

RAPPORT D'ACHÈVEMENT DE PROJET (RAP) POUR LES OPÉRATIONS DU SECTEUR PUBLIC

I DONNÉES DE BASE

A Données du rapport

Date du rapport	Rapport daté du :	04/12/2019	
	Date de la mission (<i>en cas de mission sur le terrain</i>)	Du : N/A	Au : N/A

B Responsables du projet au sein de la Banque

Fonctions	À l'approbation	À l'achèvement
Directeur régional	M. Jacob KOLSTER	M. Mohamed EL AZIZI
Chargé des opérations pays	M. Malek BOUZGARROU	M. Malek BOUZGARROU
Directeur sectoriel	Mme. Agnes SOUCAT	Mme. Oley DIBBA-WADDA
Chef de division sectoriel	M. Etienne PORGO	M. Vincent CASTEL
Coordinateur d'activités	M. Oussama BEN ABDELKARIM	M. Oussama BEN ABDELKARIM
Coordinateur suppléant d'activités	M. Mouhamed GUEYE	M. Mouhamed GUEYE
Chargé d'équipe chargée du RAP		M. Oussama BEN ABDELKARIM
Membres de l'équipe chargée du RAP		M. Mouhamed GUEYE

C Informations sur le projet

Intitulé du projet : Projet d'Assistance Technique pour la Réalisation de l'Etude sur la Croissance inclusive et l'Emploi		
Référence du projet : P-DZ-IAZ-001	Numéros de référence des instruments de financement : 5500155008802	
Type de projet : Assistance Technique	Secteur : Gouvernance / Inclusion sociale et économique	
Pays : Algérie	Catégorie environnementale (1-3) : 3	
Principales étapes de traitement – uniquement pour les financements approuvés par la Banque	Événements clés (uniquement pour les financements approuvés par la Banque)	Dates de décaissement et de clôture (uniquement pour les financements approuvés par la Banque)
Source/instrument de financement 1 : Fonds d'Assistance Technique pour les Pays à Revenu Intermédiaire	Source/instrument de financement 1 :	Source/instrument de financement 1 :
Date d'approbation : 17/02/2015	Montants annulés : 1 719,43 UC	Date initiale du dernier décaissement : 30/06/2018
Date de signature : 08/09/2015	Financement complémentaire : --	Date initiale de clôture : 31/12/2017

Date d'entrée en vigueur : 08/09/2015	Restructuration (<i>préciser la date et le montant concerné</i>) : --	Date limite de décaissement révisée (<i>le cas échéant</i>) : --			
Date d'entrée en vigueur pour le 1 ^{er} décaissement : 02/10/2015	Prorogations (<i>préciser les dates</i>) : Une demande de prorogation de dix-huit (18) mois-	Date de clôture révisée (<i>le cas échéant</i>) : 30/06/2019			
Date réelle du 1 ^{er} décaissement : 26/02/2016					
Source/instrument de financement :	de	Montant décaissé (UC) :	Pourcentage décaissé (%) :	Montant non décaissé (UC) :	Pourcentage non décaissé (%) :
Source/instrument de financement 1: 553 785,34 UC		552 065,91 UC	99,69%	1 719,43 UC	0,31%
TOTAL : 553 785,34 UC		552 065,91 UC	99,69%	1 719,43 UC	0,31%
Source/instrument de financement :	de	Montant engagé (UC) :	Pourcentage engagé (%) :	Montant non engagé (UC) :	Pourcentage non engagé (%) :
Source/instrument de financement 1:		552 065,91 UC	99,69%	1 719,43 UC	0,31%
TOTAL		552 065,91 UC	99,69%	1 719,43 UC	0,31%
Co financiers et autres partenaires extérieurs : NA					
Organisme(s) d'exécution et de mise en œuvre : Ministère du Travail, de l'Emploi et la Sécurité Sociale (MTESS)					

