

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère des Finances

CAISSE NATIONALE D'ÉQUIPEMENT POUR LE DÉVELOPPEMENT



PRESENTATION DU PROCESSUS D'ÉVALUATION DES PROJETS PAR LA CNED

«Pour un investissement public efficient»

Janvier 2014

PRESENTATION DE LA CNED

1

ANCRAGE JURIDIQUE

- Article 70 de la loi n° 03 - 22 du 28 décembre 2003 portant loi de finances pour 2004.
- Statut, organisation, missions et attributions fixés par le décret exécutif n° 04 - 162 du 05 juin 2004.
- Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC) sous tutelle du Ministère des Finances

2

OBJECTIFS

- Accroître l'efficacité de la dépense d'équipement de l'Etat;
- Améliorer le processus d'évaluation et de suivi des grands projets d'infrastructure économique et sociale;
- Diversifier les sources de financement et optimiser le coût de financement des grands projets.

MISSIONS ET ATTRIBUTIONS

- Evaluation technique, économique et sociale des grands projets d'infrastructure économique et sociale;
- Suivi de la réalisation des grands projets;
- Evaluation rétrospective de l'efficacité des dépenses publiques correspondantes ;
- Assistance technique aux départements ministériels et autres maîtres d'ouvrage, en matière de préparation, évaluation et suivi des projets;

.../...

MISSIONS ET ATTRIBUTIONS (Suite)

- Recherche de financement alternatif au budget de l'Etat des infrastructures, notamment, dans le cadre du Partenariat Public Privé (PPP);
- Gestion déléguée des crédits de financement ;
- Émission des emprunts obligataires sur le marché national et international en vue du financement des projets d'équipement publics de caractère marchand.

DOMAINES D'INTERVENTION

- Infrastructures de transport;
- Infrastructures hydrauliques;
- Infrastructures sanitaires;
- Infrastructures éducatives;
- Aménagement du Territoire.

L'intervention de la CNED est une mission d'assistance technique au service des maîtres d'ouvrage chargés des grands projets

ACTIVITÉS

Les activités de la CNED s'articulent autour de quatre pôles :

- **Pôle expertise-évaluation** : *chargé de l'assistance technique à l'expertise des dossiers d'études des grands projets depuis « l'idée de projet » jusqu'à l'autorisation de son lancement en travaux;*
- **Pôle suivi de la réalisation** : *chargé du suivi des travaux des grands projets et de l'examen des rapports d'achèvement;*
- **Pôle évaluation rétrospective** : *chargé de conduire les études d'évaluation ex post des grands projets;*
- **Pôle documentation formation** : *chargé de l'élaboration des outils et instruments d'analyse des grands projets et de la mise en œuvre des programmes de formation des personnels.*

