



Université Mouloud Mammeri de Tizi-
Ouzou Faculté des Sciences Economiques, Commerciales
et Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du
Diplôme de Master en Sciences de
Gestion **OPTION: MANAGEMENT PUBLIC**

***THEME: L'effet de la numérisation
de l'administration publique dans
la réduction des coûts du fonctionnement;
Cas de l'administration locale de Wilaya
de TIZIOUZOU***

Réalisé par:

SAIDJ Lyes

Encadré par:

Mr. GUELMINE Mohamed Hichem

Devant les membres du jury:

Présidente: Madame SI SALAH Karima

Examineur: Mr MAOUCHE Yacine

Encadreur: Mr. GUELMINE Mohamed Hichem

Année universitaire: 2021/2022

REMERCIEMENTS

Avant tout, je remercie le bon DIEU tout puissant de m'avoir donné le courage et la santé pour mener à bien ce travail.

Ces remerciements sont destinés, à mon encadreur Mr. GUELMINE Mohamed Hichem qui je témoigne toute ma gratitude et reconnaissance pour m'avoir encouragé, consacré son temps précieux et m'accorder son attention avec une extrême patience.

J'adresse mes sincères remerciements à tous les membres de jury de m'avoir accordé l'honneur d'évaluer mon travail et de l'enrichir.

Mes vifs remerciements s'adressent à mon encadreur au sein de la Direction de l'administration locale de la wilaya de Tizi-Ouzou Mr DRIUCHE Brahim pour son aide précieuse, ses orientations et ses encouragements ainsi qu'ainsi l'ensemble du personnel et toute personne ayant contribué de près ou de loin dans l'élaboration de l'aboutissement de ce travail.

Dédicaces

Jedédiecemodestetravail:Ames

chersparents;

Amasœuretmonfrère;

*Atoute ma
famillepaternelleetmater
nelle;*

Atousmesami(e)ssans

Exception.

SOMMAIRE

Listedesabréviations.....	05
Listedestableaux,figuresetSchémas.....	06
Introductiongénérale.....	08

PARTIETHEORIQUE

CHAPITREI:L'administrationpubliqueenAlgérie.....	11
Introduction.....	12
<i>Section01</i> :Généralitéssurl'administrationpubliqueAlgérienne.....	13
<i>Section02</i> :Lesréformes del'administrationpubliqueAlgérienne.....	21
Conclusion	22
CHAPITREII:LeBudgetnationale.....	24
Introduction.....	25
<i>Section01</i> :Généralitéssurlebudgetnationale.....	25
<i>Section02</i> :Planification dubudgetdefonctionnement.....	27
Conclusion.....	39

PARTIEPRATIQUE

CHAPITREIII:Lanumérisationauseinde laDAL.....	40
Introduction:.....	41
<i>Section01</i> :Présentationdel'établissementd'accueil.....	42
<i>Section02</i> :PrésentationdubudgetdelaWilaya.....	44
<i>Section03</i> :Lanumérisation del'administration publiqueAlgérienne.....	48
Conclusion:.....	55
Conclusiongénérale.....	56
Références bibliographique.....	57
Annexes.....	60

Listedesabréviations:

TIC:Technologiesdel'InformationetdelaCommunication

NTIC: NouvellesTechnologiesdel'InformationetdelaCommunication

GRH : Gestion des ressources

humaines**APW :** Assemblé Populairede

Wilaya**APC :** Assemblé Populaire

Communale**MP:**ManagementPublic

NMP:NouveauManagementPublic

CT:CollectivitésTerritoriales

CL: CollectivitésLocales

FMI: FondsMonétaireInternational

BM:BanqueMondiale

OCDE: OrganisationdeCoopérationetdeDéveloppementEconomiques

NPM:NewPublicManagement

E-administration:L'AdministrationElectronique

DAL: laDirectiondel'AdministrationLocale

DRAG: ladirectiondelaréglementationetdesaffairesgénérales

CNI:CARTE NATIONALE D'IDENTITE

DA:DinarsAlgérien

Listedestableaux,figuresetSchémas :

1- Listedes figures:

Figure01:Justificatifd'engagement.

Figure02:Résuméde laloidefinance2022

Figure03:Organigrammegénérald'uneWilaya

2- Listedestableaux:

Tableau01:Etatderéalisationduplane-Algérieau31Mars2018

Introduction générale

Introduction générale:

La modernisation l'administration publique constitue depuis près de deux ans la pierre angulaire d'une politique ambitieuse menée par le gouvernement. Cette politique vise la mise à niveau générale de l'administration algérienne pour qu'elle puisse jouer un rôle moteur dans la croissance et la prospérité de la nation. Relever un tel défi suppose que les responsables (sommets stratégiques) ont bien compris que le succès passe avant tout par une réelle réhabilitation du fonctionnaire algérien. Il est entendu que toute organisation progresse grâce à son capital humain. Mais seule une organisation éminemment bien gérée traite l'intelligence et le potentiel humain comme des ressources à développer activement et consciemment.

En effet, pour tendre vers une administration publique moderne, les responsables du projet de modernisation de l'administration publique se trouvent donc devant le défi de mobiliser chaque jour les femmes et les hommes, leur intelligence, leur cœur, leur esprit critique, leur goût du jeu, du rêve, leur talent de création, de communication, d'observation, bref leur richesse et leur diversité.

La mobilisation des énergies des fonctionnaires de l'administration publique semble être une des réponses pour améliorer le service public rendu aux citoyens. La principale conséquence de cette mobilisation est une performance supérieure au travail. Un fonctionnaire motivé ressent un lien affectif pour l'administration et qui le pousse à fournir volontairement des efforts au-dessus de la moyenne. Parallèlement à ces grandes évolutions, on remarque que les administrations publiques dans des pays développés ne sont jamais autant intéressés sur leurs valeurs et leur culture qu'aujourd'hui pour mobiliser les énergies de leurs fonctionnaires.

Ce qui me pousse à poser la question ci-après : Comment la numérisation de l'administration publique affecte-t-elle les coûts de fonctionnement?

J'ai choisi un cas empirique qui tente de situer mon travail au niveau de l'administration publique. Dès lors, mon choix se porte sur la direction de l'administration locale de la Wilaya de Tizi Ouzou.

Pour rapporter quelques éléments de réponse, mon travail se basera sur les hypothèses suivantes, que j'essaierai de vérifier par la suite :

- Les capacités techniques du capital humain de l'administration publique ne permettent pas de maîtriser la transmission numérique.
- La modernisation de l'administration publique augmente l'efficacité des services publics en réduisant le coût des services publics et en répondant mieux aux besoins des citoyens.

L'importance du sujet:

L'importance de ce sujet se reflète dans les défis actuels de la numérisation des services publics et de l'administration publique. La baisse des recettes pétrolières et la hausse des dépenses publiques ont créé de graves déficits chroniques du compte financier public. C'est pourquoi la modernisation et la numérisation des services publics doivent être accélérées afin de réduire les dépenses publiques.

Structure du travail:

La structure du travail est articulée en conséquence en trois chapitres. Les deux premiers sont d'ordre théorique tandis que le troisième constitue une étude empirique.

Partie Théorique

**Chapitre I: L'administration
publique en Algérie**

INTRODUCTION:

Dès le lendemain de l'indépendance, l'administration a pris une place centrale dans le projet de société algérien d'un point de vue politique, et d'un point de vue opérationnel, en tant que corps organisé, avec des fonctionnaires et des régulateurs prêts à le faire fonctionner, occupant une situation stratégique. Par la suite, les réformes socialistes ont renforcé son rôle, l'ont renforcée, concentré ses actions, consolidé sa structure et augmenté ses institutions.

Tout cela pour les fonctionnaires du secteur social, à travers l'utilisation intensive de techniques du droit administratif pour promouvoir des campagnes. L'exécutif ne doit pas être vu comme une simple institution qui impose une volonté politique, mais plutôt comme un parti au pouvoir et une forme d'exercice de ce même pouvoir. C'est courant pour les régimes du tiers monde. Depuis l'indépendance, la prévalence d'un modèle de normalisation et de dérégulation sociale, basé presque entièrement sur des normes bureaucratiques, a été une conséquence inévitable du maintien des revenus pétroliers, couplé à une surveillance étroite de la société, à la fois pour répondre aux besoins fondamentaux des citoyens et pour sauvegarder la société paisible.

Dans ce contexte, l'efficacité administrative n'est nullement la préoccupation première des pouvoirs publics, si ce n'est d'essayer d'améliorer les relations entre l'administration et les citoyens afin de donner une meilleure image du pouvoir, plutôt que de rechercher la performance de n'importe quel service public.

Section 01: L'administration publique en Algérie

Dans cette section, je vais traiter en première lieu le concept de l'administration publique en générale. Par la suite, je vais passer à la structure de l'administration publique algérienne.

1- généralités sur les administrations publiques:

1-1 histoire et profil actuel de l'administration:

L'administration dans sa définition fonctionnelle, est l'action d'administrer, d'organiser, de gérer, des biens ou des affaires, que ce soit dans le domaine public ou privé en vue d'obtenir un résultat désiré¹. Pour Henri Fayol, l'administration s'appuie sur cinq types d'actions:

Prévoir: essayer de planifier l'avenir en fonction de différents scénarios.

Organiser: munir l'entreprise des différentes fonctions nécessaires à son bon fonctionnement.

Commander: indiquer à ces différents organes les tâches à accomplir.

Coordonner : s'assurer que l'ensemble des actions de l'entreprise répondent à une certaine harmonie.

Contrôler : vérifier que tout se passe conformément aux consignes du plan, afin de pouvoir corriger au plus vite les éventuelles erreurs.

L'administration publique est un domaine de la science politique qui étudie la forme d'organisation de l'État, l'organisation démocratique et la mise en œuvre des politiques publiques. En somme, tout ce qui touche à l'action ou à l'organisation de la sphère publique, l'administration publique se définit comme un ensemble d'unités institutionnelles dont la fonction première est de fournir des services non marchands ou de mener des opérations de redistribution des revenus et de la richesse nationale. La plupart de leurs ressources proviennent de dons obligatoires. Le secteur des administrations publiques comprend l'administration centrale, les administrations locales et les caisses de sécurité sociale.

Le modèle type de bureaucratie tracé par Max Weber au début du XXe siècle semble bien rigide et élémentaire quand on le compare à la pratique dans nos administrations publiques contemporaines. Néanmoins, certaines de ces grandes caractéristiques constituent encore l'armature des organisations publiques actuelles. Présentée comme un produit parallèle de l'avènement de la démocratie, la bureaucratie comporte toute une série de caractéristiques et de pratiques qui définissent et réduisent ses relations avec le politique par rapport aux modes de fonctionnement sous les empires et la royauté¹.

Si le rôle des élus semble se confiner au cycle de définition des dispositions légales dans sa relation avec l'administration, l'action des dirigeants bureaucratiques apparaît très balisée, séparée du politique et comporter peu de marge de manœuvre. Ils opèrent dans un contexte où les aires d'intervention (« juridictionnels ») sont fixes et officiellement définies par lois ou règles administratives. Les activités régulières sont attribuées de manière définitive comme des tâches officielles; l'autorité hiérarchique est strictement définie par des règles et des dispositions méthodologiques sont fournies pour l'exécution des tâches et l'application des droits correspondants². Une fois établie, le schéma tend à se perpétuer « ...bureaucracy is among those social structures which are the hardest to destroy... »³. Le personnel supervisé

¹ (Weber, 1968, p. 69).

² (idem : 66).

³ (idem, p. 75)

apprend, applique et se conforme à des règles écrites. Leur loyauté, en retour d'une sécurité de travail, ne va pas à une personne, mais à des buts impersonnels et fonctionnels, d'où les valeurs ne sont cependant pas absentes⁴. Et parmi les travers de ce modèle rationnel légal, Weber signale notamment la routine oppressante et la rigidité. Tout en concevant que cette machine ne peut être arrêtée sans risquer le chaos, il indique néanmoins que le sommet de la hiérarchie (« the very top ») peut (lui seul) arrêter ou faire démarrer le mécanisme reconnaissant une certaine malléabilité au modèle.

L'idée de rapports coopératifs IO formels à l'intérieur de l'administration publique n'apparaît pas dans les grands principes de Weber. Au premier regard, deux piliers majeurs de la bureaucratie paraissent particulièrement touchés par l'introduction de ce type de rapports : l'autorité hiérarchique et la définition de zones de responsabilités fixes par des lois et règles administratives. Dans une perspective historique, je perçois que la manifestation de rapports coopératifs formels dans l'organisation publique constitue une mutation importante des caractéristiques du modèle original et, ce qui pourrait être perçu comme paradoxal, émane de l'autorité hiérarchique qui introduit des amendements à la définition des zones de responsabilités des diverses composantes de l'État. Je dirai que cette transformation s'est étalée sur une longue période à la lumière des changements de missions et de règles, ainsi que des analyses produites par des praticiens et des chercheurs scrutant cette évolution.

Henri Fayol décrit plus finement le fonctionnement de l'organisation avec ses six fonctions et ses quatorze principes généraux d'administration. Il accorde une grande importance à la fonction administrative qui comprend l'action de coordonner (en plus de prévoir, organiser, commander et contrôler). Avec le principe de hiérarchie destiné à assurer la communication, la transmission par l'unité de commandement, une forme de collaboration entre les unités administratives doit prendre le détour de la voie hiérarchique pour pouvoir s'effectuer : il considère toutefois l'emploi de « passerelles » entre unités pour concilier le respect du principe et l'obligation d'aller plus vite, se basant sur un constat de fait qui « ... comporte l'habitude d'une certaine initiative à tous les degrés de l'échelle. »⁵.

Le concept d'administration publique en Algérie a évolué à travers des changements mineurs, mais n'a pas une idée globale du modèle administratif à mettre en œuvre à partir del'héritagedel'administration coloniale.,fortement le jacobinisme et les idées del'Etat omnipotent et régalien ,se sont ajoutées les transformations induites par le choix politiques opérés d'abord par l'élan des idéaux de la révolution et les valeurs de l'indépendance et ensuite par le modèle socialiste de développement économique et social (Belmihoub, 2004)⁶. Au lendemain del'indépendance, alors que le mot d'ordre était la construction de l'Etat ,avec une fonction publique naissante comme acteur-clé, la dynamique deréformes est focalisée, pour des raisons historiques évidentes, concernant l'affirmation delasouveraineté, notamment à travers l'algérianisation du cadre delasuccession des institutions administratives et l'adoption de cadres qui régulent leur fonctionnement.

Dans les années 1970, la première décennie du développement mondial, l'Algérie a construit une base industrielle relativement développée centrée sur les entreprises publiques, a mis en œuvre un plan central et a établi l'influence des décisions administratives à travers des plans de développement successifs, prenant des décisions sur l'allocation des ressources. La logique de l'État-

⁴ (Idem, p. 69).

⁵ (Fayol, 1916, p. 38-39)

⁶ Belmihoub, 2004, rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : cas de l'algérien p03.

providence issue de ce choix institutionnel a profondément influencé l'administration publique durant cette période.

Dans les années 1980, avec la crise de la dette et le retournement du marché pétrolier et ses lourdes conséquences pour les pays exportateurs, le déclin de l'interventionnisme et la manifestation des valeurs marchandes ont plongé le gouvernement dans une profonde crise d'identité, que les pouvoirs publics ont cherché à surmonter par des mesures de stabilisation économique (Azzedine ABDENNOUR, 2004).