D Revue et commentaires de la Direction

Rapport examiné par	Nom	Examiné le	Commentaires
Chargé des opérations pays	M. Malek BOUZGARROU		
Chef de division sectoriel	M. Vincent CASTEL		
Directeur régional (en qualité de président d'une équipe pays)	M. Mouhamed EL AZIZI		
Directeur sectoriel	Mme. Oley DIBBA-WADDA		

II Évaluation des performances du projet

A Pertinence

1. Pertinence de l'objectif de développement du projet

Notation*	Évaluation descriptive
4	Cette assistance technique a été formulée dans un contexte caractérisé par une croissance économique soutenue mais insuffisamment inclusive, une économie peu diversifiée avec des dépenses publiques en nette expansion. En effet, en 2013, le pays a enregistré une croissance économique qui s'était établie à 3%. Bien qu'appréciables, les performances économiques de l'Algérie restaient en deçà de son potentiel et le secteur des hydrocarbures, qui représente 98% des exportations continue d'être la principale source de revenu du pays en assurant près de 70 % des recettes budgétaires et près de 33% de la formation du PIB en 2013. Par ailleurs, et même si l'Algérie avait beaucoup investi dans le domaine social ces dernières années, la répartition des richesses restait déséquilibrée. Ainsi, la qualité et la composition de la croissance n'impactaient pas suffisamment la richesse et le bien-être des populations les plus démunies malgré les transferts sociaux en leur faveur. D'où la nécessité pour le pays d'atténuer sa dépendance aux hydrocarbures et d'entreprendre des réformes structurelles axées sur la diversification des exportations et des sources de revenus mais aussi de mettre en place un cadre facilitant et permettant l'accès au financement pour les petites et moyennes entreprises (PME) ainsi qu'aux opportunités de revenus aux populations les plus démunies. Dans le domaine de l'emploi, le Pays a enregistré des

	<p>performances notoires avec toutefois un taux de chômage élevé chez les jeunes, où il atteint 24,8% (ONS, 2013) et chez les diplômés de l'enseignement supérieur.</p> <p>Par ailleurs, cette proposition s'est inscrite dans le cadre du Plan d'action du gouvernement, présenté le 1^{er} juin 2014 devant l'Assemblée Populaire Nationale pour une dynamisation du développement des activités productives en Algérie et « l'émergence d'une économie nationale forte, compétitive et créatrice de richesse et d'emplois ». Ainsi, cette étude, dont l'un des objectifs principaux est d'initier des mesures urgentes en termes de diversification de l'économie, était tout à fait en cohérence avec la vision du Gouvernement. En fin, la problématique portant sur une croissance plus inclusive et génératrice d'emploi est jusqu'à nos jours, des revendications valables du peuple Algérien et fait partie des objectifs de développement du gouvernement. En conséquence, la pertinence de l'objectif de développement du projet est justifiée depuis la conception de l'intervention et même au-delà de son achèvement.</p>
--	---

* Pour toutes les notations du RAP, utiliser l'échelle suivante : 4 (Très satisfaisant), 3 (Satisfaisant), 2 (Insatisfaisant), 1 (Très insatisfaisant)

2. Pertinence de la conception du projet

Notation*	Évaluation descriptive
4	<p>La bonne conception du projet a permis, dans une large mesure, la réalisation des résultats escomptés. En effet, les livrables produits, à savoir : (i) Un premier Rapport intégrant un diagnostic complet des secteurs grands pourvoyeurs d'emploi, de la structure des demandeurs d'emploi et des dispositifs de promotion de l'emploi ; (ii) Un second rapport portant sur le fonctionnement et performance du marché du travail algérien en mettant l'accent sur l'offre et la demande de compétences, analyses des écarts, intermédiation et régulations publiques ; (iii) Un troisième Rapport portant sur la Stratégie pour l'emploi et la formation professionnelle ; et (iv) Un rapport final global ; se sont avérés pertinents pour confronter les défis soulevés pendant toute la vie du projet, sans besoin de réaliser des changements majeurs dans la logique de l'intervention. Les modalités de mise en œuvre du projet, comptant avec un Bureau d'études et un consultant national, se sont aussi maintenues comme prévu pendant l'implémentation. Nonobstant, la durée de l'intervention a été prolongée par de motifs liés aux retards au démarrage du projet et des difficultés à avoir accès aux données statistiques.</p>