6

ORGANIGRAMME

Direction Générale

Assistants

Secrétariat Général

Service Ressources Humaines

Service Finances et
Comptabilité

Service Affaires Juridiques
Marchés et Contrats

Service Moyens Généraux

Direction des Infrastructures de
Transports

Direction des Infrastructures
Hydrauliques

Direction de l'Aménagement du
Territoire et de la Construction

Direction de l'évaluation
Rétrospective des Projets

Direction des Méthodes

Service Documentation

Service Formation

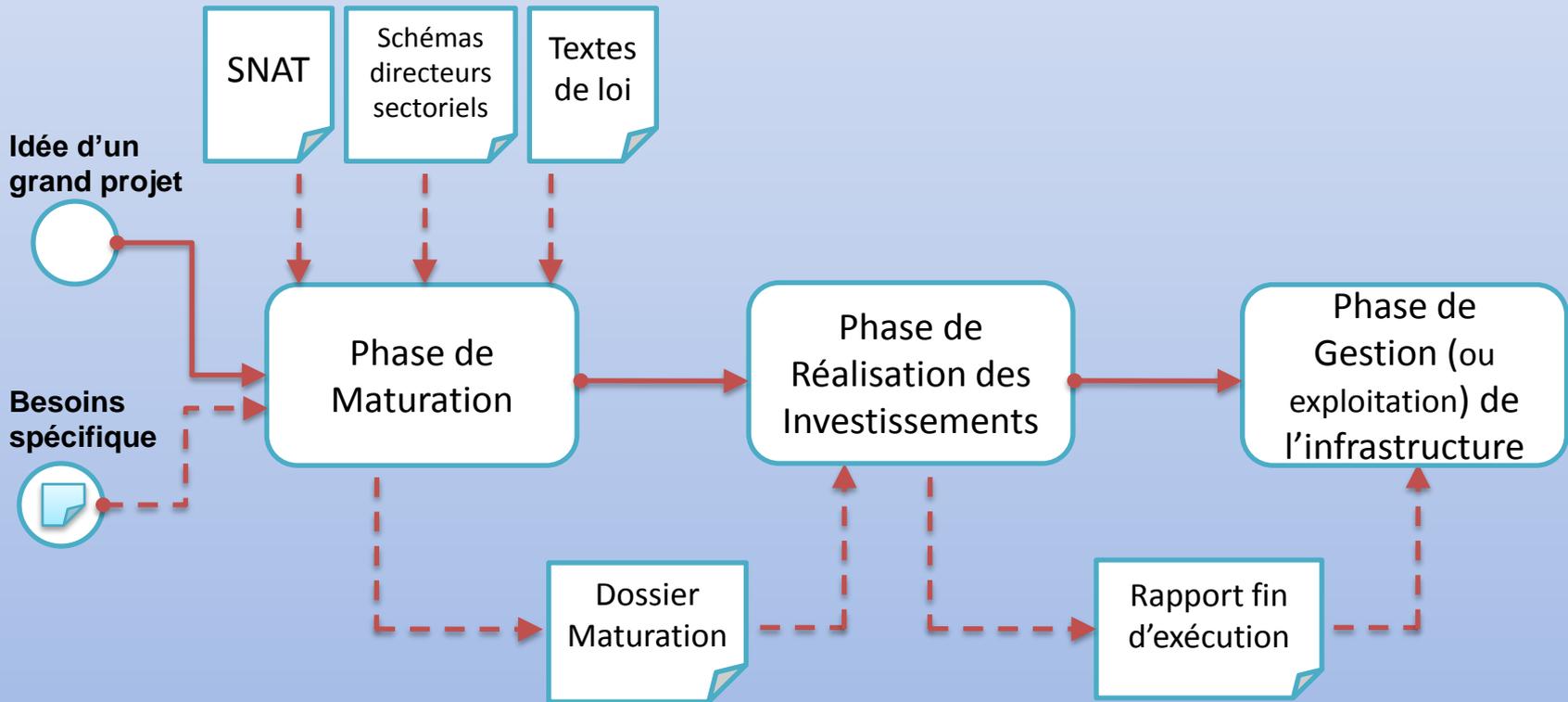
Pour la prise en charge de ses missions, la CNED s'appuie sur :

- une équipe pluridisciplinaire constituée d'une trentaine d'experts et
- au besoin des consultants externes.

