



Bruxelles, le 17.10.2019  
C(2019) 7497 final

**DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION**

**du 17.10.2019**

**relative au programme d'action annuel en faveur de l'Algérie pour 2019**

# DÉCISION D'EXÉCUTION DE LA COMMISSION

du 17.10.2019

## relative au programme d'action annuel en faveur de l'Algérie pour 2019

LA COMMISSION EUROPÉENNE,

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

vu le règlement (UE, Euratom) 2018/1046 du Parlement européen et du Conseil du 18 juillet 2018 relatif aux règles financières applicables au budget général de l'Union, modifiant les règlements (UE) n° 1296/2013, (UE) n° 1301/2013, (UE) n° 1303/2013, (UE) n° 1304/2013, (UE) n° 1309/2013, (UE) n° 1316/2013, (UE) n° 223/2014, (UE) n° 283/2014 et la décision n° 541/2014/UE, et abrogeant le règlement (UE, Euratom) n° 966/2012<sup>1</sup>, et notamment son article 110,

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

Considérant ce qui suit:

- (1) Afin d'assurer la mise en œuvre de l'action Programme d'action annuel en faveur de l'Algérie pour 2019, il est nécessaire d'adopter une décision annuelle de financement, qui constitue le programme de travail annuel, pour 2019. L'article 110 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 établit des règles détaillées en matière de décisions de financement.
- (2) L'aide envisagée doit respecter strictement les conditions et procédures prévues par les mesures restrictives adoptées en vertu de l'article 215 du TFUE<sup>3</sup>.
- (3) La Commission a adopté pour l'Algérie un cadre stratégique unique pour la période 2018–2020 (Cadre Unique d'Appui (CUA) 2018-2020)<sup>4</sup> dont le point 3 établit les priorités suivantes: Gouvernance économique et appui à la diversification de l'économie, dynamisation des territoires, développement local et démocratie participative et énergie, environnement et action climatique.
- (4) Les objectifs poursuivis par le programme d'action annuel 2019 à financer au titre de l'instrument européen de voisinage<sup>5</sup> s'inscrit dans les trois objectifs du CUA 2018-2020 : Gouvernance économique et appui à la diversification de l'économie ; Dynamisation des territoires - Développement local et démocratie participative ; Énergie, environnement et action climatique.

<sup>1</sup> JO L 193 du 30.7.2018, p. 1.

<sup>2</sup> JO L 77 du 15.3.2014, p. 95.

<sup>3</sup> [www.sanctionsmap.eu](http://www.sanctionsmap.eu). Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au *Journal officiel* (JO). En cas de divergence, le JO fait foi.

<sup>4</sup> Décision C(2018) 2458 du 27.04.2018

<sup>5</sup> JO L 77 du 15.3.2014, p. 27.

- (5) L'action intitulée « Programme d'appui au développement local intégré » a comme objectif principal celui d'accompagner l'Algérie dans sa démarche de réformes en matière de développement territorial intégré et durable, de gouvernance et de démocratie locales, dans le cadre du processus de décentralisation. Trois objectifs spécifiques en découlent, notamment : 1) améliorer la conduite des réformes en vue de promouvoir la gouvernance locale et le développement territorial intégré, inclusif et durable à travers l'accompagnement des structures centrales au niveau national (au sein du Ministère de l'intérieur, des collectivités locales et de l'aménagement du territoire) ; 2) renforcer l'exercice effectif par les collectivités (et leurs partenaires), de leurs nouveaux rôles d'acteurs du développement dans un processus de décentralisation et de gouvernance locales, avec un accent sur la libération du potentiel territorial ; et 3) développer la construction par les communes de partenariats et la pratique de nouveaux modes de concours afin d'assurer leur rôle en matière de gouvernance locale et développement territorial.
- (6) L'action intitulée « Programme d'appui à l'inclusion et à l'employabilité des jeunes dans le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur » a comme objectif principal la promotion de la participation des jeunes à la vie socioéconomique des territoires, à travers le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur et contribuer, indirectement et à terme, à la diversification de l'économie algérienne. Ses objectifs spécifiques sont de : 1) améliorer la gouvernance locale du secteur du tourisme, inclusive des jeunes et impliquant les secteurs de la chaîne de valeurs ; 2) renforcer l'implication des jeunes, en tant qu'acteurs du développement du tourisme local, à travers des projets innovants, créatifs et de dynamisation des territoires ; 3) appuyer la modernisation de l'offre de formation initiale des jeunes en matière de tourisme et ses chaînes de valeurs, et son adéquation aux besoins du marché et aux spécificités des territoires ; 4) valoriser et pérenniser les résultats, les enseignements et les success-stories, au niveau national, et leur appropriation et dissémination par les décideurs et les jeunes sur l'ensemble du territoire.
- (7) L'action intitulée « Programme d'appui à la politique d'internationalisation de la recherche et de l'innovation » a l'objectif principal d'accompagner le Ministère de l'éducation supérieure et de la recherche scientifique algérien dans les réformes engagées, en y intégrant les problématiques de l'innovation et de l'ingénierie de projets européens et en valorisant la recherche algérienne dans l'espace européen de recherche et innovation (R&I). Le programme s'articule ainsi le long de 4 axes découlant directement du Système National de Recherche et d'Innovation (SNRI) : 1) mettre en place la gouvernance appropriée dans le SNRI permettant de changer l'échelle des réformes en cours : de la phase pilote à une généralisation dans l'ensemble des établissements de recherche et d'innovation ; 2) accroître la participation algérienne aux programmes européens de Recherche et d'Innovation (R&I), avec un accent particulier sur le domaine de la recherche environnementale et le changement climatique ; 3) aligner aux standards de qualité internationaux la Formation supérieure de l'Algérie et l'intégrer dans l'économie de la connaissance pour accroître les flux de mobilité académique de et vers l'Algérie ; 4) accroître la coopération scientifique euro-algérienne dans l'espace de Recherche et Innovation pour faciliter le transfert de compétences et de technologie.
- (8) Il convient d'autoriser l'octroi de subventions sans appel à propositions en vertu de l'article 195 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (9) Conformément à l'article 4, paragraphe 7, du règlement (UE) n° 236/2014, il convient de recourir à la gestion indirecte pour la mise en œuvre du programme.

- (10) La Commission doit assurer niveau de protection des intérêts financiers de l'Union conforme aux dispositions de l'article 154, paragraphe 3, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 pour ce qui est des entités et des personnes chargées d'exécuter des fonds de l'Union en gestion indirecte.
- (11) À cette fin, ces entités et personnes sont soumises à une évaluation de leurs systèmes et procédures, conformément à l'article 154, paragraphe 4, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 et, si nécessaire, à des mesures de surveillance appropriées conformément à l'article 154, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046 avant qu'une convention de contribution puisse être signée.
- (12) Il est nécessaire de permettre le paiement d'intérêts de retard sur la base de l'article 116, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (13) Pour permettre une certaine flexibilité dans la mise en œuvre du programme de la mesure, il y a lieu d'autoriser des modifications qui ne devraient pas être considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046.
- (14) Les actions prévues par la présente décision sont conformes à l'avis du comité de l'instrument européen de voisinage institué par l'article 15 du règlement (UE) 232/2014.

DÉCIDE:

*Article premier*  
*Le programme*

La décision annuelle de financement, qui constitue le programme d'action annuel en faveur de l'Algérie pour 2019, présentée dans les annexes est adoptée.

Le programme comporte les actions suivantes:

- Programme d'appui au développement local intégré, présentée dans l'annexe I
- Programme d'appui à l'inclusion et à l'employabilité des jeunes dans le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur, présentée dans l'annexe II;
- Programme d'appui à la politique d'internationalisation de la recherche et de l'innovation, présentée dans l'annexe III.

*Article 2*  
*Contribution de l'Union*

Le montant maximal de la contribution de l'Union destinée à la mise en œuvre du programme pour l'année 2019 est fixée à 35 millions d'euros à financer par les crédits inscrits sur les lignes suivante du budget général de l'Union.

- (a) Ligne budgétaire : 22.040101 : 20.000.000
- (b) Ligne budgétaire : 22.040102 : 15.000.000

Les crédits indiqués au premier alinéa peuvent également servir au paiement d'intérêts de retard.

### *Article 3*

#### *Modes d'exécution et entités ou personnes chargées de l'exécution*

L'exécution des actions menées en gestion indirecte, telles que présentées dans les annexes I et II, peut être confiée aux entités ou aux personnes mentionnées, ou sélectionnées conformément aux critères fixés, au point 5.3.2 de l'annexe I et au point 5.3.4 de l'annexe II.

### *Article 4*

#### *Clause de flexibilité*

Les augmentations ou les diminutions n'excédant pas 20 % de la contribution initiale fixée à l'article 2, premier alinéa, et ne portant pas la contribution à plus de 10 000 000 EUR au total ou les modifications cumulées des crédits alloués à des actions spécifiques n'excédant pas 20 % de cette contribution, de même que les prolongations de la période de mise en œuvre, ne sont pas considérées comme substantielles aux fins de l'article 110, paragraphe 5, du règlement (UE, Euratom) 2018/1046, pour autant que ces modifications n'aient d'incidence significative ni sur la nature ni sur les objectifs des actions. Le recours à la réserve pour imprévus est pris en considération dans le plafond fixé au présent article.

L'ordonnateur compétent peut effectuer les modifications visées au premier alinéa. Ces modifications sont appliquées dans le respect des principes de bonne gestion financière et de proportionnalité.

### *Article 5 Subventions*

Des subventions peuvent être octroyées sans appel à propositions conformément aux conditions précisées en annexe II. Des subventions peuvent être octroyées aux organismes mentionnés dans l'annexe II.

Fait à Bruxelles, le 17.10.2019

*Par la Commission*  
*Johannes HAHN*  
*Membre de la Commission*



## Annexe I

de la décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel en faveur de l'Algérie pour 2019

### Document d'action concernant le Programme d'appui au développement local intégré « ADIL »

<u>PROGRAMME ANNUEL</u>		
Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier et le programme d'action au sens des articles 2 et 3 du règlement n° 236/2014.		
<b>1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS</b>	Programme d'appui au développement local intégré « ADIL » Numéro CRIS: ENI/2019/42191 Financé par l'instrument européen de voisinage	
<b>2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation</b>	Algérie L'action sera menée à l'endroit suivant: Les régions mentionnées à titre indicatif seront complétées ou modifiées par le bénéficiaire de l'Action.	
<b>3. Document de programmation</b>	Cadre unique d'appui Algérie 2018-2020	
<b>4. Objectifs de développement durable (ODD)</b>	<u>ODDs principaux:</u> 8 «Travail décent et croissance économique» 16 «Paix, justice et institutions efficaces» 10 «Réduire les inégalités» <u>Autres ODDs significatifs:</u> 11 «Villes et communautés durables» 5 «Egalité entre les sexes»	
<b>5. Secteur d'intervention/domaine thématique</b>	Dynamisation des territoires : Développement local et démocratie participative	Aide au développement: OUI
<b>6. Montants concernés</b>	Coût total estimé: 20.350.000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 20.000.000 EUR	

	La présente action fait l'objet d'un cofinancement conjoint de la part de : - Pays Bas pour un montant de 350.000 EUR			
<b>7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre</b>	Modalité de projet <b>Gestion directe</b> avec passation de marchés <b>Gestion indirecte</b> avec le Ministère des affaires étrangères des Pays Bas			
<b>8 a) Code(s) CAD</b>	15112 Décentralisation 15150 Participation démocratique et société civile 43030 Développement et gestion urbaine			
<b>b) Principal canal de distribution</b>	Canal 1 (code 10000) : Institutions du secteur public Canal 2 (code 20000) : ONGs et société civile			
<b>9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)</b>	<b>Objectif stratégique général</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	X
	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles	<input type="checkbox"/>	X	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueurs de la convention de Rio</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Diversité biologique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique	X	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>10. Programmes thématiques phares « Biens publics mondiaux et les défis qui les accompagnent »</b>	N.A.			

## **RESUME**

Le présent programme s'inscrit dans un contexte évolutif de réformes conduites par l'Algérie dans le domaine de la promotion du développement local et de la décentralisation, qui ont pour but l'appui à la cohésion régionale et le renforcement de la décentralisation, grâce et à des stratégies de développement local durable efficaces. Le cadre des réformes institutionnelles liées à la gouvernance locale trouve son ancrage dans la Constitution de 2016.

Face aux disparités de développement entre les régions côtières et celles des hauts plateaux et du Sud, ainsi que des particularités des régions transfrontalières, l'Algérie a adopté en 2010 un Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) pour la période 2010-2030 qui vise à remédier à cette situation, accroître l'attractivité territoriale, et préserver et valoriser le patrimoine naturel et culturel local.

Parmi les différents projets de réformes lancés par le Ministère de l'Intérieur des Collectivités Locales et Aménagement du Territoire (MICLAT) en vue de faire des collectivités locales de véritables acteurs de l'économie locale, les plus importants à ce jour sont la révision du code communal et du code de Wilaya, ainsi que l'élaboration d'un code de la fiscalité locale. Les deux premiers seront regroupés sous un seul « code des collectivités territoriales », actuellement en projet, et dont les dispositions vont dans le sens du renforcement de la décentralisation et des prérogatives des élus locaux, ainsi que du renforcement du rôle économique des communes. Le code de la fiscalité locale vise quant à lui, à améliorer les ressources locales propres et les faire évoluer d'une pratique basée sur la dépense publique vers une approche basée sur des objectifs et résultats.

C'est dans ce cadre qu'intervient le présent programme, en étroite complémentarité avec les nombreuses actions européennes en la matière, récentes en cours ou projetées. Le programme vise à accompagner la poursuite et la mise en œuvre des réformes engagées par l'Algérie tendant au développement territorial dans ses différentes dimensions: réduction de l'écart de développement entre les Wilayas du pays, gouvernance et démocratie locales, avec un accent sur la libération des potentialités locales. Dans cette perspective, il conjugue une approche d'appui institutionnel au pilotage du processus de réforme à une impulsion particulière vers la promotion des potentialités locales, faisant appel à l'expérimentation locale (wilayas et communes tests), à des procédures et/ou dispositifs institutionnels innovants, orientés vers la résolution de problèmes concrets se posant dans la mise en œuvre des réformes, et à des modes novateurs de collaboration et coopération au niveau local.

## **1. ANALYSE DU CONTEXTE**

### **1.1 Description du contexte**

157<sup>ème</sup> sur 189 pays dans l'indice de développement humain des Nations unies (2018), l'Algérie est classée dans la catégorie "développement humain élevé". Avec 3600 USD/par habitant en 2018, elle est considérée pays à revenu intermédiaire. Sur une superficie étendue, la plus

grande d'Afrique, sa population de 42 millions d'habitants<sup>1</sup> est surtout concentrée à moins de 250 km du littoral méditerranéen, et se fait rare au sud hormis quelques villes<sup>2</sup>. Cette population jeune, à taux de croissance élevé, connaît un chômage préoccupant.

Les enjeux de stabilisation des populations et de peuplement des régions frontalières notamment celles du sud, nécessitent, pour y répondre, l'amélioration des conditions de vie, spécialement par le développement économique local, l'amélioration des services publics, obligatoirement et en définitive, l'amélioration de la gouvernance territoriale.

L'économie algérienne est marquée par sa forte dépendance au secteur des hydrocarbures (pétrole et gaz), représentant 94% des exportations et 60% des recettes de l'état. Globalement et tous biens confondus, l'Algérie importe plus de 70% de sa consommation interne. La chute du prix des hydrocarbures depuis 2014 a constitué un choc important pour l'économie et les finances publiques. La poursuite des réformes de l'environnement des affaires est nécessaire afin de mettre en valeur tout le potentiel économique du pays.

Dans ce contexte, les autorités algériennes ont placé la diversification de l'économie et l'augmentation de la production nationale parmi leurs priorités afin de réduire la dépendance extérieure et créer des emplois, notamment pour la jeunesse, sur la base du développement des potentiels des territoires. Ainsi, le Plan d'action du Gouvernement de septembre 2017 identifie dans ses priorités la consolidation de la gouvernance, la diversification économique, le développement de l'économie numérique et la mise en œuvre du nouveau modèle économique de croissance. Cette vision implique également la promotion de la recherche et de l'innovation pour améliorer la compétitivité des entreprises. Dans cette perspective englobante, le Gouvernement algérien reconnaît de surcroît le rôle clé des collectivités pour valoriser les avantages comparatifs de leurs territoires respectifs et mobiliser les ressources locales dans leur diversité (y compris via les communautés et le secteur privé).

Confrontée à ces enjeux l'Algérie entend, dans cette ligne, s'ouvrir à une nouvelle vision de la décentralisation, via un cadre légal approprié, le renforcement des moyens financiers des communes et une meilleure urbanisation, objets de plusieurs projets de texte en instance. Ces projets vont dans le sens du renforcement de la décentralisation et des prérogatives des élus locaux, ainsi que de la promotion du rôle des communes en matière de développement territorial, en les dotant de plus de capacités d'initiative et de moyens.

## **1.2 Cadre stratégique de l'action (mondial, l'UE)**

La coopération entre l'Union européenne (UE) et l'Algérie est régie par un Accord d'Association entré en vigueur en 2005. Suite au réexamen de la Politique européenne de voisinage les deux parties ont approuvé en mars 2017, des Priorités communes de partenariat dont la « consolidation de la gouvernance et de l'État de droit » et intègrent la promotion du rôle de la société civile, et le « développement socio-économique inclusif ».

---

<sup>1</sup> Estimée atteindre 44,2 millions en 2020, 51,3 en 2030 et 57,6 en 2040, 35% de la population entre 20 et 40 ans, taux de chômage: 29,1% en septembre 2018 pour la tranche des 16-24 ans (*Office National des Statistiques - Algérie*).

<sup>2</sup> 63% des habitants sont regroupés dans le Nord sur 4% du territoire national. 28% sont localisés sur les Hauts Plateaux, soit 9% du territoire, alors que le Sud, c'est-à-dire 87% du territoire n'accueille que 9% de la population.

Un des secteurs prioritaires du Cadre unique d'appui UE/Algérie 2018-2020 est la «**Dynamisation des territoires : Développement local et démocratie participative**». En effet, la concrétisation des réformes économiques et de l'administration annoncées par le Gouvernement devrait être appuyée par des mesures adaptées d'accompagnement au niveau local, pour ancrer ces réformes dans les dynamiques socio-économiques de chaque territoire. Grâce à l'expérience acquise en matière de politiques régionales axées sur la cohésion sociale, l'Union européenne peut avec cette action, contribuer efficacement au développement local de l'Algérie selon une approche territoriale et de démocratie participative et inclusive, qui cherchera également à rapprocher l'administration des populations locales, quels que soient leur sexe et leur âge.

### **1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région**

Conformément aux dispositions afférentes de la Constitution de 2016 l'Algérie s'est engagée dans une démarche de renforcement de la décentralisation au service du développement territorial. Trois articles de la Constitution en font l'ancrage: l'article 15 dispose que *"l'Etat encourage la démocratie participative au niveau des collectivités locales"*, l'article 16 que *"les collectivités territoriales de l'Etat sont la commune et la wilaya"* [et que] *"la commune est la collectivité de base"*, l'article 17 faisant de l'Assemblée locale élue *"l'assise de la décentralisation et le lieu de la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques"*.

La Constitution confirme ainsi et consolide les dispositions de la loi du 22 juin 2011 relative à la commune, encore en vigueur et en charge des attributions, du financement, de l'organisation et du fonctionnement des communes, en particulier dans son article 2: *"La commune est l'assise territoriale de la décentralisation et le lieu d'exercice de la citoyenneté. Elle constitue le cadre de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques"*.

Sur cette lancée, la nécessité d'un socle normatif plus adéquat a conduit à la substitution à la loi de 2011 relative à la commune, ainsi qu'à la loi relative à la wilaya du 21 février 2012, d'un texte unique et rassembleur, le Code des collectivités territoriales, dont le projet pratiquement finalisé, serait prêt pour sa soumission prochaine au Gouvernement puis à l'Assemblée nationale. L'option pour la formule de la codification ne se réduit pas à une question de forme. Elle envisage une approche intégrée de la décentralisation à ses deux niveaux, communal et wilaya et dans son rapport à la déconcentration. Ce qui postulerait une réévaluation des positions et rôles respectifs de la commune et de la wilaya dans l'organisation institutionnelle du territoire algérien. Ce code s'articulera autour de deux axes majeurs: (1) le développement de la démocratie participative par la mise en place de nouvelles instances de concertation permettant aux assemblées élues des collectivités territoriales d'impliquer les acteurs du territoire (entreprises, chambres consulaires wilayas, (Chambres de Commerce et de l'Industrie, Chambres d'Agriculture Chambres de l'Artisanat et des Métiers), société civile...) et (2) des mesures visant à activer des leviers du développement économique local par un ensemble de dispositifs permettant de flexibiliser l'action des collectivités territoriales et, ainsi, libérer leur potentiel de développement.

En parallèle, le nécessaire renforcement des moyens financiers des communes, en particulier en matière de diversification des ressources et de recouvrement fiscal, passe par un nouveau Code de la fiscalité locale. En projet, ce code vise à faire évoluer une pratique basée sur la dépense publique vers une approche basée sur des objectifs et les résultats. Il s'articulera autour de trois axes majeurs : (1) La coordination entre le local et le central; (2) une prise en charge de la

mobilisation de ressources additionnelles par l'activation du pouvoir fiscal des collectivités décentralisées et (3) la participation des citoyens et des citoyennes dans la conception et le suivi de la politique nationale de la fiscalité locale moyennant la création d'observatoires de la fiscalité locale.

D'autres initiatives en cours ou projetées sont à rappeler, notamment: (i) la nécessité de procéder à une révision de l'organisation territoriale (réforme des wilayas déléguées et création de nouvelles circonscriptions territoriales); (ii) l'adoption d'une nouvelle loi pour la programmation de l'aménagement territorial afin de répondre aux spécificités respectives des territoires du Nord, des Hauts Plateaux et du Sud, avec en corollaire, dans un souci de meilleure urbanisation, la révision de (iii) la loi d'orientation de la ville pour faire face à l'urbanisation accélérée, facteur entre autres de la répartition disparate de la population sur le territoire; (iv) la nécessité de prendre en compte/renforcer le contrôle des frontières.

Ces efforts, listés dans le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), trouvent leurs correspondants annoncés dans la pratique du Gouvernement et de l'Administration. Cette pratique s'inscrit dans la perspective du modèle de croissance économique porté par la Stratégie nationale de développement socio-économique, avec pour objectif, la recherche d'une croissance axée sur une économie locale diversifiée. Un tel objectif postule un nouveau regard sur la gestion des potentialités locales et un accent plus marqué sur le rôle économique des collectivités locales. Dans cette même ligne, le Plan d'action du Gouvernement de novembre 2017 consacre le principe du renforcement de la décentralisation en tant qu'exigence d'une meilleure gouvernance territoriale et administrative visant la performance ainsi que l'efficacité de l'action publique. Il le concrétise sous trois items principaux:

=> Amélioration de la gestion des collectivités locales, en termes de:

- Renforcement de la décentralisation dans tous les domaines d'exercice de la puissance publique (renforcement des pouvoirs locaux, clarification de leurs compétences), y compris dans le champ économique (promotion du rôle économique des collectivités locales et de l'attrait de l'investissement sur leurs territoires);
- Poursuite de la réforme des finances et de la fiscalité locales, pour une meilleure valorisation des ressources et l'amélioration du recouvrement des impôts et taxes (avec un accent sur la mobilisation des ressources);
- Renforcement de la démocratie participative, à travers la mise en place d'un cadre et de conditions favorables à un dialogue et un échange constants entre les collectivités territoriales, les citoyens, les associations, les entreprises, et les autres acteurs locaux, pour une bonne prise en charge des besoins locaux.
- Promotion de l'égalité de droits et de chances entre les femmes et les hommes dans la gestion des affaires locales.

=> Amélioration de l'organisation territoriale, en particulier des Wilayas déléguées du Sud et Daïras des Hauts plateaux en vue de concrétiser la détermination de l'Etat à rapprocher l'administration du citoyen et prendre en charge ses préoccupations.

=> Modernisation de l'administration publique et amélioration de la qualité du service public, en particulier, le développement de la concertation et du dialogue entre l'administration et les administrés.

Ces démarches ont également été confirmées lors de la rencontre annuelle Gouvernement-Walis de novembre 2018, occasion de prises de position très fermes et d'une envergure à ne pas sous-estimer<sup>3</sup>. A partir du constat fondamental que "l'amélioration de la gouvernance territoriale nécessite une révision du rôle de l'Etat", cette rencontre pose deux conclusions impératives:

1) *"Le passage d'un Etat gestionnaire à celui d'animateur, de régulateur et de contrôleur, exige de conférer à l'administration locale de plus en plus de prérogatives ainsi que des moyens d'actions"* En d'autres termes l'Etat et ses démembrements procèdent de cohérences conjointes et complémentaires (ou dit plus simplement de vases communicants).

2) *"Le renforcement de la décentralisation est incontournable la solution plus efficace pour concrétiser les objectifs fixés en matière d'amélioration des conditions de vie des populations et la dynamisation du développement local, sous réserve de combler les insuffisances locales"*. En d'autres termes aussi, c'est la reconnaissance par les walis du principe de subsidiarité<sup>4</sup> au bénéfice des collectivités, reconnaissance assimilable à un changement de paradigme.

#### **1.4 Analyse des parties prenantes**

(i) Au niveau de l'administration centrale, le Ministère de l'Intérieur, des collectivités locales et de l'aménagement du territoire/MICLAT, constitue le bénéficiaire direct du programme, ses agents étant parmi les groupes cibles de l'action.

Ses importantes attributions en lien avec la décentralisation et le développement local s'articulent, dans leur définition récente<sup>5</sup>, autour:

- du développement local dans ses différentes implications (notamment édicition de règles dans le cadre de la politique nationale d'aménagement du territoire, assistance aux collectivités locales, évaluation des actions de développement local);
- de l'organisation territoriale (dont les limites territoriales des collectivités locales) et administrative (organisation et fonctionnement des structures administratives locales);
- des finances locales: édicition de règles et cadres, suivi et contrôle de leur mise en œuvre, en matière budgétaire et comptable des collectivités locales.

En corollaire, ses structures appellent une refonte, aussi bien en termes de leurs missions respectives et organigrammes<sup>6</sup>, que de culture administrative, du contrôle à l'accompagnement et l'appui des collectivités.

---

<sup>3</sup> Avec pour objectifs "de se consulter et de se concerter sur la problématique de la nécessaire nouvelle approche dans la gestion des collectivités locales et de rassembler tous les facteurs favorisant la création de la richesse au niveau local pour permettre à ces collectivités d'assumer pleinement leur nouveau rôle éminemment économique, et ce notamment à travers le renforcement de leurs prérogatives et à la mise en place des mécanismes adéquats pour une meilleure gouvernance locale décentralisée". Document d'action de la rencontre Gouvernement – Walis novembre 2018.

<sup>4</sup> Donc la prise en charge par les collectivités locales de certaines responsabilités administratives du fait de leur proximité au citoyen, et l'intervention des niveaux administratifs supérieurs seulement dans les cas où les questions excèdent les capacités des collectivités locales.

<sup>5</sup> Décret exécutif n° 18-331 du 22 décembre 2018.

Sont également appelés à intervenir en tant que partenaires, le Ministère des Finances et divers ministères sectoriels, dont le Ministère de l'Habitat, le Ministère de la Solidarité, le Ministère de l'Industrie et des Mines, le Ministère de l'Agriculture, parmi les plus importants. Dans le cadre du programme ces Ministères seront représentés au COPIL pour traiter des sujet plus spécifiques, il pourra avoir lieu des réunions de coordination ad-hoc de géométrie variable en fonction des nécessités. Le programme analysera également la manière dans laquelle la coordination intersectorielle/ministériel est effectuée dans le cadre de ces réformes, et si nécessaire, le programme proposera des mécanismes pour l'améliorer.

(ii) Au niveau déconcentré, dans les wilayas expérimentales à déterminer, l'administration territoriale (le wali et ses services), les services du trésor et les structures sectorielles: les services techniques déconcentrés et leurs Agences (l'Agence foncière, l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI), etc.), seront également bénéficiaires directs, leurs agents étant parmi les groupes cibles de l'action.

Le Wali représentant unique de l'Etat, donc de l'ensemble du gouvernement au sein de la wilaya, est investi de fonctions déterminantes en matière de développement local et de décentralisation. Les services extérieurs de l'État (services techniques déconcentrés - STD) sont placés sous son autorité, qu'il exerce au sein du conseil de wilaya, sous sa présidence et regroupant les responsables de ces services. Outre la mise en œuvre des lois et règlements de l'Etat, il joue le rôle d'exécutif de l'Assemblée Populaire de la Wilaya (APW), en assurant le suivi de l'exécution de ses délibérations, la préparation des projets de budget et de règlement. Il anime et veille à l'exécution des programmes d'équipement et d'investissement au niveau de la wilaya. Il assure, avec le concours des chefs de daïra, l'encadrement des communes: animation et coordination de la préparation et de l'exécution des plans communaux de développement (PCD), tutelle (approbation) sur leurs actes et délibérations.

(iii) Au niveau décentralisé, les collectivités territoriales (CT) à déterminer: wilayas (la wilaya a le double statut de circonscription administrative et de collectivité décentralisée) et communes, qui constituent des parties prenantes et des groupes cibles de premier rang<sup>7</sup>.

Disposant en principe d'une compétence générale, les communes n'assurent que les services de proximité habituels, souvent avec difficulté. La même remarque vaut pour la collectivité décentralisée "wilaya" dont le rôle se limite le plus souvent à l'identification des besoins en infrastructures et services publics, et au suivi des activités des administrations déconcentrées de l'État (en l'absence de moyens financiers et humains adéquats, et de pouvoirs décisionnels consistants. Les finances des CT proviennent essentiellement, outre les transferts budgétaires assurés par le gouvernement central et le recours occasionnel à l'endettement, de leurs ressources propres (fiscales ou non). Le système de fiscalité locale se distinguant par une "mosaïque" d'impôts, taxes, et redevances diverses, avec une forte disparité quant à leurs rendements respectifs.

(iv) Des partenaires du secteur économique à travers les opérateurs, privés et publics, opérant à l'échelle du territoire, ainsi que diverses organisations, dont les Chambres consulaires sont aussi ciblées par l'Action.

---

<sup>6</sup> En particulier avec l'intégration au Ministère de la Direction générale de l'aménagement et de l'attractivité du territoire/DGAAT.

<sup>7</sup> L'Algérie compte actuellement avec 48 wilayas et 10 wilayas déléguées et 1541 communes.

(vi) Les organisations de la société civile dans les communes ciblées et les citoyens sont aussi ciblés par l'Action, pour qu'ils deviennent des acteurs locaux contribuant activement au développement territorial. La question étant qu'elles prennent et occupent réellement la place qui leur revient au sein des instances de décision, en particulier touchant à la programmation locale (choix, décisions, éventuellement mise en œuvre).

## **1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires**

A ce stade, le processus est confronté à des difficultés conjointes. (i) Structurelles, touchant la refonte du rôle de l'État et des acteurs locaux, la situation économique et sociale d'ensemble et ses performances actuelles, insuffisantes pour réduire les diverses sortes de tensions, dont les disparités régionales. (ii) Conjoncturelles: dans un contexte national évolutif et dans la sous-région, des difficultés d'ordre divers mais toutes génératrices de pesantes questions politiques, sociales, environnementales et sécuritaires, auxquelles l'Algérie entend apporter des réponses constructives.

Pour répondre à ces préoccupations, l'Algérie a accompli des efforts qui restent à soutenir pour pallier les limites sur le fond. Par exemple, elle a doté les territoires d'infrastructures de base et d'équipements. Mais ces opérations, exclusivement conduites sur la base d'un volontarisme d'État sans mobilisation des initiatives et capacités locales, financées par le budget de l'État sans recours à la maîtrise d'ouvrage des collectivités concernées, spécialement les communes, les ont confinées dans un rôle de fournisseurs de services administratifs et sociaux, sans portée économique appréciable. Les conditions de vie des citoyens se sont vues améliorées, mais en définitive au détriment de l'autonomie locale et sans une réelle libération du potentiel des territoires.

Partant de ces constats et dans le cadre de la politique initiée de diversification économique et de transition post-pétrole, le Gouvernement entend faire des collectivités de véritables acteurs de l'économie locale, grâce à "la valorisation des potentialités des territoires locaux et le renforcement de leur compétitivité économique". Une entreprise aussi radicale risque de se confronter à des entraves persistantes: structures et pratiques marquées de verticalité et de cloisonnements sectoriels et manque d'information.