3. Enseignements tirés relativement à la pertinence

Questions clés	Enseignements tirés	Public cible
1. Alignement avec les politiques nationales	L'ancrage du projet aux stratégies gouvernementales et à la vision du Gouvernement favorisent l'implémentation du projet, même dans un contexte de changement comme celui que connaît actuellement l'Algérie.	BAD
2. Importance des revendications sociales	En période de changement, la prise en compte des revendications sociales et la recherche d'un meilleur équilibre social est capital.	BAD, Gouvernement Algérien (GT)
3. Importance d'un appui logistique sous la forme d'un appui d'un consultant individuel	Le recrutement d'un consultant individuel qui a appuyé le MTESS dans la coordination et le suivi des différentes étapes de l'étude ainsi que le Bureau d'étude afin d'accéder l'accès aux données était une des clés de réussite en matière de l'exécution du Projet.	GT
4. Adaptation de l'implémentation du projet selon l'évolution du contexte	Lors de l'implémentation, il a été jugé nécessaire de pousser l'analyse dans deux domaines à savoir la digitalisation de l'économie et l'économie verte. Ainsi, une étude concise portant sur la digitalisation de l'économie et une Stratégie pour une transition vers une économie verte ont été développées. Cette décision a été pertinente en vue d'atteindre et même de dépasser l'objectif initial du projet malgré le retard causé.	GT, Bureau d'études

1. Progrès vers la réalisation de l'objectif de développement du projet (objet du projet) -

Commentaires
<p><i>Décrire brièvement le projet (composantes) et le contexte dans lequel il a été conçu et mis en œuvre. Énoncer l'objectif de développement du projet (généralement l'objet du projet tel qu'il est stipulé dans le cadre logique axé sur les résultats) et évaluer l'état d'avancement. Rendre également compte des résultats inattendus, ainsi que de la référence spécifique à l'égalité des sexes dans le projet. Examiner également la cohérence des hypothèses qui lient les différents niveaux des résultats dans le cadre logique axé sur les résultats.</i></p>
<p>L'assistance technique a été développée dans un cadre caractérisé par une croissance peu inclusive, une économie peu diversifiée avec des dépenses publiques en nette expansion. Cette hausse se justifiait essentiellement par les subventions (15% du PIB en 2012), les transferts sociaux et l'augmentation des salaires des fonctionnaires, dans un contexte de recherche de paix sociale. Ainsi, cette étude cherchait à répondre aux problématiques de l'Algérie à savoir: (i) disposer d'un état des lieux exhaustif renseignant sur la qualité de la croissance et son impact sur l'emploi; (ii) avoir une meilleure visibilité sur les facteurs déterminants susceptibles de rendre la croissance beaucoup plus créatrice d'emploi en particulier pour les jeunes et les femmes; (iii) élaborer une cartographie de la main-d'œuvre, avec une segmentation des profils fortement demandés ou peu demandés dans le futur ; et (iv) anticiper sur les réformes majeures à conduire dans le secteur du développement des compétences et la formation en lien avec le marché du travail, d'une part, tout en initiant des mesures urgentes en termes de diversification de l'économie, d'autre part.</p> <p>L'assistance technique a été articulée autour de trois composantes : (i) Composante 1 : Etude portant sur la croissance inclusive et l'emploi : Il était attendu de cette composante deux extraits principaux : (a) un diagnostic exhaustif et détaillé des structures de l'emploi en Algérie, l'identification des grands secteurs pourvoyeurs de l'emploi et une revue analytique des différents dispositifs de promotion de l'emploi mis en place ; et (b) la formulation de recommandations opérationnelles débouchant sur un plan d'action. ; (ii) Composante 2 : Partage et dissémination des résultats de l'étude : Cette composante comporte essentiellement deux activités majeures : (a) l'organisation d'un atelier national de partage des résultats de l'étude et (b) l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de dissémination du rapport de l'étude à travers divers canaux de communication ; et (iii) Composante 3 : Gestion, suivi et audit de l'assistance technique : Cette composante a conduit au recrutement d'un consultant individuel qui a appuyé le MTESS dans la coordination et le suivi des différentes étapes de l'étude. L'audit de l'assistance technique est planifié également pour être réalisé dans le cadre de cette composante.</p> <p>Les ressources du projet ont été gérées par le MTESS avec efficacité. A la fin de l'intervention, trois livrables ont été validés et diffusés, à savoir, le Rapport diagnostic, le Rapport portant sur le fonctionnement et performance du marché du travail algérien et un Rapport portant sur la Stratégie pour l'emploi et la formation professionnelle ; autre un Rapport final englobant l'ensemble des livrables. Ces documents ont démontré les scénarios possibles pour afin d'avoir une croissance plus inclusive avec un focus sur l'économie verte et les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), contribuant ainsi à l'attente de l'objectif de développement identifié.</p>