INTERVENTION DE LA CNED DANS LE CYCLE DE VIE DU PROJET

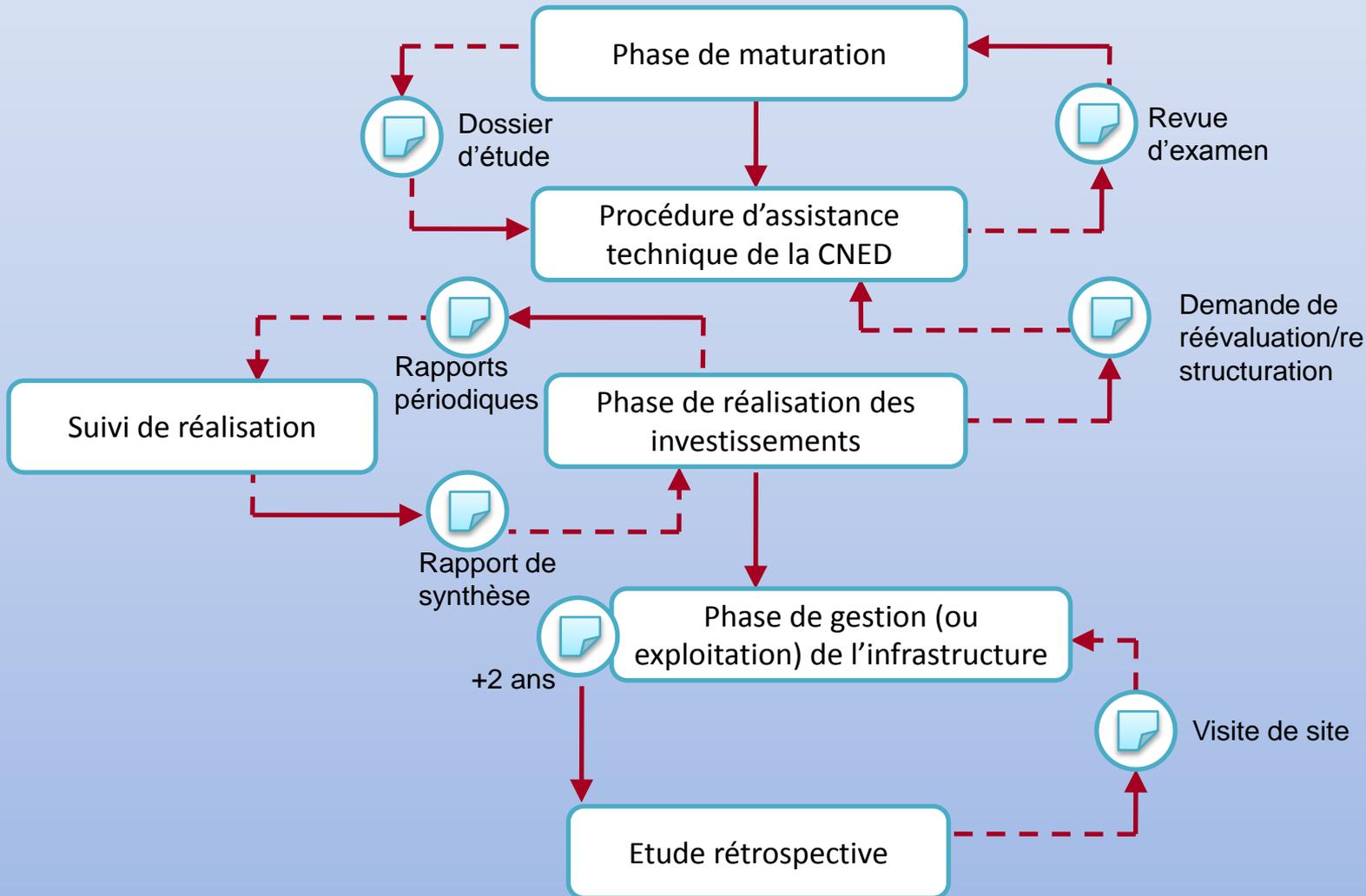
Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet

CYCLE DE VIE D'UN PROJET



Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet

INTERVENTION DE LA CNED



1

PHASE DE MATURATION

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



– Décret exécutif n°98-227 du 13 juillet 1998 relatif aux dépenses d'équipement de l'Etat modifié et complété, par le décret exécutif n° 09-148 du 2 mai 2009, stipule que:

- Art 6 « les études de maturation d'un projet d'équipement s'effectuent en trois étapes successives:
 1. Les études d'identification;
 2. Les études de faisabilité du projet;
 3. Les études de préparation à la réalisation et le mode d'exploitation du projet. »

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- Art 23 bis « **le ministre chargé du budget peut confier à la caisse nationale d'équipement pour le développement ou à une autre institution spécialisée compétente en la matière, l'expertise des études de maturation effectuées par le secteur concerné.** »
« La mise en œuvre des grands projets s'effectue **en deux étapes distincte**, matérialisées par la notification de deux décisions de programme différentes : **celle relative aux études et celle se rapportant à la réalisation** »