A ce stade, le processus de réformes est confronté à deux ordres de problèmes interdépendants: défauts d'encadrement et d'accompagnement et manque de conceptualisation du lien entre la décentralisation et le développement local, avec pour résultante une méconnaissance des acteurs (collectivités territoriales et services de l'État) et de leurs rôles au sein du processus.

Le processus va devoir non seulement introduire de nouveaux acteurs, les collectivités, à qui il conviendra de donner la place qui leur revient, mais aussi amener les acteurs de services centraux à se repositionner, à redéfinir leurs attributions et à redistribuer les rôles, opération difficile étant donné la profondeur des mutations d'une administration centralisée et sectorialisée.

Ces analyses postulent, sur le court et moyen terme, la prise en charge de trois ordres d'enjeux liés.

### **(i) Clarification de la relation déconcentration-décentralisation:**

*-En termes d'exercice des compétences:* du fait de l'inadéquation persistante des responsabilités les collectivités (les communes surtout) peinent à s'acquitter de leurs missions, les services déconcentrés sectoriels jouant dès lors un rôle de substitution.

*-En termes de répartition des statuts:* la question se pose singulièrement pour les walis représentant de l'État dans la wilaya circonscription déconcentrée et dirigeant de l'exécutif de la wilaya collectivité décentralisée. Etant donné le poids actuel des walis dans le développement local, selon la réponse à cette question (renforcer les prérogatives actuelles des walis / scinder ces deux rôles et en différencier les acteurs), le développement territorial s'opèrera davantage sous une égide déconcentrée ou décentralisée.

*-En termes d'autonomie locale,* sur le fondement d'un leadership local mieux affirmé (par les textes, les statuts et le renforcement des capacités). En effet, la marge de manœuvre des CT est actuellement limitée par les contrôles exercés par les autorités centrales, directement pour la wilaya ou par l'intermédiaire du Wali et les Chefs de Daïra pour les communes.

Les collectivités locales (wilaya et communes) seront appelées à être les acteurs majeurs du développement dans leurs territoires respectifs à attirer les investisseurs, à s'appuyer sur des entités économiques pour gérer leurs services, à contractualiser avec les privés et chercher les financements pour la mise en œuvre de leurs projets. Une refonte des attributions et moyens de ces entités administratives est donc à prévoir et à accompagner.

## **(ii) Amélioration des modalités d'exercice du développement local**

*-En termes de planification:* il s'agit de mettre fin à la confusion actuelle entre réelle planification locale et exécution des plans nationaux à l'échelle locale. Seule une planification équitable, participative et sensible au genre, d'initiative locale permet de répondre efficacement à la demande locale et mobiliser les potentialités et moyens nécessaires.

*-En termes de financement:* La question d'ensemble est celle de la mobilisation des ressources propres des CT. D'une part la fiscalité locale en constitue une donnée cruciale, d'où l'attention à apporter aux dispositions du futur Code de la fiscalité locale. D'autre part les collectivités doivent valoriser leurs ressources patrimoniales, en particulier foncières, ce qui postule leur meilleure connaissance et leur administration effective.

*-En termes de capacités locales de gestion:* nécessité d'un cadre législatif et réglementaire revu et adapté à la dimension locale (spécialement passation des marchés publics), complété par la mise à disposition d'outils adéquats de planification territoriale et de gestion du patrimoine, ainsi que le renforcement correspondant des capacités (mise à niveau quantitative et qualitative en termes de personnels, structures et mécanismes de management et mobilisation des compétences féminines dans la gestion des affaires locales).

## **(iii) Ouverture des formules participatives**

*-En termes de citoyenneté active et de partenariats public-privé:* à ce titre, les collectivités ne doivent pas s'en tenir à une "participation" de principe, réduite à de l'information passive et à la formulation de doléances. L'interaction se conçoit en termes d'implication du citoyen dans la conception, la mise en œuvre et le suivi des politiques locales, avec in fine une réelle "co-production".

*-En termes de coopération intra gouvernementale:* l'intégration des collectivités au dispositif institutionnel global doit dépasser la seule relation d'autorité, hiérarchique et unilatérale. L'accent devra être mis sur des rapports de coordination et d'appui, horizontaux comme verticaux, et organisés sur la base du principe de subsidiarité

*-En termes d'actions inter-collectivités:* la solidarité dans les réalisations, la mutualisation des moyens et des expériences passant par les voies à ouvrir plus largement de l'intercommunalité et de la coopération décentralisée.

En définitive, la réponse à ces enjeux interdépendants pour la dynamisation des territoires, implique de façon estimée indispensable une approche à la fois innovante et réaliste/pratique, procédant de mesures d'accompagnement différenciées selon les spécificités territoriales, leur domaine d'exercice et les finalités recherchées. L'Action veillera à ce que l'accompagnement de l'UE à ces réformes ait comme objectif la recherche d'un développement territorial intégré, inclusif et soutenable mettant en garde quand nécessaire sur les possibles effets pervers des réformes qui accentuent la fracture sociale, l'inégalité de genre et les effets dommageables pour l'environnement.

## 2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
Les revendications des citoyens, si elles ne trouvent pas une réponse politique adéquate pourraient déstabiliser le pays sur les plans social et politique	Élevé	La modernisation des services de l'État dans les régions devrait contribuer à améliorer les dispositifs de prévention.  Soutien au dialogue avec la société civile et les acteurs privés.  A terme, les mesures soutenues par le programme pour l'amélioration de la démocratie participative au sein des collectivités devraient contribuer à prendre en charge ces revendications.
Le processus de réforme en faveur de la décentralisation, de l'autonomie locale et territoriale est générateur d'incertitude quant à la portée et au degré de ces réformes.	Moyen/ Élevé	Le dialogue politique et l'assistance technique mobilisée à travers la présente Action et d'autres programmes financés par l'UE, contribueront à l'encadrement des discussions sur les textes et sur les modalités de mise en œuvre de la décentralisation.  Ce dialogue politique pourrait aboutir à l'installation d'une structure (si possible interministérielle) d'appui à la décentralisation et au développement territorial qui devrait contribuer au pilotage et à la bonne conduite du processus.
Délais importants exigés par l'élaboration et l'adoption des textes	Moyen/ Élevé	Le nouveau code des collectivités territoriales est finalisé. L'assistance technique mobilisée

Risques	Niveau de risque	Mesures d'atténuation
juridiques, fondement de la décentralisation et de la déconcentration et indispensables à leur mise en œuvre (code des collectivités locales, code de la fiscalité locale, textes d'application, lois spécifiques) compte tenu de leur nombre et des larges concertations nécessaires.		dans le cadre du présent programme et du programme CapDeL, le jumelage d'appui au MICLAT ainsi que la coopération avec les Pays Bas, contribueront à l'encadrement des discussions.  Dans tous les cas, le cadre légal actuel permet déjà une marge de manœuvre consistante pour l'expérimentation dans le développement territorial.
Faiblesse des moyens humains, financiers et matériels des communes nouvelles et étendues	Moyen/ Élevé	Mise en œuvre par le Gouvernement d'un plan de formation des acteurs locaux ainsi que des ressources humaines supplémentaires attendues.  Mise en œuvre effective des nouvelles mesures en matière de fiscalité locale.  Appuis apportés par le programme.
Habitudes de travail des acteurs administratifs du développement local (cloisonnement et verticalité sectorielle, méconnaissance des principes de la réforme, notamment des communes en tant qu'acteurs du développement) constitutives de facteurs de blocage.	Moyen/ Élevé	Les appuis apportés dans le cadre de ce programme à travers la communication et du programme CapDeL et le jumelage d'appui au MICLAT ainsi que la coopération avec les Pays Bas contribueront au changement.

### Hypothèses

**- Poursuite et approfondissement de l'engagement des autorités nationales dans la politique de décentralisation et de développement local.**

**Cet élément représente l'hypothèse de base.** Il conditionne les points suivants :

- La stabilité sociale dans les régions concernées par le projet est préservée ;
- Les structures du suivi et pilotage de la décentralisation agissent en tant que coordinateurs de cette réforme utilisant ce programme en tant qu'appui et pour l'expérimentation des réformes projetées en vue de la réplique dans le reste de territoire;
- Les acteurs du développement régional et local s'approprient progressivement leurs nouveaux rôles dans le cadre du processus de décentralisation/déconcentration de l'État;
- Le Gouvernement a une volonté d'appropriation/pérennisation de la réforme ;
- Le Gouvernement procède à la mise en place des réformes selon une progressivité acceptable.

### 3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

#### 3.1 Enseignements tirés

Au cours de ces trente dernières années, spécialement depuis 2013<sup>8</sup>, l'Union européenne a construit un cadre stratégique d'appui au développement territorial, qui met l'emphase sur l'autonomisation des autorités locales de pair avec les approches territoriales. Ce cadre inscrit désormais la démarche de développement par la base, vu comme processus endogène de libération des potentialités locales, dans un paysage territorial élargi, en la couplant avec des politiques nationales de décentralisation et de mutations institutionnelles, indispensables à la promotion de dynamiques locales réelles. En présumant ainsi du ressort et des ressources des acteurs locaux (publics et privés).

Sous ces postulats, l'UE a conduit en Algérie différents actions, ayant pour but le développement local (CapDel, PAP-ENPARD, PADSEL-NOA, PAJE...). Aussi, deux missions d'experts de l'Approche Territoriale du Développement Local (ATDL) ont été mobilisées pour l'élaboration du cadre analytique du développement territorial en Algérie. Un des constats de cette expertise est que les programmes de l'UE ayant pour même objectif le développement territorial semblent fonctionner en silos étant menés par différents Ministères, l'Agriculture (PAP-ENPARD), la Solidarité (PADSEL NOA), l'Emploi (PAJE) ou le MICLAT (CapDel).

En outre, le Result Oriented Monitoring (ROM) conduit en mars 2019 pour le programme CapDel, a relevé *le risque de la dimension essentiellement informelle, ponctuelle et souvent bilatérale des échanges sur le projet et de sa vocation à être dupliqué: un partage inégal des informations potentiellement utiles à toutes les parties prenantes; une déperdition importante d'informations en cas de changement des interlocuteurs; une insuffisance d'échanges entre les partenaires de mise en œuvre; une absence de capitalisation des expériences acquises*. Dans le même sens, l'évaluation mi-parcours du programme PAP-ENPARD conduite en janvier 2019 souligne la même problématique de nécessité de capitalisation *pour trouver un ancrage et étoffer les différents efforts et les pratiques isolées*.

*En effet, l'approche traditionnelle de financement par projet/programme ne semble avoir permis qu'une appropriation et une durabilité très relatives*. Ce programme a donc pour objectif de dépasser ces limites et d'établir un vrai partenariat et un dialogue politique avec les acteurs clés des réformes pilotées par le MICLAT afin d'assurer une capitalisation et pérennisation réelles des acquis de la coopération de l'UE et d'autres partenaires.

#### 3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Ce programme se construit sur des diverses expériences dans le domaine. En effet, on constate une appropriation forte de cette action de la part des Autorités algériennes grâce aux acquis des actions précédentes à la fois celles financées par l'UE ainsi que celles menées indépendamment

---

<sup>8</sup> -Communication historique de la Commission de 2013, qui invite l'UE à contribuer au renforcement des autorités locales/AL en tant que catalyseurs du développement local/territorial.  
-Soutenir décentralisation, gouvernance locale et développement local au travers d'une approche territoriale, Novembre 2016, Direction générale de la coopération internationale et du développement, *Collection Outils et Méthodes, Document de référence no 23*.

au niveau national. En particulier, trois programmes ont des synergies particulières avec la présente action. Bâissant sur ces acquis, des méthodologies et des solutions institutionnelles seront rapportées, capitalisées, répliquées et systématisées (R.2.3):

*-Programme d'Actions Pilotes pour le Développement Rural et l'Agriculture/PAP-ENPARD* (août 2016, financement UE 20 millions d'euros).

Sites: wilayas d'Ain-Temouchent, Laghouat, Sétif et Tlemcen.

Il vise à améliorer l'utilisation, la valorisation et la diversification des ressources locales en facilitant l'émergence d'une nouvelle génération de projets innovants. Il entend procéder d'une approche territoriale participative (ensemble des acteurs locaux représentatifs du territoire) et intersectorielle (secteurs agricole, forestier, artisanal, éco-touristique), favorisant la mutualisation des ressources et des moyens.

*-Programme de renforcement des capacités des acteurs du développement local/CAPDEL* (janvier 2017, financement UE 18 millions d'euros)

Mis en œuvre dans 10 communes pilotes (dans 10 wilayas), il vise à renforcer les capacités des autorités locales et de la société civile comme acteurs de développement local, à améliorer les systèmes de planification stratégique et de démocratie locale en y intégrant notamment les femmes et les jeunes, ainsi que leur articulation avec les niveaux de gouvernance communal, wilayal et régional. A cette fin il préconise une approche modèle de remontée au niveau central des leçons et les bonnes pratiques, à généraliser ensuite à l'ensemble des communes.

*-Programme d'appui au développement local durable et aux actions sociales du Nord-Ouest de l'Algérie/PADSEL-NOA* (mai 2017, contribution UE 20 millions d'euros)

Concentré sur six wilayas (Chlef, Aïn Defla, Médéa et pour les Hauts Plateaux Ouest, Saida, Tiaret et Tissemsilt), a pour objectif la revitalisation des territoires locaux par la dynamisation du développement économique et social inclusif et l'accompagnement à la création d'activités génératrices de revenus dans l'agriculture, l'élevage, le tourisme, ayant pour cible les populations les plus vulnérables.

-En outre, *un projet de jumelage d'appui au MICALAT* dont la formulation est en cours sera complémentaire à ce programme. Ce jumelage, financé dans le cadre du Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association (P3A), (montant maximum 1,5 millions d'euros), prévoit son démarrage en 2019 et a pour objectif un appui pour la rénovation et la modernisation de l'organisation du MICALAT ainsi qu'un renforcement de ses ressources humaines et des outils de planification territoriale.

Enfin, dans le cadre du même Plan d'Action 2019, l'UE identifie un nouveau *Programme d'appui à l'inclusion et à l'employabilité des jeunes dans le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur*, d'un montant indicatif de 10 millions d'euros. Le Programme "*Jil-Siyaha*" entend réserver une place de premier rang à la jeunesse, spécialement aux jeunes femmes, en tant que force de proposition et de partenariat de gouvernance, via des outils et méthodologies inclusifs, testés au niveau local, et offre donc avec la présente Action d'importantes opportunités de complémentarités. Dans la recherche de ces synergies, il sera intéressant de choisir une commune/wilaya en commun entre les deux programmes.

Plusieurs bailleurs de fonds sont impliqués, sous divers angles, dans l'appui au développement territorial et au processus de décentralisation-déconcentration, à titre direct (interventions propres) ou indirect, par recours à délégation, cette dernière formule valant entre autres pour le PNUD dans le cadre du CapDeL.

Au titre des interventions propres des Etat Membres, on peut relever à titre exemplaire :

- la coopération du Ministère des Affaires Etrangères des Pays-Bas à travers le programme de formation *Shiraka* (qui signifie « Partenariat »). L'objectif principal du programme est de former les participants à la préparation ou au soutien des processus de décentralisation et de renforcer les autorités locales en ce qui concerne la mise en œuvre des tâches qui leur seront déléguées, sur les thèmes : gouvernance locale, décentralisation fiscale, relations entre les couches administratives, participation, développement économique local et prestation de services, conduit par VNG et l'Académie de la Haye, avec des retours très positifs.

- l'Agence Française de Développement, qui a réalisé des actions de renforcement des capacités d'autorités locales (en termes de gestion, comptabilité et investissement); de formation de formateurs (à travers l'Université de Développement- Compus Val) ainsi que des initiatives pilotes sur la politique de la ville (en appui à l'Agence algérienne de rénovation urbaine). Egalement, elle dispose de plusieurs programmes de coopération décentralisée où il existe au moins 50 initiatives dans la région dont 2 en Algérie, financées principalement à travers la Facilité de financement des collectivités territoriales françaises (FICOL).

- la GIZ, qui met en œuvre certaines initiatives en coopération décentralisée entre villes algériennes et allemandes axées sur l'environnement: planification de projets urbains dans les villes d'Annaba (système d'information géographique/SIG, stations d'épuration des eaux usées), Mostaganem (gestion des déchets), Tlemcen (transports et mobilité urbaine).

- et la Coopération espagnole à travers plusieurs programmes de promotion entrepreneuriale locale (Tipaza) mis en place par l'AECID en collaboration avec la Fédération espagnole des Municipalités, ainsi que des actions d'appui au plans territoriaux de développement (Blida, Ain Temouchent et Tlemcen) réalisés en coopération avec la fondation CIREM.

Au total, un constat général se fait jour: si les partenaires concentrent leurs programmes sur des expériences pilotes sur le développement local et la coopération décentralisée, aucun ne prévoit un appui institutionnel tendant à un accompagnement du processus d'une manière efficace et incitant à une implication réelle du citoyen dans la gestion quotidienne de sa localité. La présente action et l'élan actuel, favorable aux réformes, vont y remédier.

#### **4 DESCRIPTION DE L'ACTION**

##### **4.1 Objectif général, objectif(s) spécifique(s), produits attendus et activités indicatives**

L'Union européenne propose d'accompagner l'Algérie dans la mise en œuvre de sa nouvelle vision en matière de développement territorial et de sa conduite.

D'un montant indicatif de 20 millions d'euros au titre de la contribution européenne (l'éventuelle contribution algérienne restant à définir), l'Action est prévue pour une durée de 60 mois de mise en œuvre opérationnelle.

L'ancrage territorial expérimental proposé est un échantillon de 4 wilayas réparties sur les grandes régions (Nord 1 wilaya, Hauts Plateaux 2 wilayas, Sud 1 wilaya) et 12 communes<sup>9</sup> à raison de 3 par wilaya. La portée du programme, il faut le noter, ne se réduit pas exclusivement à ces sites.

Cette formule vise, en évitant le saupoudrage, à permettre d'accompagner de près la conduite des réformes (expériences pilotes à partir desquelles capitaliser et répliquer), en explorant des solutions et adaptations nécessaires aux spécificités respectives des territoires, nouvelles circonscriptions territoriales et modalités adéquates de coopération transfrontalière. Les collectivités concernées seront identifiées et sélectionnées sur la base de critères objectifs: localisation, mesure de la dynamique de développement, spécificités de statut, en concertation entre la partie nationale, la délégation de l'Union européenne et l'exécuteur délégué.

### **Objectif général**

Accompagner l'Algérie dans sa démarche de réformes en matière de développement territorial intégré et durable, de gouvernance et de démocratie locales, dans le cadre du processus de décentralisation.

### **Objectifs spécifiques, produits et activités**

#### **Axe 1: Appui institutionnel au processus de décentralisation (5 millions d'euros)**

##### **Objectif spécifique 1**

Améliorer la conduite des réformes en vue de promouvoir la gouvernance locale et le développement territorial intégré, inclusif et durable à travers l'accompagnement des structures centrales au niveau national (au sein du MICLAT).

##### *Résultats:*

R1.1: Les structures centrales (au sein du MICLAT) en charge du suivi des réformes du processus de décentralisation et du développement territorial sont renforcées en termes de procédures, méthodes et organisation du travail.

R1.2: Un dispositif textuel pour la mise en œuvre de la réforme est proposé et/ou amélioré.

R1.3: Un système adéquat de renforcement des capacités, spécifiquement en ingénierie de la formation à l'intention des structures centrales et locales, est conçu et mis en œuvre.

<sup>9</sup>

-Concernant les wilayas: 4 wilayas réparties sur les trois grandes régions : 1 wilaya du Nord, 2 wilayas des Hauts Plateaux et une wilaya saharienne, à raison en termes de dynamiques territoriales en matière de développement local, d'une wilaya à une faible dynamique, une wilaya à une forte dynamique, deux wilayas à dynamique moyenne mais à fort potentiel. En termes de statut, il est proposé qu'une des quatre wilayas soit frontalière et qu'une des quatre comporte dans son aire territoriale une wilaya délégué.

-Concernant les communes: Au sein de chaque wilaya, les 3 communes devront, dans la mesure du possible, présenter des dynamiques territoriales différentes (faible, modérée avec potentiel et forte), au moins deux d'entre elles devant être limitrophes. Parmi les 12 communes au moins une doit être frontalière, au maximum deux pourront relever d'une wilaya déléguée.

Afin de pouvoir mesurer d'une façon objective les dynamiques territoriales, un indicateur de développement territorial devrait être défini, validé et déterminé. Cet indicateur servira comme base de suivi des performances du programme.

*Activités:*

Activités correspondant au R.1.1

Elles consistent en *appuis au dispositif institutionnel en charge de la conduite et de l'encadrement du processus de réforme*: structure interministérielle, procédures de pilotage intégré et de suivi du processus de réforme. Ces appuis tendront à adapter le cadre institutionnel existant à la décentralisation et les politiques sectorielles à la gestion décentralisée, ainsi qu'à alimenter un dialogue multi-acteurs plus ouvert, réaliste et stratégique. A titre indicatif, ces appuis seront déclinés en :

- Appui à l'analyse préalable des procédures et pratiques du MICLAT en la matière;
- Appui à l'identification des structures appelées à collaborer à ce dispositif, ainsi que des rigidités sectorielles existantes et des mesures de mitigation à y apporter;
- Appui à la tenue de dispositifs et séminaires interactifs de concertation sur les procédures à améliorer et les modalités de collaboration à privilégier;
- Appui à l'institutionnalisation des procédures et modalités retenues sur cette base (circulaire).

Activités correspondant au R.1.2

Elles portent sur les *appuis à la constitution du dispositif textuel des réformes*: élaboration des mesures d'application des nouvelles codifications, adaptations des textes sectoriels existants. Ils sont destinés à faciliter la mise en œuvre opérationnelle de la réforme et à doter les acteurs de cadres normatifs et de dispositifs d'interventions adéquats. Ils devront (i) prendre en charge les réactions de terrain à leur mise en œuvre, à partir des retours sur les solutions testées (y compris les effets pervers éventuels des nouvelles dispositions); (ii) intégrer de façon effective le rôle de nouveaux acteurs, dont les femmes et les couches vulnérables en tenant en compte leurs capacités particulières d'apport au développement<sup>10</sup>. A titre indicatif sont à prévoir des:

- Appuis à la réalisation d'études préparatoires et comparatives;
- Appuis à l'élaboration de textes:
  - identification des textes d'application (par ordre d'urgence et/ou d'importance) du nouveau code des collectivités territoriales, puis du futur code des finances locales;
  - adaptation à la réforme des textes sectoriels (partages de compétences, collaboration des collectivités avec les services techniques etc.);
- Appuis ultérieurs à l'amélioration des textes sur la base des remontées d'expériences.

Activités correspondant au R.1.3

Ces appuis *centrés sur le développement d'une ingénierie pédagogique* privilégieront la transmission de savoir-faire, de manière à concourir à l'appropriation des nouvelles mesures par leurs destinataires, centraux comme locaux. Cette ingénierie devra faire l'objet d'adaptations en fonction de l'évolution du processus et du type de capacités qu'il appellera successivement à renforcer. Les actions proposées sont les suivantes:

---

<sup>10</sup> La connexion et synergies avec le programme CAPDEL est particulièrement pertinente de ce point de vue.

- Appuis à l'identification de thèmes et cursus spécifiques de formation (notamment méthodologiques), y inclus pour la formation de formateurs;
- Appuis à la conception, au développement et aux modalités de mise en œuvre de supports méthodologiques, instruments et outils pour la promotion de l'économie locale (planification du développement territorial, exercice de la maîtrise d'ouvrage, gestion budgétaire et comptable);
- Appuis à la formation de formateurs et formatrices nationaux: identification des acteurs (dont responsables administratifs) susceptibles d'y participer, appuis à la tenue de formations-test en la matière.

## **Axe 2: Accompagnement expérimental du développement local (10-11 millions d'Euros)**

### **Objectif spécifique 2**

Renforcer l'exercice effectif par les collectivités (et leurs partenaires), de leurs nouveaux rôles d'acteurs du développement dans un processus de décentralisation et de gouvernance locales, avec un accent sur la libération du potentiel territorial.

#### *Résultats:*

R.2.1: Les ressources locales/endogènes (dont les ressources propres des collectivités, fiscales et non fiscales) sont identifiées et les collectivités ont les instruments pour développer leur rendement et productivité. Les outils pour optimiser l'autonomie financière des collectivités locales sont à disposition.

R.2.2 Des opérations pilotes concrètes en matière de développement et de gouvernance locale sont appuyées par le Programme et conduites par les collectivités sur la base d'une méthodologie et de solutions institutionnelles expérimentales.

R.2.3: La méthodologie et les solutions institutionnelles émanant des leçons tirées tant des succès que des échecs sont mises à disposition.

#### *Activités:*

##### Activités correspondant au R.2.1

Appuis à des *initiatives pour l'amélioration des divers moyens et ressources des collectivités*, en matière d'identification/évaluation, mise en œuvre, suivi et capitalisation, le développement de l'ensemble de ces initiatives concourant par excellence à l'autonomisation des collectivités.

A terme, les fruits de cette expérimentation pourront contribuer à prendre une mesure plus exacte et réaliste des capacités locales de développement. Ils comportent des:

- Appuis à l'identification des moyens et ressources des collectivités par la réalisation dès le démarrage du programme, dans les sites expérimentaux, d'études de terrain, états des lieux, recensements et diagnostics, indispensables pour la détermination d'actions pilotes pertinentes (priorités et programmation);
  - identification et évaluation des ressources financières propres des collectivités, effectives et/ou potentielles (fiscales et non fiscales);
  - identification et évaluation de l'ensemble des ressources économiques locales effectives et/ou potentielles, y compris le patrimoine ;

- identification et évaluation (au moins qualitative) des moyens et ressources de la société civile et du secteur privé en tant qu'acteurs effectifs et/ou potentiels du développement local.
- Appuis aux efforts des collectivités (et de leurs partenaires) pour un meilleur rendement des ressources propres, spécialement par:
  - l'activation renforcée de la fiscalité locale, notamment en conformité avec les dispositions du futur code des finances locales;
  - la valorisation du patrimoine en particulier foncier, également à vocation de service public et marchand;
- Appuis à des procédés de libération/valorisation de ressources locales potentielles, y compris humaines (hommes et femmes), faisant appel à des actions de partenariat et d'intéressement, appuis à des projets associatifs ainsi qu'à la création d'entreprises/startup, avec une attention particulière aux capacités de réalisations des personnes vulnérables, et à leur inclusion effective ;
- Appuis à la constitution progressive (puis à l'actualisation en cours de programme) d'un dispositif de suivi et de capitalisation des résultats (plateforme interactive, observatoire), base fiable d'informations à la disposition des collectivités et de l'ensemble des acteurs.

#### Activités correspondant au R.2.2

Appuis aux collectivités locales pour la *réalisation d'opérations pilotes concrètes en matière de développement territorial*, identifiées à partir de la formulation de besoins et de demandes par leurs destinataires et inscrites au PCD. Ils visent à renforcer les collectivités dans l'exercice de leurs pouvoirs décisionnels propres et compétences clefs en tant qu'acteurs du développement, sous forme d'un appui financier (dotation annuelle inscrite à leur budget), et par la mise en œuvre d'une méthodologie et de solutions institutionnelles expérimentales. Sont proposés les accompagnements suivants:

- Appuis à l'appropriation par les acteurs locaux (hommes et femmes) de leurs compétences clefs:
  - tenue de sessions interactives et partagées d'informations/formations générales et thématiques au bénéfice des responsables (élus et agents) et acteurs économiques des collectivités (entrepreneurs, maîtres d'ouvrage délégués potentiels, etc.), ainsi que des services techniques apporteurs d'appui-conseil, notamment en matière d'exercice de la maîtrise d'ouvrage, programmation, gestion budgétaire;
  - réalisation (à partir de ces échanges) et mise à disposition de guides pratiques et outils<sup>11</sup>;
- Appuis à l'élaboration participative et la mise en œuvre:
  - des instruments de planification du développement local: élaboration des PCD avec une démarche de démocratie participative (démarches, outils mobilisés, acteurs impliqués, avec une attention particulière aux besoins des femmes et des jeunes), intégration des dimensions spatiale et socio-économique en articulation avec la territorialisation des plans nationaux;

---

<sup>11</sup> Susceptibles de diffusion et généralisation au-delà des sites expérimentaux.

- du budget dans le cadre de la réforme des finances locales (établissement, identification claire des choix et financements des actions de développement, y compris pour les femmes et les jeunes, modalités de présentation et de gestion, reddition de comptes);
- Appuis à l'exercice de la maîtrise d'ouvrage<sup>12</sup>: exercice direct et/ou procédures de délégation, passation des marchés, procédures de gestion (directe ou déléguée) post investissement, suivi et contrôle, recours à l'appui-conseil des services techniques déconcentrés.

### Activités correspondant au R.2.3

Appuis à la collecte, la vérification et la réplique de la méthode expérimentale –de ce programme ou des autres programmes européennes ou algériens (appréciation et mise en valeur de ses apports concrets), par des pratiques de documentation, analyses, partage entre les acteurs concernés (dispositifs divers d'échange et de concertation), remontées au niveau central assorties de propositions concrètes à systématiser et diffuser sous forme d'outils et de mécanismes institutionnalisés (à prendre en charge dans le cadre de l'axe 1).

- Appuis à la mise en œuvre (i) de pratiques de documentation, analyses et évaluations à partir des opérations-test entreprises; (ii) de pratiques concomitantes de partage de ces informations, résultats (positifs et négatifs) et propositions concrètes, à la base entre les acteurs concernés et par remontée auprès du dispositif de suivi au niveau de la wilaya et au niveau central;
- Appuis à la systématisation, sur la base des tests réalisés, de ces pratiques et propositions:
  - élaboration et mise à disposition d'outils;
  - capitalisation et réplique des procédures de mise en œuvre de cette méthodologie expérimentale (mécanismes adéquats de capitalisation et diffusion/réplique d'expériences appropriées). institutionnalisation de dispositifs de gouvernance locale, (voir R.3.1).

## **Axe 3 Incitation des communes à de nouveaux modes de concours (3-4 millions d'euros)**

### **Objectif spécifique 3**

Développer la construction par les communes de partenariats et la pratique de nouveaux modes de concours afin d'assurer leur rôle en matière de gouvernance locale et développement territorial.

#### *Résultats:*

R.3.1: La participation active des collectivités décentralisées à une coopération intra-communale et intra-gouvernementale efficace (dont leadership et accompagnement administratifs) est renforcée.

R.3.2 Les collectivités locales ont les instruments nécessaires pour développer des initiatives de coopération décentralisées parmi elles et avec des collectivités étrangères

---

<sup>12</sup> La maîtrise d'ouvrage, dans sa pleine acception, comporte trois attributs essentiels: le choix de la réalisation, la maîtrise de la réalisation, le financement (mobilisation et paiement), **l'inscription au budget constituant une condition sine qua non de l'effectivité de la maîtrise d'ouvrage communale.** A ces trois attributs s'ajoute la compétence de gestion de l'équipement post-investissement. Elle fait donc appel à l'ensemble des capacités des responsables communaux (élus et agents).

## Activités

### Activités correspondant au R.3.1

Appuis à la *mise en place et au développement d'un système de gouvernance locale*, impliquant l'ensemble des acteurs du développement territorial, aux différents niveaux. Avec pour conséquence une contribution plus nourrie des collectivités à un dialogue politique local multi-acteurs et à terme national. Elles pourront consister en:

- Appuis-tests à la mise en place et l'activation de cadres de concertation/planification multi-acteurs faisant appel à:
  - une coopération intra gouvernementale impliquant les instances institutionnelles décentralisées et administratives concernées: APC et conseils communaux, APW, wali, conseil de la wilaya, services déconcentrés;
  - une démarche participative élargie associant les forces vives (citoyenneté active, organisations de la société civile), partenariats et acteurs effectifs/potentiels (secteur privé, Chambres consulaires);
- Appuis à l'institutionnalisation de dispositifs de gouvernance locale, sur la base des tests réalisés: permanence des cadres de concertation, consolidation de leurs systèmes relationnels;
- Appuis à la constitution d'un cadre de gouvernance multi-niveaux (communal, inter-communal, wilaya et national).

### Activités correspondant au R.3.2

Appuis *en matière d'intercommunalité et de coopération décentralisée*. Leur pratique peu institutionnalisée jusqu'à l'adoption du nouveau code des collectivités locales, justifie avant consolidation, des appuis et des procédures expérimentales de démarrage, tels:

- Appuis à l'élaboration de textes (par ex. textes d'application pour une organisation plus précise de l'intercommunalité, statut légal et/ou règlementaire de la coopération décentralisée);
- Appuis à une meilleure connaissance et pratique de ces nouvelles opportunités (diffusion et explication des textes, méthodes et procédures, selon des modalités participatives).
- Appuis à la réalisation de préalables:
  - identification des types de partenariats souhaitables/envisageables et adéquats;
  - recherche de partenaires extérieurs, par ex. appel à des plateformes d'échanges, missions de prise de contact<sup>13</sup>;
  - information/formation sur les procédures éventuellement retenues pour la sélection et le financement d'opérations-pilotes dans ce cadre (par ex. appel à propositions).