2. Établissement de rapports sur les effets

Indicateurs des effets (tel qu'indiqué dans le CLAR ; insérer d'autres rangées au besoin)	Valeur de référence (année)	Valeur la plus récente (A)	Cible visée (B) (valeur escomptée à l'achèvement du projet)	Progrès vers la réalisation de la cible(% réalisé) (A/B)	Évaluation descriptive (longueur maximale indicative : 50 mots par effet)	Indicateur sectoriel de base (Oui/Non)
Effet 1: Une politique macro-économique mieux renseignée et génératrice d'une croissance inclusive	Des politiques peu inclusives et fortement dépendantes du secteur pétrolier	Une Stratégie pour l'emploi et la formation professionnelle développée	Une politique économique plus renseignée, et comportant des objectifs chiffrés en terme de création d'emploi	100%	La stratégie d'emploi développée, avec un plan d'action et des objectifs chiffrés, avec un nombre de réformes à mettre en place permet au Gouvernement algérien d'avoir une politique économique plus renseignée.	

Notation* (voir méthodologie EER)	Évaluation descriptive
4	<p>La Stratégie d'emploi et de formation professionnelle qui a été développée dans le cadre de cette assistance technique a permis en premier lieu de mettre l'accent sur l'adéquation formation-emploi, notamment pour un pays en manque de compétences intermédiaires. Par ailleurs, elle a permis en second lieu de proposer un ensemble d'axes d'intervention, de réformes et d'initiatives à mettre en place dans le cadre des stratégies sectorielles. Enfin, elle a, en troisième lieu, permis de faire un focus sur le domaine des TIC et de l'économie, comme étant deux sous-secteurs à fort potentiel en matière d'employabilité.</p>

