

RAPPORT D'ACHÈVEMENT DU PROJET D'APPUI A LA CREATION DES EXPLOITATIONS AGRICOLES ET A LA PROMOTION DES JEUNES ENTREPRENEURS AGRICOLES ET RURAUX (AT-JEA/JER)



GRUPE DE LA
BANQUE AFRICAINE
DE DEVELOPPEMENT

I Données de base

A Données du rapport

Rapport daté du	Rapport daté du : 01/12/2020		
	Date de la mission (<i>en cas de mission sur le terrain</i>) – <i>réalisée virtuellement</i> – COVID19	De : 01/10/20	Au : 30/11/20

B Responsables du projet au sein de la Banque

Fonctions	À l'approbation	À l'achèvement
Directeur régional	M. M. EL AZIZI	M. M. EL AZIZI
Chef de bureau national	Mme A. DIARRA	M. L. LACHAAL
Directeur sectoriel	M. A. BEILEH	M. M. FREGENE
Responsable sectoriel	M. A. DAGAMAISSA	M. V. CASTEL
Coordinateur d'activités	R. MAROUKI, Agroéconomiste Principal, OSAN.1	R. MAROUKI, Agroéconomiste en Chef RDGN.2
Coordinateur d'activités suppléant	-	-
Chargé d'équipe chargée du RAP		R. MAROUKI, Agroéconomiste en Chef RDGN
Membres de l'équipe chargée du RAP		R. MAROUKI, Agroéconomiste RDGN

C Données du projet

Nom du projet : PROJET D'APPUI A LA CREATION DES EXPLOITATIONS AGRICOLES ET A LA PROMOTION DES JEUNES ENTREPRENEURS AGRICOLES ET RURAUX (AT-JEA/JER)		
Code du projet : P-DZ-AA0-002	Numéro(s) de(s) instrument(s) de financement : Don PRI N° 5500155006202	
Type de projet : Assistance Technique	Secteur : Secteur agricole	
Pays : République Algérienne	Catégorisation environnementale (1-3) : 3	
Etapes de traitement du dossier – Uniquement pour les financements approuvés par la Banque (ajouter/supprimer des lignes en fonction du nombre de sources de financement)	Evènements importants (Uniquement pour les financements approuvés par la Banque)	Décaissements et dates de clôture (Uniquement pour les financements approuvés par la Banque)
Source/instrument de financement 1 : Don PRI-BAD	Source/instrument de financement 1 : Don PRI-BAD	Source/instrument de financement 1 : Don PRI-BAD
Date d'approbation : 11/12/2012	Montants annulés : 95 882,58 UC	Date initiale du 1^{er} décaissement : 2013

Date de signature : 18/05/2014	Financement complémentaire : NA		Date initiale de clôture : 31/12/2015	
Date d'entrée en vigueur : 18/05/2014	Restructuration (<i>préciser la date et le montant concerné</i>) : NA		Délai révisé du décaissement (<i>si applicable</i>) : 31/12/2019	
Date d'entrée en vigueur du premier décaissement : 18/05/2014	Prorogations : 2 prorogations au 31/12/2019		Date de clôture révisée (<i>si applicable</i>) : 31/12/2019	
Date de satisfaction des conditions du 1 ^{er} décaissement : 06/06/2014				
Date réelle du premier décaissement : 15/02/2016				
Source de financement (UC) :		Pourcentage décaissé (%) :	Montant décaissé (UC) :	% non décaissé (%)
Source/instrument de financement 1 : Don PRI - BAD	504.000 UC	80,98%	408 117,42 UC	19,02%
Source/instrument de financement 1 : NA	-	-	-	-
TOTAL	504.000 UC	80,98%	408 117,42 UC	19,02%
Co-financiers et autres partenaires extérieurs : NA				
Organisme(s) d'exécution et de mise en œuvre : Direction de l'Organisation Foncière et de la Protection des Patrimoines – DOFPP (Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche - MADRP)				

D Revue et commentaires de la Direction

Rapport examiné par	Nom	Examiné le	Commentaires
Chef de bureau national	Lassaad LACHAAL		
Directeur régional	Mohamed EL AZIZI		
Chef de division sectoriel	Vincent CASTEL		
Directeur Sectoriel	Martin FREGENE		

II Évaluation des performances du projet

A Pertinence

1. Pertinence de l'objectif de développement du projet

Notation*	Compte-rendu descriptif
4	Le Projet d'appui à la création de nouvelles exploitations agricoles est une opération d'appui technique dans le secteur agricole ciblant la promotion des Jeunes Entrepreneurs Agricoles (JEA) et Ruraux (JER) dans le cadre de la stratégie du Renouveau Agricole et Rural est une réponse aux revendications sociales amorcées par les jeunes lors du "printemps arabe". Cette AT a pour objectif de promouvoir un développement inclusif et durable et de contribuer à une meilleure insertion des jeunes entrepreneurs agricoles en milieu rural. Le projet comprend quatre composantes : (i) Diagnostic et évaluation des besoins de formation (y compris la préparation du programme de formation et la sélection des jeunes) ; (ii) Formation des formateurs, formation et installation des Jeunes Entrepreneurs Agricoles (JEA) et Ruraux (JER) ; (iii) Evaluation et reproduction du modèle de promotion de JEA/JER et (iv) gestion du projet. Les activités prévues dans le cadre de ce projet sont : i) la formation de 30 formateurs dans le cadre du renforcement des capacités du Ministère de l'Agriculture pour accompagner le

programme de création de nouvelles exploitations ; ii) la formation et l'installation de 100 jeunes diplômés chômeurs et leur accompagnement dans la création de leurs petites entreprises. Ce projet est confié à la Direction de l'Organisation Foncière et de la Protection des Patrimoines (DOFPP), du Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural et de la Pêche (MADRP), en tant qu'agence d'exécution. Le projet (AT-JEA/JER) contribue ainsi à : (i) soutenir l'écosystème d'entrepreneuriat agricole et rural, (ii) promouvoir l'inclusion des acteurs vulnérables (notamment les jeunes et les femmes) et (iii) promouvoir la nouvelle technologie et la résilience du secteur agricole. Il constitue un levier institutionnel important pour tester et mettre en synergies les stratégies et les acteurs impliqués.