---

<sup>13</sup> La Commission européenne a financé récemment la mise en place par PLATFORMA et VNG du mécanisme appelé Connect, conçu comme un dispositif d'échanges entre CT sur le court terme et à leur demande. A l'inspiration de cette plateforme il sera envisagé multiplication échanges entre CT (à travers par exemple, d'un dispositif d'échanges entre villes algériennes et européennes, par des initiatives concertées, concrètes et thématiques bien ciblées, des actions précises (séminaires, voyages d'études, ateliers ou visites d'expert) à mettre en place dans un court délai (2-3 mois) pour des thématiques qui peuvent se révéler importantes et urgentes. sur le court terme et à leur demande.

## 4.2 Logique d'intervention

La logique d'intervention du Programme privilégie une **approche innovante, pragmatique et expérimentale** qui sous-tend les trois axes. Elle traduit plusieurs ordres de préoccupations.

### *i) En matière de méthode:*

L'accent est mis sur le **caractère prévisionnel et organisationnel du cadre d'intervention** lié au **caractère souple et flexible du Programme**. Pour deux motifs: préserver une dimension évolutive adéquate au processus de réforme; laisser une certaine latitude de mise en œuvre à l'exécutif délégué, tout en fixant des orientations de principe. En conséquence, cette logique d'intervention tend:

- *Concernant la détermination des sites expérimentaux* (wilayas et communes), à (i) dégager des **critères d'identification pertinents** (localisation territoriale, dynamique endogène de développement, spécificité de statut); (ii) évaluer le nombre de wilayas et communes à retenir pour un échantillon représentatif<sup>14</sup>. L'identification des sites sur cette base reste de la compétence de l'exécutif délégué, dès le démarrage du programme, à partir d'états des lieux et inventaires globaux de situation.
- *Concernant son évolution*, à observer une **inscription progressive dans le temps**, en adéquation avec le rythme de la réforme et de son processus, ainsi qu'avec sa vocation expérimentale. Le déroulement du Programme et de ses activités est à concevoir selon un séquençage à préciser par l'exécutif délégué en accord avec les bénéficiaires.
- *Concernant les choix d'activités et actions correspondantes*, plutôt qu'à en dresser point par point un catalogue éventuellement contraignant, à en spécifier la typologie essentielle et surtout les attentes méthodologiques de fond, qui devraient permettre au Programme de faire preuve d'adaptabilité, tout en conservant sa cohérence.

### *ii) En matière de démarche:*

*La conception des activités et leur conduite procèdent de la double entrée "du bas vers le haut", "du haut vers le bas", en ligne avec une approche de décentralisation, celle-ci se devant d'être multisectorielle et s'inscrivant au carrefour du vertical et du transversal, y compris dans l'exercice des responsabilités de développement local.*

En conséquence **le Programme pratique une approche à la fois verticale et transversale.**

- Verticale en ce qu'elle fait un appel conjoint aux niveaux central et local. Dans ce cadre, il développe une **complémentarité entre le soutien apporté au niveau central et les activités d'accompagnement à la mise en œuvre conduites au niveau local** : les activités centrales ayant des implications sur l'exercice par les collectivités de leurs prérogatives; les actions pilotes et leurs résultats faisant l'objet de remontées et de prise en compte au niveau central. D'une façon plus générale, la portée du Programme (textes élaborés, méthodes et outils diffusés) peut dépasser son aire territoriale, ainsi que sa durée.
- Transversale, entre acteurs et structures d'un même niveau (central comme local), dans une **relation intra gouvernementale** au regard des institutions, intersectorielle à celui des domaines d'intervention. A ce titre, il est souhaitable que des activités de même nature

---

<sup>14</sup> Eventuellement susceptible d'élargissement ultérieur.

concernant divers acteurs concourant à un même objectif, soient conduites de façon transversale et inclusive, pour des points de vue croisés et des conclusions partagées,

Le dispositif de pilotage devra par sa composition et ses modalités d'intervention prendre en charge cette double préoccupation. En termes de composition, par la représentation en son sein des différentes catégories d'acteurs. En termes de modalités d'intervention, par la mise en place de structures de relai au niveau de chaque wilaya.

***Le choix d'une démarche expérimentale:***

**En premier lieu favorisant des **procédures test de rétroaction**<sup>15</sup>, puis de **réplication, à partir d'opérations-pilotes.****

Pour répondre aux déficiences dans la conduite du développement local, il apparaît opportun d'initier des pratiques novatrices (Axes 1 et 2). Elles tendent à faire de l'espace local un lieu-test en matière de gouvernance participative et inclusive et de **libération des potentialités territoriales, y compris dans leurs dimensions et finalités sociales.** Ceci à partir de projets-pilotes concrets, dans les domaines social, économique et environnemental, à l'initiative et sous la responsabilité des communes (inscrits à leurs Plans Communaux de Développement/PCD, sous leur maîtrise d'ouvrage) et soutenus durant trois ans par le Programme, sous forme de dotations annuelles. Egalement par la conception et la mise à leur disposition d'outils spécifiques, en cohérence avec les normes sectorielles. Ces appuis visent à renforcer les communes en tant qu'acteurs du développement, dans l'exercice de leur maîtrise d'ouvrage (choix de politiques et priorités locales, choix de modes de financement, de réalisation et de gestion),

Cette expérimentation, tout en permettant à travers un processus itératif, de **rétroagir sur le cadre institutionnel et juridique de la décentralisation**, également pour des réorientations dans la **conduite des politiques sectorielles** corollaires, doit rester réaliste, c'est-à-dire **partir de et s'appuyer sur l'existant et ses potentialités**, pallier ses travers et effets pervers.

**En second lieu et en parallèle, les CT, spécialement la commune, évoluent vers de **nouvelles ouvertures de collaboration** (Axe 3):**

- En termes de démocratie participative intra-communale, elles doivent impliquer dans l'exercice de leurs responsabilités de développeurs, des acteurs, forces vives et potentialités locales, des **opportunités particulières de participation étant à offrir aux populations potentiellement vulnérables, notamment , les femmes, jeunes, handicapés.** Ces participations et opportunités, objet de mesures mobilisatrices dans le nouveau code des collectivités territoriales (instances de concertation), seront **spécialement soutenues par le programme** lui-même.
- En termes de mécanismes de coopération entre collectivités, soit nationaux, par des montages d'intercommunalité, soit internationaux, via la coopération décentralisée.

L'intercommunalité était déjà prévue et organisée de façon succincte par la loi de 2011 relative aux communes. La coopération décentralisée doit être explicitement prévue par le nouveau code. A partir d'une tradition d'échanges multiples entre collectivités algériennes et européennes, elle est appelée à se développer comme spécialement apte à répondre, par des transferts d'expériences, aux besoins en renforcement des capacités, sur des thématiques

---

<sup>15</sup> Le mécanisme de rétroaction, c'est-à-dire le retour ou « feedback » des effets d'une action vers l'entité exécutrice de cette action, est à la base de la logique d'intervention.

prioritaires<sup>16</sup>. Par **la mutualisation et le partage de savoirs faire**, moyens et responsabilités, en vue de **réalisations d'intérêt commun**, ces deux formules, bien que de portée inégale, favorisent l'émergence de dynamiques novatrices propices à la promotion du développement territorial. Sous réserve que les communes y fassent effectivement appel. D'où l'intérêt d'incitations par le programme. Etant donné la réglementation et la pratique encore restreintes, il reviendra à celui-ci de prévoir des modalités concrètes pour leur organisation, de participer aux moyens de mise en œuvre et d'en assurer le suivi, dans la mesure aménagée par le nouveau code<sup>17</sup>.

*(iii) En matière de finalités:*

*Une recherche d'appropriation par les acteurs, indispensable à la réussite d'une démarche expérimentale.*

L'approche participative **de co-construction, cogestion et suivi partagé du développement local**, appelle de la part des acteurs impliqués (centraux et locaux, institutionnels et/ou relevant du secteur privé et de la société civile), la connaissance/compréhension de la réforme, l'adhésion à ses principes et l'appropriation de ses pratiques. Dont notamment le respect de l'autonomie des collectivités, avec ce qu'elle comporte de prérogatives et de difficultés. Elle appelle de ce fait un renforcement des capacités étayé par une **ingénierie pédagogique à large spectre**: appuis à la programmation, à l'usage de diverses procédures (dont la passation des marchés), à la mobilisation des ressources financières, matérielles et humaines et globalement à **l'intégration du changement** dans les méthodes de travail. Ciblée sur la demande plutôt que sur l'offre, cette ingénierie doit être **interactive dans ses modalités**, sur la base du learning by doing, avec un recours croissant aux compétences des acteurs (suivi-évaluation des actions pilotes, formulation de recommandations).

*Une recherche de capitalisation et de pérennisation*

En corollaire, le Programme attache une importance particulière à **la capitalisation, la diffusion de ses résultats par ses acteurs**, et au-delà à la **durabilité de la réforme** qu'il a pour objectif de soutenir. Ce qui implique:

D'une part, qu'il veille au partage, à la vulgarisation et à la capitalisation de ses propres apports: études, transmission de savoir-faire (méthodes et outils) dans les actions d'accompagnement. Il doit également contribuer à la capitalisation des acquis des programmes nationaux, ainsi que des apports de la coopération de l'UE (CapDel, PAP-ENPARD, PADSEL-NOA, PAJE et le nouveau Programme Jeunesse-Tourisme, jumelages institutionnels), ainsi que des autres partenaires, par une recherche de complémentarité et de mise en synergie, à la fois sur sites et dans la portée accordée à leurs résultats. Des ateliers de restitution et de consultation seront organisés pour coordonner autour des actions concrètes. Cela amènera à la responsabilisation du MICLAT et des CL pour créer des synergies impliquant les acteurs nationaux et locaux.

D'autre part que soit accordé un **intérêt particulier à la communication sur le processus et sa conduite**. Avec pour ambition de contribuer à un débat national multi-acteurs sur la politique de décentralisation et la mise en œuvre décentralisée des politiques sectorielles.

---

<sup>16</sup> Un nombre croissant de régions et municipalités européennes ayant dépassé l'approche "jumelage" (aide aux projets et échanges ponctuels), pour s'engager dans des partenariats à long terme.

<sup>17</sup> La coopération décentralisée est par ex. encouragée via un dispositif (plateforme d'échanges entre collectivités), facilitant l'accès des collectivités algériennes à diverses expériences européennes.

Enfin il fera l'objet d'un suivi spécifique et rapproché, le principe de rétroaction retenu pour la conduite des activités et de leurs interférences, valant aussi pour le déroulement du Programme dans son ensemble. En appui à ce suivi il sera par ailleurs fait appel à un dispositif de monitoring stratégique externe sous forme de missions perlées de courte durée.

### 4.3 Intégration des questions transversales

**Egalité homme-femme:** De manière globale, et sur la base des fondements politiques et constitutionnels de l'Etat algérien, le programme tiendra compte de la dimension égalité hommes-femmes. Par des politiques actives, notamment au titre des axes 2 (Accompagnement expérimental du développement local) et 3 (Incitation des communes à de nouveaux modes de concours), il ouvre des fenêtres d'opportunité, institutionnalisables dans le cadre de l'axe 1 (inscription dans des textes de principe). La formulation du programme doit décliner précisément ces opportunités sur la base des attendus suivants: promouvoir des politiques actives pour renforcer " la participation des femmes, non seulement par leur présence dans les instances de décision, mais aussi et surtout par leur implication effective dans les processus de décision. L'objectif ne se borne pas à la reconnaissance de leurs droits de principe, à l'amélioration quantitative de leur accès au marché du travail, mais vise à intégrer leurs conceptions, analyses et modes d'agir singuliers dans la définition des politiques de développement et leurs traductions concrètes.

En outre, au titre de l'axe 1, l'accompagnement de réformes et structures au niveau national, éclairera si nécessaire les possibles effets pervers des réformes qui accentuent la fracture sociale, l'inégalité de genre et les effets dommageables pour l'environnement.

D'une manière plus spécifique, le programme contribuera à renforcer les capacités des collectivités locales et des acteurs locaux déconcentrés à intégrer l'égalité entre les femmes et les hommes dans leurs plans et programmes de développement et à offrir à la population des services inclusifs et spécifiques aux genres, en partenariat avec la société civile.

**Jeunes et populations vulnérables:** la démarche précédente sera transposée à leur profit tout en bénéficiant des apports spécifiques du nouveau Programme Jeunesse-Tourisme.

**Résilience et sensibilité aux conflits:** Au plan interne (tensions socio-économiques, problèmes spécifiques aux populations potentiellement vulnérables), le développement territorial apparaît de nature à apporter des solutions d'autant plus génératrices de résilience qu'elles répondent aux spécificités locales et tendent à identifier et libérer des potentialités endogènes, spécialement pour le chômage des jeunes. Au plan externe (tensions sécuritaires de la sous-région), l'intervention-type du programme sur une wilaya transfrontalière est attendue de nature à mieux prendre en compte les réalités de situation correspondantes, donc à aider à cette échelle, l'Algérie dans son rôle sous-régional de stabilisation.

**Démocratie et bonne gouvernance:** Le programme intervient en matière de développement territorial et de décentralisation, transversaux par définition. A ce titre, il contribuera à la promotion de la bonne gouvernance et de la démocratie locales (transparence de la gestion, redevabilité des responsables, implication et contrôle de l'ensemble des acteurs sur le territoire, en leur qualité de citoyens, mais aussi de parties prenantes socio-économiques), ainsi qu'aux niveaux régional et national. La remontée depuis les

territoires, l'évaluation puis la diffusion des analyses et des bonnes pratiques appuiera concrètement cette promotion.

**Environnement:** Les appuis apportés par le programme à une meilleure définition (élaboration et/ou mise en œuvre du nouveau Code des collectivités) et à des actions concrètes de développement, dans le cadre des axes 2 et 3 (la coopération décentralisée déjà pratiquée soutenant le plus souvent des actions communales de salubrité) permettront aux communes de mieux exercer leurs compétences dans des domaines en lien avec l'environnement: assainissement, hygiène, voirie, collecte des ordures ménagères, veille sanitaire en matière animale et végétale, police de l'eau et gestion du foncier en particulier agricole.

#### **4.4 Contribution à la réalisation des ODD**

La présente intervention s'inscrit dans l'Agenda 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive des ODD suivants:

- ODD 8: "Promouvoir croissance économique soutenue, plein emploi productif et travail décent pour tous"
- ODD 16: "Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes".

En effet, l'objectif général du programme porte expressément sur (i) le développement territorial et la réduction des disparités régionales, facteurs essentiels pour une croissance économique soutenue; (ii) des réformes en matière de gouvernance et de démocratie locale, génératrices d'autant d'institutions efficaces, responsables et ouvertes.

- ODD 10: "Réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre". L'objectif général du programme prévoit expressément la réduction des disparités régionales, qui impactent le développement de l'Algérie. L'approche de développement territorial, jointe au choix de sites (wilayas), distribués de façon aussi équitable que possible entre des situations différenciées sur le territoire, sur une base soit géographique (nord, hauts plateaux, sud), soit statutaire (wilayas déléguées) ou géopolitique (wilayas transfrontalières), vise à une prise en charge et une réponse aussi adéquates que possible. La répartition proposée a vocation à servir d'échantillon représentatif.

Sont poursuivis à titre secondaire:

- ODD 11: "Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durable". Le programme prévoit des activités concrètes de développement territorial, dont les performances seront de nature à contribuer à la résilience et la durabilité. De plus, les procédures inclusives préconisées dans le programme, notamment au titre de l'axe 2, sont de nature à répondre à la préoccupation d'ouverture.
- ODD 5: "Parvenir à l'égalité entre les sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles". La poursuite de cet ODD sera réalisée à travers les trois axes du programme. Aussi bien les appuis institutionnels de l'axe 1, que les méthodes expérimentales des axes 2 (surtout) et de l'axe 3 sont de nature à le prendre en charge de manière directe ou indirecte.

## **5 MISE EN ŒUVRE**

### **5.1 Convention de financement**

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

### **5.2 Période indicative de mise en œuvre**

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 60 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

### **5.3 Modalités de mise en œuvre**

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE<sup>18</sup>.

#### **5.3.1 Passation de marchés (gestion directe)**

La Commission contractera une assistance technique pour appuyer le démarrage effectif des différentes composantes du programme et assurer la cohérence de l'ensemble des actions de l'UE dans le domaine du développement territorial, en accompagnement du bénéficiaire. L'assistance technique interviendra en appui des trois objectifs spécifiques de l'action (OS1, OS2, OS3 – voir section 4.1).

#### **5.3.2 Gestion indirecte avec une organisation d'un État membre.**

Une partie de la présente action pourrait être mise en œuvre en gestion indirecte avec le Ministère des Affaires Étrangères (MAE) des Pays-Bas en tant qu'exécutif délégué. L'entité envisagée (MAE Pays-Bas) a été sélectionnée sur les critères suivants: i) compétence internationale reconnue en termes d'appui au développement territorial en général, ii) expérience dans le domaine dans des pays similaires de la sous-région. La mise en œuvre par cette entité implique: i) l'appui institutionnel fourni aux structures centrales (MICLAT) pour le pilotage du processus de réforme (OS 1), (ii) l'appui à des collectivités locales ciblées pour le renforcement de leur rôle d'acteurs en matière de développement local et de décentralisation, cet appui faisant appel à l'expérimentation locale de procédures et/ou dispositifs institutionnels

---

<sup>18</sup>

[www.sanctionsmap.eu](http://www.sanctionsmap.eu) Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

innovants pour la résolution des problèmes concrets dans la mise en œuvre des réformes (OS 2 et 3).

L'exécuteur délégué observera pour la conduite du Programme, une démarche de séquençage en phases, qui facilite son adéquation au processus de réformes, (à définir par ex. en phases d'identification, expérimentation et consolidation). Les durées et contenus des phases étant à préciser par l'exécuteur délégué en accord avec les bénéficiaires.

Si l'entité envisagée doit être remplacée, les services de la Commission peuvent sélectionner une entité de remplacement sur la base des mêmes critères.

### **5.3.3 Passage du mode de gestion indirecte au mode de gestion directe en raison de circonstances exceptionnelles**

En cas de circonstances exceptionnelles et indépendantes de la volonté de la Commission rendant impossible la mise en œuvre de la partie prévue selon la modalité de gestion indirecte (5.3.2), cette partie de l'action pourrait être mise en œuvre en gestion directe, à travers une passation de marchés qui découle des objectifs spécifiques de l'OS1, OS2, et OS3 (voir sections 4.1 et 5.3.2), et des subventions.

#### **a) Objet des subventions**

Mise en œuvre des activités qui découlent de l'objectif spécifique OS2 (voir section 4.1).

#### **b) Type de demandeurs visés**

Les demandeurs potentiels doivent répondre aux critères suivants :

- être une personne morale;
- être sans but lucratif;
- appartenir à l'une des catégories suivantes : organisations non gouvernementales agréées, opérateurs du secteur public, autorités locales ;
- être établi en Algérie ;
- être directement chargés de la préparation et de la gestion de l'action avec le(s) codemandeur(s) et l'entité/les entités affiliée(s) et non agir en tant qu'intermédiaire.

## **5.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions**

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

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

## 5.5 Budget indicatif

	<b>Contribution de l'UE (montant en EUR)</b>	<b>Contribution indicative du tiers (EUR)</b>
<b>OS1 – OS2 et OS3</b>		
Passation de marché – Voir section 5.3.1	300.000	s.o
Gestion indirecte avec Le Ministère des Affaires Etrangères des Pays-Bas- voir section 5.3.2	18.500.000	350.000
<b>Évaluation, Audit (gestion directe)</b>	500.000	s.o
<b>Visibilité</b>	500.000	s.o
<b>Provision pour dépenses imprévues</b>	200.000	s.o
<b>Totaux</b>	<b>20.000.000</b>	<b>350.000</b>

## 5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

Un comité de pilotage du projet (COPIL) au niveau central sera formé et sera présidé par le MICLAT. Ce COPIL réunira régulièrement (au minimum deux fois par an ou autant de fois que nécessaire) les principales parties prenantes et notamment :

- Le ou les représentants du MICLAT, y compris de ses différents services intéressés;
- les représentants de l'administration centrale et déconcentrée: Ministère des Finances et les ministères sectoriels concernés, dont le Ministère de l'Habitat, le Ministère de la Solidarité, le Ministère de l'Industrie et des Mines, le Ministère de l'Agriculture, ministères techniques concernés ....;
- les représentants de l'exécuteur délégué;
- les représentants de la société civile;
- les représentants du secteur privé;
- Les représentants des PTF du secteur (voix consultative).

Les représentants de l'UE siégeront au comité de pilotage, en qualité d'observateur. L'UE sera appuyée par les conclusions et recommandations de la mission de monitoring stratégique. Le comité de pilotage du programme aura pour rôle de :

- Donner les orientations stratégiques et veiller à la cohérence des interventions du projet avec les politiques nationales;
- Veiller à la coordination des activités prévues par le projet avec celles réalisées par le biais d'autres programmes nationaux, de l'UE et internationaux;
- Examiner et approuver les rapports annuels d'exécution du projet;
- Assurer les arbitrages nécessaires et proposer les réorientations éventuelles du projet;

- Assurer la capitalisation et la pérennisation des acquis du projet en termes de contenus, de savoir-faire et d'approches d'intervention dans l'appui au développement territorial à travers le processus de décentralisation.

Le texte d'adoption du COPIL et la désignation de ses membres interviendront avant le démarrage du programme, de commun accord entre la partie algérienne et l'UE. Le secrétariat du COPIL sera assuré par le Directeur Général des Collectivités locales, assisté par l'équipe d'assistance technique mise en place par l'exécutif délégué.

Le Ministère de l'Intérieur, des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire/MICLAT est le Coordonnateur du projet.

Un sous-comité de pilotage sera mis en place dans chacune des wilayas expérimentales. Il reviendra à l'exécutif délégué d'appuyer leur définition, leur méthode de fonctionnement et leur organisation. Notamment d'étudier la manière dont ces sous-comités de wilaya pourront s'intégrer et /ou intervenir en synergie avec les plateformes existantes ou prévues par d'autres programmes, en coordination avec les représentants des collectivités, des acteurs déconcentrés, de la société civile et du secteur privé.

## **5.7 Suivi de la performance et des résultats et rapports**

Dès le démarrage du projet et de la définition des «valeurs de référence et cibles»<sup>19</sup>, l'exécutif délégué procédera, en concertation avec la partie nationale et la Délégation de l'Union européenne à une révision du cadre logique et le présentera au COPIL pour validation.

La convention de délégation avec le Ministère des Affaires Etrangères des Pays-Bas devra tenir compte des modifications éventuelles validées par le COPIL.

Des rapports semestriels<sup>20</sup> de suivi de mise en œuvre, ainsi que les rapports finaux d'exécution annuels seront distribués aux membres du COPIL et permettront de suivre l'évolution du taux de réalisation des actions programmées et du niveau d'atteinte des produits induits associés, à travers la mesure des indicateurs de résultats figurant dans le cadre logique du projet.

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire de mise en œuvre. À cette fin, le partenaire de mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement (au moins une fois par an) et des rapports finaux. En particulier une revue de mi-parcours (par ex. en fin de l'éventuelle phase d'expérimentation) devra permettre d'en tirer les leçons et, en tant que de besoin, d'apporter les changements estimés nécessaires. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (réalisations et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique.

Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

<sup>19</sup> Cette « base line » devrait être établie en collaboration avec la mission de monitoring stratégique.

<sup>20</sup> Ou plus régulièrement en fonction de la fréquence des COPIL.

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

## **5.8 Évaluation**

Eu égard à l'importance de l'action, il sera procédé à des évaluations à mi-parcours et finale de la présente action ou de ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants commandée(s) par la Commission.

L'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins d'apprentissage, en particulier en ce qui concerne le renforcement des capacités des structures centrales du MICALAT et l'exercice effectif par des collectivités décentralisées de leur rôle d'acteur de développement.

L'évaluation finale sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que la logique d'intervention du programme a privilégié une approche innovante, pragmatique et expérimentale.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins un mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

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

A titre indicatif, il sera conclu deux marchés de services d'évaluation au titre d'un contrat-cadre, au plus tard 24 mois après le démarrage de la mise en œuvre du programme pour l'évaluation mi-parcours et au plus tard 6 mois après la fin de l'action pour l'évaluation finale.

## **5.9 Audit**

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

Il est prévu qu'un ou plusieurs marchés de services d'audit pourront être conclus.

## **5.10 Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

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

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

## **6. CONDITIONS PREALABLES**

La mise en œuvre de la convention de financement est suspendue aux conditions préalables suivantes:

- Le dispositif de pilotage est créé, la désignation de ses membres adoptée et ses structures mises en place.

**APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE (POUR LA MODALITE DE PROJET)**

	<b>Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (au maximum 10)</b>	<b>Indicateurs<sup>21</sup> (au moins un indicateur par résultat attendus)</b>	<b>Sources des données</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Impact (objectif général)</b>	Accompagner l'Algérie dans sa démarche de réformes en matière de développement territorial intégré et durable, de gouvernance et de démocratie locales, dans le cadre du processus de décentralisation.	Pourcentage d'augmentation de l'indicateur de développement territorial par wilaya.	Rapport de l'exécuteur délégué	<i>Sans objet</i>
<b>Effet(s) direct(s) [objectif(s) spécifique(s)]</b>	1. Améliorer la conduite des réformes en vue de promouvoir la gouvernance locale et le développement territorial intégré à travers l'accompagnement des structures au niveau national (au sein du MICLAT).	Textes afférents à la révision des procédures et méthodes de travail du MICLAT et à la mise en œuvre du Code des collectivités adoptés et appliqués.  Nombre des agents formés à l'exercice d'un nouveau rôle dans le processus de décentralisation.	JO  Comptes rendus des débats à l'Assemblée  Enquête	
	2. Renforcer l'exercice effectif par les collectivités décentralisées (et leurs partenaires), de leurs nouveaux rôles d'acteurs du développement dans un processus d'autonomie et de gouvernance locales, avec un accent sur la libération du potentiel territorial.	Evolution des taux budgétaires annuels de réalisation du PCD.  % des budgets locaux consacrés aux projets d'initiative locale.	Rapport de l'exécuteur délégué  Rapports des walis	
	3. Développer la construction par les communes de partenariats et la pratique de nouveaux modes de concours afin d'assurer leur rôle en matière de gouvernance locale et développement territorial.	Taux d'assiduité par acteur représentatif (Administration, élus, société civile et secteur privé) aux rencontres.  Taux d'évolution du nombre d'inscrits au registre des acteurs de la société civile et des acteurs privés (par commune).	Rapport d'activités des communes et Wilayas/  Rapports du Walis  Rapport d'activités de l'exécuteur	

<sup>21</sup> La Baseline et les cibles à atteindre seront définies dans la phase initiale du programme.

			délégué PV des réunions.	
<b>Produits</b>	R1.1: Les structures centrales (au sein du MICLAT) en charge du suivi des réformes du processus de décentralisation et du développement territorial sont renforcées en termes de procédures, méthodes et organisation du travail.	<p>Nombre de réunions de concertation sur la révision des procédures, méthodes de travail et organisation des postes tenues, en 1ère année du Programme.</p> <p>Nombre des recommandations formulées lors de ces réunions adoptées et mises en œuvre au cours des deux premières années.</p>	<p>PV de réunions</p> <p>Communication en Conseil des Ministres</p> <p>Comptes rendus de Conseils des Ministres</p>	
	R1.2: Un dispositif textuel pour la mise en œuvre de la réforme est proposé et/ou amélioré.	<p>Nombre de textes d'application du Code des collectivités territoriales élaborés dans les délais prévus par la feuille de route/le plan d'activités du MICLAT: par année.</p> <p>Nombre de recommandations sur les textes portant sur l'intégration de l'approche genre ainsi que les effets sur les couches vulnérables.</p> <p>Nombre de mesures prises par les ministères sectoriels pour l'intégration de la gestion décentralisée:            Nombre de ministères            % de textes d'application prévus par le Code des CT sont appuyés (ou validés)</p> <p>Nombre de séminaire/ateliers            Nombre d'instructions aux STD</p>	<p>JO</p> <p>Comptes rendus de Conseils des Ministres</p> <p>Actes des séminaires</p> <p>Rapports d'activités ministériels</p> <p>Rapports des walis</p>	
	R1.3: Un système adéquat de renforcement des capacités, spécifiquement en ingénierie de la formation, est conçu et mis en œuvre.	<p>Nombre et nature des outils méthodologiques élaborés et mis à disposition des acteurs dans les sites expérimentaux.</p> <p>Taux de publication de ces outils au plan national.</p> <p>Nombre de sessions de formations-test de formateurs nationaux, désagrégé par sexe réalisées par sites et par année.</p>	<p>Manuels, guides plaquettes édités</p> <p>Comptes rendus de formation, listes de présences</p> <p>Rapports des walis</p>	

		Nombre de formateurs désagrégé par sexe issus des services administratifs des wilayas expérimentales et/ou des services centraux (dont nombre de femmes) participant aux formations.		
	R.2.1: Les ressources locales/endogènes (dont les ressources propres des collectivités, fiscales et non fiscales) sont identifiées et les collectivités ont les instruments pour développer leur rendement et productivité. Les outils pour optimiser l'autonomie financière des collectivités locales sont à disposition.	<p>Nombre d'inventaires des ressources locales (financières et économiques) réalisés en début de programme.</p> <p>Nombre de projets associatifs appuyés sur la durée du programme (dont nombre initiés par des femmes et/ou des jeunes).</p>	Rapport de l'exécuteur délégué Statistiques officielles	
	R.2.2 : Des opérations pilotes concrètes en matière de développement et de gouvernance locale sont appuyées par le Programme et conduites par les collectivités sur la base d'une méthodologie et de solutions institutionnelles expérimentales	<p>Nombre d'opérations pilote concrètes en matière de développement menées par commune sur la durée du programme.</p> <p>Nombre de communes cibles disposant d'un PCD.</p> <p>Nombre de sessions d'informations organisées par commune au profit des acteurs locaux par année du programme.</p> <p>Nombre de guides et outils mis à la disposition des acteurs locaux.</p> <p>Degré de sensibilité des PCD, guides et outils à la dimension l'approche inclusive.</p>	Rapport d'activités de l'exécuteur délégué  Les PCD des Communes  Comptes rendus /liste de présence	
	R.2.3: La méthodologie et les solutions institutionnelles émanant de ces expériences sont mises à disposition,	<p>Un rapport de capitalisation des expériences est élaboré par wilaya à la fin des deux premières phases</p> <p>Un rapport global de capitalisation des expériences est élaboré à la fin du programme</p> <p>Nombre de journées de partage et de diffusion des bonnes pratiques organisées par le programme en dehors des sites expérimentaux.</p>	Rapport de l'exécuteur délégué  Comptes rendus/ Listes de présence	
	R.3.1 La participation active des collectivités	Un guide d'institutionnalisation des cadres de		

	décentralisées à une coopération intra-communale et intra gouvernementale efficace (dont leadership et accompagnement administratifs) est renforcée.	concertation locale est élaboré. Nombre d'opérations de partenariat intra Communal et Intra-Gouvernemental réalisés par les communes. Nombre d'opérations de partenariat avec les acteurs privés réalisées par les communes et wilayas. Nombre des partenariats locaux (dont citoyenneté active et partenariats public-privé) effectifs.	PV/ listes de présence Rapport d'activité de l'exécuteur délégué	
	R.3.2 Les collectivités locales ont les instruments nécessaires pour développer des initiatives de coopération décentralisées parmi elles et avec des collectivités étrangères	Textes d'application, modèles des accords de partenariat et des autres outils à disposition des CT Nombre de projets d'intercommunalité réalisés au niveau de chaque wilaya sur la durée du programme. Nombre d'actions de partenariats extérieurs (coopération décentralisée) menées par commune et par wilaya sur la durée du programme.	Rapport d'activités des communes et Wilayas/ Rapports des Walis Rapport d'activités de l'exécuteur délégué	



## Annexe II

de la décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel en faveur de l'Algérie pour 2019

### Document d'action concernant

#### " Jil-Siyaha "

### Programme d'appui à l'inclusion et à l'employabilité des jeunes dans le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur

<u>PROGRAMME ANNUEL</u>	
Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier et le programme d'action/la mesure au sens des articles 2 et 3 du règlement n° 236/2014.	
<b>1. Intitulé/ acte de base/ numéro CRIS</b>	Programme d'appui à l'inclusion et à l'employabilité des jeunes dans le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur – « Jil Siyaha » Numéro CRIS: <b>ENI/2019/42-196</b> Financé par l'instrument européen de voisinage.
<b>2. Zone bénéficiaire de l'action/ localisation</b>	Algérie L'Action sera basée à Alger et réalisée sur des sites-pilotes (à sélectionner en collaboration avec la partie algérienne). L'équipe chargée de l'Action sera établie principalement à Alger avec des antennes possibles dans les wilaya-pilotes.
<b>3. Document de programmation</b>	Cadre unique d'appui Algérie 2018-2020.
<b>4. ODD</b>	<u>ODD principal:</u> 👉 <b>ODD 8- Travail décent et croissance durable</b> (Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous). <u>Autres ODD significatifs:</u> 👉 <b>ODD 16 -Paix, justice et institutions efficaces</b> (Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous). 👉 <b>ODD 4- Éducation de qualité</b> (Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie). 👉 <b>ODD 5- Égalité entre les femmes et les hommes</b> (Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles).

