Techniques : « Réglementation et Juridique » et « Informatique ».

De même elle comprend un niveau de gestion, exécution et de suivi quotidiens avec le Directeur National du Projet, en tête, appuyé par une unité de support et une unité d'assurance.

Un organigramme est présenté ci-dessous :

⁸ Il est recommandé aux bureaux de pays de négocier le nombre de versements afin de garantir que chacun de ceux-ci couvre les décaissements anticipés pour une période de six mois au moins. Cela permettra aux bureaux de pays d'assurer le traitement et le suivi des contributions avec plus d'efficacité.

⁹ Au taux de 71,46 DZD/USD de mai 2011 en vigueur au PNUD.

Observation : Les intitulés des thématiques et le nombre des groupes sont donnés à titre indicatif. Les experts et les groupes de travail auront toute la latitude pour proposer de nouveaux axes de travail qui pourront se justifier.

V.4.1. Réunion Tripartite¹⁰

Une réunion tripartite co-présidée par un représentant du Ministère des Affaires Etrangères et le Représentant Résident du PNUD ou son Représentant, et à laquelle prendra part également le Ministre des Finances ou son représentant autre que le membre du Comité de Pilotage, 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'efficacé.

V.4.2 Comité de pilotage¹¹

Le Comité de Pilotage (CP) se réunira au moins deux fois par an ou en tant que de besoin. Il regroupera :

- Le Ministre des Finances ou son représentant, en qualité de co-président,
- Le Représentant Résident du PNUD ou son représentant, en qualité de co-président,
- Un représentant du Ministère des Affaires Etrangères,
- Un représentant de la COSOB de rang supérieur au DNP¹²,
- Un représentant du Ministère de l'Industrie et de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement,
- Le Directeur Général de la Bourse d'Alger,
- Le Directeur Général du Trésor ou son représentant,
- Le Gouverneur de la Banque d'Algérie ou son représentant
- Le représentant d'un bailleur de fonds additionnel.

Seront invités en qualité d'observateurs, en fonction de l'ordre du jour :

- Le Directeur Général du Dépositaire Central,
- Les Président Directeurs Généraux des Banques, Assurances et autres Etablissements Financiers concernés ou leurs représentants,
- Des Représentants du secteur Privé et de la PME-PMI,
- Un représentant de la Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie,
- Le Délégué de l'Association des Banques et Etablissements Financiers,
- Autres Représentants des Ministères et organismes privés et/ou publics concernés.

Le CP, dont les TDR sont définis en annexe 5, aura pour missions:

- D'approuver le plan de travail annuel et les rapports établis par le Comité de coordination;
- De contrôler l'avancement des activités arrêtées ;
- 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.

¹⁰ Equivalent à l'« outcome board » tel que défini dans les Procédures et règles des programmes et des opérations (POPP) du PNUD.

¹¹ Equivalent au « project board » défini par les POPP du PNUD.

¹² Dans le cas où personne ne peut être désigné de rang supérieur au DNP, la personne choisie représentant l'institution assistera au Comité de Pilotage en qualité d'observateur.

V.4.3 Comité de Coordination du Projet

Dirigé par le DNP qui est assisté par le Coordonnateur de Projet (Head of Team), le Comité encadre les travaux des groupes de travail prévus (*dont les termes de référence seront définis ultérieurement*), en fait la synthèse, en assure la cohérence et la compatibilité par rapport aux objectifs cibles et au respect du calendrier. Il se réunit avec les bailleurs de fonds afin de rendre compte de l'état d'avancement des travaux.

Ce comité de coordination regroupe principalement la COSOB, le PNUD Algérie, la SGBV, la BA, la DGT, le MIPI- PME/PMI, ainsi que d'autres intervenants qui peuvent être désignés ultérieurement.

Les termes de référence seront définis ultérieurement.

V.4.4 Deux Comités Techniques « Réglementation et Juridique » et « Informatique » en charge de sujets majeurs et transversaux aux groupes de travail qui aident le Comité de Coordination du Projet à formuler des propositions au Comité de Pilotage sur des sujets spécialisés.

Les termes de référence seront définis ultérieurement.

V.4.5. Directeur National du Projet¹³

Le Directeur National de Projet (DNP) est le principal responsable qui possède l'autorité de gérer le projet sur une base quotidienne au nom du partenaire de mise en œuvre. 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 du temps et du budget impartis.

Le DNP est nommé par le Partenaire de mise en œuvre et devrait être une personne différente de celle qui représente le partenaire de mise en œuvre dans le Comité de Pilotage.