3. Établissement de rapports sur les produits

Indicateurs des produits (tel qu'indiqué dans le CLAR ;	Valeur la plus récente (A)	Cible visée (B) (valeur escomptée à l'achèvement du projet)	Progrès vers la réalisation de la cible (% réalisé) (A/B)	Évaluation descriptive	Indicateur sectoriel de base (Oui/Non)
Produit 1.1: Etude croissance inclusive et emploi : Diagnostic fait	Un diagnostic de la structure de l'emploi, des grands secteurs pourvoyeurs de l'emploi et des dispositifs de promotion de l'emploi a été produit.	Un état des lieux est disponible	100%	Le premier livrable a été validé par le Comité de pilotage en date du 1er décembre 2016.	Non
Produit 1.2: Etude croissance inclusive et emploi : Plan d'action élaboré	Une stratégie de l'emploi et de la formation professionnelle couplée à des recommandations et un plan d'action sont élaborées	Un plan d'action est disponible	100%	Le Rapport final de l'étude englobant le Plan d'action de la Stratégie de l'emploi et de la formation professionnelle a été validé par le Comité de pilotage en date du 27 novembre 2018.	Non
Produit 2.1: Organisation d'un séminaire de partage du rapport	Un atelier national de partage des résultats de l'étude a été organisé	Un atelier est organisé	100%	L'atelier de dissémination des résultats de l'étude a eu lieu en date du 26 novembre 2019.	Non
Produit 2.2: Mise en œuvre d'une stratégie de communication et de dissémination du rapport	Le rapport a été partagé à travers l'organisation de deux séminaires de dissémination	Le rapport est partagé et accessible	80%	Le rapport a été partagée à travers deux séminaires de dissémination. Il est en cours de publication sur le site du Ministère	Non
Produit 3.1: Les activités de l'assistance technique exécutées	L'ensemble des activités ont été réalisées	Le taux de décaissement est égal à 100% à la fin du projet	150%	L'ensemble des activités ont été réalisées. De surcroit, les économies ont été utilisées afin de conduire deux études complémentaires et équiper l'UGP de matériels informatiques.	Non
Produit 3.2 : La gestion financière de l'assistance technique est réalisée	Un premier Rapport d'audit a été élaboré	Un rapport d'audit à la fin du projet	100%	Un premier rapport d'audit pour les exercices 2015, 2016, 2017 et 2018 a été soumis par le Projet et approuvé par la Banque en date du 04 septembre 2019. Suite à la prorogation du projet, un second et dernier rapport d'audit pour l'exercice 2019 est attendu avant le 30 juin 2020.	Non
Notation*	Évaluation descriptive				

4	Tous les produits ont été réalisés comme prévus. Par ailleurs, avec les économies réalisées par l'UGP, des activités additionnelles ont été élaborées, à savoir : (i) Deux rapports portant sur la création d'emploi dans l'économie verte et l'économie numérique ; et (ii) Acquisition d'équipement informatique en faveur de l'UGP
---	---

4. Notation de l'objectif de développement (OD)¹

Notation de l'OD *	Évaluation descriptive (longueur maximale indicative : 250 mots)
4	Les effets et les produits sont classés comme très satisfaisants, et ils ont contribué à l'atteint de l'objectif de développement.

5. Bénéficiaires

Réels (A)	Prévus (B)	Progrès vers la réalisation de la cible (% réalisé) (A/B)	% de femmes	Catégorie (par exemple, agriculteurs, élèves)
MTESS	MTESS	100%	60%	Le MTESS a été appuyé pour développer l'ensemble des études
Population algérienne, avec un accent particulier sur les jeunes	Population algérienne	100%	49,35% (2018)--	Les stratégies développées vont permettre d'affecter la qualité de vie de la population algérienne dans sa globalité, avec un focus particulier sur les jeunes, les femmes et les bénéficiaires de la formation professionnelle.

6. Effets imprévus ou additionnels

Description	Type (par exemple, sexe, changement climatique, aspect social, autres)	Positif ou négatif	Impact sur le projet (élevé, moyen, faible)
--	--	--	--

7. Enseignements tirés relativement à l'efficacité

Questions clés	Enseignements tirés	Public cible
1. Importance de la synchronisation des évènements	Le découplage entre la réalisation des différents rapports de l'étude, avec un accès difficile pour l'accès aux données, a généré de retards mais a été jugé nécessaire pour le bon déroulement de l'Etude dans sa globalité.	BAD, GT
2. Alignement avec les plans gouvernementaux	L'alignement du projet avec les politiques étatiques permet de mettre en œuvre les recommandations en matière de réformes de l'AT ; et augmenter ainsi l'optimisation et l'efficacité de l'utilisation de l'enveloppe budgétaire décidée.	2. BAD, GT

C Efficience

1. Respect du calendrier

¹ Pour les opérations utilisant l'ancien système de rapport de supervision et de notation dans SAP, la notation de l'OD pour le RAP sera calculée par la méthodologie de l'EER.