<b>5. Secteur d'intervention/ domaine thématique</b>	Gouvernance économique et appui à la diversification de l'économie. Dynamisation des territoires : Développement local et démocratie participative. Énergie, environnement et action climatique.		Aide au développement : OUI	
<b>6. Montants concernés</b>	Coût total estimé: 10.000.000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'Union européenne (UE) : 10.000.000 EUR			
<b>7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre</b>	Modalité de projet <b>Gestion directe</b> avec subvention à l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), prix, et passation de marchés <b>Gestion indirecte</b> avec AECID (Agence espagnole pour la Coopération internationale au développement)			
<b>8. a) Code(s) CAD</b>	33210 - Politique du tourisme et gestion administrative 15112 - Décentralisation et appui à l'administration locale 16020 - Création d'emplois 15150 - Participation démocratique et société civile 11330 - Vocational training			
<b>b) Principal canal de distribution</b>	Institutions du Secteur Public - 10000 Organisations non gouvernementales (ONG) et société civile – 20000			
<b>9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)</b>	<b>Objectif stratégique général</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueurs de la convention de Rio</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Diversité biologique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptation au changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>10. Programmes thématiques phares</b> "Biens publics mondiaux et les défis qui les accompagnent"	Programme thématique " <i>Environnement et changement climatique</i> ", en particulier le domaine spécifique n°2. " <i>L'évaluation, la protection, la valorisation et la gestion durable des écosystèmes</i> ". Programme thématique " <i>Développement humain</i> ", en particulier les domaines spécifiques n°3 " <i>Égalité des sexes et autonomisation des femmes</i> ", n°5 " <i>Emploi, travail décent, compétences, protection et inclusion sociale</i> ", et n°6 " <i>croissance de l'emploi et engagement du e-secteur privé</i> ".			

## RESUME

Malgré l'évolution qualitative que connaît l'Algérie, les jeunes continuent à aspirer à leur **inclusion dans la vie économique, politique et sociale** du pays, réclamant leur droit à l'accès à un travail décent, selon leurs qualifications.

L'Action se propose de contribuer à cette problématique en appuyant le Gouvernement à mettre en place des solutions idoines, faisant de la **jeunesse une force de proposition** et un partenaire dans sa gouvernance. Ceci, grâce à des outils et méthodologies inclusifs des jeunes, testés au niveau local et pouvant être dupliqués sur les autres wilayas, une fois validés par les décideurs sectoriels.

À cet effet et compte tenu des acquis et expériences des différents Programmes financés par l'UE et d'autres bailleurs en Algérie, cette Action suggère **le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur**,<sup>1</sup> comme domaine d'application et ce, principalement parce que :

Le tourisme est **catalyseur d'emplois pour les jeunes** et une opportunité pour développer les territoires à fort taux de chômage des jeunes. Outre le développement socio-économique au niveau local, il permet l'autonomisation des jeunes (hommes et surtout femmes) et leur contribution à l'économie algérienne, à travers diverses initiatives privées.

De plus, le tourisme représente un potentiel de **diversification de l'économie** que l'Algérie envisage comme un des secteurs à promouvoir pour contribuer à sortir de la forte dépendance de l'exportation des hydrocarbures.

Il s'agit d'une **approche innovante pour aborder la problématique des jeunes**, notamment celle de leur employabilité et inclusion. L'Action cible un secteur économique porteur, le tourisme, et se déploie au niveau même des territoires, contribuant ainsi, concrètement à leur développement et à la fixation et stabilisation des jeunes. De ce fait, l'Action vise un **tourisme viable, solidaire et respectueux de l'environnement**, tout en bénéficiant d'expériences analogues de la région.

Aussi, se propose-t-elle de : (i) promouvoir une **gouvernance locale du tourisme intersectorielle, inclusive des jeunes**, en partenariat avec le secteur privé et la renforcer à travers des méthodologies modernes et des outils adaptés permettant la mise en tourisme des territoires d'intervention; (ii) soutenir **l'autonomisation des jeunes**, notamment des femmes, afin qu'ils deviennent des acteurs du développement économique du pays, par un appui direct à des projets portés par des jeunes, innovants, créatifs et qui contribuent à la dynamisation touristique de leur territoire; (iii) appuyer la professionnalisation et le développement des compétences à travers la **refonte de la formation initiale du secteur au bénéfice des jeunes et de leur qualification**, en partenariat avec la formation professionnelle, notamment par la mise en adéquation de l'offre de formation aux besoins du marché de travail local, notamment, aux besoins des territoires.

L'Action prévoit, entre autres, un appel à projets au niveau local, ciblant des jeunes (hommes/femmes, catégories vulnérables), des associations de la société civile et également un des acteurs clé du développement du tourisme : le secteur privé (très petite entreprise (TPE)/petite et moyenne entreprise (PME), Start-up, associations professionnelles existantes ou à créer...) qui devra être renforcé.

L'Action envisage, enfin, un **concours** à destination des jeunes, notamment universitaires, afin de primer des projets innovants intégrant des activités digitales et de marketing, où les jeunes possèdent une expertise particulière, et soucieux de la préservation de l'environnement, de la biodiversité et du patrimoine culturel.

Il s'agit donc d'une Action à **fort potentiel de visibilité** pour l'Union européenne et aussi pour le Gouvernement algérien en tant que signal fort de son engagement envers l'inclusion socio-économique des jeunes.

---

<sup>1</sup> Par secteur du **tourisme et ses chaînes des valeurs**, on entend toutes les filières (hôtellerie, restauration, agence de voyage...) et produits touristiques des secteurs connexes (artisanat d'art, agriculture, culture, etc.).

# 1 ANALYSE DU CONTEXTE

## 1.1 Description du contexte

Avec la superficie la plus grande d'Afrique et près de 41,7 millions d'habitants (2017), l'Algérie est le pays le plus peuplé du Maghreb, dont la densité est majoritairement concentrée à moins de 250 km du littoral méditerranéen. Le quart de la population est très jeune, 24,6% âgée entre 15 et 24 ans. Le taux de dépendance des jeunes augmente et atteint 45,4% en 2017, tandis que le ratio de dépendance des personnes âgées est faible (9,6% en 2017), mais en progression.

Selon l'indicateur de développement humain de Nations unies de 2018, l'Algérie est classée dans la catégorie « développement humain élevé ». Avec 3.600 USD/ habitant en 2018, elle est considérée comme pays à revenu intermédiaire. Cependant, les conditions économiques en place et le manque d'opportunités d'emploi sont les principales causes de l'exode rural et des forts flux migratoires soit interne "rurale-urbaine" soit, dans certains cas, d'une émigration irrégulière "*Haraga*" vers l'Europe. Un phénomène particulièrement répandu chez les jeunes, ce qui touche indirectement le développement économique de nombreuses régions du pays.<sup>2</sup>

L'économie algérienne quant à elle, est fortement dépendante des hydrocarbures et est caractérisée par une faible compétitivité et productivité.

La croissance économique effective de l'Algérie a atteint 2,3% en 2018, contre 1,4% en 2017. La croissance du secteur hors hydrocarbures a été de 4% en 2018 contre 2,2% en 2017. Le taux d'inflation moyen des douze mois de 2018 a été de 4,27% contre 5,59% de moyenne en 2017. Les déficits des comptes et de l'exercice 2018 restent importants.<sup>3</sup>

L'économie algérienne reste dominée par le secteur public. Il existe environ 400 entreprises publiques, actives dans tous les secteurs de l'économie, y compris le tourisme. Le climat commercial est marqué par des difficultés d'accès au financement, un environnement réglementaire complexe et des procédures laborieuses pour la création d'entreprises, ce qui freine le développement du secteur privé et la diversification économique. Le classement de l'Algérie dans le « Doing Business » a baissé, passant de 156 en 2017 à 166 en 2018 (sur 190 pays) et dans le rapport sur la compétitivité mondiale 2017-2018 du Forum économique mondial, l'Algérie occupe la 86e place sur 137 économies.

Le taux de chômage en Algérie a atteint 11,7% en septembre 2018, en stagnation par rapport à septembre 2017 (11,7% également). Des disparités significatives sont observées selon l'âge, le niveau d'instruction et le diplôme obtenu.<sup>4</sup> Chez les jeunes de la tranche d'âge 16-24 ans, il est de 29,1% en septembre 2018 contre 28,3% en septembre 2017. Pour cette tranche d'âge, le taux de chômage représente 24,6% chez les hommes et 51,3% chez les femmes. La proportion des jeunes (âgés de 15 à 24) qui ne sont ni en emploi, éducation ou formation (NEETs) est très élevée (33.1% en 2017), avec une tendance haussière (22.7% en 2012). Les jeunes femmes sont les plus touchées avec un taux de 49.8% en 2017, depuis 34.8% en 2012.

L'emploi par secteur est resté relativement stable au fil des ans : en 2018, le secteur privé absorbait 62,8% de l'emploi total avec 6,911 millions de personnes employées, contre 37,2% pour le secteur public qui emploie 4,09 millions de personnes.

---

<sup>2</sup> Site web IOM. In : <https://www.iom.int/countries/algeria>

<sup>3</sup> Site web FMI. In : <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2018/06/13/Algeria-2018-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-the-45986>

<sup>4</sup> Enquête réalisée par l'ONS intitulée «activités, emploi et chômage en septembre 2018».

## 1.2 Cadre stratégique de l'Action (mondial, l'UE)

Le cadre général de la coopération entre l'UE et l'Algérie est fixé par l'Accord d'Association (AA), signé en 2002 et entré en vigueur en 2005, qui établit l'ensemble des domaines prioritaires de coopération, actualisés dans le cadre de la Politique européenne de voisinage (PEV) révisée.

Les documents programmatiques pluriannuels qui se sont succédé depuis, y compris le dernier Cadre Unique d'Appui (CUA) 2018-2020, ont relevé toute l'importance que revêt la jeunesse, en tant que force vive, dans le développement socio-économique de l'Algérie afin de devenir un acteur de ce développement. D'un autre côté et considérant l'instabilité du prix des hydrocarbures, le Gouvernement algérien a fait de la diversification de l'économie une priorité nationale. Aussi, le choix des secteurs d'intervention dans le CUA 2018-2020 est cohérent avec ces enjeux et vise à soutenir le nouveau modèle de croissance économique et la diversification économique, dans le but d'un développement durable et inclusif.

L'Action vise à plusieurs égards les trois secteurs prioritaires du CUA qui sont d'ailleurs étroitement liés entre eux, notamment leur contribution à la diversification de l'économie :

**Secteur 1- Gouvernance économique et appui à la diversification de l'économie :** l'UE prévoit de soutenir les grands chantiers de la diversification économique et la transition annoncée vers une "économie post-hydrocarbures" où le tourisme et l'artisanat ont toute leur place.

**Secteur 2- Dynamisation des territoires : Développement local et démocratie participative.** La concrétisation des réformes économiques et de l'administration annoncées devrait s'accompagner des mesures adaptées au niveau local. L'Action vise notamment le renforcement de la dynamique des territoires par la mise œuvre de projets collaboratifs dans des wilaya-pilotes, pour ancrer ces réformes dans les dynamiques socio-économiques de chaque territoire.

**Secteur 3- Énergie, environnement et action climatique :** l'Action s'inscrit dans le nouveau modèle algérien de croissance économique liée à la réussite de la "transition énergétique", qui devrait permettre de mitiger les risques macro-économiques et contribuer à réduire l'empreinte-carbone de l'Algérie, en ligne avec ses engagements internationaux.

L'Action contribue également aux deux **domaines transversaux** du CUA: (i) le renforcement des capacités institutionnelles dans tous les domaines couverts par les Priorités du Partenariat et (ii) l'engagement citoyen et l'inclusion sociale des jeunes.

Cette action va contribuer au GAP II (Gender Action Plan) spécifiquement à la priorité B « droits économiques, sociaux et culturels » et objectifs 13 « Égalité d'accès des filles et des femmes à tous les niveaux d'éducation et d'enseignement et de formation professionnels (EFP) de qualité, sans aucune discrimination. », et 14 « accès à un travail décent pour les femmes de tous les âges ».

## 1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région

### *En matière de jeunesse et d'emploi*

La Constitution algérienne, modifiée en 2017, a introduit deux articles (36 et 37) pour souligner l'importance de la jeunesse en tant que force vive dans la construction du pays et le rôle de l'État en tant que garant des conditions de développement de ses capacités et en tant que promoteur de la parité entre les hommes et les femmes sur le marché de l'emploi.

Ceci s'est traduit par différentes mesures parmi lesquelles la création du Conseil supérieur de la jeunesse où siègent 96 jeunes issus des 48 wilayas, avec une parité entre femmes et hommes, censé formuler des avis et recommandations sur divers sujets relatifs aux besoins de la jeunesse ainsi qu'à son épanouissement dans les domaines économique, social, culturel et sportif. Cette institution, créée par voie réglementaire, n'est toutefois toujours pas opérationnelle.

Par ailleurs et tel qu'annoncé dans son Plan d'action de 2017, le Gouvernement a poursuivi sa politique de soutien à la création d'emplois au profit des jeunes pour accompagner les « Start up » ainsi que le développement des très petites entreprises nées des dispositifs en place et déjà affirmées sur le marché de la production de biens et de services.

Ces dispositifs, représentés aux niveaux central et régional, sont les suivants :

- **ANEM** (Agence nationale de l'emploi), qui garantit à tout demandeur et à toute entreprise un service de recrutement efficace et personnalisé.
- **ANSEJ** (Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes), réservée aux jeunes chômeurs (19-35ans) porteurs d'idées de projet de création d'entreprise.
- **ANGEM** (Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit), destinée à tout citoyen de plus de 18 ans sans revenus ou à revenus irréguliers ainsi qu'aux femmes au foyer, pour leur permettre la création d'activités de production de biens et services.
- **ADS** (Agence de développement social).
- **CNAC** (Caisse nationale d'assurance chômage), qui prend en charge le dispositif de soutien à la création et l'extension d'activités réservé aux chômeurs promoteurs de 30 -50 ans.

Cependant, si l'intervention de l'État dans le traitement du chômage a eu un effet d'apaisement des tensions sociales, la situation du marché de l'emploi demeure en deçà des attentes et de la demande ; des emplois précaires et souvent sans lendemain ont vu le jour, une baisse du pouvoir d'achat, notamment parmi les jeunes, ce qui contribue à leur exclusion sociale.

L'un des enjeux liés à ces dispositifs d'aide à l'emploi est le manque d'un système de suivi et d'évaluation des résultats ainsi que la réduction du budget alloué à certaines mesures, voire leur suspension (ex. Dispositif d'Aide à l'Insertion Professionnelle).

S'agissant des besoins des jeunes, malgré l'enthousiasme manifeste qui s'exprime à travers des plateformes d'échanges et de capitalisation d'expériences, souvent informelles, ils estiment que leurs besoins ne sont pas suffisamment entendus et retenus par les décideurs et que les opportunités offertes par ces derniers sont en décalage avec leurs idées. Cette situation soulève la question de leur inclusion dans le processus décisionnel même à titre consultatif.

### ***En matière de gouvernance touristique***

La volonté de l'Algérie d'intervenir activement en faveur de son développement touristique, orienté vers la durabilité, pour endiguer le tourisme de masse, a été affirmée dans sa politique sectorielle mais aussi dans le Programme du Gouvernement pour en faire un des secteurs potentiels pour atteindre la diversification de l'économie et sortir de la dépendance du pays de l'exportation des hydrocarbures.

Au plan institutionnel, le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat (MTA) est en charge de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement et sa stratégie. Il est bien représenté au niveau local au sein des 48 wilayas que compte le pays, à travers une Direction du tourisme et de l'artisanat (DTA) et une Chambre d'artisanat et des métiers (CAM). On note que les DTA sont également sous tutelle du Ministère de l'intérieur et des collectivités locales représenté localement par le Wali. Ceci ne facilite pas souvent l'action des DTA sur le terrain en raison des arbitrages budgétaires qui ne sont pas prioritairement en faveur du développement sectoriel.

Au plan stratégique, le Schéma directeur de l'Aménagement Touristique (SDAT)-2030 est l'outil sectoriel par excellence. Il définit les objectifs en termes de projets et moyens à mobiliser et se décline en 48 SDAT de wilaya.<sup>5</sup> Ils sont mis en œuvre à travers des plans d'actions locaux. En outre, afin de mieux asseoir sa stratégie et de par son intersectorialité naturelle, le Ministère a

---

<sup>5</sup> À ce jour, 45 approuvés et 3 en cours d'approbation (Alger, Bejaïa, Jijel).

signé des conventions de coopération avec les différents secteurs concernés, tels que la culture, l'agriculture et les forêts, la santé, la formation professionnelle.

S'agissant de l'artisanat, le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat a pour mission de développer les compétences des artisans, l'auto-emploi artisanal, afin d'améliorer la contribution du secteur au PIB et promouvoir l'exportation.<sup>6</sup> De ce fait, il a proposé un Plan d'action de développement de l'Artisanat à l'horizon 2030 qui fixe plusieurs objectifs (i) la promotion de l'emploi (actuellement 8% de la population active et vise 15% en 2030) ; (ii) le développement de l'entrepreneuriat par l'amélioration de la production et promotion de la compétitivité et le développement de l'exportation (vise en 2030, environ 180 millions d'euros/an). Ce plan permettrait la satisfaction des besoins de la population en termes de revenus et de sauvegarder le savoir-faire artisanal, en voie de disparition, par manque de transmission et aussi d'intérêt des jeunes.

Au plan législatif, si l'activité d'accueil touristique est réglementée, un manque de textes d'application est constaté en matière d'hébergement chez l'habitant, bien qu'il soit de plus en plus développé, particulièrement, dans les régions peu dotées en infrastructure hôtelière.

Au plan budgétaire, le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat ne dispose que du budget de fonctionnement dont une partie est distribué aux DTA et CAM. La crise économique que connaît l'Algérie depuis 2014,<sup>7</sup> a eu pour effet le gel du Fonds d'affectation de la contribution à la promotion touristique.<sup>7</sup>

Donc, hormis les opérations de rénovation du parc hôtelier public lancées par le Ministère de tutelle, le développement du secteur est principalement porté par l'investissement privé dépendant fortement de la complexité du système bancaire et de ses produits financiers (crédit, leasing...).

Néanmoins, malgré l'ambition affichée des pouvoirs publics, le dispositif en place et le grand potentiel touristique, ce secteur peine à se développer, notamment pour des raisons liées à sa promotion, infrastructures, compétences et à la coopération intersectorielle, y compris le secteur privé. Le nombre de touristes et visiteurs au pays reste timide comparé à la région, bien que les chiffres enregistrés montrent une relative stabilité, un peu plus de 2 millions de touristes en 2018 (une hausse de 18,17% par rapport à 2017). Pourtant ces chiffres ne doivent pas faire illusion car ils représentent en majorité les visites d'affaires en Algérie.<sup>8</sup>

Enfin, l'évaluation du SDAT, lors des Assises nationales du Tourisme de janvier 2019, a révélé des lacunes et dysfonctionnements dans un certain nombre de domaines, notamment, une incapacité à mettre en œuvre les plans de développement territorial qui découlent des SDAT, une communication et un marketing des produits touristiques et de promotion de la "Destination Algérie" très insuffisants en termes de qualité et, aussi, une absence relative de systèmes d'information et de communication intégrés et efficaces.

De plus, malgré l'adoption par le Gouvernement de la politique de décentralisation, à travers les DTA, ces dernières peinent à promouvoir leur destination locale et ne parviennent pas à capter les forces vives représentées par l'entrepreneuriat privé (jeunes, femmes, catégories vulnérables) et le mouvement associatif (Offices Locaux de Tourisme "OLT", coopératives d'artisanat,...), principaux acteurs touristiques actifs sur leur territoire, afin de structurer de façon participative des projets touristiques viables, permettant surtout de dynamiser le processus de création d'emplois dans le domaine du tourisme et ses chaînes de valeurs. Il y a lieu de mentionner que l'implication des organisations professionnelles (type Fédération Nationale des Agences de

<sup>6</sup> Ordonnance n°96-01 du 10.01.1996.

<sup>7</sup> Décret exécutif n°14-19 du 21.01.2014 /JO n°04-2014.

<sup>8</sup> Touristes en visites en Algérie : plus d'1 million de tunisiens (62,48%), en seconde position, les français avec 221.707, soit 10,98% et enfin en troisième position, les marocains avec un nombre de 80.317 (MTA, 2019).

Tourisme et de Voyages (FNAT), le Syndicat National des Agents de Voyages (SNAV), et pour l'hôtellerie la Fédération Nationale des Hôteliers Algériens (FNHT), etc.) dans la conception et la mise en œuvre des stratégies du secteur reste limitée et peu suivie d'effets.

Cette approche de développement de l'emploi touristique pour les jeunes est aussi freinée par d'autres contraintes, véritables blocages pour l'employabilité des jeunes dans le domaine, tels :

- un cadre juridique régissant l'activité touristique peu favorable à l'investissement de jeunes et des procédures de financements à l'entrepreneuriat local complexes et dissuasifs, même au plus bas des maillons de la chaîne touristique ;
- une action intersectorielle (aménagement/valorisation des sites, amélioration des conditions d'accès à l'investissement...) peu collaborative, entravant la mise en tourisme concrète des territoires ;
- des cadres responsables de DTA, peu outillés i) en méthodologies et moyens de prospective/ planification et captation d'opportunités d'investissement dans leur Wilaya ; ii) en gouvernance et suivi de projets de développement touristique en coordination avec d'autres secteurs ;
- une qualité des prestations et services touristiques, ne répondant pas aux standards et normes internationales en termes d'accueil, par exemple.

Concernant l'artisanat, malgré les efforts consentis par les pouvoirs publics en matière de formations techniques, force est de constater qu'il reste encore dans un état embryonnaire et en inadéquation avec le marché intérieur mais aussi extérieur en raison de la qualité des produits qui ne répondent pas, pour la plupart, aux exigences du marché international (design, packaging, normes sanitaires et environnementales...). En outre, il est confronté à d'autres défis, à savoir :

- le peu de disponibilité de la matière première locale mais aussi d'importation, compte tenu, notamment, des nouvelles mesures impactant le commerce extérieur de l'Algérie ;
- les 48 CAM ne remplissent pas pleinement leur rôle de promotion et de préservation des arts et ne parviennent pas à endiguer le caractère informel de l'activité, où l'on enregistre chez les artisans un faible taux d'adhésion à la CAM et à la Caisse de Sécurité Sociale pour diverses raisons, notamment, le montant des impôts et cotisations sociales<sup>9</sup> qui peuvent être difficiles à assumer par les artisans. À titre d'exemple, près de la moitié (54%) du travail est effectué à domicile dans la Wilaya de Chlef (étude auprès de 300 artisans) ;
- l'artisanat traditionnel et d'art,<sup>10</sup> est de moins en moins attractif pour les jeunes en raison, entre autres : (i) les conditions de travail parfois précaires (équipements, locaux...) ; (ii) l'inadéquation entre la formation professionnelle et le secteur, où les programmes et métiers enseignés ne répondent pas aux spécificités et richesses artisanales locales ; (iii) le peu de facilitations et de souplesse au niveau des dispositifs de soutien à l'emploi (ANSEJ, CNAC, ANGEM) et des institutions financières.

### ***En matière de formation et qualification des ressources humaines***

L'offre de formation dans le secteur du tourisme et de l'artisanat est dispensée dans des établissements publics sous la tutelle du Ministère sectoriel (MTA) mais aussi du Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS) et du Ministère de la formation et de l'enseignement professionnel (MFEP). Elle se répartit comme suit :

---

<sup>9</sup> **Demandes de radiation des CAM.** Nombre en augmentation pour des raisons économiques et commerciales et ce, malgré les efforts de communication et la mise en place du dispositif de l'affiliation d'office géré par la Casnos (Caisse nationale d'assurance sociale des non-salariés) permettant aux bénéficiaires, non assujettis à la sécurité sociale, de s'affilier volontairement auprès du régime des salariés pour une période de 3ans, durant laquelle, l'artisan aura la possibilité de formaliser sa situation professionnelle.

<sup>10</sup> **Artisanat et artisanat d'art :** toute fabrication, principalement manuelle, parfois assistée de machines, par un artisan, d'objets utilitaires et/ou décoratifs à caractère traditionnel et revêtant un caractère artistique permettant la transmission d'un savoir-faire ancestral (Ordonnance n°96-01, 10.01.1996, fixant règles artisanat et métiers).

- **MTA** : trois (3) établissements de formation, dont l'unique École Nationale Supérieure de Tourisme (ENST-Alger) assure une formation de niveau supérieur (système LMD), et deux (2) instituts nationaux d'hôtellerie et tourisme (INHT Tizi-Ouzou, Boussaâda) dispensent une formation professionnelle ;
- **MESRS** : quatorze (14) universités assurent une formation académique en tourisme (LMD) ;
- **MFEP** : cent-soixante-seize (176) établissements de formation spécialisés tous secteurs confondus dont six (6) instituts nationaux spécialisés dans le secteur du tourisme (Tamanrasset, Tlemcen, Tizi Ouzou, Boumerdés, M'Sila, El Tarf) et celui de Bechar (ouverture prévue en Septembre 2019) ;
- **Partenariat public-privé** : deux (2) établissements de formation supérieure ESHRA-Alger et Oran ;
- **Secteur privé (agrée par le MFEP)** : quarante-deux (42) établissements de formation professionnelle et une (1) école de formation supérieure en tourisme et hôtellerie à Alger.
- **CAM** : assurant des cycles de formation aux artisans et la formation de formateurs (décret 97-100).

La formation et le développement des ressources humaines dans le secteur du tourisme constituent l'un des piliers du SDAT 2030 qui vise l'amélioration du système de formation pour la satisfaction des besoins en compétences des entreprises de tourisme-hôtellerie et consolider les efforts entre les secteurs en matière de formation dans les métiers du tourisme et artisanat.<sup>11</sup>

Cependant, malgré ce réseau d'établissements de formation, il demeure que l'ensemble du dispositif souffre d'une certaine inadéquation entre les exigences des besoins en qualifications des entreprises et secteurs économiques et les profils des sortants. Plusieurs causes :

- Capacités limitées des professionnels du secteur d'identifier et d'exprimer les besoins en compétences, ainsi que leur implication limitée dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi/évaluation des programmes de formation ce qui entrave les réponses aux besoins pressants des entreprises en qualifications ;
- Programmes de formation à actualiser, notamment en renforçant la dimension pratique dans le cursus d'étude. Les formateurs à perfectionner y compris en matière d'encadrement des stagiaires en entreprises, et le matériel pédagogique à renouveler, etc.
- Système d'orientation aussi bien en amont (attractivité des jeunes vers la formation professionnelle), qu'en aval (placement des stagiaires ; cheminement professionnel, etc.) peu développé.
- Validation des compétences acquises par l'expérience, demandée dans le secteur du tourisme (guide, artisans, etc.), à développer<sup>12</sup> ;
- Mécanismes de coordination entre les différents opérateurs de formation (MTA, MFEP, secteur privé de formation) à développer ;
- Manque d'opportunités de financements et de coopération internationales.<sup>13</sup>

***En matière d'implication de la société civile/mouvement associatif (jeunes porteurs de projets, coopératives)***

En Algérie, le mouvement associatif est encadré par la **Loi n°12-06 du 12 janvier 2012**. La plupart des associations algériennes concentrent leurs activités dans le domaine social, culturel et dans l'environnemental, c'est-à-dire dans des secteurs d'interventions que l'État a intérêt à

<sup>11</sup> Convention-cadre de partenariat MTA et MFEP signée le 27/02/2018.

<sup>12</sup> Circulaire MFEP du 04.04.2019, de la mise en œuvre de la validation des compétences acquises par l'expérience.

<sup>13</sup> Voir rapport programme DIVECO.

promouvoir et qui prolongent ou soutiennent les actions publiques. Cependant, les associations qui œuvrent dans le tourisme sont peu nombreuses.

Le mouvement associatif n'a pas une implantation homogène sur l'ensemble du territoire algérien avec une prédominance et dynamisme plus important au niveau urbain et de certaines régions du pays.

Malgré l'importance du nombre d'associations agréées par l'État, le tissu associatif algérien reste sans grand impact en raison de plusieurs facteurs, dont certains lui sont propres, parmi lesquels, le déficit de formation des acteurs associatifs, le manque de moyens financiers et matériels, la dépendance aux subventions publiques et l'accès difficile aux sources de financements internationaux, ainsi que le manque de réseaux nationaux comme régionaux.

#### **1.4 Analyse des parties prenantes**

Les **groupes cibles (les porteurs des devoirs)** de l'Action sont les suivants : les jeunes (16-35 ans) demandeurs d'emploi et porteurs de projets, où les femmes ont toute leur place (égalité des genres). De plus, les catégories vulnérables sont également concernées par l'Action.

Quant aux **bénéficiaires directs (les titulaires d'obligations)** de l'Action, ce sont les acteurs publics et institutionnels qui sont appelés à jouer un rôle-clé dans la mise en œuvre de l'Action, autour du Ministère du Tourisme et de l'artisanat et ses organes sous tutelle :

##### Le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

L'organigramme du Ministère est structuré autour de deux directions générales (i) la **Direction Générale du Tourisme** avec quatre Directions (Plan Qualité Tourisme et Régulation ; Aménagement Touristique ; Investissement Touristique ; Thermalisme et Activités Thermales) et (ii) la **Direction Générale de l'Artisanat et des métiers** avec trois Directions (Développement de l'Artisanat et des Métiers ; Organisation et encadrement des Professions et Métiers de l'artisanat ; Artisanat et artisanat d'art).

##### Les Autorités locales (DTA)

Le Ministère possède aussi des services extérieurs, déconcentrés avec la création, au niveau de chaque wilaya, d'une DTA pour la mise en œuvre des plans d'action des SDAT comprenant trois (3) services (Tourisme ; Artisanat ; Administration et moyens), ayant pour principales missions :

- **en matière de tourisme** : i) veiller au développement durable du tourisme à travers la mise en valeur de toutes les potentialités locales ; ii) encourager l'émergence d'offres touristiques diversifiées et de qualité ; iii) animer et encadrer les services extérieurs, espaces intermédiaires et le mouvement associatif œuvrant dans le tourisme au niveau local ; iv) contribuer, avec les secteurs concernés, à la promotion du partenariat national et étranger, notamment dans les domaines de l'investissement et la formation des ressources humaines ; v) orienter et suivre, en liaison avec les organismes concernés, les projets d'investissement touristique.
- **En matière d'artisanat** : i) initier toute mesure susceptible de créer un climat favorable au développement durable de l'activité artisanale ; ii) contribuer à la protection, sauvegarde du patrimoine artisanal et sa réhabilitation ; iii) participer aux efforts d'intégration des activités artisanales dans la sphère économique locale ; iv) soutenir et animer les actions des organisations, groupements professionnels, associations et espaces intermédiaires intervenant dans le domaine de l'artisanat ; v) encadrer/animer les manifestations économiques pour la promotion de l'artisanat et métiers.

##### Les organismes sous tutelle :

Les organismes sous tutelle du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat se divisent en deux sous-secteurs :

(i) le **Tourisme** où on retrouve diverses agences et institutions telles l'ANDT, ONT "Office National du Tourisme", ONAT "Office National Algérien du Tourisme", Groupe HTT "Hôtellerie, Tourisme et Thermalisme") ;

(ii) l'**Artisanat** qui regroupe les agences et institutions telles l'ANART "Agence Nationale de l'artisanat Traditionnel", CNAM "Chambre Nationale de l'Artisanat et des Métiers", CAM "Chambre de l'Artisanat & des Métiers", etc.