Le Ministère des Finances qui fait co-présider le CP nommera le DNP et transmettra la nomination par voie officielle (modèle en Annexe 6)

Les responsabilités spécifiques incluraient :

- 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 CP 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 ;
- Responsable de l'administration de projet ;
- Communiquer avec tous les acteurs/parties prenantes.

Les termes de référence sont définis dans l'Annexe 5.

¹³ Equivalent au « project manager » des POPP du PNUD et conformément à l'Article III par. 4 de l'Accord de Base signé entre le PNUD et le Ministère des Affaires Etrangères le 20 juillet 1977.

V.4.6. Support au projet

Le rôle de support au projet fournit au DNP un appui d'administration et de gestion, tel que requis par les besoins du projet. Dans la mesure du possible, ce support sera intégré aux structures existantes du partenaire de réalisation (Cosob) afin d'éviter d'avoir des structures parallèles.

Un(e) coordonnateur/ice et/ou deux assistants(tes) pourront être recrutés(ées) pour assumer cette fonction ayant pour tâches, entre autres, d'appuyer le DNP dans :

- La production des rapports obligatoires à soumettre périodiquement indiqués au 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.

Les termes de référence sont définis dans l'Annexe 5.

Cinq jeunes universitaires ont été sélectionnés sur concours national par la COSOB pour faire partie de l'unité de gestion du projet. Leur participation apportera un soutien technique et administratif de même qu'il leur permettra de capitaliser les connaissances transmises par les experts internationaux et profiter des leçons à tirer et de l'expérience acquise au travers du projet.

Par ailleurs deux chauffeurs pourront être recrutés pour faciliter l'exécution des activités. Le projet n'ayant pas de véhicule prévu et pour ne pas en alourdir le budget, la COSOB mettra à la disposition du projet ses véhicules pour les déplacements relatifs aux activités du projet.

V.4.7. Assurance du projet

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

La fonction d'Assurance du projet soutient le CP 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 appropriées¹⁴.

Dans le cas de ce projet, l'assurance du projet sera prise en charge par un(e) chargé(e) de programme du PNUD qui, rapportant au Comité de Pilotage, aura les tâches spécifiques suivantes :

- S'assurer que les fonds sont mis à la disposition du projet dans les délais
- 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 conjointement avec le service financier du PNUD
- S'assurer que les ressources confiées au PNUD sont utilisés de façon adéquate
- S'assurer que les événements marquants du projet dans la vie du projet sont saisis et mis à jour sur Atlas régulièrement
- S'assurer que les rapports financiers sont soumis au PNUD au temps voulu et que les CDRs sont générés 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. Un canevas de journal des risques est mis en annexe.
- S'assurer que les leçons apprises pendant la mise en œuvre du projet sont capitalisées – Un canevas de registre de leçons apprises est joint en Annexe 8.
- Assurer l'archivage de toute la documentation du projet.

¹⁴ 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

En accord avec les règles et procédures¹⁵ du Guide de l'utilisateur du PNUD¹⁵, le suivi du projet sera réalisé à travers les dispositions ci-après:

Au cours du cycle annuel

- Sur une base trimestrielle, une évaluation de 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 1, 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.
- 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 (modèle en Annexe 8) 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 (UN_EXP_DET) 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 coordonateur/trice du projet et le Chargé de programme du PNUD, et partagé avec le Comité de Pilotage au moins dix jours avant la tenue de sa réunion annuelle. Une exigence minimale de ce rapport est qu'il respecte 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.

¹⁵ <http://content.undp.org/go/userguide/results/>

- **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 examiner 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 Plan 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.

Evaluation finale

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

Contrôle Qualité des Résultats d'Activité du Projet.