Durée prévue du projet – années (A) (conformément au REP)	Délai réel d'exécution – années (B) (à compter de l'entrée en vigueur du 1 ^{er} décaissement)	Ratio délai prévu/délai réel d'exécution (A/B)	Notation*
2,5	3,75	50%	2,5
Évaluation descriptive			
Le projet a subi des contretemps qui ont causé des retards, à savoir : <ul style="list-style-type: none"> - Retards dans le processus de passation de marchés pour le recrutement du bureau d'études créés par les lacunes dans la maîtrise des Règles et Procédures d'acquisition de la Banque applicables à ce projet ; et - Retards dans la production des livrables par le bureau d'étude causés par des problèmes d'accès aux données. 			

2. Efficience de l'utilisation des ressources

Pourcentage médian de la réalisation matérielle des produits du CLAR financés par tous les bailleurs de fonds (A) (voir II.B.3)	Taux d'engagement (%) (B) (Voir tableau 1.C – Total taux d'engagement de tous les bailleurs de fonds)	Ratio pourcentage médian de réalisation matérielle/taux d'engagement (A/B)	Notation*
100%	99,69%	1,003	4
Évaluation descriptive			
Tous les produits ont été livrés ainsi que les résultats ont été atteints. L'UGP a utilisé les économies pour financer des produits complémentaires, suite à l'approbation de la Banque. L'efficience de l'utilisation des ressources est jugée adéquate.			

3. Analyse coûts-avantages

Taux de rentabilité économique (à l'évaluation)	Taux de rentabilité économique actualisé (à l'achèvement)	Notation*
NA	NA	NA
Évaluation descriptive (longueur maximale indicative : 250 mots)		
NA		

4. État d'exécution (EE)²

Notation de l'EE (déduite de l'EER actualisé) *	Évaluation descriptive (commenter spécifiquement les rubriques de l'EE qui ont obtenu une note insatisfaisante ou très insatisfaisante, conformément au dernier EER)
NA	NA

5. Enseignements tirés relativement à l'efficience

Questions clés	Enseignements tirés	Public cible
1. Flexibilité dans la planification de l'intervention	Dans des situations de changement, le contexte évolue rapidement et les activités et le calendrier doivent être flexibles et considérer que les processus à suivre peut nécessiter plus de temps que dans les situations normales.	BAD, GT

² Pour les opérations utilisant l'ancien système de rapport de supervision et de notation dans SAP, les notations de l'EE doivent être converties de l'échelle 0-3 utilisée dans SAP à l'échelle 1-4 utilisée dans l'EER.

2. Accès aux bases de données	L'accès aux bases de données nationales, notamment individuelles, doit être plus flexible du côté des entités/agences sous la tutelle du MTESS afin d'avoir des diagnostics, analyses et recommandations de qualité.	MTESS
3. Délais de passation des marchés	Une seule formation en passation des marchés paraît insuffisante pour assurer un renforcement optimal des capacités de l'UGP. Par ailleurs, les faibles capacités des membres de l'équipe en charge de l'exécution du projet peut être une entrave à la bonne exécution de ce dernier.	BAD, MTESS
4. Renforcement de capacités et dissémination des études	Le renforcement de capacités et la dissémination des rapports avec des ateliers de formation et de dissémination, respectivement, est nécessaire et contribue à pérenniser l'impact de l'intervention.	BAD, GT

D Durabilité

1. Viabilité financière

Notation*	Évaluation descriptive
3	Les recommandations tirées par les experts et consolidées dans la stratégie de l'emploi et de la formation professionnelle et le plan d'action y afférent ont besoin de ressources financières additionnelles pour son implémentation. Cependant, l'analyse financière d'une telle intervention était hors de propos de l'étude. En revanche, le rapport a souligné d'avantage la nécessité de restructurer les dépenses publiques pour améliorer leurs effets redistributifs et avoir une croissance plus inclusive et créatrice d'emploi.

2. Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités

Notation*	Évaluation descriptive
3	La durabilité institutionnelle est assurée dans la conception de l'intervention. En effet, l'intervention est conçue en réponse à une requête du MTESS, à travers le Ministère des finances, pour l'élaboration d'une étude portant sur la croissance inclusive et l'emploi avec des recommandations et un plan d'action. Aussi, la mise en œuvre du projet a été gérée par le MTESS, avec l'appui d'un consultant individuel. Ce dernier a été recruté afin d'assurer le renforcement des capacités du personnel de l'UGP et les accompagner dans l'exécution des activités du projet. Par ailleurs, un atelier de dissémination au niveau national a été réalisé à l'achèvement du projet afin d'assurer la pérennisation des conclusions de l'assistance technique entre les acteurs principaux du GT. Cependant, la mise en œuvre des recommandations exige un engagement total des institutions concernées pour son implémentation.