#### Agence Nationale de Développement du Tourisme (ANDT)

Organe technique du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat pour la mise en œuvre de la stratégie de l'État, chargé principalement de la gestion, développement, préservation et exploitation rationnelle du foncier touristique, et d'assister l'administration centrale du Tourisme dans la mise en œuvre de la stratégie d'aménagement touristique (SDAT 2030). Ses principales missions sont : i) veiller à la protection/préservation et promotion des Zones d'Expansion Touristique (ZET) ainsi que les territoires à vocation thermale ; ii) identifier le portefeuille foncier relevant du Domaine Privé de l'État (DPE) pour sa mise en concession et constituer une banque de données du foncier touristique ; iii) exercer le droit de préemption au profit de l'État sur les biens privés situés à l'intérieur des ZET ; iv) procéder aux études et aménagement des terrains destinés aux activités touristiques, hôtelières et thermales ; v) évaluer/suivre les projets d'investissement touristique.

#### Les établissements de formation sous tutelle du MTA (ENST, INHT...) et au moins trois établissements de formation sous tutelle du MFEP

Les trois (3) établissements sous tutelle du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat assurent la formation comme suit:

- l'ENST-Alger, délivre des diplômes de Licence en gestion hôtelière et touristique (3 Options : Agence de voyages, Management de l'hébergement, Management du développement durable du tourisme) et des Master en Management du tourisme durable.
- l'INHT-Tizi-Ouzou et Boussaâda, délivrent des diplômes de technicien supérieur dans diverses spécialités (restauration, cuisine, réception,...).

Les instituts nationaux de formation sous tutelle du MFEP sont indiqués à la page 8 ; au moins trois (3) entre eux seront bénéficiaires d'une partie de l'Action.

#### Le Ministère de la formation et de l'enseignement professionnels y compris les établissements de formation sélectionnés, instituts, ONDEFOC,<sup>14</sup> etc.

Le secteur de la formation et de l'enseignement professionnels est stratégique pour le développement économique et social du pays, qui se fixe pour objectifs : (i) d'assurer la formation d'une main d'œuvre qualifiée, répondant aux exigences et besoins du marché du travail, à travers notamment, la formation résidentielle et par apprentissage ; (ii) d'assurer la formation, le perfectionnement et recyclage des travailleurs en poste, par le biais de la formation continue ; (iii) d'assurer l'égal accès aux qualifications professionnelles ; (iv) de promouvoir les catégories particulières de la population, en vue de leur insertion dans la vie active.

L'Action vise, entre autres, à piloter la Validation des Compétences, Acquis et Expériences (VCAE) sur quelques métiers (circulaire du 4 avril 2018). Le processus, comme indiqué dans la circulaire est coordonné par l'ONDEFOC qui devra donc être associé à l'Action.

---

<sup>14</sup> **ONDEFOC** (Office National de Développement et de promotion de la Formation Continue) est spécialisé dans l'assistance pédagogique et technique aux entreprises, structures, et autres organismes, dans le cadre de la formation continue. Par ailleurs, il est chargé d'assurer, en liaison avec les entreprises et les organismes concernés, le perfectionnement et le recyclage des formateurs et des maîtres d'apprentissage.

Les organisations professionnelles (fédération des agences de voyages et des hôteliers...)

Le secteur privé est représenté pour le secteur du tourisme par la FNAT, le SNAV, et pour l'hôtellerie par la FNHT, mais il est peu intégré dans le processus de décision institutionnel.

## Récapitulatif

<b>Les groupes cibles</b>	<b>Les bénéficiaires</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ jeunes (H/F) demandeurs d'emploi et porteurs de projets</li><li>▪ associations et coopératives (Offices Locaux de Tourisme (OLT),...)</li><li>▪ personnel des DTA / CAM</li><li>▪ équipes administratives et pédagogiques des établissements de formation</li><li>▪ cadres du secteur touristique et de l'artisanat (MTA...)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ministère du Tourisme et de l'Artisanat</li><li>▪ Directions du Tourisme et de l'Artisanat de wilaya (DTA)</li><li>▪ Chambres d'Artisanat et des Métiers (CAM)</li><li>▪ Établissements de formation en hôtellerie-tourisme (supérieur et techniques)</li><li>▪ Ministère de la Formation et l'Enseignement Professionnels (y compris l'ONDEFOC)</li><li>▪ Organisations Professionnelles (FNAT, FNHT...)</li></ul>

Un état des lieux précis sur les capacités et le rôle à jouer par les différents bénéficiaires de l'Action, sera fait en amont de la mise en œuvre dans le cadre de l'étude de diagnostic, et contribuera à bien définir le pilotage de l'Action.

### **1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires**

#### **1.5.1. Analyse des problèmes**

**L'analyse des problèmes** montre que malgré la volonté politique pour booster la création d'emplois au profit des jeunes et les atouts indéniables dont jouit le pays (climat, variété des paysages, culture, patrimoine...), le développement du secteur du tourisme, d'une manière générale, et son essor à travers l'entrepreneuriat des jeunes de façon particulière, reste tributaire de problèmes structurels. Ces problèmes sont principalement liés à des capacités institutionnelles et individuelles qui nécessitent d'être renforcées et accompagnées pour une véritable participation active de tous les acteurs concernés par le développement du capital humain et de l'économie dans le pays. Les difficultés suivantes ont été identifiées :

- implication insuffisante des jeunes dans la vie politique et sociale du pays, et difficultés d'accès à un travail décent, selon leurs qualifications ; difficultés à catalyser les emplois de jeunes pour développer les territoires au fort taux de chômage leur permettant de contribuer à l'économie du pays, à travers diverses initiatives privées ;
- accompagnement et visibilité limités pour la création d'entreprises/startup via les dispositifs en place (aide à l'emploi de jeunes, secteur financier...) ;
- capacités limitées des jeunes dans le montage de projets ;
- manque d'opportunités de mise en réseau et de médiation entre les jeunes et décideurs/institutionnels ;
- gouvernance locale et efficacité des institutions en matière de mise en tourisme actif des territoires, inclusive des jeunes, impliquant les divers secteurs (intersectorialité) et secteur privé reste à développer;
- inefficacité de la collaboration intersectorielle, capitale pour le développement d'un tel secteur horizontal ;
- capacités institutionnelles et humaines limitées au niveau local (DTA, CAM), en termes de compétences et d'aptitude à l'accompagnement des jeunes porteurs de projets ;
- capacités et disponibilité des compétences associatives insuffisantes pour développer, promouvoir et mettre en œuvre des produits/projets touristiques diversifiés et de qualité ;

- offres de formation dispensée (initiale) en matière de tourisme et d'artisanat à moderniser pour une meilleure adéquation avec le marché du travail et aux besoins des recruteurs locaux, et en considération des spécificités des deux sexes et des territoires.

L'existence d'une culture traditionnelle qui perpétue les inégalités entre les hommes et les femmes

## 1.5.2. Domaines d'appui prioritaires

La présente Action vise l'employabilité des jeunes et leur inclusion dans un secteur porteur, celui du tourisme et de ses chaînes de valeur.

De par ses multiples effets positifs (emploi, croissance, investissement, entraînement des autres domaines...), ce secteur contribuerait à traiter la problématique principale du chômage en général, et la stabilisation des jeunes populations au sein de leur territoire mais, également, le développement local et à terme, indirectement, la diversification de l'économie algérienne.

En outre, l'Action cible la promotion d'un tourisme solidaire et durable, soucieux de la préservation de l'environnement, de la biodiversité et du patrimoine culturel, notamment immatériel.

Les domaines **d'appui prioritaires** de l'Action se déclinent comme suit :

### 1) l'employabilité et l'inclusion socio-économique des jeunes

Il s'agit, principalement, d'offrir aux jeunes (hommes et femmes, catégories vulnérables) l'opportunité d'accéder à l'emploi, notamment par la création de microentreprises liées au tourisme et ses chaînes de valeur, adaptées aux spécificités du marché local, répondant aux besoins de leurs communautés et soucieux des problématiques environnementales contribuant de la sorte à la dynamisation durable de leur territoire.

Cet appui devrait permettre, outre leur autonomisation, leur participation et implication au développement économique et social de leur territoire, notamment par leur mobilisation à travers le mouvement associatif.

Au final, cette Action possède une réelle valeur ajoutée pour faire des jeunes des acteurs du développement du tourisme et ses chaînes de valeurs au sein du pays.

### 2) le cadre institutionnel et ses effets sur les conditions favorisant l'investissement des jeunes

L'Action prévoit d'intervenir directement sur l'environnement permettant l'employabilité et l'inclusion socio-économique des jeunes, en agissant sur i) la gouvernance locale du secteur du tourisme, de telle manière à stimuler l'entrepreneuriat des jeunes des deux sexes et les inclure/consulter dans le processus décisionnel ; ii) la capacité des décideurs et acteurs locaux dans la mise en tourisme de leur territoire ; iii) le cadre juridique pour l'investissement ; iv) les outils de planification en place (ex. SDAT) et le développement d'un système de suivi ventilée par sexe et âge ; v) l'accès facilité à l'information sur les opportunités offertes aux jeunes en termes de formation, d'emploi ainsi que de dispositifs d'aide à l'emploi et à la création d'entreprise privée.

Cet appui, nécessite impérativement l'implication de tous les secteurs de la chaîne de valeurs du tourisme, d'où toute l'importance de l'organisation de l'intersectorialité et sa pratique efficace.

### 3) les qualifications et compétences en adéquation avec le marché de travail au bénéfice des jeunes

L'Action devra permettre aux jeunes des deux sexes d'obtenir une meilleure qualification qui réponde aux besoins du marché de l'emploi en agissant sur i) la modernisation de l'offre de formation en matière de tourisme, y compris des gestionnaires des établissements, des formateurs, des supports pédagogiques ; ii) l'adaptation des programmes de formations aux spécificités du territoire et la formation des formateurs ; iii) l'amélioration des services

d'orientation, la valorisation des parcours de formation et des professionnels dans le secteur du tourisme et la validation des compétences acquises à travers l'expérience.

L'ensemble des domaines d'appui prioritaires capitaliseront les acquis des programmes de l'UE : DIVECO I (formations dans le tourisme), PAJE (notamment la pérennisation et duplication des plateformes CAP-JEUNESSE), AFEQ (pour ce qui concerne sa composante 2 dédiée à la formation professionnelle en milieu de travail pour faire du tourisme un projet-pilote dans le cadre du plan d'action proposé), et le PAP-ENPARD (pérennisation des 12 projet-pilotes de développement de l'agrotourisme solidaire).

## 2 RISQUES ET HYPOTHESES

Risques	Niveau risque (E/M/F)	Mesures d'atténuation
<p><b>Au lancement :</b> i) appropriation limitée de l'Action par les autorités et les parties prenantes, ii) manque de qualification/ capacités des responsables locaux</p>	<p><b>F</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impliquer les bénéficiaires et acteurs dans la préparation de l'Action</li> <li>- Organiser un séminaire de lancement et plusieurs ateliers de présentation de l'Action;</li> <li>- Mettre en place des comités de suivi par domaine d'appui pilotés par le secteur porteur (avec une participation équilibrée d'hommes et femmes) ;</li> <li>- Intégrer les parties prenantes dans les comités de suivi et de pilotage.</li> <li>- Présenter les idées de projet, les mettre au point et les faire valider par les parties prenantes et les autorités (matrice participative)</li> <li>- Nommer un directeur national du programme (DNP) et les Points focaux (PF), avant même la signature de la Convention</li> <li>- Formation et coaching des directeurs et cadres DTA et CAM par un pair tout au long de l'Action</li> </ul>
<p><b>Au démarrage :</b> i) implication limitée du bénéficiaire de l'Action ; ii) relative efficacité institutionnelle (retard dans le processus de validation, coordination... ) ; iii) non-respect des engagements des parties prenantes locales.</p>	<p><b>M</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place un comité de pilotage stratégique de l'Action et un comité technique au niveau Central et local (avec une participation équilibrée d'hommes et femmes).</li> <li>- Faire une analyse adéquate du contexte des wilayas pour la sélection des sites-pilotes afin d'assurer une stratégie d'intervention adaptée aux besoins</li> <li>- Bien définir les rôles et les engagements de chaque partie prenante</li> <li>- Former le DNP et PF sur les procédures de l'UE et le processus de mise en œuvre de la Convention de financement</li> <li>- Installer un système de monitoring permanent de l'Action dès son démarrage</li> </ul>
<p><b>Durant l'Action :</b> i) délais pris dans le partage des orientations stratégiques, prises de décision, validation des livrables... ; ii) inefficacité de l'intersectorialité ; iii) faiblesse de participation des jeunes (F/H)/associations aux appels à projets ; iv) répercussions négatives de la visibilité de l'UE.</p>	<p><b>M</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en place des procédures de validation appropriées et non contraignantes.</li> <li>- Sensibiliser/former les acteurs intersectoriels (PF) sur l'importance de l'Action et les impliquer dans le processus décisionnel (ex. comité de suivi)</li> <li>- Mettre en réseau les DTA/CAM pour les échanges et apprentissage mutuels (capitalisation, etc.), approche transversale de l'Action</li> <li>- Réaliser des évaluations qualitatives sensible au genre, à mi-parcours, de l'Action en vue de recadrage, <i>si nécessaire</i> et un système de monitoring permanent</li> <li>- Organiser des journées d'information dans les wilaya-pilotes/régions, à destination des jeunes et associations, et créer des outils d'information via les réseaux sociaux et Internet (sites Web)</li> <li>- Accompagner les institutions locales (DTA, CAM...) et la société civile (jeunes, associations...) impliqués dans la mise en œuvre de l'Action.</li> <li>- Une transversalisation du genre tout a long du projet permettra de répondre aux besoins spécifiques des femmes et des hommes pour les</li> </ul>

		intégrer dans le projet - Adoption d'un plan de communication et mise en place d'actions de visibilité tout au long de la mise en œuvre de l'Action
<b>Après l'Action</b> : les outils et les méthodologies proposées par l'Action et testés ne sont pas appropriés, ni dupliqués à l'échelle nationale.	<b>F</b>	- Proposer les produits et livrables de l'Action en étroite collaboration avec les bénéficiaires de l'Action qui les valident. - Associer les décideurs aussi bien au niveau local que central à toutes les étapes importantes de mise en œuvre de l'Action - Engager un dialogue politique entre l'UE et les pouvoirs publics concernés.
<b>Hypothèses</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Le Gouvernement continue à soutenir sa politique en faveur des jeunes</li> <li>☞ Le secteur du tourisme est une priorité de développement économique</li> <li>☞ Les décideurs et les bénéficiaires sont totalement impliqués dans la mise en œuvre de l'Action</li> </ul>		

### 3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE

#### 3.1 Enseignements tirés

L'expérience de coopération UE-Algérie a montré que les programmes se développant au niveau **local** ont une plus grande chance de réussite avec efficacité et appropriation, du fait de l'importante centralisation de l'administration et de la faible coopération interministérielle que cela implique. Les principaux enseignements tirés sont :

- le développement des plans d'action au niveau local (ex. à partir des SDAT) doit tenir compte des plans de développement d'autres secteurs en vue d'une évolution harmonieuse du territoire, prenant en compte les aspects de durabilité et la coopération intersectorielle.
- les projets doivent capitaliser sur les structures, institutions, instances qui existent pour les renforcer et développer davantage leurs capacités, notamment à se regrouper et travailler ensemble. La création de nouvelles structures ou plateforme de concertation ou similaires, prennent beaucoup de temps et risquent de rendre le système de gouvernance plus complexe.
- la présence de l'assistance technique pour accompagner le projet doit être sur place (Wilayas concernées) et par conséquent proche des besoins des bénéficiaires au niveau local. Les outils et supports dans toute action de formation ou renforcement des capacités doivent être adaptés aux besoins spécifiques du pays et au contexte (national/territorial/linguistique, etc.).
- la description et gestion du projet devraient être plus souples pour éviter des blocages liés aux aspects administratifs et/ou législatifs (rencontrés dans d'autres projets similaires) ou à une centralisation trop poussée de prise de décision (connus aussi dans des projets type PAJE).
- la nomination d'un directeur de programme adjoint et de points focaux au niveau des wilaya-pilotes et par produit est primordiale pour la réussite de l'Action. le DNP et son adjoint doivent impérativement être des fonctionnaires au sein du Ministère bénéficiaire (MTA) (une représentation paritaire des hommes et femmes sera encouragée).

#### 3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs

Le choix des wilayas d'intervention pour mener l'Action tiendra compte d'une **complémentarité** géographique et thématique avec d'autres initiatives ou projets en cours :

- **Projet UE/EuropeAid "Un tourisme durable pour le développement", par l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT)** : le Guide aide à améliorer la compréhension du tourisme durable et démontrer sa capacité à contribuer aux impératifs du DD pour les acteurs du développement, ainsi que les décideurs des pays en voie de développement. Il présente des

exemples de bonnes pratiques et identifie un ensemble de services connexes disponibles auprès des organismes internationaux.

- **Projet PAJE** (*en cours*) : a contribué à l'atteinte de résultats importants sur lesquels cette Action peut capitaliser : i) organisation, développement et renforcement des capacités du mouvement associatif dans quatre (4) wilaya, y compris dans le secteur du tourisme et l'artisanat (Bechar, Annaba, Khenchla et Oran) ; ii) développement et structuration de l'Économie Sociale et Solidaire, dont le plan d'action national et porté par l'ADS (Agence de Développement Social) ; iii) création des plateformes CAP Jeunesse dans les quatre wilaya concernées et qui pourraient être développées davantage à travers cette nouvelle Action pour constituer la première référence pour les jeunes en matière des différents dispositifs d'aide à l'emploi et à l'initiative privée.
- **Projet AFEQ** (*en cours*) : vise une meilleure employabilité des jeunes à travers l'amélioration des dispositifs et mécanismes qui rapprochent la demande et l'offre d'emploi. Il est complémentaire à cette Action sans qu'il y ait un risque de duplication. Au contraire les résultats d'AFEQ, notamment les composantes liées à la formation professionnelle par apprentissage, et celles de sensibilisation et développement de l'esprit d'entreprise (entreprenariat) et de l'approche genre d'AFEQ (composante enseignement supérieur) peuvent contribuer à l'atteinte et à la qualité des résultats de l'Action.
- **Projet GIZ « amélioration de l'employabilité des diplômés des formations professionnelles et universitaires en Algérie »** (*en préparation*) : vise l'amélioration de l'employabilité des diplômés des formations professionnelles et universitaires en Algérie. Son champ d'intervention concerne trois axes principaux : i) le renforcement du dialogue intersectoriel (Politique-Économie-Éducation) ; ii) l'adéquation formation professionnelle et enseignement supérieur orienté vers le monde de travail (Partenariats Enseignement-Formation Professionnelle-Entreprises) ; iii) la transition et insertion vers l'emploi (Renforcement de l'orientation professionnelle et stage).
- **Programme PATRIMOINE** (*en fin de mise en œuvre*) : vise un appui à la protection et valorisation du patrimoine culturel en Algérie par un appui au Ministère de la Culture et d'autres acteurs centraux et locaux impliqués, dans le développement de politiques de sauvegarde et de mise en valeur de toutes les catégories de patrimoine : immobilier, mobilier, matériel et audiovisuel. Les principaux acquis de ce programme qui peuvent servir la nouvelle Action sont (i) son déploiement avec succès au niveau local pour tester in-situ les outils et méthodologie de l'inventaire du patrimoine culturel proposé qui sont autant de produits d'attraction touristique (ii) un large et varié plan de formation des personnels de toutes catégories, notamment des guides, des musées, d'associations et de jeunes sans emplois à travers les associations. (iii) le lancement d'un appel à propositions à travers tout le territoire envers des associations culturelles, notamment de jeunes, dont certaines ont proposé des actions à la faveur du tourisme.
- **Projet "Tawdif"** : initiative novatrice destinée à améliorer les perspectives d'emploi et fluidifier la transition vers le marché du travail des jeunes diplômés universitaires en Algérie. C'est un programme intersectoriel impliquant des partenaires institutionnels (MESRS, Ministère du Travail, Emploi et Sécurité sociale "MTESS" et ses structures sous tutelle ANEM, ANSEJ) et les partenaires sociaux (UGTA-travailleurs et la CGEA-employeurs). Le projet s'articule autour des axes suivants : i) renforcement des aptitudes des étudiants en techniques de recherche d'emploi et d'entreprenariat ; ii) amélioration de l'adéquation des formations avec les exigences du monde du travail ; iii) renforcement des capacités des structures institutionnelles concernées par l'insertion professionnelle des jeunes. Une deuxième phase du projet « Tawdif 2 » est prévue à partir de juillet – août 2019 (financement du Royaume Uni) où le Ministère de la Formation et Enseignement Professionnels (MFEP) sera inclus parmi les bénéficiaires à travers des actions spécifiques visant une meilleure transition vers le marché de l'emploi.

- **PASEA** (Appui au Secteur de l'Emploi en Algérie) : se fonde sur le "Plan d'action pour la promotion de l'emploi et la lutte contre le chômage (2008-2013)" du Gouvernement et vise à apporter à l'ANEM un soutien institutionnel et renforcer les outils d'observation de l'emploi et d'aide à la décision dont dispose le MTESS.
- **Le Programme d'appui à la gouvernance locale en Algérie/MICLAT** (*en cours de formulation PAA-2019*) : vise à accompagner la poursuite et la mise en œuvre des réformes engagées par l'Algérie tendant au développement territorial dans ses différentes dimensions : réduction des disparités régionales, gouvernance et démocratie locales, avec un accent sur la libération des potentialités locales.
- **Le projet PAP-ENPARD, composante 2** (*en cours*) : a permis d'identifier des programmes touristiques ruraux à initier au sein de quatre wilayas (Ain Temouchent, Laghouat, Sétif et Tlemcen), à même de contribuer à la création de destinations touristiques rurales et pouvant constituer des projets-pilotes de préservation de l'environnement agricole et des patrimoines culturel et historique du territoire. La proposition de douze (12) projets, représente le fruit de réflexions menées en concertation avec les dynamiques existantes (associations culturelles et touristiques, offices locaux de tourisme, agences de tourisme et de voyages, coopératives de femmes rurales, autorités locales, institutionnels...) ainsi que les populations locales (agriculteurs, apiculteurs, artisans...) permettant de tracer des programmes structurants aptes à générer des retombées économiques à l'échelle locale
- **Le programme régional de l'UE "Clusters d'industries créatives et culturelles"** par l'ONUDI : mis en œuvre dans le Sud méditerranéen, selon une approche de développement des PME, des chaînes de valeur locales et clusters territoriaux. Il vise à améliorer la compétitivité du secteur de l'artisanat et le design, afin d'assurer une montée en gamme des produits et l'accès aux marchés national et internationaux. En Algérie, deux (2) clusters créatifs ont été développés : la "Bijouterie à Batna" et la "Dinanderie à Constantine" avec la création d'un Master professionnel à l'Université de Constantine sur le Design urbain et l'art.
- **L'initiative européenne "Creative Europe"** : soutient des projets et initiatives destinés à préserver et défendre la diversité culturelle et linguistique européenne, tout en renforçant la compétitivité des secteurs de la culture et de la création.

#### 4 DESCRIPTION DE L'ACTION

##### 4.1 Objectif général, objectifs spécifiques, produits attendus et activités indicatives

**Objectif général** : l'Action se propose de contribuer à l'atteinte de l'objectif global suivant :

Promouvoir la participation des jeunes à la vie socioéconomique des territoires, à travers le secteur du tourisme et ses chaînes de valeur et contribuer, indirectement et à terme, à la diversification de l'économie algérienne.

##### **Les effets directs (ED) :**

Les effets directs ou objectifs spécifiques sont les suivants :

- ED1). Améliorer la gouvernance locale du secteur du tourisme, inclusive des jeunes et impliquant les secteurs de la chaîne de valeurs (intersectorialité).
- ED2). Renforcer l'implication des jeunes, en tant qu'acteurs du développement du tourisme local, à travers des projets innovants, créatifs et de dynamisation des territoires.
- ED3). Appuyer la modernisation de l'offre de formation initiale des jeunes en matière de tourisme et ses chaînes de valeurs, et son adéquation aux besoins du marché et aux spécificités des territoires.

ED4). Valoriser et pérenniser les résultats, les enseignements et les *success-stories*, au niveau national, et leur appropriation et dissémination par les décideurs et les jeunes sur l'ensemble du territoire.

### **Produits attendus et activités indicatives de l'Action**

Les effets directs se déclinent en produits (P) attendus et activités indicatives (A), comme suit :

<b>ED1) Améliorer la gouvernance locale du secteur du tourisme, inclusive des jeunes et impliquant les secteurs de la chaîne de valeurs (intersectorialité)</b>
---

P1.1. Les plans d'action des SDAT dans les wilayas-pilotes sont adaptés/actualisés en concertation et cohérence avec les autres secteurs concernés (intersectorialité) et un système de monitoring avec des données désagrégées est développé pour suivre et évaluer les plans d'actions.

- A1. Diagnostic, état des lieux et formulation de recommandations (i) des SDAT avec identification des nouveaux produits touristiques de niches liés aux spécificités des territoires (routes thématiques, collections artisanales, produits du terroir, etc.) ; (ii) des Guides et outils en place (pour décideurs, jeunes porteurs de projet) ; (iii) de la Charte qualité des prestations offertes (hébergement, restauration, labellisation, respect des aspects liés aux droits humains tels que le travail décent- ; (iv) du cadre juridique pour faciliter la mise en tourisme solidaire des territoires et du dispositif d'aide à l'investissement des jeunes.
- A2. Adaptation du plan d'actions du SDAT (court/moyen termes) des wilaya-pilotes et identification de projets à mettre en place favorisant l'emploi de jeunes, notamment, l'entrepreneuriat; Mise en place d'un système de monitoring et d'évaluation désagrégé par sexe.
- A3. Appui à la mise en place opérationnelle d'un dispositif intersectoriel de concertation (Ministère de l'intérieur et aménagement du territoire, agriculture, culture, travail), participatif des jeunes (associations, professionnels) et du secteur privé et sensible au genre, à toutes les étapes du plan d'action.
- A4. Accompagnement et renforcement des capacités i) du Comité intersectoriel de concertation dans l'exécution efficace de ses missions, fonctionnement et rôle (programmation de rencontres régulières, réunions d'information, groupes de travail sur une thématique, Eductour) ; ii) des Acteurs locaux ((Directeur et Inspecteurs principaux DTA, Cadres Communes "APC") dans l'exercice de leurs fonctions (vulgarisation des plans d'actions, procédures d'inspections, mise en réseaux).
- A5. Accompagnement des Acteurs locaux des wilaya-pilote (DTA, communes) au montage d'1 ou 2 projet(s)-exemplaire(s), portés par des jeunes, pour la mise en œuvre et le suivi des produits touristiques de niche identifiés dans le plan d'action.
- A6. Adaptation de la boîte à outils à destination des acteurs locaux (DTA, communes) pour la mise en œuvre des plans d'actions de wilaya respectueux des droits humains: Guide des aménagements/équipements sensibles au genre ; Guide du jeune porteur de projet touristique ; Charte qualité des prestations offertes (hébergement, restauration, labellisation)

P1.2. Un dispositif opérationnel d'accueil, d'orientation, d'information et communication est mis en place et connecté (TIC) déclinant les opportunités en faveur des jeunes (formation, emploi, investissement).

- A1. Structuration de l'accueil /information /orientation des jeunes porteurs de projet touristique, privilégiant les plateformes CAP-Jeunesse (existants ou à créer et accompagner) avec des relais aux niveaux des communes ou autres dispositifs ou plateformes.

- A2. Mise en place d'un dispositif d'information et de communication au niveau local (DTA) déclinant les opportunités en faveur des jeunes, disponible sur divers supports numériques (réseaux sociaux, sites Web des wilaya-pilotes existants ou à créer prévoyant un lien avec le site du MTA ).
- A3. Appui à la modernisation et mise à jour régulière de la communication institutionnelle au niveau central et local, notamment autour des produits touristiques : contenus numériques pour valoriser les sites et lieux d'attraction (circuits d'interprétation, visites virtuelles 3D); Réseaux sociaux prioritaires ; Liens de vente en ligne (prestations ou produits). Cette activité valorisera l'expertise des jeunes en matière de communication digitale.

**ED2) Renforcer l'implication des jeunes, en tant qu'acteurs du développement du tourisme local, à travers des projets innovants, créatifs et de dynamisation des territoires**

P2.1. Les jeunes porteurs de projets de dynamisation des territoires pilotes (associations, entrepreneurs, startups) sont accompagnés pour leur réalisation et leurs capacités renforcées pour devenir des acteurs de développement socioéconomique.

- A1. Octroi de subventions aux associations de jeunes à travers un Appel à propositions de projets touristiques et ses chaînes de valeurs, au niveau national, en privilégiant les wilaya-pilotes et les associations présidées ou comptant parmi leurs membres des femmes.
- A2. Octroi de subventions aux jeunes (hommes et femmes) porteurs de projets en relation avec le tourisme et ses chaînes de valeurs, dans les wilaya-pilotes, à travers un Appel à projets et l'accompagnement à leur mise en œuvre (Coaching personnalisé, Suivi, Convention d'affaires B2B).
- A3. Accompagnement des jeunes (associations et porteurs de projets) identifié(e)s sur le territoire, à travers des actions de renforcement des capacités et appui à leur mise en réseau.

P2.2. Un Concours national d'idées et de projets innovants et créatifs y compris des TIC, développés dans les wilaya-pilotes et portés par des jeunes est organisé et les lauréat(e)s primé(e)s et accompagné(e)s.

- A1. Organisation d'un Concours national s'adressant aux jeunes (hommes et femmes) et portant sur des projets innovants en relation avec le tourisme et ses chaînes de valeurs, faisant la promotion des produits touristiques des wilaya-pilotes et intégrant des activités digitales et de marketing où les jeunes possèdent une expertise particulière ; Attribution de prix aux meilleures propositions innovantes.
- A2. Accompagnement des Lauréat(e)s à la mise en œuvre de leurs projets (Coaching personnalisé - Suivi).

**ED3) Appuyer la modernisation de l'offre de formation initiale des jeunes en matière de tourisme et ses chaînes de valeur, et son adéquation aux besoins du marché et aux spécificités des territoires**

P3.1 Une méthodologie d'analyse des besoins en compétences dans le secteur du tourisme est développée impliquant le secteur privé au niveau local et partagée au niveau national.

- A1. Développement et mise en œuvre, au niveau local, d'une méthodologie d'analyse des besoins en compétences dans le secteur du tourisme et ses chaînes des valeurs, en collaboration avec les professionnels et les acteurs concernés, notamment le secteur privé.
- A2. Partage des résultats de l'analyse et de la méthodologie testée dans les wilaya-pilotes avec les acteurs privés et publics au niveau national.

**P3.2. La gestion et l'offre de compétences des établissements de formation touristique bénéficiaires, sous tutelle du MTA et MFEP, sont modernisées.**

- A1. Appui à l'identification des besoins des établissements de formation touristique sous tutelle MTA (ENST, INTH Boussaada et Tizi Ouzou) et au moins trois autres instituts spécialisés sous tutelle du MFEP, y compris les besoins en matériel didactique et logiciels professionnels (en lien avec les résultats du programme DIVECO 1).
- A2. Formation des gestionnaires des établissements bénéficiaires, notamment sur la gestion, l'identification des besoins, la collaboration avec les entreprises, le suivi d'insertion, etc.
- A3. Appui à la refonte des programmes et curricula des établissements bénéficiaires, en mettant l'accent sur la formation en milieu de travail (en alternance, apprentissage, stages), en cohérence avec la Nomenclature des métiers et emplois (NAME).
- A4. Accompagnement des opérateurs de formation et des professionnels du secteur à la promotion et à la valorisation des métiers (campagne d'information, renforcement des capacités).
- A5. Développement d'un pilote de validation de l'expérience professionnelle (VAE) pour quelques métiers (ex. guides touristiques), en collaboration avec l'ONDEFOC.

**P3.3. Les formateurs/enseignants des établissements bénéficiaires du MTA et MFEP sont formés sur les programmes modernisés, outils et méthodologies développés par l'Action.**

- A1. Formation des formateurs des établissements bénéficiaires (en collaboration avec l'INFEP), y compris les aspects liés à la formation en milieu du travail.

**ED4) Valoriser et pérenniser les résultats, les enseignements et les success-stories, au niveau national, et leur appropriation et dissémination par les décideurs et les jeunes sur l'ensemble du territoire**

**P4.1. Une large dissémination des méthodologies et outils développés au niveau local et leur consolidation à l'échelle nationale est assurée.**

- A1. Formalisation des résultats et enseignements de l'Action dans un rapport concis et clair pour les décideurs politiques et acteurs concernés, avec des propositions pour leur consolidation et leur généralisation au niveau national.
- A2. Élaboration de supports de communication adaptés aux populations-cibles (résultats, enseignements, méthodologies, outils, etc.), avec une attention particulière pour les femmes et les personnes vulnérables, notamment, dans les zones reculées.
- A3. Organisation d'au moins deux événements nationaux (workshops...) d'échange et de dissémination des résultats et des enseignements des projets à d'autres wilayas.