Critère qualité (avec quels indicateurs sera mesuré le résultat d'activité)	Méthode contrôle qualité : moyens de vérification selon critères (atteint ou pas)	Date de contrôle qualité
<p>PRODUIT 1 : Emissions RESULTAT ATTENDU : Un programme d'émission de nouveaux titres d'actions et d'obligations sera validé. DESCRIPTION : Arrêter un programme national d'émissions dans un nouveau cadre légal, réglementaire et fiscal</p>		
<p>Identification et engagement d'un nombre d'entreprises privées et publiques éligibles dans le processus d'émission selon le nouveau cadre : juridique, réglementaire et fiscal.</p>	<p>Adhésion des émetteurs et accord du Gouvernement sur le programme national d'émission</p>	<p>15 novembre 2011</p>
<p>PRODUIT 2 : INSTITUTIONS RESULTAT ATTENDU : La position et de la capacité des institutions et entreprises de marché sera renforcée. DESCRIPTION : Définir un schéma cible à travers les relations entre acteurs, autorités et marchés.</p>		
<p>Proposition d'un cadre légal, réglementaire et fiscal qui définit :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les relations entre marchés, autorités et acteurs. - Les outils et les procédures. - La sécurité et la transparence. 	<p>Consensus des autorités, des acteurs et des marchés sur le schéma cible et directeur du marché financier.</p>	<p>15 novembre 2011</p>
<p>PRODUIT 3 : METIERS RESULTAT ATTENDU : Les métiers titres au marché (services d'investissement) feront l'objet d'une réorganisation et d'une professionnalisation des acteurs. DESCRIPTION : Elaboration de stratégies de réorganisation et de développement des services d'investissement dans les banques et hors des banques.</p>		
<p>Définition d'un nouveau cadre :</p> <ul style="list-style-type: none"> - D'agrément - D'habilitation - D'accompagnement des IOB <p>Précisions de nouvelles conditions d'exercice de chaque métier titres (service investissement).</p>	<p>Engagement des banques et des acteurs de la place dans la promotion des services d'investissement selon le nouveau cadre.</p>	<p>15 novembre 2011</p>

Critère qualité (avec quels indicateurs sera mesuré le résultat d'activité)	Méthode contrôle qualité : moyens de vérification selon critères (atteint ou pas)	Date de contrôle qualité
<p>PRODUIT 4 : SYSTEMES</p> <p>RESULTAT ATTENDU : Un système d'information et informatique moderne et intégré sera choisi et validé par les acteurs.</p> <p>DESCRIPTION : Proposer un nouveau système d'information et informatique portant sur la chaîne : supervision/ négociation/ compensation/ règlement-livraison/ conservation</p>		
<p>Adéquation d'un système d'information et informatique qui répond :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Aux besoins et à la capacité du marché. 2- Qui soit conforme au schéma d'organisation et fonctionnement directeur et cible. 	<p>Identification des éléments de choix fonctionnels et technologique de la plate forme : de supervision, de négociation et de règlement-livraison.</p>	<p>15 novembre 2011</p>
<p>PRODUIT 5 : IMAGE</p> <p>RESULTAT ATTENDU : Un plan marketing sera défini et validé en vue d'améliorer l'image et rétablir la confiance auprès des autorités, acteurs, émetteurs et des investisseurs.</p> <p>DESCRIPTION : Définir une stratégie de marketing et promotion du marché.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Proposer et formaliser des axes et actions de communication complémentaires et continues. ➤ Définir le data-système. ➤ Mobiliser les acteurs et les professionnels sur la réforme. ➤ Présenter et convaincre les acteurs sur les résultats de la réforme pour garantir la mise en œuvre. 	<p>Degré (niveau) de mobilisation et d'engagement des acteurs concernés.</p>	<p>15 novembre 2011</p>

VII. CONTEXTE LÉGAL

Ce document constitue le document de projet conformément à l'Accord de Base signé entre le PNUD et le Ministère des Affaires Etrangères 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/sûreté 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 qu'un tel plan est en place, et suggérer des modifications au plan si nécessaire. Tout échec à maintenir ou à mettre en place 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 dû 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.

VIII. LISTE DES ANNEXES

Annexe 1	Journal des risques initial
Annexe 2	Lettre d'accord entre le PNUD et le Ministère des Finances pour la fourniture de services d'appui
Annexe 3	Modèle de demande de paiement direct
Annexe 4	Modèle De Rapport d'inventaire
Annexe 5	Rôles et responsabilités dans le cadre du projet : comité de pilotage, directeur national du projet et coordonateur/trice de projet
Annexe 6	Lettre de désignation du Directeur National du Projet
Annexe 7	Plan de suivi, évaluation et communication
Annexe 8	Registre de leçons apprises
Annexe 9	Etapes clefs dans le déroulement de la réforme du marché financier en Algérie
Annexe 10	Liste des acronymes

ANNEXE 1 : JOURNAL DE RISQUES INITIAL

Project Title: Projet de réforme du marché financier en Algérie – 1 ^{ère} phase : évaluation et conception 2011	Award ID: 61824	Date: 05-05-2011
---	------------------------	-------------------------