Enfin, les années 1990 ont été une période de transition économique et politique difficile. C'est sur fond de violence terroriste contre le peuple algérien et ses institutions, de déclin économique et d'épuisement social que les premières mesures structurelles ont été volontairement prises par les pouvoirs publics, puis communiquées dès la réduction des effectifs du secteur public et le tarissement de certaines sources d'approvisionnement en emploi. Dès lors, le constat évident est l'absence d'une approche holistique, ce qui pose la question des objectifs de la réforme, du champ et des moyens d'intervention de l'administration et de la nature des rapports avec le citoyen, d'une part, et la société globale d'une autre part.

Les réformes entreprises dans les années 1990 visaient davantage à trouver un moyennable de sortir des contradictions d'un gouvernement contraint par de fortes contraintes économiques et des pressions en faveur de l'ouverture politique et sociale qu'à une stratégie mûrement réfléchie. Ces mesures sont globalement conservatrices de l'ordre administratif établi car elles excluent totalement la dimension « d'ajustement culturel », l'émergence de nouvelles actions administratives fondées sur l'efficacité, l'équité et la transparence.

Des réformes inadéquates au cours de la "période socialiste" de 1962 à 1989, surtout pendant les 20 premières années, le gouvernement algérien a connu plusieurs changements visant à adapter la construction d'un État socialiste. À proprement parler, je ne peux pas dire que la modernisation au sens de la construction d'une administration efficiente et efficace, les réformes ont marqué un tournant dans les années 1980. C'est une question qui facilite la vie des citoyens car le bureau de la bureaucratie prend un large part, ce qui nuit à la crédibilité des pouvoirs publics.

La deuxième période a commencé avec les réformes économiques de 1988 et la constitution de 1989, un jalon juridique dans l'engagement officiel du pays en faveur de la liberté. Dans ce nouveau contexte, avec le passage d'un État entrepreneurial à un État réglementaire, le rôle et le statut de l'exécutif sont envisagés d'une manière complètement différente. C'est une période où un nouveau discours sur la modernisation administrative a émergé. Face à l'incompressibilité des besoins sociaux et à la rareté des ressources financières, et aux instructions du Fonds monétaire international, ce dernier est tenu de rechercher une gestion optimale et efficace et d'obéir à la rationalité de la gestion.

Définition de l'administration publique Algérienne:

Le terme « Administration » signifie une activité tendant à satisfaire les besoins de la population, elle peut signifier également une organisation dirigée et contrôlée par le pouvoir exécutif est-à-dire l'administration publique.

En Algérie, il existe deux niveaux d'administration publique : une administration publique centrale dont la compétence s'étend sur l'ensemble du territoire national, et une administration publique territoriale qui couvre une partie délimitée du territoire (Communes et Wilayas).

L'administration publique signifie : l'agence qui gère les affaires publiques. L'administration publique est un ensemble d'unités institutionnelles dont la fonction première est de fournir des services non marchands ou de mener des opérations de redistribution de revenus et de la richesse nationale. La plupart de leurs ressources proviennent de dons obligatoires.

Dans un sens fonctionnel ou matériel, l'administration publique vise à servir les besoins du bien général d'une manière désintéressée

·

Dans un sens organique, nous désignons tous les organismes et personnes dont la fonction est d'accomplir et d'accomplir des tâches publiques. L'administration publique est donc l'ensemble des structures, du personnel et des moyens que l'Etat met au service de la population en vue de la fourniture de certaines prestations nécessaires.

2- la structure de l'administration publique algérienne:

Depuis l'indépendance, l'Algérie a choisi une organisation administrative qui combine les processus suivants : centralisation, décentralisation et régionalisation.

Ce modèle organisationnel adopté se caractérise par un haut degré de centralisation et l'existence d'un processus de décentralisation qui nie la décentralisation. Ce qui m'intéresse ici n'est plus le degré de centralisation, mais la compréhension de la structure de l'administration publique en Algérie, tant au niveau central qu'au niveau régional et local, tout en ayant un caractère volontairement limité.

Le gouvernement algérien est subordonné au pouvoir exécutif, subordonné au pouvoir exécutif. Selon l'article 85 de la Constitution, le Premier ministre contrôle le fonctionnement normal de l'administration publique.

J'exposerai l'organisation des organes administratifs centraux dans le premier point, et l'organisation des organes administratifs locaux dans le second point.

2.1-L'administration centrale:

L'exécutif central de l'Etat algérien est composé de l'ensemble des organes exécutifs qui constituent le pouvoir exécutif³. Ce sont principalement :

³ Demers J. (2001), la gestion des ressources humaines et le nouveau management public : des opinions des gestionnaires fédéraux et provinciaux, maîtrise en science politique, université

deMontréal, p11.

- Président de la République.
- Gouvernement: Premier ministre et ministres.
- La compétence de ces organes centraux s'étend sur l'ensemble du territoire national, mais les décisions prises dans ce cadre appartiennent à l'Etat, personne morale unique selon l'article 49 du code civil. Il se compose d'un service conseil en gestion:

Il s'agit d'un groupe d'organes consultatifs situés au niveau central, dont la tâche est de fournir des avis consultatifs non contraignants aux organisations administratives exécutives, en particulier les ministères.

Les principaux organes consultatifs nationaux sont:

- Conseil National Economique et Social (CNES) créé en 1968 par décret n° 68-610 du 16 novembre 1968. C'est l'organe consultatif le plus important en Algérie.

- le conseil d'Etat, d'après l'article 152 de la constitution de 1996, le conseil d'Etat est institué par la loi n° 98-01 du 30-05-1998. Il présente des avis consultatifs sur les projets des lois.

2.2-L'administration locale:

Les organes administratifs centraux ne peuvent, par eux-même, assurer l'accomplissement des tâches administratives en chaque point du territoire, donc ils transmettent certaines prérogatives au niveau local. Elle comprend une administration territoriale décentralisée.

Les collectivités territoriales d'après l'article 15 de la constitution : « les collectivités territoriales de l'Etat sont la commune et la wilaya », la commune et la wilaya sont donc les institutions constitutionnelles qui constituent les collectivités territoriales décentralisées en Algérie. Les lois qui régissent ces collectivités sont:

La loi n° 90-09 du 07-04-

1990 relative à la wilaya. La loi n° 90-08 du 07-04-

1990 relative à la commune.

Section 02: Les réformes de l'administration publique Algérienne.

L'objectif de cette deuxième section est de présenter les grandes caractéristiques de la réforme de l'administration publique Algérienne;

1- Le Management du secteur public:

Le secteur public est le secteur regroupant toutes les activités prises en charge par les administrations, les entreprises et les organismes publics qui constituent ses trois composantes. Le nombre croissant de demandes assignées aux gestionnaires du secteur public a grandement participé à remodeler les modes de gestion du secteur public qui se sont orientées vers des pratiques non prévues quand la majeure partie des gestionnaires actuels a commencé sa carrière dans la fonction publique. Cela peut, en même temps, être à la fois difficile et intimidant pour les personnes en charge de la gestion du secteur public.

2- Le «New Public Management»:

Le «New Public Management» met l'accent sur les résultats et la performance, la distribution des responsabilités et la responsabilisation. Il représente un passage du modèle traditionnel du gouvernement comme un ensemble de bureaucraties rigides, dirigé en grande

partie avec professionnalisme, vers une conception de gouvernement comme un modèle de petits offices étroitement contrôlés et axés sur la supervision décentralisée d'organisations orientées vers des missions précises et déterminées de la fonction publique. Les idées d

«NPM» portent essentiellement sur le changement d'un système de contrôle des inputs vers un recours à des mesures quantifiables et objectives du rendement des outputs, ainsi qu'une préférence pour la sous-traitance dans la prestation de service public. Un élément principal de cette approche est l'efficacité dans l'utilisation des fonds publics et ce par : l'introduction de la concurrence là où c'est possible et le renforcement des dispositifs de contrôle. Une gestion efficace des ressources humaines (par exemple, les contrats de travail à court terme et des systèmes de récompense liée à la performance) est également suggérée dans la mesure où une orientation vers un management de type marchand est fortement conseillée dans le «NPM».

3- Les Réformes du secteur public;

Il y a un accord général relatif à la mise en œuvre d'un régime clair et équilibré et qui suppose l'introduction d'incitations externes efficaces pour atteindre une meilleure performance en matière de gestion publique⁴. Pour y parvenir, nous devons d'abord définir la réforme et ses dimensions.

3.1-Qu'est-ce que la Réforme du secteur public : Les réformes publiques ont trait à la structure générale d'un secteur public ou politique, ou une fonction de gestion de tous les organismes publics (par exemple : la mesure de la performance, gestion des ressources humaines, et c.). Ils ont une large portée et sont généralement conçus par une autorité extérieure à travers un processus politique important. L'impact de toute réforme du public dépend de l'efficacité du processus de gestion du changement dans chaque organisme public et ses réseaux. Il existe diverses hypothèses de classement des réformes publiques. Nous allons aborder dans le point suivant les dimensions de ces réformes selon le changement apporté.

3.2-Dimensions des Réformes du secteur public: Différents types de changement dans le secteur public peuvent être vus. Ils sont liés aux facteurs suivants:

- Le rôle des administrations publiques et les frontières entre État, marché et société civile;
- La réorganisation de l'administration publique et la répartition des fonctions publiques (centralisation et décentralisation);
- La mise en place de règles administratives et des procédures;
- L'identification des lacunes dans les politiques publiques définissant les actions qui doivent être prises pour contribuer à un intérêt public ;
- La mise en place d'outils de gestion, tels que les structures organisationnelles, les systèmes de contrôle ou d'évaluation des parties prenantes, de nouvelles solutions de marketing ou de la finance, etc.

⁴ REVUE DIRASSATI QTISSADIYA

Pour concevoir des réformes ou des changements et les mettre en œuvre efficacement, nous devons d'abord évaluer notre organisation afin d'identifier ses compétences, ses domaines clés et ses faiblesses. Cette question sera abordée comme suit.

4- Le secteur public Algérien:

Après avoir examiné la nature du secteur public, nous nous trouvons face à plusieurs questions: quel est le rôle approprié du gouvernement en matière de performance publique? Et comment peut-il s'acquitter de ce rôle? Les réponses à ces questions mènent vers une troisième question non moins importante : quelle est la taille appropriée du secteur public? Pour répondre à ces questions, je dois prendre l'exemple du secteur public algérien dont j'analyserai les réformes et les raisons de leur échec.

4.1- Les réformes du secteur public Algérien:

Les autorités algériennes manifestent depuis une période significative, à travers la création de multiples organismes, une grande disposition à réformer le secteur public. Néanmoins, ni la vision est claire, ni les institutions et ceux qui en ont la charge, ne sont prêts pour conduire ces transformations. La conception de l'administration publique en Algérie a évolué par petites modifications sans vision d'ensemble sur le modèle administratif à mettre en œuvre. A l'héritage de l'administration coloniale, se sont ajoutées les transformations provoquées par les choix politiques opérés d'abord par les mouvements idéalistes de la révolution et ensuite par le modèle socialiste implanté au lendemain de l'indépendance. Les réformes initiées à la fin des années 80, ont entamé un processus de transformation de l'administration publique, lui accordant ainsi des missions et des structures adaptées à un nouveau contexte imprégné par le multipartisme et l'ouverture de marché. Le retour vers une stabilité politique au début de la décennie précédente a permis aux pouvoirs publics de prendre conscience de l'impératif d'une réforme des structures publiques et des missions de l'Etat, modulées par l'administration publique qui représente l'unique unité institutionnelle produisant les services non marchands et répondant aux besoins d'intérêt général. Un «comité de réforme des structures et des missions de l'Etat» a été installé en novembre 2000 par le président de la République. Sa mission consistait à établir un diagnostic détaillé de l'administration algérienne qui permettrait d'élaborer une stratégie de réforme capable d'apporter un renouveau du service public et d'atteindre une gouvernance efficace et transparente. Un processus décisionnel participatif qui renforce l'implication du citoyen qui constitue le corps fondamental de cette réforme.⁵

Le «comité de réforme des structures et des missions de l'Etat» a suggéré, dans son rapport, l'installation de six champs de travail qui représentent l'essence de cette réforme. Le premier champ, orienté exclusivement vers les administrations centrales, a pour objectif le recentrage des administrations centrales sur leurs missions stratégiques et le redéploiement des activités de gestion aux niveaux décentralisés. La principale mission de ces administrations sera alors d'organiser le travail gouvernemental à travers une coordination

⁵ Belmihoub Mohamed Chérif., 2005, «La réforme administrative en Algérie: Innovations proposées et contraintes de mise en œuvre», Forum Euro-*méditerranéen* sur les innovations et les bonnes pratiques dans l'administration, Tunis, 27p.

interministérielle. Le deuxième champ est consacré aux collectivités territoriales et à l'administration locale. C'est à ce niveau-là que la crise est la plus flagrante. Dans ce cadre, l'objectif majeur est l'approfondissement et la confirmation de la décentralisation. Viendra ensuite la modernisation des établissements de services publics et la rationalisation de leurs réseaux. Cette modernisation trouve également sa source dans l'ouverture de la gestion du service public aux initiatives privées et à la société civile. Les deux champs de travail suivants portent sur une meilleure conception et évaluation des politiques publiques, qui seront possibles avec l'aide des instruments de régulation et de contrôle. Il s'agit également de mettre en œuvre une nouvelle politique de la fonction publique articulée autour de la valorisation des ressources humaines, de la flexibilité des statuts et de la modernisation des modes de gestion des personnels. Le citoyen est le pivot du dernier champ : motif principal de la réforme. L'objectif premier est en effet de rétablir la confiance entre l'Etat et le citoyen à travers notamment l'assurance de la transparence et l'équité dans l'accès au service public. Dans cette éventualité, le projet de réforme envisagé nécessite une approche globale, qui permet d'aboutir à un changement structurel de l'administration algérienne.⁶

4.2- Les raisons d'échec des réformes publiques algériennes

Malgré les différents programmes qui se sont succédés et qui ont accordé une grande importance aux dispositifs de rationalisation de l'action publique, ces tentatives n'ont pas abouti à de véritables succès en termes d'amélioration du secteur public et encore moins en matière d'efficacité de l'administration publique algérienne. La cause principale de cette situation semble être, d'une part, l'écart entre le cadre institutionnel défini et sa mise en œuvre, et d'autre part, une coordination insuffisante et incohérente entre les différents segments des réformes : réformes économiques, réformes administratives, etc.

Le pilotage des réformes pose de sérieux problèmes de vision commune et des défis qui se manifestent par la résistance aux changements et la défense des positions acquises, notamment par les agents clientélistes et corrompus qui ne sont pas intéressés par le changement. La première barrière au changement est sans aucun doute la survivance de l'Etat providence ; les administrations sont très lentes et les nouvelles technologies d'information n'y sont pas vulgarisées.

Une autre difficulté majeure, le déficit enregistré dans la fonction publique algérienne en matière de formation aux nouvelles compétences administratives comme la gestion stratégique ou les démarches qualité. Pourtant, les changements des systèmes administratifs et de management sont fortement liés à l'élévation du niveau culturel et de qualification des fonctionnaires. Au final, même dotée de lois de réforme, l'administration algérienne reste incapable de les conduire, car elle est affaiblie par un système public désuet où la validation des années dans les postes supérieurs, en vue d'une retraite, reste l'unique motivation des fonctionnaires publics. Par ailleurs, l'économie algérienne, essentiellement rentière, permet le maintien de ce l'état actuel des choses, et continue à pousser l'échéance du changement qui au final n'intéresse pas un gouvernement souvent peu crédible.