**P4.2 Les projets de jeunes soutenus et les success-stories sont valorisés et pérennisés auprès des décideurs et des jeunes.**

- A1. Appui à la vulgarisation, y compris à travers des plateformes digitales, des projets des jeunes promoteurs et investisseurs dans les wilaya-pilotes sur des projets menés et expériences réussies auprès des décideurs et des jeunes, avec une attention particulière pour les expériences réussies menées par des femmes.

- A2. Appui à la promotion des projets touristiques innovants portés par les jeunes avec une attention particulière pour les expériences menées par des femmes.
- A3. Appui à la création d'espace/forum, notamment numériques, de médiation et de partage d'expériences (success-stories) de l'ensemble des bénéficiaires des projets soutenus (jeunes promoteurs et investisseurs, associations, lauréat(e)s des concours) en Algérie, au niveau régional et européen, dans le cadre du programme "Europe créative" pour la facilitation des échanges, de partenariat et de la coproduction).

## 4.2 Logique d'intervention

L'Action cible prioritairement les jeunes algériens et algériennes afin de les encourager et les accompagner pour qu'ils puissent devenir des acteurs de la vie sociale et économique du pays.

Le secteur du tourisme et ses chaînes de valeurs a été retenu pour ses multiples opportunités, notamment, de catalyseurs des jeunes, de création d'emplois en faveur des jeunes et du développement des territoires et, enfin, en tant que secteur à fort potentiel de diversification de l'économie que l'Algérie a prévu dans le Plan d'action du Gouvernement de 2017.

Ceci se concrétise, d'abord, à travers l'octroi de subventions directes pour (i) des jeunes **porteurs de projets** –hommes et femmes- désireux(es) de se lancer dans l'entrepreneuriat dans le tourisme et les secteurs de ses chaînes de valeurs ; (ii) et pour les **associations de jeunes développant des projets** ayant des effets sur leur territoire, avec une attention particulière aux projets portés par les jeunes femmes et aux projets soucieux de la protection de l'environnement.

L'appui aux projets portés par les jeunes ne pourrait être pérenne, avec un réel impact à long terme, sans l'intervention de l'Action pour l'amélioration et la modernisation aussi bien de l'environnement institutionnel que de l'offre de formation initiale à destination des jeunes. Elle devra donc agir également aux deux niveaux suivants:

- (i) **l'environnement institutionnel** dont la méthodologie et les outils de mise en œuvre de la stratégie, au niveau local, doivent être révisés pour les rendre opérationnels, inclusifs des jeunes et élaborés dans un cadre intersectoriel de concertation y compris avec le secteur privé. Ceci nécessite le renforcement de capacité des décideurs et des gestionnaires (planification, identification, budgétisation et mise en œuvre de plans d'action, communication et marketing, intégration d'une approche basée sur les droits humains), au niveau local, mais aussi le renforcement, voire la mise en place, d'outils d'information à destination des jeunes sur les opportunités d'investissements, de formation, d'offres d'emplois entre autres. L'intervention de l'Action au niveau institutionnel devrait induire une meilleure mise en tourisme local permettant au secteur privé, notamment porté par les jeunes, d'investir.
- (ii) **la qualité de la formation initiale dispensée aux jeunes** dans le secteur d'intervention de l'Action qui nécessite une refonte pour une meilleure adéquation du marché de l'emploi et aux besoins spécifiques des territoires, en agissant sur la modernisation de l'offre de formation, les programmes de l'enseignement et la formation des formateurs. Cette refonte se fera en collaboration avec le secteur de la formation et de l'enseignement professionnel et les acteurs économiques.

L'Action intervient au niveau local, dans des wilaya-pilotes, dans lesquelles les outils et méthodologies développés seront testés puis appropriés et disséminés au niveau national, en vue de leur pérennisation.

C'est pourquoi, l'Action accorde une importance à la valorisation des résultats, des enseignements tirés et des *success-stories* et leur dissémination auprès aussi bien des décideurs, pour leur duplication, que des jeunes, afin d'encourager leurs initiatives, leur mise en réseaux et leur inclusion et participation à la vie économique et sociale du pays.

Afin de maximiser l'impact de l'Action, elle s'appuiera sur les résultats de plusieurs programmes de l'UE notamment PAJE, AFEQ, DIVECO I et PAP-ENPARD, en synergie avec l'Action d'Appui au développement intégré local (ADIL), prévue dans le PAA 2019.

En somme, l'Action vise à dynamiser, voire créer, le tissu économique des territoires ayant des effets immédiats et en s'appuyant sur des structures existantes pour fixer un plus grand nombre de jeunes sur leur territoire et assurer la pérennité des activités à la fin de l'Action.

#### 4.3 Intégration des questions transversales

Dans la conception de l'Action, il sera question de plusieurs questions transversales relatives à :

- **égalité de genre et autonomisation des femmes** : les jeunes femmes constituent une priorité pour l'Action eu égard aux fondements politiques et juridiques qui garantissent leurs droits à la participation sociale et économique mais aussi au vu de leur contribution au revenu familial, notamment dans les wilayas défavorisées. Souvent, les femmes sont exclues de la répartition des ressources et la participation citoyenne dans les cercles de décisions. Les impliquer dans la présente Action permet de les encourager dans cette voie et les conforter dans ce rôle, afin d'améliorer la situation économique de leur territoire et améliorer l'égalité entre les hommes et les femmes. La promotion des jeunes femmes s'inscrit dans le contexte socioculturel de chaque wilaya d'intervention, et des mesures spécifiques seront prises pour favoriser et contrôler leur participation effective. On fera également appel aux programmes de la formation professionnelle à destination des femmes rurales. Il faudra aussi engager des actions supplémentaires de i) formation ciblée dans les domaines liés au tourisme et l'artisanat ; ii) mise en place de processus favorisant l'accès aux sources de financement.
- **la lutte contre la migration/exode rural** : l'amélioration de la situation socio-économique ainsi que les conditions de vie des populations locales par l'Action pourrait contribuer à limiter la migration (exode rural) des jeunes, qui resteront dans leur wilaya pour continuer à produire de la richesse. L'implication des populations dans la mise en œuvre de leurs projets prioritaires contribue directement à leur ancrage territorial pour une meilleure définition de l'identité nationale et du sentiment d'appartenance.
- **la protection de l'environnement** : au niveau de l'employabilité, l'Action vise à stimuler des investissements à faible émission de carbone, notamment les énergies renouvelables. Quant à la formation, elle concernera également l'éducation environnementale des jeunes afin de promouvoir des comportements éco-responsables dans le cadre de leurs activités. À terme, elle vise, principalement le changement des habitudes de vie polluantes et de consommation énergivores et ce, par la vulgarisation scientifique. La sensibilisation à la préservation de l'environnement pourrait être proposée dans les modules des cursus communs.

**L'approche basée sur les droits humains** : Cette action respectera tous les droits humains et contribuera au respect du droit au travail décent pour tous et toutes grâce à l'appui aux jeunes hommes et femmes pour devenir des acteurs de développement.

#### 4.4 Contribution à la réalisation des ODD

La présente intervention s'inscrit dans l'Agenda 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de **l'ODD 8- "Travail décent et croissance durable"** (*Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous*), tout en répondant à trois (03) autres objectifs spécifiques suivants :

1) problème de manque de gouvernance intersectorielle et participative, inclusive des jeunes, du secteur du tourisme au niveau central (MTA) et surtout au niveau des wilayas (DTA) ainsi que le défaut de dynamisation des territoires et l'absence de mise en œuvre de projets collaboratifs (associations, coopératives...) au sein des DTA de wilaya, en lien direct avec **l'ODD 16- "Paix, justice et institutions efficaces"** (*Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à*

*tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous)*

2) absence d'adéquation des compétences liées au secteur du tourisme et de l'artisanat aux besoins développement touristique des territoires (marché local de l'emploi, etc.), correspondant à l'**ODD 4- "Éducation de qualité"** (*Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie*).

3) Enfin, il y a lieu de mettre en exergue que l'Action prendra en considération l'objectif secondaire relatif à l'**ODD 5- "Égalité entre les femmes et les hommes"** (*Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles*).

## **5 MISE EN ŒUVRE**

### **5.1 Convention de financement**

Pour mettre en œuvre la présente Action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

### **5.2 Période indicative de mise en œuvre**

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de l'Action, durant laquelle les activités décrites en section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre est de **60 mois**, à compter de la date d'entrée en vigueur de la Convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et accords concernés.

### **5.3 Modalités de mise en œuvre**

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'Action avec les mesures restrictives de l'UE.<sup>15</sup>

#### **5.3.1 Subvention (gestion directe)**

##### **a) Objet de la subvention**

L'objectif de la subvention directe à l'Organisation Mondiale du Tourisme est de contribuer à la réalisation d'une partie de l'effet direct (objectif spécifique) 1 "**Améliorer la gouvernance locale du secteur du tourisme, inclusive des jeunes et impliquant les secteurs de la chaîne de valeurs (intersectorialité)**".

##### **b) Type de demandeurs visés**

Le demandeur unique identifié préliminairement est l'OMT, à qui la Commission pourrait faire une attribution directe (voir point c).

##### **c) Justification d'une subvention directe à l'Organisation Mondiale du Tourisme**

L'OMT est l'institution des Nations Unies chargée de la promotion d'un tourisme responsable, durable et accessible à tous. Organisation internationale, chef de file dans le domaine du tourisme, l'OMT assure la promotion du tourisme en tant que moteur de la **croissance économique**, du **développement sans exclusion** et de la **durabilité environnementale**.

---

<sup>15</sup> [www.sanctionsmap.eu](http://www.sanctionsmap.eu). Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

Institution de référence, l'OMT fournit une assistance au secteur pour faire avancer les politiques relatives au savoir et au tourisme de par le monde. Elle encourage l'application du Code mondial d'éthique du tourisme afin de maximiser les bienfaits socioéconomiques du tourisme tout en limitant à un minimum ses possibles incidences négatives.

La subvention directe pourrait porter sur la réalisation d'une partie de l'Effet direct 1 "**Améliorer la gouvernance locale du secteur du tourisme, inclusive des jeunes et impliquant les secteurs de la chaîne de valeurs (intersectorialité)**", notamment le Produit 1 et ses Activités 1 et 6.

Sous la responsabilité de l'ordonnateur compétent de la Commission, la subvention peut être octroyée à l'OMT sans appel à propositions, en raison de sa compétence technique et de sa spécialisation dans le domaine direct appuyé par l'Action. De plus, l'Algérie, partenaire de l'Action, est membre de cette organisation, ce qui pourrait être une facilitation pour la mise en œuvre de la partie dédiée au diagnostic territorial.

Par ailleurs, l'OMT a déjà obtenu une subvention de la Commission (DEVCO) pour la réalisation d'une boîte à outils à destination aussi bien du personnel de la Commission (DEVCO et Délégations) qu'à destination des pays membres. Ce travail pourrait être capitalisé pour la mise en œuvre de cette Action, à travers cette organisation spécialisée.

Toutefois, dans l'éventualité où l'attribution directe avec l'OMT n'aboutit pas, la Commission confiera la réalisation des activités susmentionnées au prestataire contracté en gestion directe.

La visibilité et la communication autour de ces activités ne sont pas incluses et relèveront du contrat de services en gestion directe par la Commission (voir section 5.10).

### **5.3.2 Prix (gestion directe)**

#### **a) Objet du prix:**

L'objectif est de primer des projets innovants et créatifs, portés par des jeunes algériens âgés de 18 à 30 ans, en donnant la priorité aux universitaires/chercheurs travaillant en collaboration avec des laboratoires de recherche et incubateurs.

Le concours portera sur des projets mûris ou des idées de projets, dont le prix attribué financerait tout ou partie de la réalisation des "projets lauréats" et dont le nombre sera précisé en cours de mise en œuvre de l'Action.

Il sera ouvert à l'échelle nationale pour sa réalisation, en priorité, au niveau des wilaya-pilotes. Les projets présentés, sans être exhaustifs, devront intégrer au moins un des thèmes prioritaires éligibles ci-dessous :

- niches identifiées dans les plans d'action des wilaya-pilotes.
- numérisation des produits touristiques pour leur mise en valeur dans les wilaya-pilotes.
- des activités digitales et de marketing.
- projets intégrant les préoccupations environnementales (changement climatique, préservation des ressources naturelles, sauvegarde de la biodiversité) et la promotion du patrimoine culturel : matériel (immobilier) et immatériel.
- projets valorisant les industries artistiques/créatives, le multilinguisme.
- projets soucieux de l'accessibilité aux personnes aux besoins spécifiques.

#### **b) Type de participants visés:**

Le concours sera ouvert aux personnes physiques ou groupements sans personnalité juridique.

Le concours appellera à des idées de projets ou des projets portés par des jeunes hommes et femmes de 18 à 30 ans. Toutefois, la priorité sera donnée aux projets portés par des jeunes universitaires, des jeunes femmes, aux projets présentés par un groupe (dont au moins 40% de représentation des jeunes femmes), et aux projets portés par les jeunes aux besoins spécifiques.

c) Enveloppe budgétaire indicative globale destinée au concours:

Un maximum de 950.000 EUR est prévu pour primer les lauréats du concours.

Le concours sera lancé et géré directement par la Commission, en collaboration avec le bénéficiaire principal, et avec l'appui technique de l'Unité d'appui au Programme (contrat de services en gestion directe) pour sa préparation technique, notamment, son contenu et les modalités pratiques de participation et d'attribution, puis l'accompagnement de la mise en œuvre des projets lauréats.

### **5.3.3 Passation de marchés (gestion directe)**

Une équipe d'assistance technique sera contractée par la Commission européenne pour fournir un appui à la mise en œuvre du programme et accompagner la concertation entre les autorités et les parties prenantes de l'Action, pour l'ensemble des objectifs spécifiques (ED1, ED2, ED3, ED4 – voir section 4.1).

De plus, elle aura la responsabilité de l'exécution des activités techniques suivantes :

- Les activités qui contribuent à l'ED-1 (sauf celles confiées à l'OMT) ;
- Les activités qui découlent du produit P2.2 (voir section 5.3.2) ;
- L'ensemble des activités qui découlent des effets directs ED-3 et ED-4 ;

Ces tâches n'impliquent ni mission de puissance publique ni exercice d'un pouvoir discrétionnaire d'appréciation.

### **5.3.4 Gestion indirecte avec une organisation d'un État membre**

Pour l'atteinte de l'Effet Direct 2 (objectif spécifique), la présente Action pourra être mise en œuvre en gestion indirecte par un État membre de l'UE, l'Espagne, représenté par l'**Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo** (AECID).

Cette convention de délégation portera sur la mise en œuvre d'une partie de l'Effet Direct 2 "*Renforcer l'implication des jeunes, en tant qu'acteurs du développement du tourisme local, à travers des projets innovants, créatifs et de dynamisation des territoires*", notamment le Produit 2.1 et les activités qui en découlent.

La visibilité et la communication autour de ces actions ne sont pas incluses dans cette délégation et seront incluses dans le contrat de services en gestion directe par la Commission (voir section 5.10).

L'entité envisagée a été sélectionnée sur la base des critères suivants :

- sa capacité opérationnelle,
- son expérience avec la société civile et les porteurs de projets,
- la transparence de ses procédures d'octroi de subventions,
- son expérience en Algérie et dans la région dans le tourisme et l'artisanat et le développement local.

L'AECID a fait l'objet d'une évaluation *ex-ante* et dispose de la possibilité de mettre en œuvre cette partie de l'Action. Elle est *pillar assessed* et a déjà réalisé des projets similaires en Algérie et dans la région (Tunisie et Maroc).

L'entité en charge réalisera les tâches d'exécution budgétaire relatives aux activités et opérations nécessaires à la mise en œuvre d'une partie de l'Effet direct 2.

En cas d'échec des négociations avec l'entité susmentionnée, cette partie de la présente Action pourra être mise en œuvre en gestion directe, conformément aux modalités de mise en œuvre mentionnées à la section 5.3.1, avec une association qui dispose d'une expérience dans la passation de subventions en cascades, suite à un appel à propositions lancé par la Commission. L'entité de remplacement sera chargée de la mise en œuvre des mêmes actions prévues pour l'AECID.

### **5.3.5 *Passage du mode de gestion indirecte au mode de gestion directe en raison de circonstances exceptionnelles***

En cas d'échec des négociations avec L'AECID, la modalité de mise en œuvre privilégiée en gestion indirecte susmentionnée à la section 5.3.4, Gestion indirecte avec une organisation d'un État membre, sera remplacée par la modalité de mise en œuvre en gestion directe suivante :

#### **Subventions: (gestion directe)**

L'appel à propositions peut fixer des critères d'éligibilité, qui sont établis en fonction des objectifs de l'action et qui respectent les principes de transparence et de non-discrimination.

#### **a) Objet des subventions**

Effet Direct 2 "*Renforcer l'implication des jeunes, en tant qu'acteurs du développement du tourisme local, à travers des projets innovants, créatifs et de dynamisation des territoires*", notamment le Produit 2.1 et les activités qui en découlent.

#### **b) Type de demandeurs visés**

Les potentiels demandeurs doivent répondre aux critères suivants :

- être une personne morale ;
- être sans but lucratif ;
- appartenir à l'une des catégories suivantes : organisations non gouvernementales agréées, opérateurs du secteur public, autorités locales ;
- être établi en Algérie ;
- être directement chargés de la préparation et de la gestion de l'action avec le(s) codemandeur(s) et l'entité/les entités affiliée(s) et non agir en tant qu'intermédiaire.

### **5.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions**

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

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique en cas d'urgence ou d'indisponibilité de produits et de services sur les marchés des pays concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés si l'application des règles d'éligibilité risque de rendre la réalisation de la présente action impossible ou excessivement difficile.

## 5.5 Budget indicatif

	Contribution de l'UE (10 millions d'Euros)	Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée
Subventions (gestion directe) avec l'OMT – voir section 5.3.1	200 000	Tbd
Passation de marchés (gestion directe) – voir section 5.3.3 <b>Services</b>	5 450 000	
Prix (gestion directe) – voir section 5.3.2	950 000	s.o.
Gestion indirecte avec AECID – voir section 5.3.4	2 400 000	
Évaluation (voir section 5.8), <b>Audit</b> (voir section 5.9) /Vérification des dépenses	300 000	s.o.
Communication et visibilité (voir section 5.10)	500 000	s.o.
Fonctionnement	s.o.	Tbd
Provision pour dépenses imprévues	200 000	s.o.
<b>Totaux</b>	<b>10 000 000</b>	<b>Tbd</b>

## 5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

L'Action sera mise en œuvre selon l'organisation et les responsabilités identifiées suivantes:

### 5.6.1 Structure organisationnelle de base

- Un **Comité de pilotage (COPIL)** est mis en place pour superviser et approuver l'orientation générale et stratégique de l'Action et le cas échéant apporter un avis sur les options proposées par le Directeur national. Le COPIL encouragera, autant que possible, une représentation équilibré d'hommes et femmes.
  - Il est présidé par le représentant du Ministre du tourisme et de l'artisanat (MTA).
  - Il est composé des principales directions impliquées dans l'Action, les DTA des wilaya-pilotes, les secteurs de la chaîne de valeurs du tourisme (MICLAT, agriculture, culture, formation professionnelle, jeunesse, loisirs).
  - Le MAE est membre observateur du Comité en sa qualité de coordinateur national de la coopération et signataire de la Convention de financement.
  - La Commission, à travers le Délégation de l'Union européenne (DUE) en Algérie, participe avec un statut d'observateur avec la possibilité d'intervenir en tant que facilitateur. Elle représente l'AECID au comité et peut l'inviter à y participer si besoin.
  - Le secrétariat est assuré par le Directeur national, appuyé par l'Unité d'appui au programme (UAP-assistance technique) qui participe à l'ensemble des réunions du comité. Ils préparent les documents à distribuer et les Procès-verbaux (PV) qu'ils transmettent après validation de l'ensemble des participants.
  - Le comité se réunit au moins deux fois par an.

- Si nécessaire, un **Comité technique (COTech)** est mis en place regroupant les directions techniques concernées et les DTA des Wilaya pilotes. La DUE participe en observateur. Le Directeur national, appuyé par l'UAP, assurent le secrétariat, établissent et distribuent des rapports succincts et les PV des réunions. Ils se réunissent au moins quatre fois/an. La représentation des femmes sera aussi assurée autant que possible.
- La coordination de la mise en œuvre et la gestion de l'Action sont confiées au **Directeur national**, représentant compétent du pays bénéficiaire, dont la candidature est soumise à l'approbation de la DUE sur la base de termes de référence qu'elle transmettra. Le Directeur national est choisi parmi le staff dirigeant du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, lui permettant un accès aisé au premier responsable du secteur. Le Directeur national doit être disponible à plein temps pour l'Action (détaché du Ministère) et peut être appuyé par un adjoint. Le Directeur national élabore les plans opérationnels d'activités, les met en œuvre en collaboration avec les directions concernées au niveau central et local. Il prépare des rapports techniques de mise en œuvre et les présente au comité de pilotage pour examen et à la DUE pour commentaires et validation. Il met en place un système de monitoring efficace pour le suivi de l'Action tout au long de sa mise en œuvre. Il organise, prépare et établit les PV des réunions des comités prévus par l'Action. Il approuve les feuilles de temps des experts de l'UAP mobilisés dans le cadre d'un contrat en gestion directe par la DUE. Il valide l'exonération de la TVA de tout produit/service acquis au titre de l'Action conformément aux dispositions de la Convention de financement.
- Un **point focal** est désigné au sein du Ministère de la formation et de l'enseignement professionnels, en tant qu'institution bénéficiaire de l'Action. Il assurera, en coordination avec le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, la coordination et le suivi de la mise en œuvre des activités relevant de son secteur et formule les besoins en appui spécifique. Il participe aux réunions des comités prévus par l'Action. Il est appuyé par des responsables opérationnels au niveau local.
- Des **responsables opérationnels** sont désignés par les bénéficiaires de l'Action au sein des structures bénéficiaires (directions du MTA, MFEP, DTA, CAM, ...). Ils assurent sous la coordination du Directeur national la préparation, l'exécution et le suivi sur le plan technique des activités de l'Action dans les domaines qui les concernent, notamment, la formulation des besoins en appui, la mobilisation des experts non principaux (Termes de référence, CV et rapports des experts, présidence des comités de suivi, suivi et mise en œuvre des activités ...)
- Des **Chef d'Antennes** autonomes et travaillant sous la coordination du Directeur national au niveau de chaque wilaya-pilote.

### 5.6.2 *L'équipe d'assistance technique (UAP)*

L'équipe d'assistance technique contractée par la Commission européenne (voir section 5.3.3) appuiera le bénéficiaire dans l'exécution de l'Action en effectuant, notamment, les tâches suivantes :

- Des tâches nécessitant des capacités techniques, notamment :
  - ✓ La planification rigoureuse des activités et des ressources dans le cadre de plans opérationnels annuels ;
  - ✓ L'appui et le conseil au Directeur national à la mise en œuvre des produits de l'Action et l'atteinte des résultats et la coordination et ce, en vue d'une meilleure cohérence et optimisation de l'ensemble de l'intervention ;
  - ✓ La consolidation et l'appropriation des résultats de l'Action par les décideurs politiques et les utilisateurs ;
  - ✓ Le reporting (préparation des rapports d'avancement semestriels et annuels) ;
- Des tâches préparatoires relatives à :

- ✓ la planification et au suivi et à la communication des rapports correspondants ;
- ✓ La mobilisation des experts non principaux prévus dans le marché de services ;
- ✓ La participation à l'ensemble des comités de suivi en place ;
- ✓ La mise en place d'un système de monitoring au niveau du bénéficiaire ;

## **5.7 Suivi de la performance et des résultats et rapports**

Le suivi technique et financier de la mise en œuvre de la présente Action est un processus continu faisant partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre.

La Commission mettra en place un système de monitoring de l'Action à travers une prestation externe qu'elle contractera en gestion directe. En outre, la Commission sera appuyée par la Fondation Européenne pour la Formation (ETF) pour le suivi thématique et méthodologique (content monitoring) du projet. Les modalités de cet appui seront convenues entre la DUE et l'ETF, avant le démarrage.

L'assistance technique (UAP) assure la mise en œuvre de certains produits prévus par l'Action y compris le suivi de la mise en œuvre de l'Action par le partenaire algérien, l'état membre délégué et la subvention directe à l'OMT si accordée par le Commission.

Le partenaire algérien chargé de la mise en œuvre de l'Action, le Ministère du tourisme et de l'artisanat, doit établir un système de suivi interne et élaborer régulièrement des rapports d'avancement semestriels et un rapport final avec des indicateurs désagrégé par sexe.

Chaque rapport semestriel rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'Action par produit (résultat) et par activité, des difficultés rencontrées, des adaptations apportées, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs ventilés par sexe correspondants de la matrice du cadre logique, ainsi que ceux relatifs aux ODD. Ils seront présentés de telle manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés de l'Action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'Action.

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

Un système de reporting sera également adopté pour la mise en œuvre par l'État membre délégué.

Le reporting prévu par le PRAG pour les subventions sera adapté pour le contrat de subvention en gestion directe avec l'OMT.

## **5.8 Évaluation**

Eu égard à l'importance et à la nature de l'Action, il sera procédé à au moins deux évaluations à mi-parcours sensible au genre, finale de la présente Action ou de ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants commandées par la Commission.

L'évaluation à mi-parcours sera réalisée à des fins de résolution des problèmes et d'apprentissage, en particulier en ce qui concerne l'appropriation et l'implication du bénéficiaire de l'Action au niveau central et local, la pratique opérationnelle de l'intersectorialité, les subventions octroyées aux jeunes entrepreneurs et aux jeunes issus du mouvement associatif et, également, pour vérifier la possibilité d'une deuxième phase de l'Action et évaluer les impacts différenciés entre les hommes et les femmes.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins 15 jours avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment

en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

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

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus au titre de contrats-cadres.

## **5.9 Audit**

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

Il est prévu qu'un ou plusieurs marchés de services d'audit pourront être conclus au titre d'un ou plusieurs contrat(s)-cadre(s).

## **5.10 Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'Union européenne (UE) constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente Action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et visibilité, à établir, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

Afin d'assurer la cohérence de l'image de l'UE en Algérie, il est décidé de regrouper l'ensemble des montants dévolus à la communication et la visibilité de l'Action, dans le cadre du marché de services en gestion directe par la Commission, qui effectuera cette tâche en mobilisant le profil d'experts spécialisés. Cette approche permettra d'éviter l'éclatement de l'image de l'UE à l'échelle des projets, compte tenu de la multiplicité des opérateurs, et permettra d'assurer la cohérence globale de la visibilité de l'UE et de l'Action.

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

Le plan de communication et de visibilité de l'Action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et visibilité applicables aux actions extérieures de l'UE (ou de tout document ultérieur).

## **6 CONDITIONS PREALABLES**

**Dans le cas de cette Action, une condition sera préalable à la signature de la convention de financement, notamment la désignation officielle du directeur national du Programme.**

## APPENDICE 1 – CADRE LOGIQUE POUR LA MODALITE DE L'ACTION : INDICATEURS

	<b>Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (max 10)</b>	<b>Indicateurs<sup>16</sup> (au moins un indicateur par résultat attendus)</b>	<b>Sources des données</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>Impact (objectif général)</b>	Promouvoir la participation des jeunes à la vie socioéconomique des territoires à travers le secteur du tourisme et ses chaînes de valeurs et contribuer indirectement, à terme à la diversification de l'économie algérienne	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Taux de chômage par wilaya, ventilé par sexe</li> <li>▪ Taux d'emploi dans le secteur du tourisme, dont femmes</li> <li>▪ Proportion à la contribution du secteur du tourisme au PIB national</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ONS</li> <li>▪ Rapport CNES</li> <li>▪ Statistiques des DTA / MTA</li> <li>▪ Direction de l'emploi (DE) des wilayas</li> </ul>	<i>Sans objet</i>
<b>Effet(s) direct(s)</b>	ED1) Améliorer la gouvernance locale du secteur du tourisme, inclusive des jeunes et impliquant les secteurs de la chaîne de valeurs (intersectorialité)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ % des jeunes ventilé par sexe et âge participant aux travaux des comités intersectoriels et à la prise de décision (ou d'autres plateformes de concertation)</li> <li>▪ Nombre de consultation du site du MTA/DTA et plateforme CAP Jeunesses par les jeunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ PV de réunion,</li> <li>▪ Liste de présents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ l'engagement de l'État à favoriser l'emploi des jeunes est toujours en place.</li> <li>▪ le secteur du tourisme reste une priorité de développement national.</li> <li>▪ la motivation et l'implication des acteurs concernés, y compris le secteur privé.</li> <li>▪ Le cadre juridique pour faciliter la mise en tourisme solidaire des territoires est adapté</li> </ul>
	ED2) Renforcer l'implication des jeunes, en tant qu'acteurs du développement du tourisme local, à travers des projets innovants, créatifs et de dynamisation des territoires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de jeunes (dont femmes) mobilisés dans les projets de développement touristique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Statistiques des DTA / MTA</li> <li>▪ Rapports d'activité (AECID, UAP)</li> </ul>	
	ED3) Appuyer la modernisation de l'offre de formation initiale des jeunes en matière de tourisme et ses chaînes de valeurs, et son adéquation aux besoins du marché et aux spécificités des territoires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de formateurs qualifiés dans le secteur du tourisme ventilé par sexe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Statistiques des Etablissements de formation (MTA / MFP)</li> </ul>	
	ED4) Valoriser et pérenniser les résultats, les enseignements et les <i>success-stories</i> , au niveau national, et leur appropriation et dissémination par les décideurs et les jeunes sur l'ensemble du territoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de wilayas ayant mis en place un plan d'actions opérationnel sur la base de la méthodologie développée par l'Action.</li> <li>▪ Nombre de wilaya ayant mis en place un comité intersectoriel inclusif des jeunes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de monitoring</li> <li>▪ Rapport des comités intersectoriels</li> <li>▪ Carte de la formation professionnelle</li> </ul>	

<sup>16</sup> La Baseline et les cibles à atteindre seront définies dans la phase initiale de l'Action

	<b>Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (max 10)</b>	<b>Indicateurs (au moins un indicateur par résultat attendus)</b>	<b>Sources des données</b>	<b>Hypothèses</b>
<b>ED 1</b>	Produit P1.1. Les plans d'action des SDAT dans les wilayas-pilotes sont adaptés/actualisés en concertation et cohérence avec les autres secteurs concernés (intersectorialité) et un système de monitoring est développé pour suivre et évaluer les plans d'actions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de plans d'actions des SDAT opérationnels</li> <li>▪ Nombre de commissions intersectorielles actives</li> <li>▪ Nombre de systèmes de monitoring développés avec des données désagrégées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les services DTA / MTA</li> <li>▪ Rapport ROM de la CE</li> </ul>	les secteurs concernés sont engagés dans le développement du tourisme
	P1.2. Un dispositif opérationnel d'accueil, d'orientation, d'information et communication est mis en place et connecté (TIC) déclinant les opportunités en faveur des jeunes (formation, emploi, investissement ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de DTA et Communes "APC" connectées au site web du MTA</li> <li>▪ Nombre de visites des sites web du MTA, DTA et plateforme CAP-Jeunesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport d'activité d'internet</li> </ul>	Les DTA, APC sont connectés
<b>ED 2</b>	P2.1. Les jeunes porteurs de projets de dynamisation des territoires pilotes (associations, entrepreneurs, startups...) sont accompagnés pour leur réalisation et leurs capacités renforcées pour devenir des acteurs de développement socioéconomique	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre d'associations de jeunes (dont femmes) ayant bénéficié d'une subvention</li> <li>▪ Nombre de jeunes porteurs de projets de développement touristique ayant bénéficié d'un financement (dont femmes)</li> <li>▪ Nombre de start-up touristiques/artisanales créées ou soutenues (dont par des femmes)</li> <li>▪ Nombre de participants ayant bénéficié d'un accompagnement de renforcement des capacités et appui à leur mise en réseau (dont femmes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport d'activité et suivi AECID</li> <li>▪ Base de données des associations bénéficiaires</li> <li>▪ Liste participants</li> <li>▪ Rapport de suivi des bénéficiaires, contractants...</li> <li>▪ Rapport d'évaluation des actions de renforcement</li> </ul>	L'engagement, la motivation et l'implication des acteurs concernés, y compris le secteur privé
	P2.2. Un Concours national d'idées et de projets innovants et créatifs y compris des TIC, développés dans les wilaya-pilotes et portés par des jeunes est organisé et les lauréat(e)s primé(e)s et accompagné(e)s.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de projets innovants identifiés, primés (dont projets portés par des femmes)</li> <li>▪ Nombre de projets lauréats mis en œuvre et accompagnés (dont projets portés par des femmes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapport de sélection du jury</li> <li>▪ Plan de communication (médias...)</li> </ul>	Les jeunes, notamment les universitaires, sont intéressés et motivés