#	Description	Date Identified	Type	Impact & Probability	Countermeasures / Mngt response	Owner	Submitte / updated by	Last Update	Status
1	Défaillance dans la mise en place de la modalité NEX/NIM	16/02/2011	Opérationnel	Retards subis à cause de la nouveauté de la mise en place des procédures NIM (NEX) avec le partenaire P (probabilité)=4 I (impact)=2	Des formations sur ATLAS pour l'équipe du projet ont été inscrites dans le document du projet.	COSOB			
2	Catastrophes	16/02/2011	Environnemental	Arrêt des activités et perte de la documentation de support ainsi que de vies humaines empêchant de poursuivre le projet P=2 I=5	Un système solide de copies de sécurité (soft) doit être installé tant au niveau de la COSOB et de l'Unité de Gestion du Projet comme au niveau du PNUD	COSOB			
3	L'indisponibilité de certaines ressources humaines clés suite à l'importante rotation des cadres des institutions nationales et internationales.	16/02/2011	Organisationnel	Défaillances dans la passation des dossiers et possible perte de mémoire institutionnelle du projet. P = 2 I = 2	Systèmes de partage d'information mis en place dont les systèmes de gouvernance tels que le Comité de Pilotage, le Comité de Gestion du Projet et l'Equipe de programme avec un coordonnateur du projet engagé exclusivement pour ce projet	COSOB			
4	Le manque d'implication/ et d'adhésion des parties prenantes	16/02/2011	Opérationnel	Réalisations non adaptées et non durables car remises en cause par certains acteurs essentiels P = 2 I = 2	Communication des objectifs et activités prévues en amont Projet adopté par le Gouvernement algérien qui garantit son pilotage et sa mise en œuvre	COSOB			

**LETTRE D'ACCORD ENTRE LE PNUD
ET LE MINISTERE DES FINANCES POUR LA FOURNITURE DE SERVICES D'APPUI**

1. J'ai l'honneur de me référer aux consultations qui ont eu lieu entre les représentants de du Ministère des Finances 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 Ministère des Finances conviennent par la présente que le bureau de pays du PNUD peut fournir ces services, à la demande du Ministère des Finances, suivant les conditions et la procédure décrites 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 Ministère des Finances, afin que ce dernier puisse mener ces activités directement. Les frais engagés par le bureau de pays du PNUD dans la prestation des dits 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 Ministère des Finances, 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 du Ministère des Finances.

5. Les dispositions pertinentes de l'Accord de base relatif à l'assistance conclu 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 Ministère des Finances conserve 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 le Ministère des Finances 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.

Veuillez agréer, Madame/Monsieur, l'assurance de ma haute considération.

Signé au nom du PNUD
Monsieur Mamadou Mbaye
Représentant résident

Pour le Ministère des Finances

Date :

Appendice

DESCRIPTION DES SERVICES D'APPUI FOURNIS

PAR LE BUREAU DE PAYS DU PNUD

1. Il est fait référence aux consultations entre le Ministère des Finances, et le PNUD concernant la fourniture de services d'appui, par le bureau de pays du PNUD, au projet **Réforme du marché financier en Algérie – 1ère Phase : évaluation et conception** géré au niveau national.

2. Conformément aux dispositions de la lettre d'accord de coopération entre le Ministère des Affaires étrangères et le PNUD signée le 20 juillet 1977 et du document de projet signé le 10 Novembre 2009, le bureau de pays du PNUD fournira des services d'appui pour le projet **Réforme du marché financier en Algérie – 1ère Phase : évaluation et conception** tel que décrits ci-dessous.

3. Services à fournir:

Services d'appui (description)	Échéancier pour la fourniture des services d'appui
1. Prendre en charge la gestion relative au recrutement, suivi et financement du personnel du projet	Le PNUD effectue l'établissement du contrat et le paiement selon les procédures du PNUD
2. Prendre en charge les paiements des factures transmises	Le paiement sera effectué après la transmission de la demande de paiement direct (DPD) validée et signée par le Directeur National du projet en attestant le service fait.
3. Prendre en charge le processus de recrutement d'experts nationaux et internationaux (appel d'offre, dépouillement, sélection, et établissement de contrats de consultants ou de staff pour le projet.	Le processus se déclenche immédiatement après la réception de la demande de service et/ou suivant le plan de travail annuel validé par le comité de pilotage.
4. Prendre en charge le processus d'acquisition d'équipement et fourniture avec tout ce qui en découle comme franchise	Le processus se déclenche immédiatement après la réception de la demande de service et/ou suivant le plan de travail annuel validé par le comité de pilotage.
5. Préparation des frais de DSA en cas de mission dans le cadre des projets de coopération avec le PNUD et faire les réservations de billets d'avion et/ou d'hôtel si nécessaire.	Le PNUD doit recevoir la demande de service minimum une semaine avant le départ de la personne en question pour pouvoir s'assurer que les frais de mission (DSA) soient prêts à temps. Une semaine est le délai requis pour la réservation du billet.