⁶ Belmihoub Mohamed Chérif., 2004, «Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : Cas de l'Algérie»,

Ces systèmes mis en place pendant près de trois décennies ont été à chaque fois fragilisés sans que leur soit substituée une alternative crédible et cohérente. Pourtant, nombreuses sont les expériences de réformes publiques réussies durant cette même période. Nous allons dans le point suivant s'atteler sur les pratiques internationales couronnées de succès, et leur éventuelle pertinence en Algérie.

Conclusion:

Comme dans de nombreux autres pays, la gestion publique en Algérie a connu, au cours des deux dernières décennies, des réformes beaucoup plus profondes et soutenues que par le passé. Bien que les impératifs économiques et les exigences croissantes exprimés par la population aient eu des répercussions sur les politiques et les programmes gouvernementaux, les réformes en Algérie ont été largement influencées et dictées par des facteurs externes. En effet, depuis que l'Algérie est devenue de plus en plus intéressée par l'intégration à

l'économie mondiale, de plus grandes exigences ont été placées sur le gouvernement pour des changements de politique et des changements dans les structures et processus administratifs, afin de répondre aux réalités nouvelles et émergentes. Pendant ce temps, les promesses offertes par le NPM comme un modèle alternatif de gouvernance et de prestation de services, et les plaidoyers faits en sa faveur, ont été si convaincants que le gouvernement algérien ne devrait plus les ignorer. Les réformes administratives algériennes ont encore du chemin à faire pour apporter les changements souhaités. Ils n'ont modifié ni la structure de la bureaucratie publique, ni les valeurs, les croyances et les pratiques qui y sont associées.

L'administration publique en Algérie est centralisée, la plupart des fonctions continuent à être effectuées par des structures organisationnelles verticales avec le même vieux mode. La culture traditionnelle de travail du secteur public est restée bien en place. Ainsi, les premiers résultats semblent être loin d'être satisfaisants car la majorité des réformes engagées ne prennent pas en compte les revendications du «Nouveau Management Public». Considérer l'administration en tant que propriété du parti au pouvoir, en se réservant le droit exclusif de contrôler et de la manipuler, a produit une administration publique algérienne affaiblie, qui réduit l'efficacité des réformes législatives qui sont menées. En conséquence, l'administration publique, en plus d'être un lourd fardeau pour les dépenses, ajoute à l'incapacité de l'Algérie à faire face à la pression due aux impératifs de la mondialisation et de l'économie de marché, et la mise en place d'une démocratie pleinement opérationnelle. Il est important à ce stade de maintenir et de consolider les programmes de réforme et de suivre régulièrement leurs performances.

De toute évidence, tout cela exige un engagement et de conviction de la part de la direction politique et administrative du pays. L'introduction du mérite comme facteur de base pour la rémunération et la promotion devraient également atténuer les présentes anomalies

et lacunes. Il faut s'efforcer de veiller à l'application des règlements et à la lutte contre la corruption qui est considérée comme une maladie grave de la fonction publique algérienne. Des efforts concertés sont nécessaires pour y faire face.

Des mécanismes de responsabilisation et l'initiation d'une politique participative public-privé doivent être mis en œuvre afin de réduire la corruption. Il est également important de sensibiliser le public de leurs droits et s'assurer du respect des normes de qualité. L'instauration du concept du «client-citoyen» représente une solution crédible pour parvenir à ce résultat. L'expérience algérienne montre qu'il n'y a pas de solution miracle aux problèmes du secteur public, et qu'il y a un long chemin à parcourir avant que les objectifs envisagés ne se réalisent.

Chapitre II: Le Budget national

Introduction:

Dans ce deuxième chapitre, composé de 2 sections où je vais traiter en premier lieu les généralités sur le budget national. Par la suite ; je vais passer à la planification du budget de fonctionnement.

Section 01: Généralités sur le budget nationale.

1- LE BUDGET GENERAL DE L'ETAT⁷:

Les recettes et les dépenses définitives de l'Etat, fixées annuellement par la loi de finances et réparties selon les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, constituent le budget général de l'Etat.

Le budget général de l'Etat apparaît à l'intérieur de la loi de finances et contient les prévisions de recettes et les autorisations de dépenses de fonctionnement et d'équipements publics à caractère définitif.

Ces recettes et dépenses figurent sur des états annexés à la loi de finances:

- l'état «A» portant évaluation des recettes définitives applicables aux dépenses définitives du budget général de l'Etat;
- l'état «B» portant répartition par département ministériel des crédits ouverts au titre du budget de fonctionnement;
- l'état «C» portant répartition par secteur des dépenses d'équipement à caractère définitif au titre du budget d'équipement.

Après la promulgation et la publication de la loi de finances, le Gouvernement procède à la distribution des crédits budgétaires.

Ces crédits sont répartis et mis à la disposition:

- des départements ministériels pour les dépenses de fonctionnement;
- des opérateurs publics ayant la responsabilité d'exécuter les programmes d'équipements publics financés sur concours définitifs;
- des bénéficiaires des dépenses en capital pour les dépenses d'équipement à caractère définitif.

Les crédits budgétaires sont affectés et spécialisés, conformément à l'omenclature budgétaire, par chapitre budgétaire pour les dépenses de fonctionnement et, conformément à l'omenclature des investissements publics, par sous-secteur, pour les dépenses d'équipement à caractère définitif.

⁷ Manuel de contrôle des dépenses engagées de l'année 2007, fait par Le Ministre des Finances
Karim DJOUDI

2- L'exécution du budget général de l'Etat⁸:

La procédure d'exécution du budget général de l'Etat est soumise à l'ensemble des règles de la comptabilité publique. L'exécution du budget général de l'Etat est assurée, au regard du principe de séparation des ordonnateurs et des comptables, par deux catégories de fonctionnaires, statutairement séparées:

- les ordonnateurs⁹;
- les comptables publics.

L'exécution du budget général de l'Etat est réalisée:

- en matière de recettes, par des actes de constatation, de liquidation et de recouvrement ;
- en matière de dépenses, par des actes d'engagement, de liquidation, d'ordonnement (ou de mandat) et de paiement.

3- L'exécution des dépenses

publiques: Les dépenses publiques comprennent, notamment :

- les dépenses de fonctionnement;
- les dépenses d'équipement à caractère définitif.

L'exécution des dépenses publiques est réalisée en deux phases:

- la première phase est administrative: elle comporte les actes d'engagement, de liquidation, d'ordonnement (ou de mandat) de la dépense et incombent aux ordonnateurs;
- la deuxième phase est comptable: elle se conclut, après la phase administrative, par le paiement des sommes dues, à la diligence du comptable public.

4- L'exécution des dépenses de fonctionnement:

L'octroi des crédits budgétaires, l'élaboration et, le cas échéant, l'approbation des « budgets » (ou « fascicules budgétaires ») autorisent l'exécution des dépenses de fonctionnement et permettent

⁸ Manuel de contrôle des dépenses engagées de l'année 2007, fait par Le Ministre des Finances Karim DJOUDI

⁹ L'article 23 de la loi n°90-21 du 15 août 1990 relative à la comptabilité publique

tout à la fois de les engager et de les régler.

L'exécution des dépenses d'équipement à caractère définitif

L'exécution des dépenses d'équipement à caractère définitif ne peut être autorisée qu'après accomplissement de deux opérations essentielles:

- l'élaboration et la notification de la décision-programme par le ministre des finances;
- l'individualisation du projet par le responsable compétent.

Le paiement est effectué par le comptable public qui procède au règlement de la dépense d'équipement à caractère définitif sur la base de décisions portant répartition des crédits de paiements.

Section 2: Planification du budget de fonctionnement (Les dépenses de fonctionnement)

Le budget de fonctionnement désigne la partie du budget général de l'Etat comprenant les dépenses de fonctionnement. Les dépenses de fonctionnement assurent la couverture des charges ordinaires nécessaires au fonctionnement des services publics. Dans le budget général de l'Etat, les dépenses de fonctionnement sont groupées en quatre titres.

La répartition des crédits budgétaires par titre a pour objet de présenter les dépenses de fonctionnement de chaque ministère en catégories homogènes et uniformes.

On distingue:

- les charges de la dette publique et dépenses en atténuation des recettes (dette intérieure, dette extérieure; dégrèvement fiscal, remboursement d'impôt, etc.) ;
- Ornement de certaines institutions : Assemblée populaire nationale ; Conseil de la Nation ; Conseil constitutionnel ; etc.) ;
- les dépenses relatives aux moyens des services (rémunérations d'activité; pensions et allocations; charges sociales; matériel et fonctionnement des services; travaux d'entretien; subventions de fonctionnement; dépenses diverses, etc.) ;
- les interventions publiques (actions éducatives, culturelles, économiques et sociales).

Afin de susciter le changement et le renouveau de la fonction publique, le gouvernement adopte actuellement une nouvelle approche de gestion des ressources fondée sur l'établissement d'un budget de fonctionnement pour chaque programme défini dans le Budget des dépenses.

Les budgets de fonctionnement seront établis en fonction des dépenses totales ou des dépenses brutes, et comprendront les salaires et traitements, les dépenses de fonctionnement et les dépenses en capital secondaires.

Les budgets de fonctionnement visent à donner aux gestionnaires une plus grande marge de manœuvre pour atteindre les résultats escomptés, cela, en leur laissant davantage le choix de la combinaison la plus efficace des ressources. Les années-personnes ne seront plus réparties ou contrôlées par le Conseil du Trésor. Il appartiendra aux gestionnaires de déterminer la combinaison appropriée des ressources pour répondre aux besoins de leurs clients. En fin de compte, c'est à eux qu'il appartiendra de veiller à ce que les impôts et les frais d'utilisation externe soient utilisés à bon escient.

Les ministères seront tenus de planifier et de budgétiser tous les frais de personnel, y compris toutes les augmentations résultant des décisions de nature opérationnelle ou organisationnelle prises par leurs gestionnaires. De plus, il leur incombera d'affecter et de réaffecter les ressources disponibles dans les limites des budgets de fonctionnement, afin d'en maximiser l'utilisation.

Le concept des budgets de fonctionnement vise à offrir aux gestionnaires la marge de manœuvre dont ils ont besoin pour exécuter les programmes de façon aussi économique que possible et assurer ainsi l'optimisation des ressources. Leurs budgets refléteront ainsi toutes les conséquences, sur le plan des ressources, des décisions qu'ils auront prises; ils seront tenus de les respecter et de composer aussi avec le changement en adaptant leurs pratiques et leurs modes de fonctionnement. Autrement dit, lorsqu'ils prendront des décisions touchant leurs programmes, les gestionnaires devront tenir compte de tous les coûts assumés par l'État, et non uniquement de ceux normalement imputés à leurs budgets.

Je pourrai citer les principes de base comme suit ; un certain nombre de principes directeurs ont présidé à l'élaboration et à l'approbation du régime des budgets de fonctionnement. Ces principes pourront concourir à régler les problèmes précis qui se poseront au moment de la mise en œuvre du nouveau régime :

- Les ministères et organismes sont tenus de respecter les budgets approuvés.
- Les avantages procurés par les budgets de fonctionnement dépendront directement de l'habilitation des gestionnaires hiérarchiques et des employés.
- La marge de manœuvre accrue accordée aux gestionnaires s'accompagnera nécessairement d'une augmentation correspondante de leur obligation de rendre compte.
- Les ministères seront tenus de respecter toutes les dispositions législatives et les politiques applicables.

Dans le contexte des budgets de fonctionnement, les gestionnaires peuvent davantage faire preuve d'initiative. Pour prendre les meilleures décisions, ils doivent connaître tous les coûts liés à tous les aspects de la réalisation de leurs programmes, y compris le coût total des autres options de mise en œuvre. Encore une fois, ils doivent tenir compte de tous les coûts assumés par l'administration fédérale, pas uniquement des coûts qu'ils assument en leur qualité de gestionnaires de programmes.

Dans le contexte des budgets de fonctionnement, les gestionnaires peuvent recourir à divers instruments analytiques pour explorer de nouvelles possibilités. Ils peuvent notamment recourir à l'analyse «de l'organisation la plus efficace» ou du «faire ou faire faire» pour se doter de la structure la plus efficace. Ils peuvent également recourir à l'analyse «coûts-avantages» pour évaluer les programmes et décider des options à retenir. Le lecteur trouvera à l'annexe 3 de l'information sur les sources de renseignements concernant l'établissement des coûts. Par ailleurs, les gestionnaires peuvent recourir aux spécialistes fonctionnels de leurs

ministères pour savoir quand procéder à l'analyse de coûts.

Pour assurer la bonne mise en œuvre des budgets de fonctionnement, il faudra que les gestionnaires tiennent compte des coûts réels des divers intrants dans les décisions qu'ils prendront au sujet de l'affectation des ressources. Autrement dit, ils devraient connaître les options possibles et leurs coûts. Les éléments suivants font partie des coûts : salaires, avantages sociaux, heures supplémentaires, prime au bilinguisme, formation, déplacements, matériel et fournitures; réparation et entretien de l'équipement et des immeubles s'il y a lieu; et dépenses en capital secondaires.

La «Dimension humaine» des budgets de fonctionnement ¹⁰:

'Bonne gestion des ressources humaines'

Avec les budgets de fonctionnement, la gestion des ressources humaines ne sera ni meilleure ni pire. Ce sont les processus décisionnels permettant de déterminer l'utilisation la plus efficiente des ressources, dans la perspective d'objectifs énoncés clairement et de la responsabilité de chacun, qui constituent la base d'une bonne gestion des ressources humaines.

Les défis et les perspectives que présentent les budgets de fonctionnement influenceront toutefois sur la façon dont on gère les ressources humaines. En effet, les gestionnaires auront, avec ces budgets, plus d'options pour leur permettre d'optimiser l'utilisation de leurs ressources, humaines et autres, en appliquant les principes et les valeurs d'une saine gestion, tout en respectant le cadre juridique de la fonction publique. Des activités efficaces de planification, de recrutement, de formation et de perfectionnement, de conception organisationnelle et de communication constituent autant de composantes essentielles d'une bonne gestion des ressources humaines et sont indispensables au succès de la mise en œuvre des budgets de fonctionnement. Les gestionnaires doivent être conscients des avantages et des coûts, à court et à long terme, des décisions liées à la bonne gestion des ressources humaines.

La latitude accrue dont jouiront les gestionnaires pour embaucher des employés pour une période indéterminée n'a pas pour but de favoriser l'expansion ou la réduction de la fonction publique. Cependant, dans le cadre de certains projets pilotes, le recrutement d'employés pour une période indéterminée s'est avéré rentable. En effet, cela peut permettre de rentabiliser la formation, puisque l'on peut conserver à la fonction publique l'expertise technique acquise par les employés. Dans toute décision d'embauche, il faut mettre en balance, d'une part, le coût des salaires et des avantages sociaux ainsi que celui de l'investissement dans les ressources humaines (par exemple, formation et perfectionnement, courbe d'apprentissage) et, de l'autre, les gains à long terme sur le plan de la mémoire institutionnelle, de l'engagement et de la productivité, ainsi que le rendement de la formation

¹⁰Guide des gestionnaires- budget de fonctionnement, publié par Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

et du perfectionnement. Les gestionnaires doivent tenir compte du fait que l'embauchage d'un employé pour une période indéterminée représente un engagement financier et un investissement pluriannuels.