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- Circulaire n°03 du 20 décembre 2009 définissant les étapes de maturation et les procédures de traitement des dossier relatifs aux grands projets
 - Les études d'identification:
 - Elles sont élaborées sous la direction et la responsabilité des maîtres d'ouvrage. Une fois achevées, le dossier d'étude est déposée au niveau de la Direction Générale du Budget (DGB) pour suite à donner.
 - La CNED ou l'institution spécialisée, saisie par la DGB, **s'assure que ces études ont été exécutées selon la démarche générale de conduite des études d'identification décrite dans le guide de maturation et en conformité avec les dispositions spécifiques relatives au secteur initiateur du projet**

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- Les conclusions de l'examen des études d'identification et l'ensemble des commentaires de la CNED ou de l'institution spécialisés, sont repris dans un avis qui sera transmis , **dans un délai de six (06) semaines** à compter e la date de réception du dossier par cette dernière, à la DGB et ministre chargé du secteur concerné.
- Les études de faisabilité
 - La CNED ou l'institution spécialisée, saisie par la DGB **s'assure que les études ont été conduites en en conformité avec les termes de références des études sur lesquels elle avait donné son avis et que la démarche générale suivie au niveau de chacun des modules d'études est conforme aux prescriptions du guide de maturation.** Pour chaque module d'étude il est effectué un examen critique des hypothèses de base, de la méthodologie et des résultats obtenus.

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- **Des rencontres entre les représentants de la CNED et ceux du maître d'ouvrage et des bureaux d'études ayant réalisé les études, seront organisées.** Au cours de ces rencontres pourront être recueillies des informations complémentaires et, éventuellement, recommander un complément d'études particulières.
- A l'issue de ces rencontres, la CNED rédigera, en projet, l'avis sur les études de faisabilité à transmettre, pour commentaires, au maître d'ouvrage. Cet avis, rédigé en sa forme définitive, pourra tenir compte des commentaires présentés. Les commentaires écrits du maître d'ouvrage seront annexés à l'avis définitif qui sera transmis à la DGB dans **un délai maximum de huit (08) semaines** à compter de la dates de transmission du dossier.

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- Les études de préparation de la réalisation
 - La CNED ou l'institution spécialisée, saisie par la DGB, s'assure que:
 - a. l'estimation du coût d'investissement découlant des études d'Avant-Projet Détaillé (APD) n'est pas de nature à remettre en cause la rentabilité économique du projet et ne conduit pas à un impact supplémentaire important sur les budgets de l'Etat
 - b. le plan de passation des marchés et le profil prévisionnel d'engagement et de déboursement des fonds a bien été préparé par le maître d'ouvrage et ce dans une forme qui permettra de les utiliser comme instruments de suivi lors de la réalisation des investissements tels que précisés dans le guide de suivi de la réalisation des grands projets ;
 - c. les structures et modalités de gestion du projet ont été arrêtées par le maître d'ouvrage (y compris, le cas échéant, la participation du futur exploitant à certaines opérations de suivi) et que les modalités de « reporting » de l'Unité de projet permettront à celle-ci de produire les renseignements nécessaires au suivi de la réalisation des investissements
 - d. La CNED transmet son avis à la DGB, **dans un délai maximum de quatre (04) semaines** à compter de la date de transmission du dossier.

2

PHASE DE RÉALISATION DES PROJETS

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



La CNED joue un rôle double en matière de suivi de la réalisation des grands projets d'infrastructure économique et sociale :

- elle informe le ministre des Finances et les structures chargées du financement des projets (Direction générale du Budget) de l'évolution générale de la réalisation des grands projets ;

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- Elle apporte son concours à l'identification des difficultés de réalisation que peuvent rencontrer les maîtres d'ouvrage, difficultés susceptibles d'entraîner des allongements de délais ou des augmentations importantes des coûts des projets. L'identification de ces difficultés permet, notamment à la CNED, d'alerter à l'avance les structures chargées du financement et celles chargées de la mise en œuvre du projet afin que les dispositions correctives adéquates soient mises en place.
- La CNED effectue un suivi périodique de la réalisation des grands projets, sur une base trimestrielle. Lorsque le projet est décomposé en «sous-projets» indépendants, le suivi s'effectue par sous-projets et est consolidé pour le projet considéré dans son ensemble.