6. Prendre en charge la gestion relative à la sélection et contractualisation du bureau d'audit et des experts chargés des audits et de l'évaluation externe du projet.	Les audits auront lieu pendant les premiers trimestres de l'année L'évaluation externe est prévue pour le dernier trimestre du projet
---	--

4. Description des fonctions et des responsabilités des parties concernées :

1. Le directeur de projet enverra une demande de service d'appui signée chaque fois qu'il y a nécessité au PNUD en expliquant le service demandé et en mentionnant un budget estimatif tout en tenant en compte du plan d'action annuel. La demande de service doit être accompagnée par des termes de référence en cas de recrutement d'expert ou d'acquisition de matériel.
2. Le PNUD de son côté, entame le processus d'appel d'offre/ acquisition/ réservation dès la réception de la demande de service et dès vérification de la disponibilité de fonds sur le projet en question. Les échéanciers correspondants sont susmentionnés dans le tableau.

ANNEXE 5 – ROLES ET RESPONSABILITES DANS LE CADRE DU PROJET

Termes de référence indicatifs du Comité de Pilotage, du DNP et du/de la Coordonnateur/trice de projet

Termes indicatifs de référence du Comité de Pilotage (CP).

1. Mission

Le Comité de Pilotage est établi pour orienter, superviser et coordonner les opérations à réaliser au titre de la mise en œuvre du projet.

2. Rôle et Responsabilités du CP

- Le CP est responsable de l'ensemble des activités du projet dans son environnement national. Il assure le conseil stratégique et la supervision de la conduite du projet en termes d'atteintes de ses résultats et à ce titre:
- Il approuve les plans de travail annuels et les budgets et rapports y afférents ;
- Sur base de la présentation des rapports d'activités et des résultats atteints, il discute des besoins et des priorités du projet et prend des décisions en vue de solutionner les éventuels problèmes ou blocages apparus dans le cours de sa mise en œuvre y compris en donnant son avis pour d'éventuelles réorientations stratégiques du Document de Projet pour y faire face ;
- Il statue sur l'approche retenue pour l'évaluation de l'impact des activités;
- Il supervise la gestion de l'information et oriente la diffusion de l'information jugée pertinente vers d'autres acteurs ou partenaires ;
- Il approuve les révisions du Document de Projet ;
- Il examine les conclusions du rapport d'audit et autres rapports d'évaluation pour en tirer les leçons apprises.

3. Structure et composition

3.1 Composition

Le CP est composé du :

- Le Ministre des Finances ou son représentant, en qualité de co-président,
- Le Représentant Résident du PNUD ou son représentant, en qualité de co-président,
- Un représentant du Ministère des Affaires Etrangères,
- Un représentant de la COSOB de rang supérieur au DNP¹⁶,
- Un représentant du Ministère de l'Industrie et de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement,
- Le Directeur Général de la Bourse d'Alger,
- Directeur Général du Trésor ou son représentant,
- Le Gouverneur de la Banque d'Algérie ou son représentant,

¹⁶ Dans le cas où personne ne peut être désigné de rang supérieur au DNP, la personne choisie représentant l'institution assistera au Comité de Pilotage en qualité d'observateur.

Seront invités en qualité d'observateurs, en fonction de l'ordre du jour :

- Le Directeur Général du Dépositaire Central,
- Les Président Directeurs Généraux des Banques, Assurances et autres Etablissements Financiers concernés ou leurs représentants,
- Des Représentants du secteur Privé et de la PME-PMI,
- Un représentant de la Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie,
- Le Délégué de l'Association des Banques et Etablissements Financiers,
- Autres Représentants des Ministères et organismes privés et/ou publics concernés.

3.2 Périodicité des réunions

Le CP tient une réunion ordinaire par semestre, au moins. Des réunions extraordinaires selon les besoins du projet pourront avoir lieu.

Les réunions sont convoquées par le Président et les invitations (avec la documentation support et l'agenda) doivent être envoyées au moins une semaine avant la réunion.

3.3 Ordre du jour

L'ordre du jour et la documentation d'appui seront préparés par le Directeur National du Projet. Les membres du CP pourront formuler des demandes pour faire inscrire d'autres points à l'ordre du jour.

3.4. Quorum

Le quorum est représenté par la totalité des membres du CP.

3.5. Participation d'Observateurs

La décision d'inviter des observateurs ou des représentants d'organisations des Nations Unies participantes pertinentes est prise par les co-présidents.

4. Décisions

La prise de décision par le CP se fait par consensus. Les décisions du CP sont dûment enregistrées.