3. Appropriation et durabilité des partenariats

Notation*	Évaluation descriptive
3	L'appropriation des autorités algérienne au projet a commencé avec l'élaboration de la requête d'appui envoyée à la Banque, et s'est maintenu tout au long du projet. En effet, tous les livrables du projet ont été validés par le Comité de pilotage.

4. Durabilité environnementale et sociale

Notation*	Évaluation descriptive
-----------	------------------------

4	Le projet a permis de développer une étude sur l'économie verte et le potentiel de création d'emploi en Algérie. Plus précisément cette étude met l'accent sur : (i) les conditions nécessaires à une transformation structurelle de l'économie algérienne vers une économie verte et les répercussions que cela admet sur le marché du travail et l'offre de compétences ; et (ii) les éléments stratégiques sectoriels à adopter.
---	---

5. Enseignements tirés relativement à la durabilité

Questions clés	Enseignements tirés	Public cible
1. Validation des rapports par le Gouvernement	La validation des Rapports et conclusions par le Comité de pilotage multidisciplinaire contribue à la durabilité économique et institutionnelle de l'intervention.	GT
2. Cibler les jeunes, les femmes et le sous-secteur de la formation professionnelle	Le focus de l'étude sur les jeunes, les femmes, ainsi que le sous-secteur de la formation professionnelle, dans un pays où les compétences intermédiaires qualifiées est un vrai défi, contribue à garantir la durabilité sociale et répondre aux revendications sociales d'inclusion économique.	BAD, GT
3. Assurer la durabilité économique	L'affinement de l'analyse financière, qui n'est pas visée par l'intervention, et l'allocation d'un budget national pour l'implémentation des mesures identifiées dans le rapport pourrait avoir un impact positif sur la durabilité économique.	BAD, GT

III Performance des autres parties prenantes

1. Performance de la Banque

Notation*	Évaluation descriptive par l'emprunteur de la performance de la Banque, ainsi que de tous autres aspects du projet
4	L'appui de la BAD au MTESS a été d'une grande utilité et efficacité pour plusieurs raisons. En effet, l'étude a permis de créer de nouvelles capacités en matière de gestion de projet, outre l'appropriation de la problématique de l'assistance technique au niveau du MTESS. Aussi, l'équipe qui a géré l'AT, et bénéficié de l'appui technique des experts de la BAD, sera en mesure d'implémenter les résultats de l'étude ; une fois approuvé à haute échelle. Enfin, la BAD a permis l'émergence au niveau du MTESS de plusieurs évidences empiriques qui seront à la base de plusieurs réformes.
Commentaires à insérer par la Banque sur sa propre performance	
La performance a été satisfaisante et la Banque a répondu aux attentes de l'emprunteur.	
Questions clés	Enseignements tirés
1. Améliorer la performance de l'assistance de la Banque	1. Le délai d'exécution de l'assistance financée par la Banque dépasse parfois le cadre temporel prédéfini ; ceci pourrait affecter le calendrier de certaines réformes en raison de la production tardive des outputs de l'assistance.