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- Ce suivi s'effectue à partir des informations transmises par le Maître d'Ouvrage. Ces informations portent sur :
 - le suivi de l'exécution du plan de passation des marchés
 - le suivi de l'avancement physique de la réalisation
 - le suivi budgétaire
 - le suivi des délais de réalisation
- Sur la base des informations reçues, la CNED élabore un rapport périodique de suivi de la réalisation. Ce rapport est transmis notamment aux : Maître d'Ouvrage, Maître d'Ouvrage Délégué, Ministre des Finances et la Direction Générale du Budget.

3

PHASE DE L'EXPLOITATION DU PROJET

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- La CNED intervient dans la troisième et dernière phase du cycle de vie du projet à travers **l'Évaluation Rétrospective**.
- A travers l'analyse des conditions dans lesquelles un projet a été mûri et réalisé, **l'évaluation rétrospective évalue, a posteriori, l'efficacité de la dépense publique notamment en matière de coûts d'investissement et d'exploitation, de délais de réalisation et de degré d'atteinte des objectifs assignés au projet.**

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- L'évaluation rétrospective des projets est menée par la CNED sous sa propre responsabilité
- L'évaluation rétrospective est une mission de la CNED, mais elle ne peut se faire qu'avec :
 - les Maîtres d'Ouvrages (des études et de la réalisation)
 - les exploitants ou gestionnaires
- Elle vise à :
 - Constater et évaluer les performances et résultats en matière de réalisation et d'exploitation du projet afin de juger dans quelle mesure le projet a contribué aux différents objectifs qui lui étaient assignés,

Intervention de la CNED dans le cycle de vie du projet



- Donner des éléments d'appréciation sur les conditions de réalisation de l'opération et de son exploitation tout comme sur ses effets de toutes sortes,
- Permettre de s'assurer que les engagements de l'Etat et du Maître d'Ouvrage ont été tenus et de vérifier à posteriori leur pertinence,
- Évaluer objectivement la performance du Maître d'Ouvrage et de la CNED au stade des études de maturation, du Maître d'Ouvrage au stade de la réalisation et de l'exploitant de l'infrastructure au stade de l'exploitation,
- Expliquer les écarts entre la réalité et les prévisions en particulier, en matière de coûts et de clientèle, mais aussi en termes d'impact environnemental et social, de rentabilité économique et de rentabilité financière.

LES OUTILS DE L'ÉVALUATION DES PROJETS

I- Guide de Management des Grands Projets

- Guide de maturation
- Guide de suivi de la réalisation
- Guide d'évaluation rétrospective

Le Guide de Maturation constitue un cadre de référence pour la maturation des projets. Il a été élaboré sous l'égide de la CNED avec la collaboration de la Banque Mondiale et en concertation avec l'ensemble des secteurs.

Le Guide de Maturation est structuré en deux parties :

- ✓ La Partie A : qui traite la méthodologie générale de maturation des grands projets (organisation générale des études de maturation, méthodologies préconisées pour l'analyse financière, l'analyse économique et l'évaluation des impacts environnementaux et sociaux).
- ✓ La Partie B : spécifique aux secteurs concernés par le Guide (Transport, Hydraulique, Enseignement Supérieur et Santé), cette partie présente les conditions particulières dans lesquelles seront appliquées, par secteur et sous secteur, les prescriptions relatives aux analyses financière et économique et aux évaluations des impacts environnementaux et sociaux.

Guide du suivi de la réalisation

Ce Guide définit les modalités de suivi périodique des grands projets et précise les relations à établir entre les maîtres d'ouvrages et la CNED et, plus particulièrement, les informations à échanger au titre de l'avancement des travaux. Il traite, pour l'essentiel, les questions suivantes :

- Les modalités de suivi périodique de la réalisation, en ce qui concerne, notamment : le respect du planning de réalisation, les volumes exécutés, la qualité et le coût des travaux.
- l'identification par la CNED et le traitement des problèmes rencontrés susceptibles d'influer de manière significative sur les délais de réalisation, le coût ou la qualité du projet.