Les décisions sur les révisions du document de Projet, les plans de travail et les budgets annuels seront prises sur présentation d'un rapport de situation établi par le Directeur National du Projet.

Termes de référence indicatifs du Directeur National du Projet (DNP)

Le Directeur National du Projet, en abrégation DNP, agent désigné par le Gouvernement algérien¹⁷, est appelé à travailler et à collaborer étroitement avec les autres membres de l'équipe du projet, les responsables des diverses institutions participant au projet et le(s) responsable(s) sectoriel(s) au niveau du bureau du PNUD, pour la bonne exécution des différentes activités inscrites dans le cadre du projet.

L'une des prérogatives essentielles du DNP est de réaliser de manière efficiente les objectifs définis dans le document descriptif du projet en veillant à ce que toutes les conditions soient réunies pour permettre la réalisation de ces objectifs.

Au niveau du projet, l'approche générale du projet est établie dans la phase de conception, il appartient au DNP de s'en imprégner, d'en comprendre la finalité et de l'adapter si nécessaire.

Il est recommandé que le DNP assume les responsabilités générales suivantes :

1. Mettre en place d'une unité administrative de gestion, dotée des moyens bureautiques nécessaires, et une équipe suivant l'envergure du projet.
2. Etablir le plan de travail trimestriel et annuel en collaboration avec le coordonateur(ice) national(e) du projet, le PNUD définissant la période de réalisation, les budgets nécessaires et les résultats à atteindre, conformément aux produits attendus du projet.
3. Superviser l'unité de gestion du projet
4. Gérer le compte bancaire/les dépenses du projet
5. Veillez au suivi technique, financier et administratif du projet
6. Procéder en concertation avec le PNUD à l'établissement des révisions budgétaires
7. Procéder à la certification des rapports combinés (CDR) dans les délais impartis
8. S'assurer de la gestion optimale des équipements acquis dans le cadre du projet et à leur utilisation dans ce contexte
9. Organiser les réunions régulières avec le PNUD pour mieux apprécié l'état d'avancement du projet,
10. Proposer la reformulation, en cas de nécessité les activités du projet pour les rendre plus opérationnelles
11. Tenir le Gouvernement et le PNUD régulièrement informé de l'état d'avancement du projet
12. Toute autre tâche concourant à la bonne mise en œuvre du projet

¹⁷ Conformément à l'accord de base signé entre le PNUD et le gouvernement algérien le parlement le 22 juillet 1977

http://www.dz.undp.org/publications/national/accord_base.pdf

Termes de référence indicatifs du/de la Coordonateur/trice du Projet

Lignes directrices

Le/a coordonateur/trice du projet est chargé d'appuyer le DNP dans la gestion opérationnelle du projet au quotidien. Par conséquent, il doit se consacrer au projet à plein temps et n'exercer aucune autre responsabilité quand il est issu du partenaire de mise en œuvre.

Notamment, il appui le DNP dans :

1. L'élaboration, la mise en œuvre, le suivi et la mise à jour du plan de travail sur la base des produits attendus, dans les délais, conformément aux dispositions du manuel de procédures.
2. La gestion administrative et financière du projet, conformément au descriptif du projet ainsi qu'aux politiques et procédures du PNUD applicable à la réalisation nationale (NIM).
3. L'initiation de la mobilisation des ressources du projet et leur gestion sous la responsabilité de l'Agence de mise en œuvre.
4. La conservation de tous les documents d'archive.
5. Le suivi et respect des procédures financières du NIM.
6. La préparation et la facilitation des audits du projet en apportant également sa coopération chaque fois que de besoin.
7. La gestion des ressources matérielle du projet, ex. : le matériel, le mobilier et les fournitures de bureau acquis dans le cadre du projet.
8. La supervision du personnel et des consultants affectés au projet.
9. L'élaboration des rapports requis, comme prévu, en collaboration avec le personnel du PNUD en vue de l'évaluation annuelle, des missions d'évaluation et des visites de terrain dans le cadre du projet.

Qualifications:

- Connaissance approfondie des questions couvertes par le projet.
- Connaissance et expérience avérées en matière de gestion des projets.
- Qualités en matière de communication et de création de réseau et d'équipe.
- Disponibilité à plein temps au service de la gestion du projet

Etablissement des Rapports :

Rend compte au Directeur national du Projet et travaille en étroite collaboration avec le personnel du PNUD.