Pour que les activités liées au personnel soient bien prises en compte dans le cycle de planification des ressources, il ne faudra pas négliger cet aspect de la gestion. Toutes les décisions se rapportant au personnel devront être examinées sous l'angle de l'impact et des coûts pour l'ensemble de l'organisation. L'instauration du régime des budgets de fonctionnement devrait amener les gestionnaires à s'interroger sur leur façon de gérer les postes et sur le rôle de la classification des postes. Par le passé, on a souvent abordé la classification des postes sans trop se soucier de l'impact des décisions sur la masse salariale. Dorénavant, les organisations touchées devront assumer, dans les limites de leurs budgets courants, les décisions visant à corriger des situations, décisions qui ont souvent un effet rétroactif et entraînent des coûts.

Les méthodes de gestion des ressources humaines deviendront plus transparentes à mesure que les nouveaux pouvoirs conférés aux gestionnaires, ainsi que leur responsabilité accrue, élargiront leur marge de manœuvre. La capacité financière constituera un facteur important dans toutes les décisions liées aux ressources. Cela ne signifie toutefois pas que les principes et les pratiques de gestion des ressources humaines doivent souffrir d'une approche «fondée sur les résultats». Au contraire, pour être «performante», toute organisation devra se doter de bons principes et de bonnes pratiques à cet égard.

Les spécialistes en ressources humaines joueront un rôle clé en ce sens que la justesse des conseils donnés et des mesures prises, au bon moment, auront une incidence sur la capacité des gestionnaires d'atteindre leurs objectifs, de même que sur l'accroissement de leur marge de manœuvre.

Tout comme le coût de chacune des décisions, les coûts de l'administration du programme des ressources humaines auront une incidence directe sur l'organisation. Les agents des ressources humaines devront pouvoir donner des conseils sur toute une gamme de questions, notamment sur la structure de l'organisation, sur la structure de la classification et sur les lignes de conduite et les pratiques en matière de personnel, de même que sur leurs répercussions possibles pour le budget de fonctionnement. Pour pouvoir jouer un rôle de «valeur ajoutée», ces agents devront être consultés dès le début du cycle de planification; ils devront bien connaître les mandats et les objectifs des gestionnaires et des collectivités qu'ils servent; cela, tout en continuant de veiller à ce que les employés soient traités de façon juste et équitable.

Les ministères et les gestionnaires hiérarchiques se retrouveront dans une situation telle qu'ils devront gérer plus efficacement les ressources; ils pourront par ailleurs placer les clients, les intervenants et les employés au centre des efforts qu'ils déploieront collectivement pour suivre l'évolution des attentes et des besoins¹¹.

¹¹Guide des gestionnaires- budget de fonctionnement, publié par Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

LESCREDITSBUDGETAIRES

Les crédits budgétaires désignent les dotations inscrites dans le cadre de la loi de finances et déterminent la limite des dépenses qu'un ordonnateur est autorisé à faire pendant une année donnée et pour un objet déterminé.

1- Les caractères généraux des crédits budgétaires se distinguent selon trois catégories :

- les crédits limitatifs;
- les crédits évaluatifs;
- les crédits provisionnels.

Ces trois catégories de crédits doivent faire l'objet de chapitres distincts.

A. Les crédits limitatifs : Nom donné aux crédits budgétaires qui ne peuvent être ordonnancés (ou mandatés) au-delà des crédits ouverts par la loi de finances. Les crédits limitatifs concernent la quasi-totalité des dépenses : la somme qui est allouée à l'ordonnateur constitue un maximum que celui-ci ne pourra dépasser.

B. Les crédits évaluatifs : Les crédits évaluatifs servent à acquitter les dettes de l'Etat résultant des dispositions législatives ou de conventions dûment ratifiées. Ils s'appliquent également aux frais de justice et aux réparations civiles, aux remboursements de sommes indûment perçues, aux dégrèvements et aux restitutions. Les crédits évaluatifs échappent à toute prévision, car ils répondent le plus souvent à des obligations de l'Etat : leur évaluation ne dépend pas de l'Etat. Les dépenses auxquelles s'appliquent les crédits évaluatifs s'imputent, au besoin, au-delà de la dotation inscrite aux chapitres qui les concernent.

C. Les crédits provisionnels : Les crédits provisionnels s'appliquent aux dépenses engagées en vertu d'une loi ou d'un décret dont le montant ne peut correspondre exactement à la dotation budgétaire prévue dans la loi de finances. La liste des chapitres dont les dotations ont un caractère provisionnel, est fixée, chaque année, par la loi de finances. Les dépenses sur crédits provisionnels ne peuvent être ordonnancées que dans la limite des crédits ouverts : s'il est constaté, en cours d'année, que ces crédits sont insuffisants, ils peuvent être complétés par prélèvement sur le crédit global correspondant.

2- La répartition des crédits budgétaires:

La loi de finances, votée par grandes masses, ne peut être appliquée qu'après répartition des crédits budgétaires.

Les crédits destinés aux dépenses de fonctionnement sont répartis par ministère (y compris les crédits ouverts à titre du budget de la Présidence de la République et du budget des charges communes) et figurent dans la partie de la loi de finances (Etat «B») intitulée «répartition par département ministériel des crédits ouverts à titre du budget de fonctionnement».

A. La répartition par chapitre: les décrets de répartition;

La répartition par chapitre, entre les différents ministères, des crédits ouverts au titre des dépenses de fonctionnement est effectuée par décret de répartition.

Dès la publication des décrets de répartition, l'ordonnateur primaire reçoit directement du ministre des finances les crédits nécessaires à la gestion des services dont il a la charge. Préalablement à leur consommation, les crédits budgétaires sont répartis selon la nomenclature budgétaire.

B. La nomenclature budgétaire:

La nomenclature budgétaire est un cadre où les crédits sont rangés par rubriques entre lesquelles sont classées les différentes catégories de dépenses.

On distingue: les titres, les parties, les chapitres et les articles.

B1. Les titres : Le titre est la rubrique principale existant à l'intérieur du budget général de l'Etat et prise dans le budget de chaque ministère.

B2. Les parties : Le titre est divisé en parties représentant les crédits ouverts aux ministères dans la mesure où ils exercent une activité correspondante.

B3. Les chapitres : Les parties sont subdivisées en chapitres groupant les dépenses d'un service ou d'un ensemble de services selon leur nature ou leur destination. Le chapitre est l'unité de structure du budget pour l'exécution des dépenses de fonctionnement.

B4. Les articles : Le chapitre est décomposé en articles permettant une représentation budgétaire normalisée sous le double aspect de la destination des dépenses et de leur nature économique. Au nom du principe de spécialité des crédits, les dépenses de fonctionnement sont exécutées par article.

3- L'ELABORATION DES BUDGETS : La répartition des crédits budgétaires implique l'élaboration de documents décrivant de manière détaillée ces crédits. Ces documents prennent le nom de «budgets» ou de «fascicules budgétaires».

3-1. L'élaboration des budgets des départements ministériels:

Les «budgets» (ou «fascicules budgétaires»), documents indiquant les crédits nécessaires à la gestion des services dont chaque ministre a la charge, sont élaborés conformément à la nomenclature budgétaire.

Les «budgets» (ou «fascicules budgétaires») sont élaborés, par chapitre et article, par le ministre ordonnateur primaire et sont soumis à l'approbation du ministre des finances (direction générale du budget). L'approbation des «budgets» (ou «fascicules budgétaires») comporte autorisation d'engagement et autorisation d'ordonnement.

3-2. L'élaboration des budgets des services déconcentrés:

Les ordonnateurs primaires notifient aux ordonnateurs secondaires les extraits de délégation de crédits, par chapitre budgétaire. Sur la base de ce document, l'ordonnateur secondaire procède à la répartition des crédits par articles, conformément à la nomenclature budgétaire de l'ordonnateur primaire concerné, en tenant compte des postes budgétaires au titre de l'année considérée.

Cette répartition budgétaire, appuyée des extraits d'ordonnance de délégation de crédits, est transmise par l'ordonnateur secondaire, au contrôleur financier local et au trésorier de wilaya pour exécution. La répartition des crédits comporte autorisation d'engagement et autorisation de paiement.

3-3. L'élaboration des budgets des institutions de l'Etat:

Les « budgets » (ou « fascicules budgétaires ») indiquant les crédits nécessaires par le fonctionnement des institutions de l'Etat sont élaborés, par chapitres et articles, par les ordonnateurs concernés conformément à l'anomenclature budgétaire.

Les « budgets » (ou « fascicules budgétaires ») relevant des ordonnateurs primaires sont soumis à l'approbation du ministre des finances (direction générale du budget). Cette approbation comporte autorisation d'engagement et autorisation d'ordonnancement. Lorsque le responsable de l'institution agit en qualité d'ordonnateur secondaire, il procédera à la répartition des crédits budgétaires qui lui sont délégués selon les mêmes procédures que celles applicables aux budgets des services déconcentrés. La répartition des crédits comporte autorisation d'engagement et autorisation de mandatement.

L'exécution des dépenses de fonctionnement:

Une fois qu'il a été voté, le budget doit être exécuté, c'est-à-dire que les dépenses doivent être engagées, liquidées, ordonnancées (ou mandatées) et payées. L'exécution est confiée aux ordonnateurs et aux comptables publics.

4- Les agents de l'exécution du budget:

Les ordonnateurs et les comptables publics sont les agents essentiels de l'exécution du budget, agissant conformément au principe de séparation des ordonnateurs et des comptables.

A-L'ordonnateur : Est ordonnateur toute personne ayant la qualité pour effectuer les opérations de constatation, de liquidation de la recette, d'engagement, de liquidation de la dépense publique et d'ordonnancement (ou mandatement).

La notion d'ordonnateur entraîne:

- les ordonnateurs engagent des dépenses de fonctionnement de l'Etat dans les limites des crédits ouverts ou délégués à l'exception des crédits évaluatifs;
- en vertu du principe de séparation des ordonnateurs et des comptables, la fonction d'ordonnateur est incompatible avec celle de comptable public ;
- la nomination ou l'élection à une fonction ayant pour attribution, entre autres, la réalisation effective des opérations de recettes et de dépenses publiques confère de droit la qualité d'ordonnateur : cette qualité prend fin à la cessation de cette fonction;
- les ordonnateurs doivent être accrédités auprès des comptables assignataires des recettes et des dépenses dont ils prescrivent l'exécution;
- en cas d'absence ou d'empêchement, les ordonnateurs peuvent se faire suppléer, dans l'exercice de leur fonction, par un acte de désignation régulièrement établi et notifié au comptable assignataire;
- les ordonnateurs peuvent, dans la limite de leur attribution et sous leur responsabilité, donner délégation de signature à des fonctionnaires titulaires placés sous leur autorité directe;
- les ordonnateurs ne peuvent ordonner l'exécution sans ordonnancement préalable qu'en vertu de dispositions de la loi de finances.

Suivant leur place dans la hiérarchie, on distingue:

- les ordonnateurs primaires (ou principaux);
- les ordonnateurs secondaires.

A.1-Les ordonnateurs primaires;

Les ordonnateurs primaires (ou principaux) sont ceux qui émettent des ordonnances de paiement au profit des créanciers et des ordonnances de délégation de crédits au profit des ordonnateurs secondaires.

Les ordonnateurs primaires (ou principaux) sont:

- les responsables chargés de la gestion financière du Conseil constitutionnel, de l'Assemblée populaire nationale et de la Cour des Comptes;
- les ministres;
- les responsables dûment désignés des établissements publics à caractère administratif;
- les responsables nommés ou élus à une fonction ayant pour attribution, entre autres, la réalisation des opérations de constatation, de liquidation de la recette, d'engagement, de liquidation de la dépense et d'ordonnement.

A2. Les ordonnateurs secondaires :

Les ordonnateurs secondaires sont ceux qui émettent les mandats de paiement au profit des créanciers dans la limite des crédits délégués. Dans le cadre de la politique de déconcentration administrative, le ministre de tutelle ordonnateur primaire (ou principal) du budget délègue aux ordonnateurs secondaires une masse de crédits à charge pour eux de mandater les dépenses déterminées au profit des créanciers de l'Etat.

Les ordonnateurs secondaires sont responsables, en leur qualité de chef de services déconcentrés, des fonctions de réalisation des opérations d'engagement, de liquidation et de mandatement.

La responsabilité des ordonnateurs:

Les ordonnateurs assument les responsabilités suivantes:

- les ordonnateurs sont responsables des certifications qu'ils délivrent;
- dans la limite des dispositions légales prévues en la matière, les ordonnateurs sont responsables des irrégularités et erreurs qu'ils commettent et qu'un contrôle comptable sur pièces ne peut déceler;
- les ordonnateurs sont responsables civilement et pénalement de la conservation et de l'utilisation des biens acquis sur les deniers publics : à ce titre, ils sont personnellement responsables de la tenue des inventaires des biens meubles et immeubles acquis ou dont ils sont affectataires;
- l'ordonnateur qui se substitue au comptable public est constitué comptable de fait.

B-Le comptable public¹² : Est comptable public, toute personne régulièrement nommée pour effectuer, les opérations de recouvrement de recettes et paiement de dépenses, de garde et conservation des fonds, titres, valeurs, objets ou matières dont il a la charge, de maniement de fonds, titres, valeurs, biens, produits et matières et de mouvement de comptes de disponibilité.

B1. La nomination des comptables publics : La nomination des comptables publics est prononcée par le ministre des finances, selon les conditions statutaires propres à chaque catégorie de comptables. Ils relèvent exclusivement de son autorité.

¹²MANUEL DE CONTROLE DES DEPENSES ENGAGEES Publié par la direction générale du budget.

B2. L'agrément des comptables publics : Certains comptables peuvent être agréés par le ministre des finances : l'agrément résulte de l'accord donné par le ministre des finances ou son représentant dûment habilité, à la désignation d'un agent comptable et lui confère la qualité de comptable public.

B3. Les catégories de comptables publics: On distingue plusieurs catégories de comptables publics:

- les comptables principaux;
- les comptables secondaires;
- les comptables assignataires;
- les comptables mandataires.

B4. Les attributions des comptables publics: Les comptables publics à compétence générale exécutent aussi bien les opérations de dépenses que les opérations de recettes. Ces opérations correspondent, principalement, à l'exécution des lois de finances.

B5. Le contrôle des opérations de dépenses par le comptable public : A l'occasion des opérations de dépenses, les comptables publics sont chargés au nom du ministre des finances de s'assurer:

- de la conformité de l'opération avec les lois et les règlements en vigueur;
- de la qualité de l'ordonnateur ou de son délégué;
- de la régularité des opérations de liquidation de la dépense;
- de la disponibilité des crédits ;
- que la créance n'est pas atteinte par une déchéance ou frappée d'une opposition;
- du caractère libératoire du paiement;
- des visas des contrôles prévus par les lois et règlements en vigueur ;
- de la validité de l'acquit libératoire.

Après avoir satisfait aux obligations citées ci-dessus, le comptable public doit procéder au paiement de la dépense dans les délais fixés par voie réglementaire.

B6. La réquisition des comptables par les ordonnateurs : En cas de refus de payer par le comptable public, l'ordonnateur peut requérir par écrit et sous sa responsabilité, qu'il soit passé outre à ce refus : lorsque le comptable défère à la réquisition sa responsabilité personnelle et pécuniaire, il se trouve déchargé. Cependant, tout comptable public doit refuser de déférer à la réquisition, lorsque le refus est motivé par:

- l'indisponibilité des crédits et sauf pour l'Etat, l'indisponibilité de trésorerie;
- l'absence de justification du service fait ;
- le caractère non libératoire du paiement ;
- l'absence du visa du contrôle des dépenses engagées ou de la commission des marchés habilitée, lorsqu'un tel visa est prévu par la réglementation en vigueur.