2. Performance de l'emprunteur

Notation*	Évaluation descriptive de la performance de l'emprunteur à insérer par la Banque
4	Le projet était géré par le MTESS, par paiement direct, ce qui a allégé la charge de l'emprunteur sur la gestion des paiements du projet. Par ailleurs, la collaboration avec le MTESS a été jugée excellente. Le MTESS en tant qu'unité d'implémentation du projet, a permis de bien mettre en œuvre les activités du projet et d'ancrer le projet dans le cadre institutionnel algérien. Le GT a

	répondu au temps et avec engagement aux changements et aux défis liés à l'implémentation du projet, avec un esprit positif vers la résolution des problèmes et visant à l'attente de l'objectif de développement de l'intervention. Le MTESS a mis à disposition du projet les ressources humaines et matérielles nécessaires pour le bon déroulement de l'intervention.
Questions clés	Enseignements tirés
1. Ancrage du projet au cadre institutionnel algérien	1. Les accords d'implémentation du projet et sa mise en œuvre par le MTESS a garanti la bonne appropriation du projet par les autorités algériennes ainsi que l'ancrage du projet dans l'environnement politique et institutionnel.

3. Performance d'autres acteurs

Notation*	Évaluation descriptive de la performance des autres parties prenantes, y compris les cofinanciers, les entrepreneurs et les prestataires de services.		
--	--		
Questions clés	Enseignements tirés	Public cible	
1.--	1.--	1.--	

IV Synthèse des principaux enseignements tirés et recommandations

1. Principaux enseignements tirés

Questions clés	Principaux enseignements tirés	Public cible
1. Inscription du projet dans les priorités politiques	Le projet répond à une requête du Ministère des finances concernant l'appui institutionnel au MTESS. Cela a permis l'appropriation de l'intervention depuis la conception jusqu'à la validation des livrables, malgré le contexte de transition du pays.	BAD, GT
2. Pertinence de l'intervention dans un contexte en changement continu	La problématique de la Croissance inclusive et l'emploi demeure d'actualité en Algérie. Le mouvement pacifique actuel montre bien la pertinence de l'intervention de la Banque.	BAD, GT
3. Flexibilité dans l'intervention	La planification de la mise en œuvre d'un projet en une période relativement courte a été est très ambitieuse, notamment pour le traitement d'une problématique aussi compliquée. Dans un pareil contexte, on doit toujours faire épreuve de flexibilité concernant les délais et la conception de l'intervention.	BAD, GT

2. Principales recommandations

Questions clés	Principale recommandation	Responsable	Délai
1. Besoin d'une suite dans l'intervention au-delà de la validation des documents.	Afin de garantir l'opérationnalisation des mesures et des recommandations proposées, l'intervention a pu aborder le sujet de l'allocation des ressources ou l'élaboration d'un plan d'action plus détaillé.	BAD, GT	Projets ou phases futurs
2. Modalités de gestion du projet	Le recrutement d'un consultant individuel est une option conseillée si l'UGP n'est pas	BAD, GT	Projets ou phases futurs

	suffisamment habituée aux rôles et procédures de la Banque. Aussi, s'assurer au préalable de l'adéquation des performances des membres de l'unité en charge de la gestion du projet.		
--	--	--	--

V Notation globale du RAP

Volets et critères	Notation*
VOLET A : PERTINENCE	4
Pertinence de l'objectif de développement du projet (II.A.1)	4
Pertinence de la conception du projet (II.A.2)	4
VOLET B : EFFICACITÉ	4
Objectif de développement (DO) (II.B.4)	4
VOLET C : EFFICIENCE	3.25
Respect du calendrier (II.C.1)	2,5
Efficience de l'utilisation des ressources (II.C.2)	4
Analyse coûts-avantages (II.C.3)	NA
État d'exécution (IP) (II.C.4)	NA
VOLET D : DURABILITÉ	3.25
Viabilité financière (II.D.1)	3
Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités (II.D.2)	3
Appropriation et viabilité des partenariats (II.D.3)	3
Durabilité environnementale et sociale (II.D.4)	4
NOTE GLOBALE DE L'ACHÈVEMENT DU PROJET	3.5

VI Sigles et abréviations

Sigles	Description
AT	Assistance Technique
BAD	Banque Africaine de Développement
FOND MIC	Fonds pour les Pays à Revenu Intermédiaire
GT	Gouvernement Algérien
UGP	Unité de Gestion du Projet
MTESS	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la sécurité sociale
ONS	Office National des Statistiques
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
TIC	Technologies de l'Information et de la Communication
UC	Unité de compte