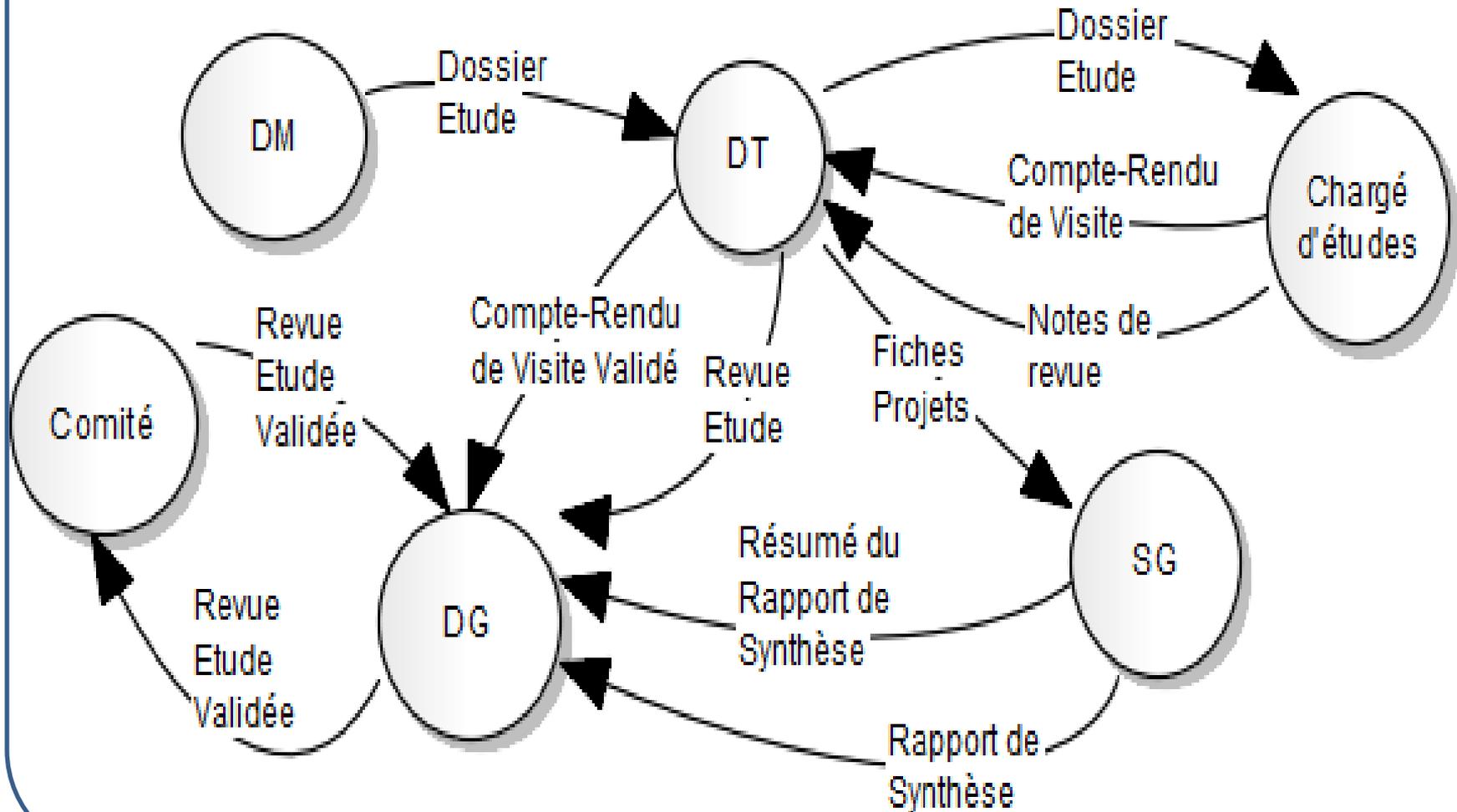
Guide de l'évaluation rétrospective

La méthode d'évaluation rétrospective est une approche quantitative et qualitative, basée sur :