B7. La responsabilité des comptables: Les comptables publics sont assujettis à un régime strict de responsabilité personnelle, pécuniaire et automatique:

- préalablement à son entrée en fonction, le comptable public est tenu de souscrire une assurance à titre individuel garantissant les risques inhérents à sa responsabilité et liés à ses fonctions : cette assurance couvre la responsabilité pécuniaire des comptables tant en ce qui concerne leur fait personnel, que leur fait d'autrui;
- les comptables publics sont personnellement et pécuniairement responsables des opérations dont ils sont chargés;
- les comptables publics sont personnellement responsables de la tenue de la

Source: LaDAL(W.T-O)

B. La liquidation : Deuxième étape de la phase administrative, la liquidation de la dépense permet la vérification sur pièces et la fixation du montant exact de la dépense publique.

La liquidation de la dépense est subordonnée aux conditions suivantes:

- elle intervient après engagement régulier, preuve de la prestation, de la demande de liquidation (facture) et calcul de la dette (addition de facture) ;

- l'ordonnateur

constate l'exécution de la prestation: elle implique la vérification de la règle du service fait, sur la base des pièces justificatives;

- la liquidation est suivie de l'ordonnement (ou mandatement).

C. L'ordonnement (ou mandatement) : L'ordonnement est l'acte par lequel est donné l'ordre de payer la dépense publique. Il émane d'un ordonnateur primaire. Les ordonnances (ordonnateurs primaires) et mandats (ordonnateurs secondaires) ne peuvent être émis que sur la caisse du comptable public auprès duquel les ordonnateurs sont accrédités.

C1. La règle

: Troisième et dernière étape de la phase administrative, l'ordonnement intervient après engagement et liquidation de la dépense et comporte les pièces nécessaires au comptable public pour qu'il vérifie la régularité de la dépense, les visas éventuels du contrôleur financier et de la commission des marchés publics ; il énonce l'exercice budgétaire, le chapitre, l'article où est imputée la dépense publique.

C2. Les dérogations à la règle : Les ordonnateurs ne peuvent ordonner l'exécution de dépenses sans ordonnement préalable qu'en vertu de dispositions de la loi de finances. Toutefois, il existe des cas où des dépenses requièrent une certaine rapidité d'exécution et qui, à cet égard, peuvent faire l'objet d'un paiement sans ordonnement préalable ou sans ordonnement. Dans ce cadre :

- sont payables sans ordonnement préalable (on fait intervenir la phase d'ordonnement après paiement, pour régularisation) : - les paiements par voie de régies d'avances ; - le principal et les intérêts dus au titre des emprunts de l'Etat ainsi que les pertes de change sur le principal ; - les dépenses à caractère définitif exécutées au titre des opérations d'équipement public bénéficiant d'un financement sur concours extérieurs;

- sans ordonnement (la phase d'ordonnement n'intervient pas) :-

les pensions de moudjahidine et les pensions de retraite servies sur le budget de l'Etat ; - les rémunérations des membres de la direction politique et du Gouvernement ; - les frais spéciaux.

C3. La clôture des ordonnancements : La date de clôture des ordonnancements et des (mandatements) est fixée au 25 décembre de l'année à laquelle ils sont rapportés.

D. Le paiement : Le paiement est l'acte libératoire de la dépense publique. Plusieurs conditions préalables doivent être remplies pour qu'une dépense publique puisse être payée:

- le paiement intervient après engagement, liquidation et ordonnement (ou mandatement);

• le paiement est effectué par une autorité différente de celle qui a ordonné : le comptable public.

Conclusion :

Figure02:Résumédelaloidefinance2022

Voici un résumé des chiffres et indicateurs prévus pour l'année 2022 :

- Budget de fonctionnement (dépenses) : 6.311,5 Milliards DA
- Budget d'équipement (dépenses) : 3.546,9 Milliards DA
- Total dépenses : 9.858,4 Milliards DA (en hausse de 21% par rapport à l'année 2021)
- Total recettes : 5.683,2 Milliards DA (dont 2.104 Milliards DA de fiscalité pétrolière soit 37%)
- Prix de référence du baril du pétrole : 45 Dollars le baril (il était à 40 Dollars en 2021)
- Prix du marché du baril du pétrole : 50 Dollars le baril
- Taux de croissance économique : 3,3%
- Inflation : 3,7%
- Taux de change moyen USD/DA : 149,3 dinars algérien pour 1 dollar américain
- Exportations des hydrocarbures : 27,9 Milliards USD
- Importations : 31,8 Milliards USD

Source:www.lentrepreneuralgerien.com

PartiePratique

Introduction:

Ce chapitre a pour objet l'analyse de la numérisation des services administratifs dans la wilaya de TIZI-OUZOU à travers son informatisation, ainsi que son impact sur le budget de fonctionnement.

Je procède tout d'abord à la présentation de la wilaya de Tizi-Ouzou ainsi que de son établissement d'accueil, la direction de l'administration locale (DAL) de la Wilaya de Tizi-Ouzou en premier lieu. Ensuite sera faite la présentation de mon enquête sur le terrain.

Le stage constitue un élément indispensable dans un processus de formation. C'est un contact qui permet à l'étudiant (futur cadre), de vivre la réalité socio-économique des entreprises et leurs problèmes de gestion et d'organisation.

Toutefois, ce stage m'a permis de tester mes capacités d'analyse et de synthèse et de faire une confrontation entre les acquis théoriques et les éléments pratiques.

Ce stage m'a permis de réviser, tester et améliorer mes connaissances. Il m'a offert l'opportunité de voir de près le déroulement des travaux, et de vivre la réalité professionnelle à travers la supervision et l'encadrement de dans.

Le stage est un moment de confronter les aspects pratiques des problèmes rencontrés avec les éléments théoriques dans le cadre du stage à l'effectuation de l'industrie du budget et du patrimoine de la wilaya de Tizi-Ouzou.

J'ai effectué mon stage dans cet établissement durant la période allant du 21/04/2022 jusqu'au 30/06/2022.

Section 01: Présentation de l'établissement d'accueil.

1- Présentation de la Wilaya¹³:

La Wilaya est une collectivité publique territoriale intermédiaire entre l'Etat et la Commune. Dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière, elle a des attributions économiques, sociale et culturelles. Elle constitue également une circonscription administrative de l'Etat. Sa dénomination et son chef est fixé par décret.

L'ensemble des dépenses à effectuer et des ressources à encaisser sont retracées dans un document financier appelé le « budget de la wilaya ». Ce dernier s'applique aux finances de la wilaya. L'élaboration du budget de la wilaya doit être fait dans le respect des principes budgétaires, qui ont pour objet de mieux contrôler l'activité financière de la wilaya c'est à dire que celle-ci doit prendre connaissance de l'ensemble des recettes qui lui sont affectées et des dépenses qu'elle est censée occasionner chaque année.

La wilaya algérienne est une institution constitutionnelle. En effet, selon l'article 15 de la constitution : « les collectivités territoriales de l'Etat sont la commune et la wilaya ». Celle-ci est dotée d'une assemblée élue, dénommée Assemblée Populaire de Wilaya. L'article 16 de la même constitution stipule que « l'assemblée élue (APW) constitue l'assise de la décentralisation et le lieu de participation des citoyens à la gestion des affaires publiques ». Elle est, par ailleurs, définie comme étant une collectivité territoriale décentralisée créée par la loi et une circonscription administrative déconcentrée de l'Etat, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. La wilaya a un nom, un territoire et un chef-lieu. En sa qualité de collectivité territoriale décentralisée, elle dispose d'un budget propre pour financer les actions et les programmes adoptés par l'assemblée populaire de wilaya. L'Etat affecte à la wilaya, en sa qualité de collectivité territoriale, les ressources destinées à la couverture des charges et des compétences qui lui sont dévolues par la loi.

Les missions de la wilaya en matière de prise en charge des affaires locales ont été pleinement élargies, jusqu'à aller lui déléguer le pouvoir de l'élaboration du plan de développement, à moyen terme ainsi que le plan d'aménagement du territoire et le contrôle de leur application, la préservation du patrimoine culturel, l'initiation, et la promotion de toute action de protection et d'extension des terres agricoles, d'aménagement et d'équipement rural, participer à des programmes de promotion de l'emploi, la wilaya s'implique aussi dans toute forme d'initiation d'action sanitaire, de prévention épidémiologique et d'action d'aide sociale aux communes pour les programmes d'habitat.

2- Les organes de la wilaya:

Les organes de la wilaya sont constitués du wali, de l'assemblée populaire de la wilaya et le président de l'assemblée populaire de la wilaya. Ce que je vais présenter ci-dessous.

2-1. Le wali ; Le wali est le chef de l'exécutif de la wilaya, c'est le titulaire unique de l'initiative, il agit tantôt comme agent de l'Etat, tantôt comme agent de wilaya. Le wali en tant que représentant de l'Etat dans la wilaya, est délégué de gouvernement.

2-2- L'assemblée populaire de la wilaya : La wilaya est dotée d'une assemblée élue au suffrage universel, dénommée assemblée populaire de wilaya, L'assemblée populaire

¹³ Instruction W2 sur les opérations financières des wilayas

dewilayasetient,chaqueannée,enquatresessionsordinaires,d'uneduréemaximaledequinze

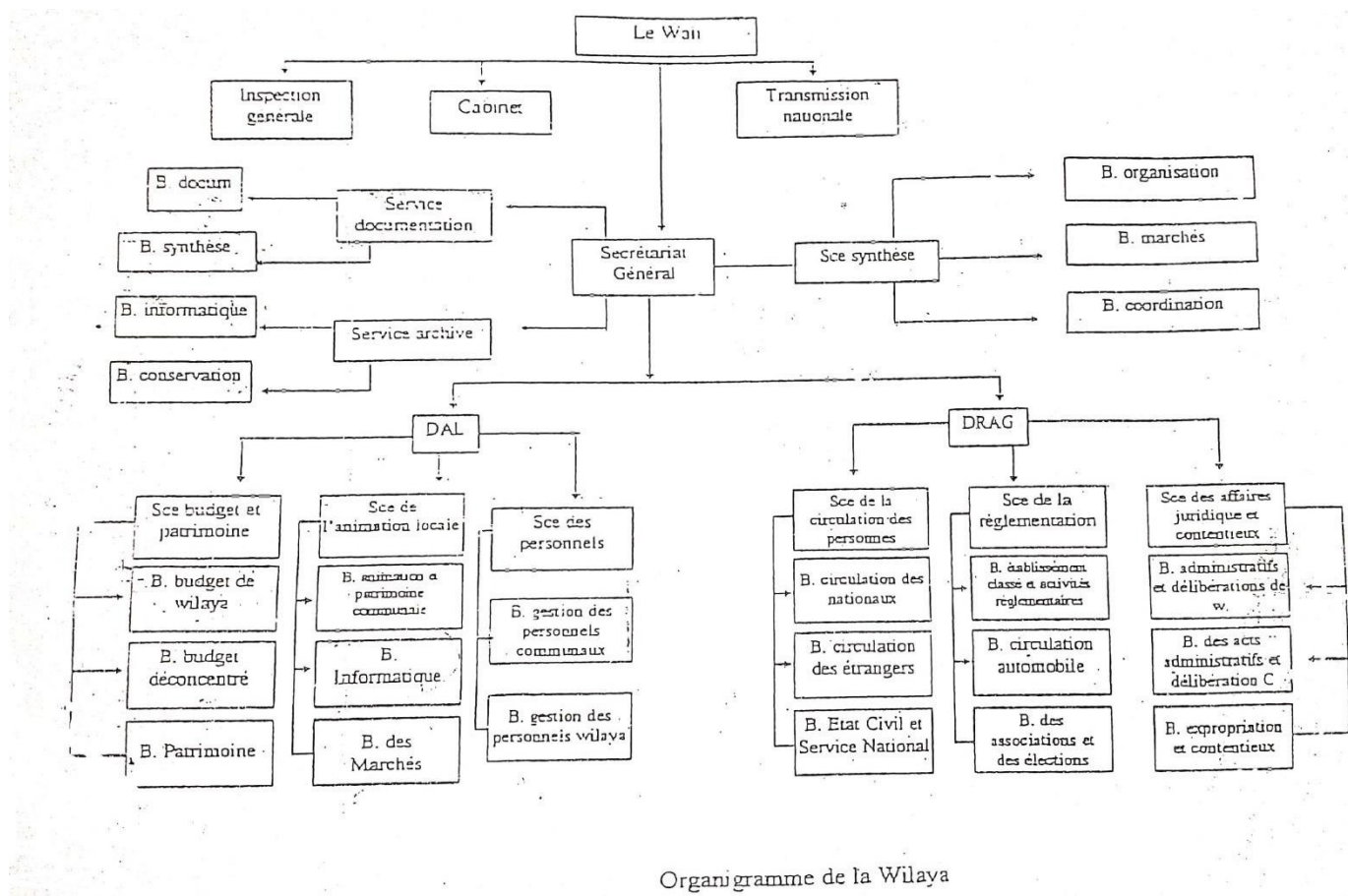
jours, cette assemblée traite des affaires relevant des compétences qui lui sont dévolues par délibération

2-3- **Le président de l'assemblée populaire de la wilaya (P/APW) :**
L'assemblée populaire de la wilaya élit son président parmi ses membres pour le mandat électoral.

Le candidat à l'élection à la présidence de l'assemblée populaire de la wilaya est présenté par un liste ayant obtenu la majorité absolue des sièges

3- L'organigramme général d'une Wilaya:

Figure 03: Organigramme général d'une Wilaya



Source: La DAL (Wilaya de Tizi-Ouzou).

4- Présentation de la DAL:

La Direction de l'Administration Locale (D.A.L.) est régie par le décret exécutif n°95-265 du 06/09/1995 fixant les attributions et les règles d'organisation et de fonctionnement des services de la réglementation, des affaires générales et de l'administration locale. Elle est chargée de:

- Préparer, avec les autres services concernés, le budget de fonctionnement et le budget d'équipement de la Wilaya et assurer l'exécution suivant les modalités arrêtées.
- Étudier, proposer et mettre en place les modalités de gestion des personnels affectés aux services communs de la wilaya.
- Étudier et développer toutes les actions de perfectionnement et de formation des personnels.
- Réunir, analyser et diffuser toute documentation nécessaire au fonctionnement régulier des services communaux.
- Effectuer toute étude et analyse permettant à la Wilaya et aux communes de consolider et d'optimiser leurs ressources financières.
- Mettre à jour les documents liés à la gestion du patrimoine de la wilaya.
- Étudier et approuver les budgets et les comptes administratifs des communes et des établissements publics.

Section 2: Présentation du budget de la Wilaya¹⁴:

La wilaya est dotée d'un budget qui va permettre le bon fonctionnement de ses services. Le budget est le document par lequel les autorités locales élaborent leurs prévisions financières.

Dans cette section je vais essayer de présenter la définition du budget et ces grands principes et sa constitution.

1. LE BUDGET DE LA WILAYA¹⁵:

Le budget de la wilaya est l'état des prévisions des recettes et des dépenses annuelles de la wilaya. C'est également un acte d'autorisation et d'administration qui permet le bon fonctionnement des services de la wilaya et l'exécution de son programme d'équipement et d'investissement.

A- Les documents budgétaires : il existe cinq catégories de documents budgétaires constituant le budget de la wilaya. Ces documents sont:

- le budget primitif;
- le budget supplémentaire;
- les crédits additionnels;
- les états des «restes à réaliser» ;
- le «budget annexe».