ANNEXE 6 – LETTRE DE DESIGNATION DU DIRECTEUR NATIONAL DU PROJET

Monsieur le Représentant résident du PNUD,

Objet : Autorité de gestion financière du Projet « Réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception »

J'ai l'honneur de vous informer que M. (e)..... de la Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse a été désigné en qualité de Directeur National du Projet « *Réforme du marché financier en Algérie – 1^{ère} phase : évaluation et conception* ». A ce titre, M (e)est autorisé par le Ministère des Finances à gérer toutes les questions administratives et financières relatives au projet cité ci-dessus, et ce conformément au document de projet signé entre les parties le et aux révisions budgétaires relatives à ce document, qui s'inscrivent dans le cadre de l'accord de base signé entre le Gouvernement de la République Algérienne Démocratique et Populaire et le PNUD en 1977¹⁸.

La Directeur National de Projet émet et signe :

- Les autorisations de paiement, pièces écrites établies au titre des activités du projet et conformément au plan de travail contenu dans le document de projet.
- les Demandes de Paiement Direct (DPD)
- Les Rapports combinés de dépenses (CDR)
- Un inventaire d'équipement périodique.
- Un inventaire général d'équipement.

La Directeur National du Projet soumet au Représentant résident du PNUD :

- Des rapports d'activité et financiers périodiques (trimestriels et annuels).
- Un rapport final (à la fin de l'avant dernier trimestre précédant la clôture du projet).
- Les rapports de suivi des recommandations de l'audit
- Une requête pour le transfert officiel des équipements de projet

Les spécimens de signature (y compris le paraphe) de M..... (Directeur de projet).

Spécimen de signature de M.....:

1.

2.

3.

Signature du Ministère des Finances :

Copie aux membres du Comité de Pilotage

¹⁸ Conformément à l'accord de base signé entre le PNUD et le gouvernement algérien le parlement le 22 juillet 1977 http://www.dz.undp.org/publications/national/accord_base.pdf

Projet de réforme du marché financier en Algérie - Phase 1 : évaluation et conception 2011

ANNEXE 7 – PLAN DE SUIVI, EVALUATION ET COMMUNICATION *(SIF = Sans incidence financière)

ACTION	CIBLES	RESPONSABLES	CADRE CHRONOLOGIQUE				FREQUENCE/DEADLINE	BUDGET	
			T1	T2	T3	T4		Description	Montant
REUNIONS DE SUIVI									
Comité de pilotage	Actions stratégiques	COSOB/MAE/PNUD	x		x		Une fois par semestre		SIF*
Tripartite	Actions stratégiques	COSOB/MAE/PNUD		x			Une fois par an		SIF
Réunions DNP et CdP	Mise en œuvre des activités	DNP et CP	x	x	x	x	Régulièrement		SIF
DOCUMENTS DE SUIVI									
Plan de travail annuel	Planification des activités projetées		x				Au début de l'année/projet		SIF
Journal des problèmes	Identification et gestion des problèmes rencontrés	DNP	x	x	x	x	Permanent		SIF
Journal des risques	Identification et gestion des risques rencontrés	DNP	x	x	x	x	Permanent		SIF
Journal des leçons apprises	Capitalisation des expériences	DNP	x	x	x	x	Permanent		SIF
Rapport trimestriel de progrès du projet	Réalisations trimestrielles	DNP	x	x	x	x	Un par trimestre		SIF
Rapport annuel de progrès du projet	Réalisations annuelles	DNP	x	x	x	x	Un par an		SIF
Rapport de Revue Annuelle	Réalisations annuelles	DNP				x			SIF
Rapport final	Réalisations du projet	DNP					Au terme du projet		SIF
Rapport d'évaluation finale	Evaluation indépendante du projet	COSOB/PNUD/UGP					Au terme du projet (dernier trimestre)	71200 Consultant international	20 000 USD
Rapport d'expertise/activité	Compte rendu des travaux	DNP					Au terme de chaque activité		SIF
Rapport de mission	Compte rendu des missions	DNP					Au terme de chaque mission		SIF
DOCUMENTS DE SUIVI FINANCIER									
Rapport trimestriel combiné de dépenses	Dépenses trimestriels comptabilisées	DNP	x	x	x	x	Chaque trimestre		SIF
Rapport annuel combiné de dépenses	Dépenses annuelles comptabilisées	DNP	x				Première trimestre de l'année suivante		SIF
Rapport d'inventaire	Inventaire des biens du projet	DNP				x	Au terme de l'année		SIF
Audit du projet	Certification des dépenses	COSOB/PNUD/UGP					A la demande du siège	72100 Contractual services companies	10 000 USD

ANNEXE 8 – REGISTRE DE LEÇONS APPRISES – à remplir par le DNP, le Coordonnateur et le Chargé de Programme