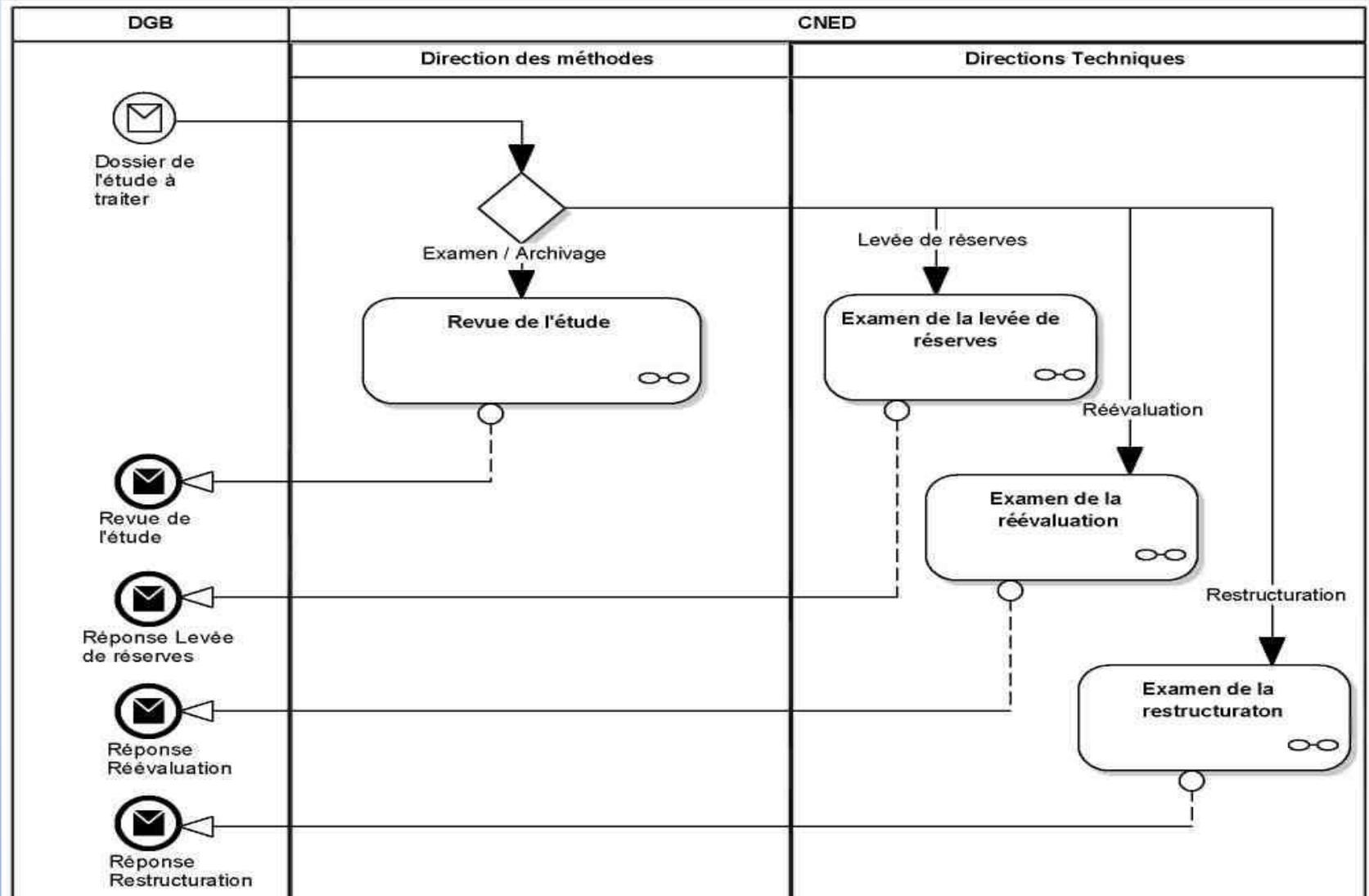
- des critères de performance et de succès
- une mesure objective des écarts entre la réalité et les prévisions
- une échelle d'évaluation homogène pour chaque critère

Le guide fixe un cadre pour le rapport d'évaluation de la CNED et explicite le contenu de l'évaluation par secteur fonctionnel, par type d'infrastructure, par nature d'investissement et par aspect évalué.

II-Processus interne



Les outils de l'évaluation des projet



**MERCI POUR VOTRE
AIMABLE ATTENTION**