1. Le budget primitif: C'est le document financier retraçant les prévisions des recettes et des dépenses annuelles de la wilaya.

¹⁴Instruction interministérielle sur les opérations financières des wilayas (W1).

¹⁵Cf. Art. 109 du Code de la Wilaya, et article 16 du décret n°70-154 du 22 Octobre 1970

2. Le budget supplémentaire: C'est le document qui a juste en cours d'exercice, en fonction des résultats de l'exercice précédent, les prévisions des recettes et des dépenses du budget primitif.

3. Les crédits additionnels : Les crédits additionnels sont constitués par les «ouvertures de crédits par anticipation» et par les «autorisations spéciales».

Les ouvertures de crédits par anticipation: Elles sont constituées par des crédits votés séparément en cas de nécessité et à titre exceptionnel avant le vote du budget supplémentaire.

Les autorisations spéciales : Elles sont constituées par des crédits votés séparément en cas de nécessité et à titre exceptionnel après le vote du budget supplémentaire.

4. Les états des «restes à réaliser»;

Ce sont des états établis par l'ordonnateur à la clôture de l'exercice budgétaire (31 mars) retraçant les programmes non terminés.

Ces états sont visés par le trésorier de wilaya et transmis au contrôleur financier. A la clôture de l'exercice, l'ordonnateur procède à un engagement pour ordre afin de porter le total des engagements définitifs (engagements réels suivis de service fait et visés par le contrôleur financier au 20 février) à un montant égal aux prévisions. Le contrôleur financier continuera à viser sur la base de l'«état des restes à réaliser» pour le montant engagé pour ordre.

5. Le «budget annexe» :

Le budget «annexe» est un document destiné à prendre en charge le «fonds de wilaya des initiatives de la jeunesse et du développement des pratiques sportives» dont le financement est assuré par des ressources fiscales des wilayas et des communes. Pour ce faire, le wali procède à l'inscription aux sous-chapitres concernés du budget de la quote-part au vu d'une notification qui lui est faite par le trésorier de wilaya, fixant le montant global. Ce fonds est annexé au budget de la wilaya et prend en charge, sur la base de la répartition effectuée par le conseil de wilaya, les dépenses de fonctionnement et les dépenses d'équipements du fonds de wilaya.

B-La structure du budget : Le budget de la wilaya comprend toutes les prévisions de recettes et toutes les autorisations de dépenses et doit être, en application du principe de l'équilibre budgétaire, voté en équilibre.

Il est divisé en deux sections obligatoirement équilibrées en recettes et dépenses:

- une section de fonctionnement;
- une section d'équipement et d'investissement.

Ces deux sections retracent respectivement les recettes et les dépenses d'exploitation (fonctionnement) et les recettes et les dépenses des comptes de capitaux permanents et de valeurs immobilisées (équipement et investissement).

1- Les dépenses de fonctionnement:

Les dépenses de fonctionnement inscrites au budget de la wilaya sont représentées par cinq (5) groupes de chapitres intitulés:

- services indirects (dettes de la wilaya résultant d'emprunts contractés pour elle-même, rémunérations et charges du personnel permanent, voirie de la wilaya, travaux d'équipement effectués en régie, etc.);

- services administratifs (sécurité et protection civile, participation aux charges d'enseignement, encouragement aux sports, encouragement aux sociétés culturelles, cantines scolaires, etc.);
- services sociaux (aide sociale à l'enfant, à la mère et à la famille, aux personnes âgées, hygiène publique et sociale, etc.);
- services économiques (contribution au développement économique, domaine privé de la wilaya non productif de revenus, etc.);
- services fiscaux (part de la wilaya sur le versement forfaitaire, attribution du fonds de solidarité des wilayas, etc.).

Les dépenses de fonctionnement sont exécutées par chapitre, sous-chapitre et article.

2- Les dépenses d'équipement et d'investissement:

Les dépenses d'équipement et d'investissement correspondent soit à des augmentations de biens matériels (par exemple, les acquisitions de terrains, les constructions neuves) ou de créances à long et moyen termes (par exemple, les prêts à long et moyen termes, les acquisitions de titres) soit à des diminutions de dettes à long et moyen termes (par exemple, les remboursements en capital d'un emprunt) soit encore l'octroi de subventions d'équipement, par la wilaya.

Les opérations d'équipement et d'investissement sont inscrites au budget de la wilaya (section d'équipement et d'investissement) sous forme :

- de programmes de la wilaya;
- de programmes pour le compte de tiers;
- d'opérations hors-programmes.

Les programmes de la wilaya constituent des équipements qui doivent rester la propriété de la wilaya et dont l'affectation est déterminée par décision de l'Assemblée populaire de wilaya. Les programmes pour compte de tiers sont ceux qui intéressent les communes, les établissements publics locaux, y compris ceux de la wilaya, les associations et d'autres tiers privés, etc. Les opérations hors-programmes comprennent les acquisitions et les aliénations hors-programmes, les mouvements financiers avec les unités économiques de la wilaya et les tiers, les remboursements des prêts et créances en capital, etc. Sur le document qui forme le budget de la wilaya, la section d'équipement et d'investissement comprend une série de chapitres. Les chapitres comportent, d'une part et sauf exceptions, une ventilation en sous-chapitres et, d'autre part, une ventilation par articles qui correspond au classement des opérations d'équipement et d'investissement.

c- Le vote du budget:

Le budget de la wilaya est préparé par l'Administration de la wilaya et présenté à l'Assemblée populaire de wilaya par le wali. Un budget primitif est établi avant le début de

l'exercice ; il doit être voté avant le 31 octobre de l'année précédant celle à laquelle ils s'applique. Le budget supplémentaire doit être voté avant le 15 juin de l'exercice auquel ils s'applique. Le budget de la wilaya est voté, chapitre par chapitre, par l'Assemblée populaire de wilaya.

D-L'approbation du budget:

Le budget de la wilaya ne devient exécutoire qu'après avoir été approuvé par le ministre de l'Intérieur et des collectivités locales. L'approbation comporte l'exécution du budget de la wilaya.

E-Les agents d'exécution du budget:

Le wali est l'ordonnateur principal du budget de la wilaya; le comptable public est le trésorier de wilaya.

F-La période d'exécution du budget

Le budget de la wilaya est établi pour l'année civile. Par dérogation au principe de l'annualité budgétaire, la période d'exécution se prolonge:

- jusqu'au 15 mars de l'année suivante pour les opérations de liquidation et de mandat des dépenses;
- jusqu'au 31 mars pour les opérations de liquidation et de recouvrement des produits et pour le paiement des dépenses.

G-Les douzièmes provisoires

Dans le cas où, pour une cause quelconque le budget n'aura pas été définitivement réglé avant le début de l'exercice, les dépenses ordinaires portées au dernier exercice continuent à être faites jusqu'à l'approbation du nouveau budget.

Ces dépenses ne peuvent être engagées et mandatées qu'à concurrence d'un douzième (1/12^{ème}) par mois du montant des crédits de l'exercice précédent.

H-L'établissement du compte administratif

A la clôture de l'exercice considéré, le 31 mars, le wali établit le compte administratif. Le contrôle et l'apurement des comptes administratifs des wilayas sont exercés par la Cour des comptes.

I-Les modifications des crédits budgétaires:

Le wali, en sa qualité de l'ordonnateur peut effectuer par voie de décision:

- des virements d'article à article au sein d'un même chapitre;
- en cas d'urgence, des virements de chapitre à chapitre en accord avec le Président de l'Assemblée populaire de wilaya.

Toutefois, aucun virement ne peut être effectué au titre des crédits grevés d'affectation spéciale (sont considérés comme crédits grevés d'affectation spéciale les recettes des chapitres et sous-chapitres de la section d'équipement et d'investissement affectées à des dépenses déterminées).

Section 03: La numérisation de l'administration publique Algérienne:

La banque mondiale définit la « e-administration » par l'utilisation par les organismes publics des technologies de l'information qui peuvent servir à diverses fins:

- meilleure prestation de services administratifs aux citoyens,
- meilleures interactions avec les entreprises et les industries,
- l'autonomisation des citoyens à travers l'accès à l'information,
- une gestion plus efficace de l'administration.

Les avantages qui en découlent comprennent la baisse de la corruption, l'augmentation de la transparence, une plus grande commodité, l'augmentation du revenu et/ou la réduction des coûts.

Le numérique a révolutionné les modes de vie et de travail et a créé une société avec de nouveaux usages et exigences. D'ailleurs ce sont les formes de prestations de services apparues dans le secteur privé qui ont fait monter le niveau d'exigence des usagers à l'égard des services publics. En Algérie, le cyberespace offre la possibilité aux citoyens de s'informer sur les avancées réalisées dans les pays qui lui sont comparables en termes d'accès rapide à l'information et de service en ligne. C'est la pression sociale donc émanant des simples usagers ou des professionnels qui a contraint le gouvernement à développer sérieusement les TIC, et à numériser l'administration afin d'offrir un service public rapide, fiable et efficace. De même pour le contexte international, chaque année, le pays occupe les bas des classements dans le domaine des TIC, le dernier rapport de « inclusive internet index 2018 » a classé le pays à la 66^e place au monde et à la 7^e place en Afrique sur 86 pays étudiés ⁷. Et selon l'indice de développement de technologies de l'information et de la communication (IDI) de 2017 mesuré par l'Union internationale des Télécommunications (UIT), l'Algérie occupe la 102^e position sur 176 pays ⁸.

Ces classements renvoient une image plutôt défavorable sur le climat des affaires sensé attirer investisseurs et partenaires. C'est ainsi qu'en 2009, un plan multisectoriel « e-Algérie 2013 » fut élaboré avec 12 axes majeurs et 1000 actions dont la mise en œuvre correcte devait rendre tout le pays numérique à l'horizon 2013.

Le projet e-Algérie 2013:

Le taux de réalisation de ce projet est estimé aujourd'hui à 28%. D'ailleurs l'appellation du projet fut modifiée pour devenir e-Algérie ⁹, car il était devenu impossible de se fixer une échéance à l'atteinte d'une telle finalité. 90 % des actions planifiées concernaient la modernisation de l'administration publique et que nous avons résumé comme suit (e-commission, 2008) ¹⁰:

⁷www.theinclusiveinternet.eu.com

⁸<https://www.itu.int>

⁹www.elmouwatin.dz

¹⁰<http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013>.

1- La mise en place de réseaux WAN qui sont des supports de transmission d'informations géographiquement délocalisées comme par exemple entre les wilayas.

2- La mise en place de réseaux LAN qui véhiculent l'information dans un espace géographique relativement localisé, comme à l'intérieur du siège d'un ministère.

3- Le renouvellement du parc informatique, l'acquisition d'ordinateurs et de systèmes audio, visioconférence....

4- La mise en œuvre de systèmes d'information géographique. Les S.I.G. permettent l'organisation et la présentation des données dans l'espace géographique. Ils sont nécessaires pour une analyse de données par commune, daïra et wilaya.

5- L'acquisition de logiciels dont les fonctionnalités dépendent des diverses missions de l'administration.

6- La numérisation des fichiers qui a dématérialisé les documents, quelle que soit leur nature, l'information est devenue numérique, accessible à distance instantanément.

7- La mise en œuvre de systèmes d'information et bases de données. Les systèmes d'information sont le cœur de l'administration électronique; ils regroupent toutes les ressources permettant l'acquisition, la gestion, le stockage, le traitement, le transport et la diffusion de l'information qui peut être de nature variée : textes, sons, images, données codées... Les S.I. sont généralement constitués d'E.R.P. (Enterprise Resource Planning) et d'applications spécifiques. Les bases de données quant à elles, permettent le stockage et le rappel de grandes quantités d'information afin de faciliter le traitement.

8- La création de bibliothèques et annuaires électroniques. La bibliothèque électronique permet l'accès en ligne à des documents de nature diverse. L'annuaire électronique quant à lui, permet la localisation entre autres de personnes, à travers une adresse géographique ou électronique.

9- La normalisation et la sécurisation afin de rendre l'information accessible à toute requête externe.

10- La transversalité des informations afin qu'elles soient disponibles aux autres administrations.

11- La mise en œuvre de systèmes de gestion de budget et des ressources humaines. 12- La mise en place d'un réseau inter-administratifs sécurisé et interopérable qui permet la gestion des procédures électroniques entre les différentes administrations de l'État et les différents niveaux du gouvernement,

13- La mise en place du schéma directeur de l'administration électronique qui facilitera la réalisation des démarches administratives par voie électronique, en particulier la signature électronique des actes des administrations publiques.

14- Le lancement des services en ligne en direction du citoyen, des employés, ou des entreprises.

Ces services sont:

- Informationnel: afin de rendre l'administration plus transparente.
- Interactif: la communication est bidirectionnelle entre l'administration et les citoyens, à travers l'email, l'utilisation de moteurs de recherche pour trouver des informations, le téléchargement et la soumission de formulaires...

- Transactionnel: qui permettent aux usagers de déterminer complètement leur transaction en ligne sans être obligés de se déplacer.

Ilaétéplanifiélamiseenœuvrede447 servicesen ligne:

- 295endirectiondescitoyens(112informationnelset183interactifs).
- 86endirectiondesemployés(19informationnelset67interactifs).
- 66endirectiondesentreprises(24informationnelset42interactifs).

15- L'élaborationdelaréglementationrelativeà:

- L'identitéélectroniqueuniqueundesindividusetdesentreprises,lasignatureélectroniqueainsiquelestransactionsélectroniquesetleurcertification.
- Laprotectiondesdonnéespersonnellespourgarantirlaconfidentialitédesinformationsprivées des citoyens et des entreprises et restreindre leur utilisation aux seulesadministrationshabilitées.
- Lavaliditéet l'efficacitédescontratsélectroniques.

Lestauxderéalisationduprojet:

La dématérialisation des documents administratifs de l'état civil a permis d'éradiquerlesproblèmesliésàlabureaucratietelsquelespertesdetemps,legaspillage,lesdésagréments au citoyen, les pratiques clientélistes et de corruption auxquelles on recourtprécisément pour contournerlabureaucratie. De même pour d'autres administrations tellesque la justice, les impôts qui ont mit en ligne bon nombre de leurs services. Le ministère del'EnseignementsupérieuretdelaRecherchescientifiqueparexemple,apuéconomiserannuellement 70 millions de DA en supports papiers grâce à l'informatisation des inscriptionsdesétudiants.

La numérisation de l'ensemble des registres de l'état civil permet désormais au citoyen d'obtenir instantanément ses documents à partir de n'importe quelle commune ou antenneadministrative du territoire national. Nul besoin de se déplacer au lieu de transcription denaissance, de mariage ou de décès pour retirer ces actes. La mise en place du fichier nationalélectronique des cartes grises permetégalementde se faire délivrer sur place ce document.Les demandeurs de passeportbiométrique peuvent suivre en ligne l'état d'avancement deleurs dossiers. De même pour les ressortissants algériens à l'étranger, ils peuvent introduireleur demande d'extrait d'acte de naissance en ligne via le site du ministère de l'intérieur et leretirer auprès de la représentation diplomatique ou consulaire où il est immatriculé. Mais envertu du principe de l'envoi unique, les citoyens et les entreprises devraient n'avoir à fournirqu'uneseulefoisunemêmeinformationauxadministrationspubliques(OCDE,2017).