<b>ED 3</b>	P3.1 Une méthodologie d'analyse des besoins en compétences dans le secteur du tourisme est développée avec l'appui du secteur privé au niveau local et partagée au niveau national.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre d'entreprises du secteur ayant répondu à l'enquête de l'étude</li> <li>▪ Satisfaction des employeurs des résultats de l'étude</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports Monitoring</li> <li>▪ Sondage auprès des employeurs</li> </ul>	idem
	P3.2. La gestion et l'offre de compétences des établissements de formation touristique bénéficiaires, sous tutelle du MTA et MFEP, sont modernisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre des programmes de formation développés ou révisés et enseignés sur la base des résultats de l'étude des besoins en compétences</li> <li>▪ Satisfaction des bénéficiaires des actions de renforcement des capacités ventilé par sexe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports Monitoring</li> <li>▪ Évaluation à chaud/ froid des actions de renforcement des capacités</li> </ul>	
	P3.3. Les formateurs/ enseignants des établissements bénéficiaires du MTA et MFEP sont formés sur les programmes modernisés, outils et méthodologies développés par l'Action	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre de filles et de garçons nouvellement inscrits dans les établissements de formation accompagnés</li> <li>▪ Nombre d'établissements de formation ayant mis en œuvre une étude de suivi d'insertion sensible au genre de leurs lauréats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rapports Monitoring</li> </ul>	
<b>ED 4</b>	P4.1. Une large dissémination des méthodologies et outils développés au niveau local et leur consolidation à l'échelle nationale est assurée	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre d'événements organisés (à l'échelle régionale et nationale)</li> <li>▪ Nombre de participants (représentants de wilayas, décideurs, de jeunes porteurs de projets, jeunes...) désagrégé par sexe et âge</li> <li>▪ Nombre de projets (ventilés par genre) soutenus au titre de l'action participants aux événements promotionnels (nationaux, régionaux et internationaux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liste des présences</li> <li>▪ Communiqués de presse</li> <li>▪ Agenda</li> </ul>	Variété de supports de communication élaborés (en ligne, sur place...)
	P4.2 Les projets de jeunes soutenus et les <i>success-stories</i> sont valorisés et pérennisés auprès des décideurs et des jeunes			

APPENDICE 2 – Cadre logique pour la modalité de l'Action : ACTIVITÉS

Effets Directs (ED)	Produits (P)	Activités
<p>ED1) Améliorer la gouvernance locale du secteur du tourisme, inclusive des jeunes et impliquant les secteurs de la chaîne de valeurs (intersectorialité)</p>	<p>P1.1. Les plans d'action des SDAT dans les wilayas-pilotes sont adaptés/actualisés en concertation et cohérence avec les autres secteurs concernés (intersectorialité) et un système de monitoring et développé pour suivre et évaluer les plans d'actions</p>	<p>A1. <b>Diagnostic, état des lieux et formulation de recommandations</b> (i) des SDAT avec identification des nouveaux produits touristiques de niches liés aux spécificités des territoires (routes thématiques, collections artisanales, produits du terroir, etc.); (ii) des Guides et outils en place (pour décideurs, jeunes porteurs de projet), (iii) de la Charte qualité des prestations offertes (hébergement, restauration, labellisation) (iv) du cadre juridique pour faciliter la mise en tourisme solidaire des territoires et du dispositif d'aide à l'investissement des jeunes</p>
		<p>A2. Adaptation du plan d'actions du SDAT (court/moyen termes) des wilaya-pilotes et identification de projets à mettre en place favorisant l'emploi de jeunes, notamment, l'entrepreneuriat; Mise en place d'un système de monitoring et d'évaluation</p>
		<p>A3. Appui à la mise en place opérationnelle d'un dispositif intersectoriel de concertation (Ministère de l'intérieur et aménagement du territoire, agriculture, culture, travail), participatif des jeunes (associations, professionnels) et du secteur privé et sensible au genre, à toutes les étapes du plan d'action</p>
		<p>A4. Accompagnement et renforcement des capacités i) du Comité intersectoriel de concertation dans l'exécution efficace de ses missions, fonctionnement et rôle (programmation de rencontres régulières, réunions d'information, groupes de travail sur thématique, Eductour) ; ii) des Acteurs locaux ((Directeur et Inspecteurs DTA, Cadres Communes) dans l'exercice de leurs fonctions (vulgarisation des plans d'actions, procédures d'inspections, mise en réseaux)</p>
		<p>A5. Accompagnement des Acteurs locaux des wilaya-pilote (DTA, communes) au montage d'1 ou 2 projet(s)-exemplaire(s), portés par des jeunes, pour la mise en œuvre et le suivi des produits touristiques de niche identifiés dans le plan d'action</p>
		<p>A6. Adaptation de la boîte à outils à destination des acteurs locaux (DTA, Communes) pour la mise en œuvre des plans d'actions de wilaya : Guide des aménagements/équipements sensibles au genre ; Guide du jeune porteur de projet touristique ; Charte qualité des prestations offertes (hébergement, restauration, labellisation)</p>
	<p>P1.2. Un dispositif opérationnel d'accueil, d'orientation, d'information et communication est mis en place et connecté (TIC) déclinant les opportunités en faveur des jeunes (formation, emploi, investissement...)</p>	<p>A1. Structuration de l'accueil /information /orientation des jeunes porteurs de projet touristique, privilégiant les plateformes CAP-Jeunesse (existants ou à créer et accompagner) avec des relais aux niveaux des communes ou autres dispositifs ou plateformes.</p>
		<p>A2. Mise en place d'un dispositif d'information et de communication au niveau local (DTA) déclinant les opportunités en faveur des jeunes, disponible sur divers supports numériques (réseaux sociaux, sites Web des wilaya-pilotes existants ou à créer prévoyant un lien avec le site du MTA )</p>
		<p>A3. Appui à la modernisation et mise à jour régulière de la communication institutionnelle au niveau central et local, notamment autour des produits touristiques : contenus numériques pour valoriser les sites et lieux d'attraction (circuits d'interprétation, visites virtuelles 3D); Réseaux sociaux prioritaires ; Liens de vente en ligne (prestations ou produits). Cette activité valorisera l'expertise des jeunes en matière de communication digitale</p>

Effets Directs (ED)	Produits (P)	Activités
ED2) Renforcer l'implication des jeunes, en tant qu'acteurs du développement du tourisme local, à travers des projets innovants, créatifs et de dynamisation des territoires	P2.1. Les jeunes porteurs de projets de dynamisation des territoires pilotes (associations, entrepreneurs, startups...) sont accompagnés pour leur réalisation et leurs capacités renforcées pour devenir des acteurs de développement socioéconomique	<p>A1. Octroi de subventions aux associations de jeunes à travers un Appel à propositions de projets touristiques et ses chaînes de valeurs, au niveau national, en privilégiant les wilaya-pilotes et les associations présidées ou comptant parmi leurs membres des femmes.</p> <p>A2. Octroi de subventions aux jeunes (hommes et femmes) porteurs de projets en relation avec le tourisme et ses chaînes de valeurs, dans les wilaya-pilotes, à travers un Appel à projets et l'accompagnement à leur mise en œuvre (Coaching personnalisé, Suivi, Convention d'affaires B2B)</p> <p>A3. Accompagnement des jeunes (associations et porteurs de projets) identifiées sur le territoire, à travers des actions de renforcement des capacités et appui à leur mise en réseau</p>
	P2.2. Un Concours national d'idées et de projets innovants et créatifs y compris des TIC, développés dans les wilaya-pilotes et portés par des jeunes est organisé et les lauréat(e)s primé(e)s et accompagné(e)s	<p>A1. Organisation d'un Concours national s'adressant aux jeunes (hommes et femmes) et portant sur des projets innovants en relation avec le tourisme et ses chaînes de valeurs, faisant la promotion des produits touristiques des wilaya-pilotes ; Attribution de prix aux meilleures propositions innovantes</p> <p>A2. Accompagnement des Lauréat(e)s à la mise en œuvre de leurs projets (Coaching personnalisé - Suivi)</p>

Effets Directs (ED)	Produits (P)	Activités
ED3) Appuyer la modernisation de l'offre de formation initiale des jeunes en matière de tourisme et ses chaînes de valeurs, et son adéquation aux besoins du marché et aux spécificités des territoires	P3.1 1 Une méthodologie d'analyse des besoins en compétences dans le secteur du tourisme est développée impliquant le secteur privé au niveau local et partagée au niveau national.	<p>A1.Développement et mise en œuvre, au niveau local, d'une méthodologie d'analyse des besoins en compétences dans le secteur du tourisme et ses chaînes des valeurs, en collaboration avec les professionnels et les acteurs concernés, notamment le secteur privé</p> <p>A2.Partage des résultats de l'analyse et de la méthodologie testée dans les wilaya-pilotes avec les acteurs privés et publics au niveau national</p>
	P3.2. La gestion et l'offre de compétences des établissements de formation touristique bénéficiaires, sous tutelle du MTA et MFEP, sont modernisées	A1.Appui à l'identification des besoins des établissements de formation touristique sous tutelle MTA (ENST, INTH Boussaada et Tizi Ouzou ) et au moins 3 autres Instituts spécialisés sous tutelle du MFEP, y compris les besoins en matériel didactique et logiciels professionnels (en lien avec les résultats du programme DIVECO 1)
		A2.Formation des gestionnaires des établissements bénéficiaires, notamment sur la gestion, l'identification des besoins, la collaboration avec les entreprises, le suivi d'insertion, etc.
		A3.Appui à la refonte des programmes et curricula des établissements bénéficiaires, en mettant l'accent sur la formation en milieu du travail (en alternance, apprentissage, stages), en cohérence avec la Nomenclature des métiers et emplois (NAME)
		A4.Accompagnement des opérateurs de formation et des professionnels du secteur à la promotion et la valorisation des métiers (campagne d'information, renforcement des capacités)
	A5.Développement d'un pilote de validation de l'expérience professionnelle (VAE) pour quelques métiers (ex. Guides touristiques, en collaboration avec l'ONDEFOC	
P3.3. Les formateurs/ enseignants des établissements bénéficiaires du MTA et MFEP sont formés sur les programmes modernisés, outils et méthodologies développés par l'Action	A1.Formation des formateurs des établissements bénéficiaires (en collaboration avec l'INFEP), y compris les aspects liés à la formation en milieu du travail	

Effets Directs (ED)	Produits (P)	Activités
ED4) Valoriser et pérenniser les résultats, les enseignements et les <i>success-stories</i> , au niveau national, et leur appropriation et dissémination par les décideurs et les jeunes sur l'ensemble du territoire	P4.1. Une large dissémination des méthodologies et outils développés au niveau local et leur consolidation à l'échelle nationale est assurée	A1. Formalisation des résultats et enseignements de l'Action dans un rapport concis et clair pour les décideurs politiques et acteurs concernés, avec des propositions pour leur consolidation et leur généralisation au niveau national
		A2. Élaboration de supports de communication adaptés aux population-cibles (résultats, enseignements, méthodologies, outils, etc.), avec une attention particulière pour les femmes et les personnes vulnérables, notamment, dans les zones reculées
		A3. Organisation d'au moins deux événements nationaux (workshops...) d'échange et de dissémination des résultats et des enseignements des projets à d'autres wilayas.
	P4.2 Les projets de jeunes soutenus et les <i>success-stories</i> sont valorisés et pérennisés auprès des décideurs et des jeunes	A1. Appui à la vulgarisation, y compris à travers des plateformes digitales, des projets des jeunes promoteurs et investisseurs dans les wilaya-pilotes sur des projets menés et expériences réussies auprès des décideurs et des jeunes, avec une attention particulière pour les expériences réussies menées par des femmes
		A2. Appui à la promotion des projets touristiques innovants portés par les jeunes (H/F) avec une attention particulière pour les expériences réussies menées par des femmes.
		A3. Appui à la création d'espace/forum, notamment numériques, de médiation et de partage d'expériences ( <i>success-stories</i> ) de l'ensemble des bénéficiaires des projets soutenus (jeunes promoteurs et investisseurs, associations, lauréat(e)s des concours...) en Algérie, au niveau régional et européen, dans le cadre du programme "Europe créative" pour la facilitation des échanges, de partenariat et de la coproduction...



### Annexe III

de la décision d'exécution de la Commission relative au programme d'action annuel en faveur de l'Algérie pour 2019

### Document d'action concernant

### « IPTICAR »

### Programme d'appui à la politique d'internationalisation de la recherche et de l'innovation

#### PROGRAMME ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier et le programme d'action/la mesure au sens des articles 2 et 3 du règlement n° 236/2014.

<b>1. Intitulé/acte de base/numéro CRIS</b>	Programme d'appui à la politique d'internationalisation de la recherche et de l'innovation – « IPTICAR » Numéro CRIS : ENI/2019/042-197 Financée par l'instrument européen de voisinage	
<b>2. Zone bénéficiaire de l'action/localisation</b>	Algérie L'action sera menée à l'endroit suivant: le Ministère de l'enseignement supérieur de l'Algérie et le réseau d'établissements d'enseignement supérieur de recherche et innovation	
<b>3. Document de programmation</b>	Cadre unique d'appui Algérie 2018-2020	
<b>4. ODD</b>	Objectif n° 4 « Assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie » Objectif n° 5 « Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles » Objectif n° 13 « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions » notamment : ODD 13.3 « Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide ».	
<b>5. Secteur d'intervention/domaine thématique</b>	Gouvernance économique et appui à la diversification de l'économie	Aide au développement: OUI
<b>6. Montants concernés</b>	Coût total estimé: 5.000.000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'Union européenne (UE): 5.000.000 EUR	

<b>7. Modalité(s) d'aide et modalité(s) de mise en œuvre</b>	Modalité de projet : <b>Gestion directe</b> avec: - subventions (jumelage) - passation de marchés			
<b>8 a) Code(s) CAD</b>	11420 – Enseignement Supérieur – 60% 32182 – Recherche et Développement technologiques - 20% 41082 – Recherche environnementale – 20%			
<b>b) Principal canal de distribution</b>	Institutions du Secteur Public - 10000			
<b>9. Marqueurs (issus du formulaire CRIS CAD)</b>	<b>Objectif stratégique général</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et émancipation des femmes et des jeunes filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Développement du commerce	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, maternelle, néonatale et infantile	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<b>Marqueurs de la convention de Rio</b>	<b>Non ciblé</b>	<b>Objectif significatif</b>	<b>Objectif principal</b>
	Diversité biologique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptation au changement climatique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>10. Programmes thématiques phares « Biens publics mondiaux et les défis qui les accompagnent »</b>	Programme thématique "Développement humain", en particulier le domaine spécifique n° 2. Éducation, connaissances et compétences			

<p><b>RESUME</b></p> <p>L'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont des piliers importants pour relever le double défi auquel l'Algérie est confrontée d'une part, pour améliorer les compétences des jeunes universitaires et chercheurs et, d'autre part, pour contribuer à diversifier l'économie au travers d'une maîtrise de l'écosystème de l'innovation. Ce programme vise, par l'instrument du jumelage institutionnel, à accompagner le Ministère algérien de l'Enseignement supérieur et de la Recherche Scientifique (MESRS) dans les réformes en cours visant à renforcer l'excellence scientifique, la visibilité internationale et la capacité d'innovation des Etablissements d'Enseignement supérieur et de Recherche (EESR), notamment par des synergies intersectorielles et interinstitutionnelles, pour répondre aux défis sociétaux de l'Algérie et pour intégrer la Recherche et l'Innovation (R&amp;I) Algérienne dans l'espace européen de la R&amp;I et dans l'économie de la connaissance.</p>
---

La logique d'intervention s'appuie en priorité sur le renforcement de la gouvernance du système et ses outils pour mettre le bénéficiaire en capacité de soutenir les acteurs, d'évaluer les réalisations pilotes afin de les généraliser à l'échelle nationale et de les pérenniser. A cette fin, elle repose sur un plan d'action ciblant quatre impacts: i) Gouvernance ; ii) Participation dans l'espace R&I européen ; iii) Classement international de la formation supérieure ; iv) Classement International de la Recherche et l'Innovation.

## **1 ANALYSE DU CONTEXTE**

### **1.1 Description du contexte**

Le principal défi de l'économie algérienne est la forte dépendance de son modèle de développement économique aux hydrocarbures. Plus de 90% de ses exportations et 50% de ses recettes budgétaires en proviennent. Outre les défis environnementaux, ce modèle de développement rend l'économie du pays très sensible aux chocs exogènes.

La forte croissance démographique depuis le début des années 2000, qui se traduit maintenant par l'entrée de 300.000 jeunes sur le marché du travail chaque année, a rendu plus pressant le besoin de repenser ce modèle.

L'Algérie d'aujourd'hui est confrontée à un double défi, démographique et économique : intégrer les jeunes – dont les femmes - de sa population dans la société et se préparer aux activités post-pétrolières, basées sur des ressources humaines plus qualifiées. L'enseignement supérieur et la recherche scientifique sont des piliers importants pour aborder les deux aspects de cette question.

Depuis les années 2000, le système national d'enseignement supérieur et de recherche scientifique (ESRS) algérien a bénéficié d'un effort majeur pour améliorer la qualité et les compétences des ressources humaines issues de ses filières, d'une part, et pour satisfaire les besoins socio-économiques de la société, d'autre part. Cet effort s'est notamment traduit à ce jour par :

- le triplement de la population estudiantine, passée de 500.000 à plus de 1,7 million d'étudiants à la rentrée de 2018 ;
- le doublement du nombre des établissements de l'enseignement supérieur, au nombre de 106 aujourd'hui ;
- le passage de l'effectif des enseignants universitaires de près de 18.000 en 2000 à près de 64.000 en 2018 ;
- l'augmentation du nombre de places pédagogiques de 400.000 à près de 1,5 en 2018 ;
- l'augmentation des capacités d'hébergement universitaire, de moins de 200.000 lits à plus de 750.000 lits en 2018.

C'est donc sur la base d'acquis importants que le Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (MESRS) poursuit l'amélioration des performances du système d'enseignement supérieur, pour garantir sa contribution efficace au développement économique et social du pays, et l'encourage en même temps à s'ouvrir davantage sur son environnement national et international.

### **1.2 Cadre stratégique de l'action (mondial, l'UE)**

Outre la forte orientation internationale du Programme phare de l'Union européenne Erasmus+, l'UE mène une politique active de coopération dans le domaine de l'éducation et de l'enseignement supérieur. Cette politique est conçue pour soutenir d'un côté l'action des Etats membres et aider à relever des défis communs, tels que le vieillissement des sociétés, les déficits de compétences de la main-d'œuvre, les développements technologiques et la concurrence

mondiale et, de l'autre, pour promouvoir, avec les pays tiers partenaires, l'apprentissage entre pairs et la comparaison avec les systèmes d'éducation dans le monde.

Au-delà de l'amélioration des compétences des jeunes au travers d'Erasmus+, la stratégie européenne en faveur de la jeunesse, le processus de Bologne, le cadre européen des certifications figurent parmi les initiatives visant à l'harmonisation des pratiques.

L'Accord d'Association entre l'Algérie et l'Union Européenne (AA), entré en vigueur le 1er septembre 2005 stipule notamment au travers de son article 51, « Coopération scientifique, technique et technologique », que « la coopération vise à favoriser l'établissement de liens permanents entre les communautés scientifiques des deux Parties, à travers notamment :

- l'accès de l'Algérie aux programmes communautaires de recherche et de développement technologique en conformité avec les dispositions communautaires relatives à la participation des pays tiers à ces programmes ;
- la participation de l'Algérie aux réseaux de coopération décentralisée ;
- la promotion des synergies entre la formation et la recherche ;
- renforcer la capacité de recherche de l'Algérie ;
- stimuler l'innovation technologique, le transfert de technologies nouvelles et de savoir-faire, la mise en œuvre de projets de recherche et de développement technologique, ainsi que la valorisation des résultats de la recherche scientifique et technique ;
- encourager toutes les actions visant à créer des synergies d'impact régional. »

Ceci est conforme avec la « Politique européenne de Voisinage renforcée » (PEV) découlant de la communication de 2011 ainsi qu'avec la revue de la PEV de 2016, dans laquelle il est clairement indiqué que la Commission européenne s'engage à :

- appuyer la modernisation des systèmes d'enseignement supérieur et
- accroître le soutien à la mobilité de l'enseignement et de l'apprentissage pour les étudiants, les enseignants, le personnel universitaire et les jeunes des pays du Sud de la Méditerranée;

### **1.3 Analyse des politiques publiques du pays partenaire/de la région**

Malgré plusieurs réformes et notamment la diversification de la formation, la professionnalisation de certains secteurs et les efforts pour ouvrir l'université algérienne à travers ses différentes structures sur le monde du travail, les diplômés algériens n'arrivent pas à pénétrer ce marché et les entreprises ont des difficultés à trouver les bonnes compétences. Selon l'enquête de l'Office national de la statistique (ONS), le taux de chômage des étudiants universitaires est de 17,6 % et nettement plus élevé chez les femmes diplômées (23,6%). En revanche, 30% des femmes qui travaillent ont un diplôme universitaire, contre 6% chez les hommes.

L'enseignement supérieur est un élément important du plan d'action du gouvernement algérien, dont les principales priorités consistent à améliorer les performances du système d'enseignement supérieur afin d'assurer sa contribution effective au développement économique et social du pays. En ce qui concerne l'achèvement de la réforme du système d'enseignement supérieur et de formation, les objectifs sont basés sur les axes suivants :

- Stimuler l'employabilité et l'esprit d'entreprise des jeunes par la promotion de la mobilité des étudiants et du personnel universitaire (de et vers l'Europe, la mobilité des jeunes et des jeunes travailleurs en dehors de l'enseignement scolaire), privilégier les professions et les parcours au sein des universités et des établissements de formation professionnelle pour répondre à la demande exprimée par les entreprises; promouvoir des méthodes de

communication des besoins en ressources humaines par les entreprises afin de mieux cibler la formation.

- Valorisation de la recherche appliquée et de l'innovation.
- Renforcement des capacités des universités algériennes.

Les réformes engagées par le gouvernement algérien se sont traduites par la mise en place de plans quinquennaux dans les secteurs de l'enseignement supérieur (ES) et de la recherche scientifique (RS) auxquels il a été rajouté la dimension du développement technologique et de l'innovation. Aujourd'hui plus de la moitié des étudiants sont passés au système LMD (Licence - Master - Doctorat). La réforme de la recherche scientifique a débuté en 2009. La réforme de l'ES se poursuit avec la réforme des formations doctorales, par la mise en place des projets d'établissements intégrant la démarche qualité, et les projets professionnels et personnels des étudiants (PPPE). La mise en œuvre prévue d'une gestion axée sur les résultats (GAR) dans le cadre de la loi organique de 2018, doit permettre les évolutions réglementaires requises pour faciliter la mise en place des réformes, des dispositifs et des actions, prévus dans le programme d'appui.

Un programme d'appui au MESRS doit être formulé pour le Renforcement de la mobilité des étudiants et du personnel universitaire vers et de l'Europe, et pour l'amélioration de l'accès de l'Algérie aux instruments de coopération internationale en matière d'enseignement supérieur et recherche scientifique tels qu'Erasmus +, Horizon 2020, PRIMA, ainsi que pour la mise en œuvre de l'Accord de Coopération Scientifique et Technique.

#### **1.4 Analyse des parties prenantes**

Il s'agira d'accompagner le MESRS et les EESR dans les réformes engagées dans le but d'offrir une formation universitaire de qualité devant atteindre les standards internationaux, pour renforcer la mobilité académique des étudiants et chercheurs algériens et favoriser la création d'un espace compétitif à l'échelle mondialisée de l'économie de la connaissance et, ceci à travers :

- L'amélioration de l'accès de l'Algérie aux instruments de coopération internationale en matière d'Enseignement supérieur et Recherche scientifique Erasmus +, Horizon 2020, PRIMA;
- Le renforcement de la coopération euro-algérienne en science et technologie à travers la mise en œuvre de l'Accord de Coopération Scientifique et Technique signé avec l'UE.

**Le MESRS a déjà commencé à mettre en œuvre les réformes**, un certain nombre de dispositifs sont en place par exemple : le réseau des points de contact nationaux (PCN) est créé, une plateforme Algérie H2020 diffuse de l'information sur le programme européen de R&I, une quarantaine de plateformes de recherche sont opérationnelles, trois centres d'innovation sont créés. Par ailleurs le modèle des « cellules d'appui aux projets européens » proposé pour renforcer la capacité des EESR à répondre aux appels à projets européens de coopération et de R&I, a déjà été testé et validé en Algérie dans cinq sites pilotes, dans le cadre d'un projet de CBHE (TEMPUS 2013-2017). L'objectif du Ministère est de pérenniser ces cellules au-delà de la durée de vie de l'Action. En effet, ces projets ont réussi le transfert de compétences localement, mais la diffusion de ces savoir-faire hors des sites pilotes est restée limitée et l'impact au niveau national a été faible. Un changement d'échelle et une approche systémique sont donc nécessaires dans ce domaine clef du programme pour atteindre les résultats visés au niveau du système national d'enseignement supérieur de recherche et d'innovation. Le MESRS a besoin d'appui pour développer les réformes et les dispositifs, à l'échelle nationale.

**Les cibles du plan d'action** proposé sont tout d'abord institutionnelles: **le MESRS, les établissements sous tutelles du MESRS** : EESR, Agences thématiques, réseau des PCN et centres de recherche, et les conférences régionales universitaires. **Les étudiants** sont une des cibles privilégiées du programme d'appui. Un des objectifs est bien de renforcer la qualité de leur

formation, la visibilité internationale de leur recherche, leur capacité d'innovation, afin qu'ils s'intègrent dans un marché du travail compétitif tant au niveau national qu'international. L'intégration des **doctorants, jeunes chercheurs et des chercheurs confirmés** dans l'espace européen de la recherche et de l'innovation est primordiale car ce sont les acteurs actuels et futurs de la recherche & de l'innovation en Algérie.

### **1.5 Analyse des problèmes/domaines d'appui prioritaires**

Les réformes en cours portent sur la mise en œuvre de la **gestion axée sur les résultats (GAR)**, sur le déploiement du **Projet d'établissement** intégrant une démarche qualité et du **projet professionnel et personnel de l'étudiant (PPPE)** reposant sur l'introduction des parcours pédagogiques professionnalisés et personnalisés, dans l'ensemble des EESR. Ces réformes incluent la professionnalisation des cursus, le renforcement des relations universités entreprises, et la création de centres d'innovation, pour renforcer les synergies avec le secteur socio-économique et favoriser l'emploi des diplômés. Le bénéficiaire vise également à renforcer l'internationalisation des cursus de Master et le développement de la culture de l'innovation aux niveaux Master et Doctorat, et dans les formations d'ingénieur, par la mise en place de dispositifs comme les Fab-Lab<sup>1</sup>.

**La réforme de la formation doctorale est en cours** ; elle peut se développer en intégrant la formation des docteurs aux problématiques de l'innovation et à l'ingénierie de projets européens, pour préparer les chercheurs de demain à rentrer de plein pied dans l'espace européen de la R&I. La formation doctorale qui concerne environ 17.000 doctorants constitue un intérêt majeur pour le MESRS. Cependant, dans le cadre de ce programme, et compte tenu du budget alloué, les résultats attendus ciblent en priorité la réforme des formations des niveaux Licence et Master, qui affecte plus de 360.000 diplômés par an, avec en arrière-plan la professionnalisation des formations.

**La faible participation des institutions et des équipes de chercheurs algériens aux appels à projets des programmes européens** de R&I (Horizon 2020) et aux projets de coopération et de mobilité académiques du programme Erasmus+ ne reflète pas le potentiel réel de ces institutions, ni leurs attentes en matière de coopération internationale. Les causes sont multifactorielles, en partie liées aux contraintes administratives, financières et comptables, au déficit de visibilité internationale des EESR et à la faible intégration des équipes dans les réseaux de recherche internationaux, mais le principal blocage, souligné par l'ensemble des acteurs, est le manque de compétences en ingénierie de montage et de gestion projets européens, tant au niveau des Points de Contact Nationaux (PCN) que des établissements. Les projets de « Capacity building » mis en œuvre avec cet objectif dans des sites pilotes Algériens (projets TEMPUS et Capacity Building - CBHE Erasmus+), ont réussi le transfert de compétences localement, mais la diffusion des savoir-faire hors des sites pilotes est restée limitée et l'impact au niveau national a été faible. Le changement d'échelle est donc dans ce domaine clef du programme un enjeu important pour atteindre les résultats visés au niveau du système national d'enseignement supérieur et de recherche.

**L'intégration des EESR du secteur juridique et des Sciences Humaines et Sociales (SHS)** dans ces programmes est une priorité car ce secteur bénéficie nettement moins que le secteur des Sciences et technologies, des flux de mobilité, des coopérations et des financements européens, alors que les enjeux sociétaux sont au cœur des problématiques nationales et européennes.

---

<sup>1</sup> FabLab: ateliers de fabrication numérique ouverts au public et mettant à disposition des machines-outils et machines-outils à commande numérique habituellement réservées à des professionnels dans un but de prototypage rapide ou de production à petite échelle.

**Un autre besoin exprimé concerne le développement d'un écosystème favorable à l'innovation**, afin de permettre aux acteurs de la R&I, de participer avec succès aux appels à projets R&I de l'Europe et d'accéder aux financements de l'UE. Ce secteur a besoin de transfert de compétences pour intégrer pleinement l'espace européen de la recherche et de l'innovation et s'intégrer dans les réseaux internationaux de R&I et gagner en visibilité sur la scène internationale. Le développement d'un écosystème national favorable à l'innovation contribue au développement socio-économique de l'Algérie et à la création d'emplois tirés par l'innovation.

## 2 RISQUES ET HYPOTHESES

<b>Risques</b>	<b>Niveau de risque (E/M/F)</b>	<b>Mesures d'atténuation</b>
La durée de 36 mois du jumelage est courte au vu des objectifs visés.	M	Le transfert de compétence au MESRS pour le pilotage du projet est prévu dès la phase de lancement du projet pour un suivi du plan d'action.
La mise en place des actions est retardée par des problèmes de signature et de validation.	M	La structure de pilotage du jumelage a la capacité de gérer ces problèmes pour éviter les délais.
L'organisation par axes du programme complexifie le suivi du plan d'action.	M	Deux responsables par axe (un bénéficiaire, un partenaire) sont chargés conjointement du suivi opérationnel des actions de cet axe. Ils gèrent les échéances et les délais.
Les problèmes de visa bloquent ou retardent les actions et les mobilités.	M	Les deux ministères font leur affaire de la délivrance rapide et des problèmes de visa.
Les établissements et les groupes cibles « bénéficiaires » ne participent pas et/ou ne se rendent pas disponibles pour les actions prévues.	E	Les calendriers des actions sont établis et validés au minimum 1 mois à l'avance par le bénéficiaire et le partenaire. Les calendriers de congés universitaires sont pris en compte de part et d'autre. Les établissements et groupes cibles sont prévenus au minimum trois semaines avant le début de l'action; les deux responsables de l'axe concerné interviennent en cas de problème et adoptent une solution alternative. La structure de pilotage est alertée en cas de problème récurrent.
Les problèmes linguistiques limitent les échanges, le public cible des formations et compliquent la mise en œuvre du projet.	F	La langue de communication, et de mise en œuvre des actions du projet est le Français. L'Anglais pourra être utilisé pour les formations lorsque la documentation correspondante est en Anglais.
Le plan d'action traite de réformes systémiques mais les activités du projet sont limitées ce qui en réduirait l'impact.	M	le MESRS est accompagné pour mettre en place une stratégie de capitalisation de pérennisation et de généralisation des réformes à l'échelle nationale.
Les sites pilotes et les personnes formées ne transfèrent pas les compétences acquises aux autres acteurs et EESR.	M	Les sites pilotes et les personnes formées s'engagent à participer aux actions de transfert et de pérennisation des résultats.
Les établissements et les différents publics cibles n'adhèrent pas au projet	M	Les acteurs clefs sont accompagnés pour la gestion du changement; les dispositifs incitatifs et

et aux actions proposées.		les actions de dissémination des résultats favorisent l'implication des acteurs.
Les mesures réglementaires facilitant la participation des EESR aux programmes européens ne sont pas prises.	F	Les dispositions de la nouvelle LOF le permettent ; les acteurs clefs au MESR sont accompagnés par le partenaire dans la préparation des évolutions réglementaires.
<b>Hypothèses</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tous les responsables et acteurs concernés (au niveau central et des EESR) adhèrent au projet.</li> <li>• Le processus de signatures et de validations est maîtrisé: il permet le respect du planning et des échéances.</li> <li>• Les réformes, les dispositifs, les projets pilotes, les savoir-faire et les bonnes pratiques sont transférés et généralisés à l'échelle nationale à l'ensemble des EESR et aux acteurs concernés.</li> <li>• La réforme du système national intègre le Projet d'Établissement (PE), le Projet Personnel Professionnel de l'Étudiant (PPPE) et la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) afin de renforcer l'ouverture internationale et la culture de l'innovation.</li> <li>• Les évolutions réglementaires budgétaires et comptables de la loi de finance, permettent la participation de l'Algérie aux projets européens en respectant les règles des bailleurs de fonds.</li> <li>• Les cellules d'appui aux projets européens sont inscrites dans l'organigramme des établissements et ont les moyens de remplir leurs missions de façon pérenne.</li> <li>• Le réseau des PCN est pérennisé et a les moyens de remplir ses missions, notamment via la plateforme Algérie-Horizon Europe.</li> <li>• Les personnels académiques formés sont pérennes dans leur poste pendant la durée du projet &amp; assurent les activités/missions dont ils sont chargés.</li> <li>• Les actions de formation, de transfert de compétences et d'accompagnement des établissements et des chercheurs aboutissent à la soumission de projets en réponse aux appels à projets européens.</li> <li>• Les coopérations entre EESR Algériens et Européens se déclinent concrètement dans des projets conjoints : co-diplômes, participation conjointe aux projets de mobilité, de coopération académique, de Capacité building, et de R&amp;I. Elles perdurent au-delà du projet pour un impact durable.</li> <li>• Le programme succédant à ERASMUS+ pour la période 2021-2027 finance les coopérations et les flux de mobilité internationale, et les projets de Capacity building.</li> </ul>		

### **3 ENSEIGNEMENTS TIRES ET COMPLEMENTARITE**

#### **3.1 Enseignements tirés**

Le secteur de l'enseignement supérieur a bénéficié d'un programme spécifique cofinancé par l'Union européenne pour l'Appui à la Réforme et à la modernisation du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (Programme PAPS 2012-2015). Ce programme a contribué à la mise en œuvre des réformes du système national d'ES.