Project Title: Réforme du marché financier en Algérie – 1ère phase: évaluation et conception.	Award ID: 61824	Date:
---	-----------------	-------

#	Type	Date Identifié	Successes	Shortcomings	Recommended Solutions	Submitted, updated by
1	Project Management Project Results Human Factor Other		<i>Describe what has worked well. What factors supported this success?</i>	<i>Describe the challenges or areas for improvement and what was unanticipated</i>	<i>How were challenges overcome and how should things have been done differently/better?</i>	
2	Project Management Project Results Human Factor Other					
3	Project Management Project Results Human Factor Other					
4						
5						

ANNEXE 9 - PRINCIPALES ETAPES dans LE DEROULEMENT DE LA REFORME du MARCHE FINANCIER en ALGERIE

<i>PREPARATION</i>	<i>PHASE I</i>		<i>PHASE II</i>	
<i>PREPARATION STRATEGIE DOC ET PILOTAGE</i>	<i>EVALUATION ET CONCEPTION du modèle du marché financier</i>	<i>SYSTEME Et MODE OPERATOIRE</i>	<i>CHOIX TECHNOLOGIQUES</i>	<i>MISE EN OEUVRE</i>
<ul style="list-style-type: none"> Aspects pertinents : vision objectifs stratégiques et instruments d'actions 	<ul style="list-style-type: none"> Etat des lieux et évaluation de l'expérience acquise 	<ul style="list-style-type: none"> Choix d'un partenaire stratégique (spécification et mise en place) 	<ul style="list-style-type: none"> IT opérations model avec sourcing alternatives 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à niveau et validation des procédures
<ul style="list-style-type: none"> Partenaires / autorités Et feuille de route 	<ul style="list-style-type: none"> spécification des besoins et possibilités du marché algérien (évolutions nationales - inter) 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation système d'information transparence gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> Architecture de l'infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> mobilisation et initiation
<ul style="list-style-type: none"> Document projet (avec assistance PNUD) 	<ul style="list-style-type: none"> Définition des caractéristiques et des services et produits à développer. 	<ul style="list-style-type: none"> Fonctionnement : processus, procédures et base de données 	<ul style="list-style-type: none"> Accès aux membres du marché 	<ul style="list-style-type: none"> Migration
<ul style="list-style-type: none"> Montage de financement et convention MAE – PNUD – COSOB 	<ul style="list-style-type: none"> Positionnement dans la place du modèle proposé. (interfaces to all stakeholders) 	<ul style="list-style-type: none"> cadre légal et réglementaire (drafting technical legal acts) 	<ul style="list-style-type: none"> Choix technologiques nationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Intégration
<ul style="list-style-type: none"> Installation de l'UGP 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation type Schéma cible 	<ul style="list-style-type: none"> Exigences fonctionnelles et technologiques du modèle retenu 	<ul style="list-style-type: none"> IT soutien Et Paramétrage 	<ul style="list-style-type: none"> Lancement du nouveau système
<ul style="list-style-type: none"> Mise en place du cadre de pilotage institutionnel et opérationnel 	<ul style="list-style-type: none"> Business Model (dimensionnement) Cahier des charges(TDR). 	<ul style="list-style-type: none"> Training Communication 	<ul style="list-style-type: none"> Meeting business Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> Suivi Correction

ANNEXE 10 – LISTE DES ACRONYMES

AC	Algérie Clearing
BA	Banque d'Algérie
BO	Back Office
CACI	Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie
CDR	Combined Delivery Report – Rapport Combiné de Dépenses
COSOB	Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse
CP	Comité de Pilotage
DNP	Directeur National du Projet
DPP	Document de Programme Pays
DPD	Demande de paiement direct
IOB	Intermédiaire en Opérations de Bourse
FO	Front Office
IPO	Initial Public Offering (Introduction en Bourse)
MAE	Ministère des Affaires Etrangères
MF	Ministère de Finances
MIPI	Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement
NEX	National EXecution
NIM	National IMplementation
OAT	Obligations Assimilables du Trésor
OPA	Offre Publique d'Achat
OPCVM	Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
OPE	Offre Publique d'Echange
OPR	Offre Publique de Retrait
OPV	Offre Publique de Vente
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMI	Petites et Moyennes Industries
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
POPP	Programme and Operations Policies and Procedures – Procédures et règles des programmes et des opérations
SGBV	Société de Gestion de la Bourse des Valeurs
SPA	Société Par Action
UNDAF	Plan Cadre de Coopération Stratégique des Nations Unies en Algérie
VAT	Valeurs Assimilables au Trésor
VM	Valeurs Mobilières