Numériser l'administration ne correspond pas uniquement à faciliter et accélérer leretraitdesdocuments,lesentitésdusecteurpublicdoiventêtrepleinementdisposéesàéchanger et à réutiliser les informations transmises, tout en veillant au respect des normesnationales et internationales en matière de sécurité des données et de protection de la vieprivée. Ceci est réalisable grâce à l'échange progressif de données entre institutions publiques etàlapénétrationcroissantedestechniquesd'apprentissageautomatiqueetd'intelligenceartificielle. Il est impensable que l'État exige au citoyen de retirer auprès de ses structures desdocuments afin de les lui remettre par la suite. Grâce aux systèmes d'information, certainesprocédures peuvent être accomplies sans avoir à fournir le moindre document. Prenant le casdes inscriptions scolaires, les parents peuvent juste remplir une fiche de renseignement surleurs enfants et c'est à l'école de demander auprès des structures de l'état civil les documents,numérisésbienévidemment,etquiconfirmentlesrenseignementstransmis.Untelstadede

modernisation est encore lointain mais il est important de prendre conscience de la portée de telles démarches.

Actuellement on a lancé 265 formulaires en ligne et 29 procédures soit un taux de réalisation du plan initial (447 services) estimé à 65,77%. Le nombre de sites web institutionnels, ministères et organismes rattachés est de 587 sites¹¹. Si ce taux de réalisations avère acceptable, même s'il a fallu plus de 9 ans pour l'atteindre, le taux global de la numérisation de l'administration publique demeure encore marginal, il est estimé à 28 % tel qu'indiqué dans le tableau qui suit:

Tableau 01 : Etat de réalisation du plan - Algérie au 31 Mars 2018

Nombre d'actions planifiées	Axe majeur (Objectif)	Actions réalisées	%	Budget en millions de DA	%
866	A. Accélération de l'usage des TIC dans l'administration publique	242	28%	81476	21,13%
13	B. Accélération de l'usage des TIC dans les entreprises	2	15%	29175	7,57%
14	C. Développement des mécanismes et des mesures incitatives permettant l'accès des citoyens aux équipements et aux réseaux des TIC.	3	21%	150968	39,16%
27	D. Impulsion du développement de l'économie numérique	10	37%	13030	3,38%
20	E. Renforcement de l'infrastructure des télécommunications à haut et très haut débit	5	25%	104500	27,11%
8	F. Développement des compétences humaines.	1	13%	1600	0,42%
21	G. Renforcement de la recherche développement et de l'innovation.	6	29%	950	0,25%
7	H. Mise à niveau du cadre juridique national.	3	43%	12	0,00%
5	I. Information et communication	1	20%	1010	0,26%
7	J. Valorisation de la coopération internationale	4	57%	300	0,08%
12	K. Mécanismes d'évaluation et de suivi L. Mesures organisationnelles	7	58%	2500	0,65%
1000	Total	287	28%	385521	100%

Source: Kahlane, A. (2018). *Etat de réalisation - Algérie 2013 au 31-12-2018*

Le portail Elmouatin:

L'aboutissement du processus de numérisation de l'administration publique correspond à l'offre de tous les services en ligne en un seul portail unique, à l'instar des pratiques développées dans nos voisins la Tunisie et le Maroc.

Le site portail du gouvernement tunisien¹² est d'une pertinence remarquable et qu'il suffit juste de faire de même en Algérie. Doté d'un moteur de recherche, c'est un guichet unique qui offre 353 services en direction des citoyens, 178 en direction des entreprises et 97

¹¹www.mpttn.gov.dz

¹²www.fr.tunisie.gov.tn/

à l'intention des visiteurs soit un total de 628 services entre informationnels et interactifs. Mais le nombre réel des services en ligne est de 463 vu que bon nombre de services sont offerts simultanément par exemple aux citoyens et aux visiteurs. Les services sont filtrés à travers 4 moyens:

- Par destinataire,
- Par thème: santé, emploi, transport, justice, économie, soit 21 thèmes.
- Par cycle de vie: naissance, mariage, retraite, études, soit 15 rubriques.
- Par ministères et qui sont au nombre de 27, y compris la présidence.

Le but d'un tel portail est double, se rapprocher davantage du citoyen, lui présenter tous les services et les informations qui peuvent le servir à tout moment, et surtout l'orienter dans le cas où il ne sait pas à quelle administration s'adresser. Les modes de filtrage choisis sont très efficaces. Ce mode de conception du portail, de même pour celui du Maroc, est calqué sur celui de la France qui offre deux services supplémentaires:

- Lettre, qui regroupe tous les modèles de demandes devant être écrites et présentées à l'administration.

- Simulateur, qui calcule le montant devant être payé à une administration particulière en fonction du profil du citoyen ou bien les droits et indemnités devant être reçus.

Le site algérien du service public dénommé Elmouatin est encore au stade embryonnaire. Il regroupe juste 14 services en ligne et 5 formulaires, or que le nombre total des services est de 294, soit un écart de 275 services auxquels on y accède à travers les sites des administrations publiques, ils ne sont pas encore regroupés en un seul guichet. Par contre on a réussi à lancer un site aidant l'entrepreneur à créer son entreprise mais qui demeure entièrement informationnel. On y trouve toutes les démarches détaillées pour créer une entreprise suivant le statut juridique retenu, les documents à fournir, les administrations à consulter, le temps moyen de réponse. Mais il n'existe encore aucun service interactif permettant par exemple de réserver la dénomination de l'entreprise auprès des services du registre de commerce en ligne.

Le site Elmouatin fournit des informations plus au moins inutiles, il est encombré par des textes réglementaires qui intéressent peu le citoyen. Beaucoup d'autres rubriques ne sont pas encore mises à jour tels que les dossiers et qui datent de 2011 et 2010.

La dénomination du site en soi est un peu discutable. C'est comme si on restreint l'accès à ce portail aux seuls algériens résidents en Algérie. Or que le public qui peut accéder est très diversifié. Pour preuve, le site ne figure pas encore dans les moteurs de recherches, en raison en partie de sa dénomination et également du nombre insignifiant de ses utilisateurs.

Les entraves à la continuité du processus:

La numérisation de l'administration publique fait face à de multiples contraintes qui ralentissent l'aboutissement du projet global «e-Algérie».

1- Il y a d'abord la crise, que traverse le pays et l'épuisement des ressources. Pour contrôler le déficit budgétaire, les autorités réduisent chaque année le budget d'équipement du pays, à défaut de pouvoir agir sur le coût du fonctionnement. Sachant que c'est les investissements que finance le budget d'équipement, qui sont susceptibles de générer à moyen terme les ressources. Pour ne citer que l'exercice 2018, le secteur a enregistré une réduction de 3% de ses dépenses de fonctionnement et aucune prévision de dépenses d'équipement mais juste une réévaluation de la rénovation de deux sièges de direction, inscrite dans la rubrique

infrastructure administrative du budget de l'État¹³. Or que selon le tableau précédent, l'axemajeur E relatif à l'acquisition de l'infrastructure n'est réalisé qu'à hauteur de 25%, et même les autres axes de A jusqu'à G requièrent tous à des degrés variables des dépenses d'équipement et le taux maximum de leur réalisation étant 37%.

2- La rareté de la ressource humaine spécialisée en TIC, en raison en partie de la fuite des compétences qui a caractérisé notre pays durant les années 90 et 2000. Durant la seule période 1992-1996, 3000 informaticiens avaient quitté le pays pour s'installer en France, et les départs massifs s'accroissent au fil des ans créant ainsi un manque que les instituts de formation comblent difficilement.

3- La bureaucratie et la lourdeur des procédures d'exécution. Il faut rappeler que le projet « e- Algérie 2013 » avait pour but de réduire les effets néfastes de la bureaucratie sur la vie des citoyens et sur le développement de l'économie, sauf qu'il a été lancé en 2009 alors que les structures gouvernementales continuaient à exercer suivant une bureaucratie très soutenue. Et comme le projet était multisectoriel, impliquant divers départements ministériels, chacun d'eux fonctionnait encore selon un mode de gestion archaïque, centralisé et rigide, il était très difficile de mener une coordination efficace, avoir une vision commune ou agir suivant une seule stratégie.

4- Le coût élevé de l'accès à l'internet constitue une contrainte pour le citoyen. Le taux de pénétration à internet est de 45,5%, utilisateurs fixes et mobiles confondus, un taux plutôt acceptable, par contre, la pénétration en termes d'abonnés à l'internet fixe illimité rapporté au nombre d'habitants, est de l'ordre de 7,3%, ce qui reste très faible. Pour que le citoyen ou l'entreprise puissent accéder à un service public en ligne, ils doivent d'abord bénéficier d'une connexion correcte, rapide et sans coupures, et la payer à un coût raisonnable. En effet, le prix d'un forfait internet mobile de 1 Go représente 5,55% du salaire minimum en Algérie alors qu'il n'est que de 2,1% en Tunisie, 2,3% en Égypte et 0,4% au Maroc. Quant à l'internet fixe, le coût d'une connexion à 20 Mbps représente en Algérie 21% du revenu mensuel alors qu'il n'est que 4,5% en Tunisie et de 2,9 % en Égypte. Ces tarifs de plus en plus chers ne s'expliquent pas par le coût élevé de la connexion, qui diminue de jour en jour sur le marché international en raison des évolutions technologiques, mais plutôt par la forte demande qui augmente de 50 à 60% par an depuis 2011 et que les opérateurs locaux n'arrivent pas à satisfaire¹⁴.

Les niveaux administratifs touchés par la numérisation:

Ces niveaux touchés sont : les communes beaucoup plus par la mise en place des TIC Comme les cartes grises, cartes d'identités nationales, des fiches de contrôle ainsi que le permis de conduire....

Au niveau de service d'état civil ; on trouve la numérisation des actes d'état-civil comme acte de naissance, mariage, décès.....)

¹³www.joradp.dz

¹⁴Kahlane, A. (2017). La transformation numérique en Algérie, un état des lieux et quelques pistes de sortie. *Oil & Gaz*, Oct/Nov.

Installation du guichet unique : permettant le retrait des documents d'état civil à partir d'un seul PC connecté au haut débit du MICL, ce qui donne accès aux gestionnaires des dossiers administratifs au registre national automatisé de l'état civil.

Pour les documents de circulation (CNI et passeport biométrique) ; Elaboration d'un guichet pratique des pièces constitutives de dossier de demande de délivrance de carte nationale d'identité et les différents cas liés aux passeports biométriques, faisant apparaître l'ancrage juridique pour chaque situation ainsi la mise en place d'une application au profit des communes, relative à l'établissement de la CNI. Téléchargée à partir du site FTP des communes.

Conclusion:

En Algérie, la numérisation de l'administration est devenue une réalité, la digitalisation des services publics a eu pour conséquences de réduire l'abondante paperasse et surtout, de permettre aux usagers d'accéder plus rapidement à de multiples services, sans effort de déplacement. Mais beaucoup de chantiers restent inachevés ou pas encore entamés. En particulier les services destinés à faciliter la création d'entreprise ou ceux lui permettant d'exécuter ses opérations courantes telles que la déclaration de ses impôts ou le paiement des factures. Le e-paiement a été introduit tout récemment, seules quelques administrations sont concernées, la généralisation du processus est encore très lointaine.

Avec l'épuisement des ressources, la question centrale concerne le financement de ces chantiers, à supposer bien sûr que le projet de numérisation lui-même préserve son importance stratégique.

L'État ne peut plus continuer à être l'unique investisseur dans le développement du pays. L'alternative qui s'impose en est l'implication des industriels privés, pas uniquement dans le secteur des télécoms, ils sont détenteurs de capitaux et ultimes bénéficiaires de toute modernisation apportée à leurs secteurs respectifs. Et l'entrave la plus inquiétante pour la modernisation de l'administration demeure la faible réactivité et la lourdeur dans l'exécution des plans, causées en partie par la bureaucratie qui persiste et la centralisation de la prise de décision. Il est illusoire de penser réussir la numérisation intégrale de l'administration sans changer au préalable son mode de fonctionnement archaïque et obsolète.

Conclusion générale:

La numérisation de l'administration publique a affecté les coûts de fonctionnement en les réduisant (optimisation des coûts) et elle propose une offre plus performante de services aux usagers et d'accroître la transparence administrative. Il est également au cœur de la problématique de modernisation de l'Etat, car il se présente comme un outil d'amélioration des procédures et de son fonctionnement. Donc la modernisation de l'administration publique augmente l'efficacité des services publics en réduisant le coût des services publics et répondant mieux aux besoins des citoyens.

A travers la recherche que j'ai constatée, je dirais que la numérisation constitue un élément essentiel pour la modernisation des services voire même un facteur du développement local. Néanmoins, la faible formation du personnel administratif dans le domaine technique en l'occurrence ceux maîtrisant les outils informatiques, constituent un obstacle à l'accélération de ce processus de réformes. Donc les capacités techniques du capital humain de l'administration publique ne permettent pas de maîtriser sa transmission numérique.

Les collectivités locales trouvent les difficultés pour les assurer des formations de qualité à ses effectifs et recruter des ingénieurs spécialisés dans le domaine de l'informatique et du numérique. Selon certains cadres de la Wilaya interrogés, les collectivités n'arrivent pas à attirer des cadres dans ce domaine à cause de la faiblesse de la rémunération, régie par la grille de salaire de la fonction publique.

L'enquête de terrain m'a permis de se projeter dans la réalité et de recueillir les informations nécessaires afin d'avoir des éléments de réponses à ma problématique. En effet, les résultats de mon étude montrent vraiment que la numérisation de l'administration publique a affecté les coûts de fonctionnement, **en réduisant l'abondante paperasse et surtout, de permettre aux usagers d'accéder plus rapidement à des multiples services, sans effort de déplacement....**

À ces enjeux de numérisation s'ajoute une économie de consommables grâce au passage au **“zéro papier”**, moins cher et moins polluant. Enfin, la numérisation des documents garantit un gain d'espace au sein des locaux et la protection totale des archives (face aux incendies, dégâts d'eau, vols), ces dernières étant complètement dématérialisées.

Les avantages qui découlent comprennent la baisse de la corruption, l'augmentation de la transparence, une plus grande commodité, l'augmentation du revenu et/ou la réduction des coûts ainsi que la mutualisation des données, accélération du traitement des dossiers et donc augmentation du volume des dossiers traités, réduction du nombre d'erreurs, etc.

J'ai pu à travers cette recherche confirmer mes hypothèses de travail et j'espère avoir mené à bien mon étude de telle sorte que mon travail apportera plus d'efficacité et de fiabilité de réponses concernant ma problématique.

Ce stage pratique effectué au sein du service Budget de Wilaya de Tizi-Ouzou m'a permis d'assimiler et de mettre en pratique mes connaissances théoriques acquises durant ma formation en management public .

Ce stage m'a permis aussi d'avoir une idée sur la vie professionnelle et de se familiariser avec le monde du travail en s'adaptant à une organisation (discipline dans le travail).

Références bibliographiques:

1- Liste des articles consultés:

- Belmihoub Mohamed Chérif., 2004, «Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens: Cas de l'Algérie»,
- Belmihoub Mohamed Chérif., 2005, «La réforme administrative en Algérie : Innovations proposées et contraintes de mise en œuvre», Forum Euro-méditerranéen sur les innovations et les bonnes pratiques dans l'administration, Tunis.
- Amar, A., & Berthier, L. (2007). Le Nouveau Management Public, avantages et Limites. Gestion et management Public, vol 5, Décembre.
- Kahlane, A. (2017). La transformation numérique en Algérie, un état des lieux et quelques pistes de sortie.
- Kahlane, A. (2018). Etat de réalisation - Algérie 2013.
- Amedjoudj Nouar, 2022, 'Cours de terminologie juridique Première Année Master - Administration Générale Semestre II'.
- GOW, J.I., M. BARETTE, S. DION, et M. FORTMANN (1992), Introduction à l'administration publique, Montréal, Éditions Gaétan Morin, 322 p.
- WEBER, Max (1971), Économie et société, traduit de l'allemand par Julien Freund, Paris, Plon
- Budget de fonctionnement – Guide des gestionnaires publié par Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.
- BOURGAULT, Jacques, Maurice DEMERS et Cynthia WILLIAMS (1997), Administration publique et management public, publications du Québec, 430 p.