La conception de la présente intervention est basée sur une mission d'expertise du 17/03/2019 au 07/04/2019, qui tenant compte des rapports produits par le PAPS et de la documentation et information disponible, a permis de dresser avec le bénéficiaire un état des lieux et des besoins, de sélectionner les axes et filières prioritaires pour lesquelles un appui sera nécessaire, les groupes cibles, les opérateurs de la mise en œuvre et les dispositifs d'appui et financement. Sur la base de cet état des lieux, il a été possible de:

- définir et préciser les activités à mettre en œuvre sous forme d'un cadre logique;

- élaborer une méthodologie en ligne avec les objectifs spécifiques du programme, confirmés par le bénéficiaire;
- évaluer les capacités de gestion des services du ministère et des opérateurs en vue de la mise en œuvre à travers des dispositifs financiers divers.

L'Action vise quelques axes stratégiques prioritaires, afin qu'elle soit un levier pour développer les réformes engagées, avec un effet systémique et un impact durable.

**Enseignements tirés :** L'enjeu de renforcer la participation du secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche (ESR) algérien aux financements européens (Erasmus+, PRIMA, H2020 et aux programmes de la programmation recherche 2021-2027) n'est pas uniquement opérationnel, il est surtout stratégique : il vise à intégrer davantage l'ESR dans l'espace européen de la recherche et de l'innovation, à en renforcer la visibilité internationale et à le « tirer » vers l'innovation, source d'emplois qualifiés et de création de richesse.

### **3.2 Complémentarité, synergie et coordination des donateurs**

- Un jumelage d'appui au MESRS pour le renforcement des compétences pédagogiques des enseignants chercheurs et des capacités de gouvernance des gestionnaires a commencé début 2019 entre l'Algérie et l'Espagne (durée 2 ans).
- Les actions prévues dans le cadre des programmes bilatéraux en cours, notamment PAJE qui vise l'insertion socio-professionnelle des jeunes, AFEQ, dont l'un des objectifs est d'assurer l'adéquation structurelle entre la formation et l'emploi par le rapprochement entre l'entreprise et le système de formation universitaire, et PADICA, qui prévoit notamment la mise en place de FABLABS au sein d'une trentaine d'Entreprises Publiques Economiques (EPE) dans les filières prioritaires.
- La contribution de l'Instrument européen de voisinage (IEV) à la "Alliance for Sustainable Investment and Jobs between Europe and Africa", via le Plan d'Action Annuel 2019 de l'Algérie, qui abondera les 2 derniers appels à propositions d'Erasmus+ pour la Mobilité de crédit octroyée à l'Algérie.

## **4 DESCRIPTION DE L'ACTION**

### **4.1 Objectif général, objectif(s) spécifique(s), produits attendus et activités indicatives**

#### **Objectif général :**

Accompagner le MESRS dans les réformes engagées en y intégrant les problématiques de l'innovation et de l'ingénierie de projets européens et en valorisant la recherche algérienne dans l'espace européen de R&I.

#### **Objectifs spécifiques :**

1. Mettre en place la gouvernance appropriée dans le Système National de Recherche et d'Innovation (SNRI) permettant de changer l'échelle des réformes en cours : de la phase pilote à une généralisation dans l'ensemble des établissements de recherche et d'innovation.
2. Accroître la participation algérienne aux programmes européens de R&I, avec un accent particulier sur le domaine de la recherche environnementale et le changement climatique.

3. Aligner aux standards de qualité internationaux la Formation supérieure de l'Algérie et l'intégrer dans l'économie de la connaissance pour accroître les flux de mobilité académique de et vers l'Algérie.
4. Accroître la coopération scientifique euro-algérienne dans l'espace de Recherche et Innovation pour faciliter le transfert de compétences et de technologie.

### **Résultats (Produits) attendus :**

#### **I. La gouvernance appropriée du Système national d'ESRI est mise en place**

RI.1 Le MESRS et les EESR ont acquis les compétences, les méthodes et les bonnes pratiques pour mettre en œuvre les trois (3) produits de la réforme du système national de R&I en cours : le Projet d'Etablissement (PE), le Projet Professionnel et Personnel de l'Etudiant (PPPE) et la mise en place de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR).

RI.2 Une Cellule de Projets de Coopération et de Recherche composée d'environ 10 personnes formées à leurs missions, et aux enjeux des prochains Appels à Projets (Erasmus+, Horizon Europe, PRIMA de la programmation 2021-2027) suit et évalue au MESRS l'intégration des EESR dans l'espace européen et international de la R&I.

RI.3 Une Plateforme virtuelle est mise en place au MESRS pour le suivi et l'évaluation de la participation de l'Algérie aux programmes et aux appels à projets européens, intégrant une base de données des projets déposés, subventionnés et des experts nationaux formés.

RI.4 Des cellules « projets européens et internationaux » sont créés dans l'organigramme des EESR pour favoriser la participation des enseignants-chercheurs aux projets internationaux et européens.

RI.5 Un plan de communication, de dissémination des résultats du projet à l'échelle locale, régionale, nationale rend visible les résultats du projet.

#### **II. Participation accrue aux programmes européens de recherche et d'innovation, avec un accent particulier sur le domaine de la recherche environnementale et le changement climatique**

RII.1 Le réseau des PCN (40 Points de Contact Nationaux) est consolidé, formé et doté des moyens nécessaires pour ses missions; il est opérationnel pour le programme Horizon Europe.

RII.2 Une plateforme Horizon Europe-Algérie (faisant suite à la plateforme Algérie H2020) est opérationnelle, avec les contenus utiles pour accompagner les chercheurs.

RII.3 Les EESR ont le savoir-faire requis pour soumettre des projets contribuant notamment à l'adaptation au changement climatique et accéder aux différents financements de l'UE (Erasmus+, H2020, Horizon Europe, PRIMA, COST).

RII.4 Le secteur des Sciences juridiques, Humaines et Sociales (SHS) et du Droit Sciences Politiques (DSP) est pleinement intégré et capable d'accéder aux programmes européens de recherche et à leurs enjeux sociétaux.

RII.5 La recherche algérienne est mieux intégrée dans les réseaux internationaux et européens de recherche ; les équipes de recherche participent à des consortia en vue des projets de R&I, y compris via la mobilisation de la diaspora scientifique.

### **III. Les flux de mobilité académique de et vers l'Algérie sont accrus grâce à l'alignement aux standards internationaux des formations supérieures, et à intégration dans l'économie de la connaissance**

- RIII.1 L'assurance qualité, l'ouverture internationale et l'innovation sont inclus dans le projet d'établissement (PE) et dans le Projet Professionnel et Personnel de l'Étudiant (PPPE) qui seront par la suite intégrés dans l'offre de formation innovante.
- RIII.2 Trois cursus de Masters conjoints innovants sont lancés dans trois sites pilotes, avec des partenariats européens dans 3 thématiques prioritaires, à savoir i) IA (Bigdata et mécatronique robotique), ii) E-gouvernance et développement local, et iii) géomatique appliquée aux études urbaines. La qualité de l'offre formation supérieure, alignée sur les standards internationaux, est reconnue, notamment via des co-diplômations.
- RIII.3 Des dispositifs facilitant le développement de la culture de l'innovation sont mis en œuvre dans au moins un (1) Fab-Lab pilote (École d'ingénieur), et le dépôt d'un projet de Capacity building (CBHE-ERASMUS+) sur la problématique de l'innovation implique au moins 12 EESR.

### **IV. La coopération euro-algérienne dans l'espace européen et international de la R&I visant la facilitation du transfert de compétences et de technologies est dynamisée**

- RIV.1 Les EESR algériens sont intégrés dans 12 consortium et/ou réseaux de recherche internationaux et participent à 12 projets européens de R&I.
- RIV.2 Les techniciens et ingénieurs de deux plateformes de recherche en micro-électronique et biotechnologies, sont formés à l'optimisation des plateformes.
- RIV.3 La production des labos évolue vers l'innovation au regard de la Technology Readiness Level (TRL).
- RIV.4 Le personnel de soutien technique des centres d'innovation de Béjaïa, Tlemcen, Biskra, bénéficient d'une mise à niveau afin de développer les synergies entre le secteur socio-économique et les EESR.

#### **4.2 Logique d'intervention**

Compte-tenu des réformes déjà engagées, que l'Action proposée vise notamment à renforcer, les résultats attendus constituent un élément important de la stratégie de développement de l'enseignement supérieur de la recherche et de l'innovation ainsi que du système national de R&I en Algérie.

**La logique d'intervention** vise la création d'un espace algérien de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, performant, visible et reconnu à l'international, intégré dans l'espace européen et international de la recherche et de l'innovation et dans l'économie de la connaissance, et répondant aux besoins du développement industriel, économique et social de l'Algérie sur l'ensemble du territoire. Elle repose principalement sur un transfert de compétences, un partage de bonnes pratiques et un accompagnement des institutions et des acteurs, à travers notamment des dispositifs innovants et des réalisations pilote, pour mettre en œuvre les réformes envisagées. Un plan de dissémination et une stratégie de généralisation déploient les réformes à l'échelle nationale, pour un impact durable au niveau du SNRI.

Pour réaliser les résultats et atteindre les objectifs systémiques visés, la logique d'intervention s'appuie en priorité sur **le renforcement de la gouvernance du système** pour mettre le bénéficiaire en capacité de soutenir les acteurs, d'évaluer les réalisations pilotes afin de les généraliser à l'échelle nationale et de les pérenniser. Le MESRS et les responsables des EESR sont les acteurs principaux de la conduite du changement ; leur adhésion permet de réduire les risques et de valider les hypothèses énoncées (cf. paragraphe 2 du présent document).

**La logique d'intervention repose sur un plan d'action organisé selon les quatre axes du SNRI.**

1. **Gouvernance.** Mettre en place la gouvernance appropriée dans le SNRI permettant de changer l'échelle des réformes en cours : de la phase pilote à une généralisation dans l'ensemble des établissements de recherche et d'innovation.
2. **Coopération internationale et européenne.** Accroître la participation algérienne aux programmes européens de Recherche et d'Innovation (R&I), avec un accent particulier sur le domaine de la recherche environnementale et le changement climatique.
3. **Formation supérieure.** Aligner aux standards de qualité internationaux la Formation supérieure de l'Algérie et l'intégrer dans l'économie de la connaissance pour accroître les flux de mobilité académique de et vers l'Algérie.
4. **Recherche et innovation.** Accroître la coopération scientifique euro-algérienne dans l'espace de Recherche et d'innovation pour faciliter le transfert de compétences et de technologie.

Cette structuration permet d'impliquer l'ensemble des décideurs et acteurs clefs du SNRI.

**Le plan d'action est organisé en trois phases**, afin d'atteindre les objectifs visés et de produire les résultats attendus sur la durée du programme: phases de lancement, de mise en œuvre, de déploiement.

Afin d'atteindre les objectifs systémiques visés, **la logique d'intervention s'appuie sur l'instrument du jumelage institutionnel** avec un ou plusieurs ministères européens de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation, des Centres de Recherche et des EERS. Il s'agit d'une demande explicite des autorités de mettre en œuvre cette Action à travers la modalité du jumelage car elle permet au partenaire européen de partager ses propres stratégies de réforme avec le MESRS algérien, de transférer les compétences, les leçons de l'expérience, les modèles et les bonnes pratiques, pour accompagner le MESRS dans la mise en œuvre des réformes, au niveau central et au niveau des EESR.

Le jumelage donne un cadre suffisamment large pour couvrir les 4 axes de développement visés en apportant toute l'expertise requise sur la durée du projet, et suffisamment flexible pour développer les actions en tenant compte de l'évolution du contexte, des besoins spécifiques et des contraintes des acteurs, y compris du terrain. Le jumelage entre les ministères algériens et européens permet également de renforcer des coopérations existantes et de garantir la pérennisation des résultats du projet sur le long terme. Cette approche permet de réduire les risques et de valider les hypothèses énoncées au paragraphe 2 du présent document. Le jumelage est un bon instrument du renforcement de la coopération euro-algérienne en sciences et technologie (S&T), dans le cadre de l'Accord de Coopération Scientifique et technique.

Il est prévu de mobiliser également des équipes d'Assistance technique pour des activités de court et moyen terme, notamment pour permettre au bénéficiaire dès le démarrage du programme, de cadrer la réflexion et concertation intersectorielles nécessaire à définir les besoins qui seront adressés par le projet de jumelage et, par la suite, pour appuyer le bénéficiaire dans le suivi de l'action.

**Impact attendu :** La qualité et la performance de l'enseignement supérieur en Algérie sont renforcés ; son potentiel de recherche et d'innovation, est reconnu à l'international ; les flux de mobilité académique de et vers l'Algérie sont accrus ; les EESR algériens sont intégrés dans l'espace européen et international de la R&I et ont accès aux instruments de financements européens. La coopération Euro-Algérienne est renforcée.

### **4.3 Intégration des questions transversales**

**La parité entre les hommes et les femmes est une réalité dans l'enseignement supérieur en Algérie :** les femmes représentent 63 % de l'ensemble des diplômés du supérieur, et contrairement à la plupart des pays, en Algérie 54 % des diplômes des filières des sciences, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques sont obtenus par des femmes (rapport mondial de l'UNESCO 2018), et 40% des chercheurs en Algérie sont des femmes. Le programme prend en compte la dimension genre dans toutes les actions, notamment pour ce qui est des éventuelles difficultés qui pourraient entraver l'implication des femmes (difficultés à concilier vie professionnelle vie familiale).

Ce projet cible de façon significative les questions liées à l'adaptation au **changement climatique**, notamment via l'appui au montage de projets innovants et à la formation d'étudiants et chercheurs dans cette thématique (cf. résultats II et III).

Les enjeux **du développement durable**, ainsi que les enjeux sociétaux, sont abordés dans la conception de l'action via le montage de cursus de Master intégrant ces problématiques ; en outre les actions mises en œuvre favorisent l'intégration du secteur des SHS dans les projets de coopération internationale, de mobilité et de R&I et la prise en compte des problématiques sociétales.

### **4.4 Contribution à la réalisation des ODD**

La présente intervention s'inscrit dans l'Agenda 2030. Elle contribue principalement à la réalisation progressive de l'ODD 4 "Assurer une éducation de qualité inclusive et équitable et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie pour tous".

De ce fait l'action contribue également à la réalisation de l'ODD 5 (« Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles » avec son impact sur l'employabilité des diplômées algériennes), ainsi qu'à l'ODD 13 (« Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions » et particulièrement le ODD 13.3 (« Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide »).

## **5 MISE EN ŒUVRE**

### **5.1 Convention de financement**

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec l'Algérie.

### **5.2 Période indicative de mise en œuvre**

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, au cours de laquelle les activités décrites à la section 4 seront menées et les contrats et accords correspondants seront mis en œuvre, est de 48 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

### **5.3 Modalités de mise en œuvre**

La Commission veillera au respect des règles et des procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE<sup>2</sup>.

#### **5.3.1 Subventions: appel à propositions – jumelages (gestion directe)**

##### a) Objet de la subvention

Un projet de jumelage institutionnel avec un consortium mené par un Etat Membre de l'Union européenne et ses Agences et Centres de recherche ou autre type d'Etablissement d'Enseignement Supérieur & Recherche (EESR), dont l'objectif général est d'accompagner le MESRS dans les réformes engagées en y intégrant les problématiques de l'innovation et de l'ingénierie de projets européens et en valorisant la Recherche algérienne dans l'espace européen de R&I.

##### b) Type de demandeurs visés

Administrations publique des États Membres de l'UE et des organismes mandatés.

##### c) Justification d'une subvention directe

n/a

##### d) Exception au principe de non-rétroactivité des coûts

n/a

#### **5.3.2 Passation de marchés (gestion directe)**

La commission contractera une équipe d'assistance technique qui sera chargée d'appuyer le bénéficiaire dans la définition initiale des besoins qui seront adressés par le projet de jumelage, et l'accompagner dans l'entière mise en œuvre de l'action. L'assistance technique interviendra donc en appui à tous les objectifs spécifiques de l'Action (voir section 4.1).

### **5.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions**

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

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

---

<sup>2</sup> [www.sanctionsmap.eu](http://www.sanctionsmap.eu) Il est à noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes juridiques publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site web, c'est la version du JO qui prévaut.

## 5.5 Budget indicatif

	<b>Contribution de l'UE (montant en EUR)</b>	<b>Contribution indicative de tiers, dans la devise indiquée</b>
<b>5.4.1 Subvention (gestion directe): projet de jumelage</b>	<b>4.200.000</b>	
<b>5.4.3 Marchés de services (contrat cadre, gestion directe)</b>	<b>500.000</b>	s.o.
<b>5.9 Évaluation (contrat cadre) – Audit/vérification des dépenses</b>	<b>200.000</b>	
Communication et visibilité (voir section 5.10)	s.o.	
Provision pour dépenses imprévues	<b>100.000</b>	s.o.
<b>Totaux</b>	<b>5.000.000</b>	

## 5.6 Structure organisationnelle et responsabilités

L'action sera mise en œuvre sous la tutelle du Ministère des affaires étrangères (MAE) coordonnateur des relations avec l'UE y compris la coopération technique et financière. Le Ministère de l'enseignement Supérieur et Recherche Scientifique (MESRS) sera, en tant que bénéficiaire, le vis-à-vis direct de la Délégation de l'Union européenne (DUE) en Algérie.

Un Comité de pilotage du jumelage sera établi conformément aux procédures propres à cet instrument. Le Comité de pilotage sera présidé conjointement par la DUE et le MAE, il sera composé du chef de projet de l'État membre, du ou des chefs de projet de l'État membre junior (en cas de consortium), du chef de projet du bénéficiaire ainsi que du Conseiller Résident Jumelage (CRJ) et de son homologue; les institutions bénéficiaires et potentiels bénéficiaires seront invitées à participer; les directions nationales des autres programmes sectoriels financés par l'UE pourront participer en qualité d'observateurs. Une fois en place, l'équipe du projet du jumelage assurera le secrétariat du comité de pilotage.

Le Comité de pilotage se réunira au moins une fois tous les trimestres (4 fois par an) pour valider la programmation opérationnelle des activités d'appui (tableau de bord) et les mettre en cohérence avec les orientations du dialogue politique et technique autour des réformes en cours.

## 5.7 Suivi de la performance et des résultats et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre doit établir un système de suivi interne, technique et financier permanent pour l'action et élaborer régulièrement des rapports d'avancement et des rapports finaux. Chaque rapport rendra compte avec précision de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements mis en place, ainsi que des résultats obtenus (produits et effets directs), mesurés par rapport aux indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité de projet) ou la liste du plan d'action stratégique ou de réforme du partenaire (pour l'appui budgétaire).

Les indicateurs relatifs aux ODD et, le cas échéant, les indicateurs définis d'un commun accord, par exemple dans le document de programmation conjointe, devront être pris en considération.

Le rapport sera présenté de manière à permettre le suivi des moyens envisagés et employés et des modalités budgétaires de l'action. Le rapport final, narratif et financier, couvrira toute la période de mise en œuvre de l'action.

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

## **5.8 Évaluation**

Eu égard à la nature de l'action, il sera procédé à une évaluation finale de la présente action ou de ses composantes par l'intermédiaire de consultants indépendants.

Elle sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris pour la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que cette action est complémentaire à d'autres actions en cours et/ou programmées par la Commission.

La Commission informera le partenaire chargé de la mise en œuvre au moins 3 mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collaborera de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet].

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

L'évaluation sera mise en œuvre par l'intermédiaire de marchés (en dehors des marchés opérationnels prévus à la section 3). L'ensemble de la dotation budgétaire pour l'évaluation (ainsi que pour l'audit de la section 5.6) est de 200 000 EUR. Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre.

## **5.9 Audit**

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

Selon les procédures propres à l'instrument du jumelage, le contrat qui sera signé avec l'Etat membre (ou le consortium) retenu, prévoit de confier la vérification des dépenses à un auditeur externe, approuvé ou choisi conjointement par l'administration contractante et l'Etat membre.

## **5.10 Communication et visibilité**

La communication et la visibilité de l'UE constituent des obligations juridiques pour toutes les actions extérieures financées par l'UE.

Pour la présente action, il y a lieu de prévoir des mesures de communication et de visibilité, qui seront établies, au début de la mise en œuvre, sur la base d'un plan d'action spécifique dans ce domaine.

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

Le plan de communication et de visibilité de l'action ainsi que les obligations contractuelles adaptées seront établis sur la base des exigences de communication et de visibilité applicables aux actions extérieures de l'Union européenne (ou de tout document ultérieur).

Il est prévu que les aspects de communication et visibilité soient intégrés directement dans le projet de jumelage, tout au long des quatre résultats de l'Action. Le Résultat I prévoit expressément (RI.5): "Un plan de communication, de dissémination des résultats du projet à l'échelle locale, régionale, nationale rend visible les résultats du projet".

**APPENDICE – MATRICE INDICATIVE DU CADRE LOGIQUE (POUR LA MODALITE DE PROJET)**

Chaîne des résultats: principaux résultats attendus (au maximum 10)		Indicateurs <sup>3</sup> (au moins un indicateur par résultat attendus)	Sources des données	Hypothèses
<b>Impact</b>	Accompagner le MESRS dans les réformes engagées en y intégrant les problématiques de l'innovation et de l'ingénierie de projets européens et en valorisant la recherche algérienne dans l'espace européen de la R&I.	Evolution de l'Algérie dans les classements internationaux (ex: IMI – Indice Mondial de l'Innovation).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Statistiques de la commission européenne et des agences exécutives</li> <li>• Base de données CORDIS,</li> <li>• Bureau ERASMUS Algérie,</li> <li>• Direction Coopération MESRS</li> <li>• Rapports de mise en œuvre des ODD (n° 4, 5 et 13)</li> </ul>	<i>Sans objet</i>
<b>Effets directs</b>	<b>ED1)</b> La gouvernance appropriée du Système National de recherche et d'innovation (SNRI) permettant de changer l'échelle des réformes en cours (de la phase pilote à une généralisation dans l'ensemble des établissements de recherche et d'innovation) est mise en place.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le nombre d'accords et de projets de coopération euro-algérienne est accru de 50%</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les responsables et acteurs concernés adhèrent au projet.</li> <li>- Le processus de signatures et de validations est maîtrisé: il permet le respect du planning et des échéances du projet.</li> </ul>
	<b>ED2)</b> La participation algérienne aux programmes européens de Recherche et d'Innovation (R&I), avec un accent particulier sur le domaine de la recherche environnementale et le changement climatique est accrue.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La participation algérienne aux programmes européens de coopération et de R&amp;I dans la recherche environnementale est augmentée de 25% par rapport à 2018.</li> <li>• Doublement du nombre de projets européens ERASMUS CBHE obtenus par rapport à 2018.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Une base de données de suivi de la participation de l'Algérie aux programmes européens intègre les données sur les projets subventionnés et les experts formés</li> <li>- Les données sont collectées trimestriellement par le MESRS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le réseau des PCN est conforté dans ses missions.</li> <li>- Les Programmes européens qui succèdent à H2020 &amp; ERASMUS+ sont ouverts à la participation algérienne.</li> </ul>

<sup>3</sup> La Baseline et les cibles à atteindre seront définies dans la phase initiale du programme.

	<p><b>ED3)</b> Les flux de mobilité académique de et vers l'Algérie sont accrus grâce à l'alignement aux standards de qualité internationaux de la Formation supérieure de l'Algérie et de son intégration dans l'économie de la connaissance;</p> <p><b>ED4)</b> La coopération scientifique euro-algérienne dans l'espace de Recherche et d'innovation pour faciliter le transfert de compétences et de technologie R&amp;I est dynamisée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les flux de mobilité académique de et vers l'Algérie, sont accrus de 50% par rapport à 2018;</li> <li>• Les flux de mobilité académique progressent de 50% par rapport à 2018 via des projets ERASMUS+ MIC.</li> <li>• Les transferts de compétences et technologies de l'UE vers l'Algérie sont accrus de 50% par rapport à 2018. (nombre de chercheurs accompagnés sur l'innovation)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le programme succédant à ERASMUS+ finance la mobilité &amp; les coopérations internationales et les CBHE.</li> <li>- Les partenaires européens intègrent des équipes Algériennes dans leurs projets.</li> <li>- Le secteur-socioéconomique participe aux projets de R&amp;I.</li> <li>- Les mesures réglementaires &amp; incitatives favorisent l'implication des chercheurs dans des projets de R&amp;I</li> </ul>
<p><b>ED 1</b></p>	<p><b>Résultats (produits)</b></p> <p><b>RI.1</b> Le MESRS et les EESR ont acquis les compétences, les méthodes et les bonnes pratiques pour mettre en œuvre les trois (3) produits de la réforme du système national de R&amp;I en cours : le Projet d'Etablissement (PE), le Projet Professionnel et Personnel de l'Etudiant (PPPE) et la mise en place de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR).</p> <p><b>RI.2</b> Une Cellule de Projets de Coopération et de Recherche composée d'environ 10 personnes formées à leurs missions, et aux enjeux des prochains Appels à Projets suit et évalue au MESRS l'intégration des EESR dans l'espace européen et international de la R&amp;I.</p> <p><b>RI.3</b> Une Plateforme virtuelle est mise en place au MESRS pour le suivi et l'évaluation de la participation de l'Algérie aux programmes et aux appels à projets européens.</p> <p><b>RI.4</b> Des cellules « projets européens » sont créés dans l'organigramme des EESR pour favoriser la participation des enseignants-chercheurs</p> <p><b>RI.5</b> Un plan de communication, de dissémination des résultats du projet rend visible les résultats du projet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 à 6 personnels du MESRS (Cellule de projets) formés</li> <li>• 120 personnels des 30 cellules d'appui aux projets internationaux formés à l'ingénierie de projets</li> <li>• Les cellules d'appui aux projets européens sont opérationnelles dans 30 EESR.</li> <li>• Une stratégie de généralisation déploie les résultats à l'échelle nationale</li> </ul>	<p>- Rapports de projet</p>	<p>-</p>

<p><b>ED 2</b></p>	<p><b>Résultats (produits)</b>  <b>RII.1</b> Le réseau des PCN (40 Points de Contact Nationaux) est consolidé, formé et doté des moyens nécessaires pour ses missions; il est opérationnel pour le programme Horizon Europe.  <b>RII.2</b> Une plateforme Horizon Europe-Algérie (faisant suite à la plateforme Algérie H2020) est opérationnelle, avec les contenus utiles pour accompagner les chercheurs.  <b>RII.3</b> Les EESR ont le savoir-faire requis pour soumettre des projets contribuant notamment à l'adaptation au changement climatique et accéder aux différents financements de l'UE (Erasmus+, H2020, Horizon Europe, PRIMA, COST).  <b>RII.4</b> Le secteur des Sciences juridiques, Humaines et Sociales (SHS) et du Droit Sciences Politiques (DSP) est pleinement intégré et capable d'accéder aux programmes européens de recherche et à leurs enjeux sociétaux.  <b>RII.5</b> La recherche algérienne est intégrée dans les réseaux internationaux et européens de recherche ; les équipes de recherche participent à des consortia en vue des projets de R&amp;I, y compris via la mobilisation de la diaspora scientifique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le réseau des 40 PCN est opérationnel.</li> <li>• Doublement du nombre d'EESR participant aux projets européens (Horizon Europe &amp; PRIMA) &amp; au programme ERASMUS+.</li> <li>• Doublement du nombre de projets européens ERASMUS CBHE obtenus.</li> <li>• Un projet CBHE-ERASMUS+ sur l'innovation, en partenariat euro-Algérien implique au moins 12 EESR.</li> <li>• Nombre de départements SHS et DSP parmi les lauréats</li> </ul>	<p>- Rapport ERASMUS +</p>	<p>-</p>
<p><b>ED 3</b></p>	<p><b>Résultats (produits)</b>  <b>RIII.1</b> L'Assurance Qualité, l'ouverture internationale et l'innovation sont incluses dans projet d'établissement (PE) et dans le Projet Professionnel et Personnel de l'Etudiant (PPPE), qui seront par la suite intégrés dans l'offre de formation innovante.  <b>RIII.2</b> Trois cursus de Masters conjoints innovants sont lancés dans trois sites pilotes, avec des partenariats européens dans 3 thématiques prioritaires (IA (Bigdata et mécatronique robotique), E-gouvernance et développement local, et géomatique appliquée aux études urbaines).  <b>RIII.3</b> Des dispositifs facilitant le développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les responsables de la pédagogie de 12 EESR ont les compétences pour monter des Master conjoints avec des partenaires européens et pour faire évoluer des cursus existants.</li> <li>• Nombre de Masters conjoints</li> </ul>	<p>-</p>	<p>-</p>

	de la culture de l'innovation sont mis en œuvre dans au moins un (1) Fab-Lab pilote (École d'ingénieur), et le dépôt d'un projet de Capacity building (CBHE-ERASMUS+) sur la problématique de l'innovation implique au moins 12 EESR.			
<b>ED 4</b>	<p><b>Résultats (produits)</b></p> <p><b>RIV.1</b> Les EESR algériens sont intégrés dans 12 consortium et/ou réseaux de recherche internationaux et participent à 12 projets européens de R&amp;I.</p> <p><b>RIV.2</b> Les techniciens et ingénieurs de 2 plateformes de recherche en micro-électronique et biotechnologies, sont formés à l'optimisation des plateformes.</p> <p><b>RIV.3</b> La production des labos évolue vers l'innovation au regard de la Technology Readiness Level (TRL).</p> <p><b>RIV.4</b> Le personnel de soutien technique des centres d'innovation de Béjaia, Tlemcen, Biskra, bénéficient d'une mise à niveau afin de développer les synergies entre le secteur socio-économique et les EESR.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les dispositifs innovants et les projets facilitant le transfert de technologie et l'innovation sont mis en place dans au moins 3 sites pilotes</li> <li>• Les sites WEB des EESR rendent visible la R&amp;I à l'international &amp; le signalement des publications est harmonisé à 60% dans les bases de données internationales.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La base de données des experts formés intègre les données qui remontent des EESR, et du pilotage du projet. Elles sont collectées trimestriellement par le MESRS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les dispositifs mis en place sont pérennisés</li> <li>- Les personnels formés sont stables dans leurs fonctions.</li> <li>- Les évolutions réglementaires budgétaires et comptables permettent la participation des EESR aux projets européens</li> </ul>