2- Liste des thèses et mémoires consultés:

- Mémoire du Master, TALEB Ouardia, KACI Meriem, 2018, Impact de la numérisation sur les administrations publiques Cas : De la wilaya de Tizi-Ouzou, encadré par Dr ACHIR Mohammed.
- Mémoire du Master, SELMANI Tassadit, SIAD Fetta, 2019, Modernisation de l'administration publique Cas de la modernisation de l'état civil de la commune de Tizi-Ouzou, encadré par Mme SIMANSOUR Farida.
- Thèse de doctorat, André Bazinet, 2017, présentée à l'École nationale d'administration publique dans le cadre du programme de doctorat en administration publique pour l'obtention du grade de Philosophie Doctor (Ph. D.), encadré par Bachir Mazouz.
- TENIOUA Doctorante et BENTERKI Azzedine « Réformes de l'administration publique algérienne : Travers du passé et leçons internationales », Université Abdelhamid MEHRI Constantine 2.

3- Liste des lois et réglementation:

- Loi 90/90 du 07/04/1990 relative à la Wilaya.
- Loi 90/12 du 15/08 relative à la comptabilité publique.
- La loi de finance 2022

- Instruction interministérielle(w1)portantsurlesopérationsfinancièresdelaWilaya.
- Instruction interministérielle(w2)portantsurl'exécutiondubudgetdeWilaya.

4- Autres documents

- Comptes administratif relative de la wilaya de Tizi-Ouzou fourni par l'APW
- Document fourni par le trésor public de la wilaya de Tizi-Ouzou : Instruction interministériel W2 Sur l'exécution du budget de la wilaya N°6531du 11-11-1984
- Note fournis par le département de la DAL

5- Listedes Sitesinternet(documentationenligne):

- EDITIONSAL-DJAZAIR® -SARLSAGACITE :<https://sagacitelink.com/>
- PLATE-FORMEDOCUMENTAIREALGERIENNE:<https://www.pdoc-dz.com/>
- PORTAIL D'ACCES AUX RESSOURCES ELECTRONIQUES NATIONALES ET INTERNATIONALES EN LIGNE:<https://www.sndl.cerist.dz/>
- DSPACETIZIOUZOU:<https://www.ummtto.dz/dspace/>
- DSPACEBEJAIA:<http://www.univ-bejaia.dz/dspace>
- WIKIPEDIA:www.wikipedia.org/wiki/l'administrationpublique/
- <https://www.cairn.info/>
- www.joradp.dz
- www.mpttn.gov.dz
- www.fr.tunisie.gov.tn/
- www.wikiterritorial.cnfpt.fr

Annexes :

Annexe 1 – Définitions

Termes relatifs aux budgets de fonctionnement :

Dépenses salariales : c'est-à-dire les coûts de personnel, sauf ceux qui font partie des dépenses en capital contrôlées et les prestations versées aux employés en vertu d'autorisations législatives.

Autres dépenses de fonctionnement : Toutes les ressources relevant d'un crédit pour dépenses du Programme ou dépenses de fonctionnement autres que les dépenses salariales, les dépenses en capital, les paiements de transfert ou tout autre paiement que le ministère ou le Conseil du Trésor juge bon d'exclure des budgets de fonctionnement.

Capital : Biens corporels ou incorporels durables qui ont une durée de vie utile ou économique de plus d'un an.

Dépenses en capital contrôlées : Toutes les dépenses en capital requises pour l'une ou l'autre des fins suivantes :

- l'achat de terrains, d'immeubles, d'ouvrages et de structures techniques;
- l'achat d'autres immobilisations lorsque le coût total du projet dépasse le plafond établi pour le ministère; ou
- la réalisation de travaux majeurs de rénovation ou de réfection ou d'importantes modifications dont le montant dépasse le plafond établi pour le ministère, et qui ont pour but de prolonger la durée de vie utile ou de modifier le rendement ou la capacité des biens dont il est question ci-dessus.

Annexe 2 – Gestion des dépenses - marche à suivre

Établissement d'un budget de fonctionnement : La structure de budgétisation et de rapport restera axée sur les fins, un budget de fonctionnement étant établi pour chaque programme. Les budgets de fonctionnement seront établis dans le cadre de l'examen des plans opérationnels pluriannuels (POP).

En règle générale, le budget de fonctionnement englobera les ressources affectées annuellement aux salaires et traitements, aux autres dépenses de fonctionnement et aux dépenses en capital secondaires. Les budgets de fonctionnement tiennent compte des dépenses brutes et ne comprennent pas les paiements de transfert.

Les dépenses en capital secondaires seront traitées de la même façon que les autres ressources de fonctionnement.

Affectations destinées aux budgets de fonctionnement : Pour chaque budget de fonctionnement, le Conseil du Trésor établira une affectation contrôlée. Les ministères seront responsables de l'établissement et de la gestion de leurs propres sous-affectations pour les salaires et traitements ainsi que pour les autres postes de leur budget de fonctionnement.

Provision pour inflation : La provision pour inflation est une question de moyens financiers. Dans le cas des budgets de fonctionnement, elle sera déterminée à la lumière des trois éléments suivants :

- la politique annoncée par le gouvernement, qui limite considérablement, jusqu'en 1994-1995, les rajustements des dépenses de fonctionnement non salariales au titre de l'inflation;
- l'approche adoptée ne doit pas influencer sur les décisions relatives à l'établissement des intrants;
- les répercussions financières des décisions prises par des gestionnaires et dont ils sont responsables.

Annexe 3 : Exemple d'un extrait d'acte de naissance algérienne.

وزارة الداخلية والجماعات المحلية
ولاية الجزائر
دائرة الدار البيضاء
بلدية باب الزوار

شهادة الميلاد
شهادة الميلاد (1) - المرسوم رقم 11

في يومه
على الساعة العاشرة صباحا واربعون و
بلدية حسين داي ولاية الجزائر

المس (1) (2)
الجنس ذكر
ابن (1) عبد الرحمن
من
الساكنين بـ
حرفتي الثالث والعشرون نومبر على الساعة
(إعلان أهل السيد (1)
بمبدأ الأسرة وفق ما عيّن - قاعد الصين
اليات المأتمنة
/ لا شيء /

مصدقان السادة الأسر والقبائل الأخرى الأمانة
1
2
3
4
الترقيم 3

حريتك وجمالية الزوار
صايط الخالصة البلدية
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
الولاية الجزائرية
البلدية باب الزوار
شهادة الميلاد (1) - المرسوم رقم 11

Annexe 6 : Formulaire de demande de passeport et de la CNI électronique et biométrique.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة الداخلية
والجماعات المحلية

MINISTERE DE L'INTERIEUR,
ET DES COLLECTIVITES LOCALES

صورة شمسية ملونة
Photographie d'identité
Couleur
35x45mm

استمارة طلب
جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية
الإلكترونيين و البيومتريين
FORMULAIRE DE DEMANDE
DU PASSEPORT ET DE LA CARTE NATIONALE D'IDENTITE
ELECTRONIQUES ET BIOMETRIQUES

جواز السفر PASSEPORT بطاقة التعريف الوطنية CARTE NATIONALE D'IDENTITE الوثيقة المطلوبة DOCUMENT DEMANDÉ

A) ETAT CIVIL DU DEMANDEUR DU DOCUMENT الحالة المدنية لطالب الوثيقة (1)

1. اللقب 2. الاسم

3. Nom

4. Prénom (s)

5. الجنس ذكر أنثى
Masculin Féminin Sexe

6. تاريخ الميلاد Date de naissance
Année / السنة Mois / الشهر Jour / اليوم

7. مكان الميلاد Lieu de naissance
ولاية Wilaya

بلدية Commune
بلدية Commune

8. الحالة العائلية أعزب/عزباء متزوج (ة) مطلقة (ة) أرمل (ة)
Célibataire Marié(e) Divorcé(e) Veuf(ve) Situation familiale

9. لقب الزوج 10. اسم الزوج

11. Nom de l'époux

12. Prénom de l'époux

13. القامة 14. لون العينين 15. لون الشعر 16. فصيلة الدم
Taille Couleur des yeux Couleur des cheveux Groupe sanguin

17. علامات خصوصية Signes particuliers

18. الجنسية الحالية 19. سنة اكتساب الجنسية الجزائرية (إن كانت جديدة) 20. الجنسية الأصلية
Nationalité actuelle Année d'obtention de la nationalité Algérienne (si nouvellement acquise) Nationalité d'origine

21. العنوان 22. سنة بداية الإقامة به
Adresse Début de résidence à cette adresse (Année)

23. مهنة المعنى بالأمر Profession

24. صاحب العمل Employeur

Remarque importante :

1. Renseigner les rubriques nom et prénom en Arabe et en Français.
 2. Renseigner les autres rubriques en Arabe ou en Français (utiliser une seule langue).
 3. Pour les femmes mariées ou veuves, remplir les rubriques nom et prénom du conjoint.
 4. Pour les personnes mineures ayant un tuteur autre que les parents, remplir l'annexe «Tuteur Légal».
1. ملء الخانات الخاصة بالاسم و اللقب بالعربية و الفرنسية.
2. ملء الخانات الأخرى بالعربية أو بالفرنسية (استعمل لغة واحدة فقط).
3. بالنسبة للمتزوجات أو الأرامل ملء الخانات المتعلقة بالقب و اسم الزوج.
4. بالنسبة للقصر ذوي ولي شرعي غير الوالدين ملء الملحق المخصص للولي الشرعي.

Annexe 7 :Certificat derésidence en ligne .



Annexe 08 :affichagedu ministèredel'intérieur concernant e-administration.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية

وثائق في نقرة

جديد

بدون تقبل

يمكنكم طلب

شهادة الميلاد

عقد الزواج

شهادة الوفاة

عبر الإنترنت

www.interieur.gov.dz

24H
- 7J/7 -

الإدارة الالكترونية تسهّل لكم حياتكم

f t y

ANNEXE 9 ; Tableau: Etat récapitulatif des dépenses et recettes de fonctionnement pour l'exercice 2015

Chapitre	Section de fonctionnement	Fixation		Réalisation		Reste à réaliser	
		Dépenses	Recettes	Dépenses	Recettes	-	-
90	Services indirecte	1 854 569 414.37	1485363434.96	1 854 569 414.37	1 150 229 734.38		
900	Services financiers	1 442 426 662.81	1 391 215 332.41	1 442 426 662.81	1 057 121 005.71	-	-
901	Rémunération et charge de personnel permanant	190 723 616.37	94 122 697.85	190 723 616.37	93 108 728.67	-	-
902	Moyen et service d'administration général	90 569 391.51	25 404.70	90 569 391.51	0.00	-	-
903	Ensemble mobilier et immobilier	70 301 650.81	0.00	70 301 650.81	0.00	-	-
904	Voirie de la wilaya	60 548 092.87	0.00	60 548 092.87	0.00	-	-
91	Services d'administration	1 596 356 926.08	972 857 968.95	1 596 356 926.08	1 225 044 760.89		
910	Services d'administrations publics	16 443 840.82	0.00	16 443 840.82	0.00	-	-
911	Sécurité et protection civil	924 009 924.60	76 6 818 603.90	924 009 924.60	1 090 887 578.34	-	-
912	Participation aux charges d'enseignement	72 938 000.00	0.00	72 938 000.00	0.00	-	-
913	Services sociaux scolaires	69 100 000.00	0.00	69 100 000.00	0.00	-	-
914	Jeunesse sport -culture	513 865 160.66	206 039 365.05	513 865 160.66	134 157 182.55	-	-
92	Services social	144 037 066	0.00	144 037 066	0.00		

920	Aide sociales directe	142 056 256.00	0.00	142 056 256.00	0.00	-	-
921	Hygiène publique et social	1 980 810.00	0.00	1 980 810.00	0.00	-	-
93	Services économiques	12 500 000.00	6 712 482.07	12 500 000.00	580 348.08		
930	Contribution au développement économique	12 500 000.00	0.00	12 500 000.00	0.00	-	-
931	Domaine particulier	0.00	6 712 482.07	0.00	580 348.08	-	-
94	Services fiscaux	16 584 001.56	16881137571.58	16 584 001.56	1 457 093 979.8		
940	Produit de la fiscalité	16 584 001.56	1 163 421 691.58	16 584 001.56	932 378 099.80	-	-
941	Attribution de la fiscalité	0.00	524 715 880.00	0.00	524 715 880.00	-	-
	Total	3 624 047 412.01	4 153 071 457.56	3 624 047 412.01	3 832 948 823.15		
850	Excédant	529 024 045.55		208 901 411.14			
	Total des recettes et en dépenses	4 153 071 457.56	4 153 071 457.56	3 832 948 823.15	3 832 948 823.15		

Résumé : En Algérie, la numérisation de l'administration publique est devenue une réalité et concerne un grand nombre de documents tels que les actes d'état-civil, le passeport et la carte d'identité biométriques, les correspondances et les différents types de formulaires. Si la dématérialisation des documents administratifs a accéléré la modernisation des services de l'État et permis d'importants changements des méthodes de travail, elle est aussi appréhendée en étant considérée comme une source de risques quant à la sécurisation des flux des données stockées. La digitalisation des services publics par l'utilisation des supports technologiques a eu pour conséquences de réduire l'abondante paperasse et le travail des préposés et, surtout, de permettre aux usagers d'accéder plus rapidement à ces services, sans effort de déplacement. La digitalisation est largement utilisée dans les administrations et les collectivités, elle répond à la nécessité de mieux prendre en charge les besoins du citoyen. Elle est même un volet important des réformes engagées par l'État ou L'administration stocke et traite des milliers, voire une infinité d'informations diverses mais aussi personnelles ou à caractère personnel et qui sont par la suite transformées en données informatiques et accessibles via les réseaux intranet. A travers l'intérêt sans cesse grandissant de la modernisation du service public et de la réduction des dépenses publiques ces dernières années nous a incités à étudier ce thème qui est justifié par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication par le service de l'administration publique algérienne.

Mots clés : la numérisation, état-civil, dématérialisation ; digitalisation ; collectivités, modernisation, service public.

Summary : In Algeria, the digitization of public administration has become a reality and concerns a large number of documents such as civil status documents, the biometric passport and identity card, correspondence and the different types of forms. While the dematerialization of administrative documents has accelerated the modernization of state services and enabled important changes in the way work is done, it is also perceived as a source of risk in terms of securing the flow of stored data. The digitalization of public services through the use of technological media has had the effect of reducing the abundant paperwork and the work of the attendants and, above all, to allow users to access these services more quickly, without the need for travel. Digitization is widely used in administrations and communities, it responds to the need to better take care of the needs of the citizen. It is even an important part of the reforms initiated by the State where the administration stores and processes thousands, if not an infinity of various personal information which are subsequently transformed into computer data and accessible via intranet networks. Through the ever-increasing interest of the modernization of the public service and the reduction of public expenditure in recent years has prompted us to study this theme, which is justified by the use of new information and communication technologies. the service of the Algerian public administration

Keywords: digitization, civil status, dematerialization; digitization; communities, modernization, public service.