En termes de pertinence, il est utile de rappeler qu'en Algérie, le secteur de l'Agriculture a été marqué, en 2008, par l'adoption de la loi portant orientation agricole, première de son genre depuis l'indépendance. Cette loi vise à asseoir les bases de la sécurité alimentaire du pays et à renforcer la place de l'agriculture dans l'économie nationale. Cette loi constitue le socle de la politique de renouveau de l'économie agricole et rurale initiée par le gouvernement et dont l'objectif était de « renouveler la vision, la méthode et les outils d'intervention » en veillant à une meilleure implication des acteurs du secteur. Une série de mesures ont été amorcées pour conforter la dynamique du Renouveau Agricole et Rural (RAR) initiée en 2008. Ainsi, le secteur agricole a conclu des contrats de performance sur la période 2009-2013 entre le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural (MADR) et les 48 walis du pays présentant des engagements sur une dizaine de programmes nationaux dits « d'intensification des productions agricoles »¹.

C'est ainsi que compte tenu de l'importance socio-économique du secteur agricole et rural, le Gouvernement Algérien a toujours affiché un intérêt pour ce secteur dans la perspective, notamment, de diversifier les sources de croissance², de lutter contre l'exode rural et de promouvoir la sécurité alimentaire. Après la décennie d'instabilité 1990-2000, marquée par un mouvement d'exode massif et la paralysie de la production agricole, une étape cruciale de grande réflexion a été engagée pour orienter la réinstallation des ruraux et la relance de l'activité agricole. Ainsi, plusieurs lois et mesures ont été adoptées pour promouvoir un cadre institutionnel compatible aux exigences du développement agricole et rural durable (loi relative à l'aménagement et au développement durable du territoire, loi sur la protection de l'environnement, Code rural pour renforcer le dispositif législatif, création en 2006 de la Commission nationale de développement rural -CNDR). Ces éléments ont permis de mettre en place un cadre stratégique et les outils nécessaires, à la veille de la conception de l'opération, dont notamment :

- i) La mise en place d'une nouvelle stratégie nationale de développement agricole et rural durable donnant naissance à la politique de Renouveau Agricole et Rural (2009-2015) ;
- ii) La mise en place du Programme de Proximité de Développement Rural Intégré (PPDRI) en tant qu'outils d'intégration sectorielle au niveau des territoires ruraux dans le but de stabiliser les communautés rurales et le lancement de 6000 projets PPDRI dont 300 sont au stade d'achèvement ;
- iii) Le développement de l'agriculture irriguée par l'augmentation de la superficie irriguée de 900 000 ha à 1,6 million d'hectares à l'horizon 2015 ;
- iv) La mise en place des instruments de financement pour promouvoir les investissements (Six fonds créés et le septième, intitulé Fonds d'appui aux petits exploitants et éleveurs, a été mis en place pour promouvoir l'inclusion financière) ;
- v) La promotion des filières stratégiques et le développement de dix programmes permettant de soutenir ces filières notamment les filières céréales, lait, viande, ...etc. ;
- vi) Le renforcement des structures professionnelles et interprofessionnelles et l'implication du secteur privé (mise en place de crédits fédératifs pour promouvoir l'intégration et l'organisation des filières). La naissance du programme de création de nouvelles exploitations agricoles et d'élevage (PCNEAE), est venue consolider les objectifs du Renouveau Agricole et Rural (RAR), et trouve sa justification dans les principaux éléments suivants: i) élargir la base productive agricole dans la perspective de renforcer la sécurité alimentaire et réduire l'importation des produits alimentaires ; ii) valoriser le potentiel foncier en place et stabiliser la population rurale; iii) créer des opportunités d'emplois et rajeunir les exploitations agricoles ; et iv) promouvoir le secteur privé et les organisations professionnelles. Ce programme vise, à travers le régime de concession, l'octroi dans une première tranche de **307 500 ha** et l'installation de **36 500 exploitations**. Ces mesures permettront la création de 150 000 emplois supplémentaires.

L'appui technique objet du rapport s'inscrit dans le cadre de la Note de Dialogue (2011-2012) et fait suite à la mission d'identification de la Banque, organisée en Algérie en juillet 2011 dans la perspective d'accompagner le Gouvernement Algérien dans sa nouvelle stratégie sectorielle pour la période 2009-2015, dite le Renouveau

¹ Tels que les céréales, les légumes secs, le lait, la pomme de terre, l'huile, les dattes, les semences et plants, l'élevage et l'aviculture ainsi que ceux relatifs à l'économie de l'eau et aux pôles agricoles intégrés.

² La croissance moyenne du PIB réel au cours des dix dernières années, estimée à 3.7 %, provient essentiellement des performances du secteur des hydrocarbures qui génère plus de 97 % des recettes d'exportations, 70 % des recettes budgétaires et 45 % du PIB.

	Agricole et Rural (RAR). Elle vient en appui direct aux initiatives du RAR pour initier les bases d'une structure d'incubation et mettre en œuvre un modèle de promotion de l'emploi des jeunes axé sur l'entreprenariat où des synergies institutionnelles seront valorisées (structures gouvernementales, secteur privé et organismes professionnels).
--	--

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

2. Pertinence de la conception du projet

Notation	Compte-rendu descriptif
*	
4	<p>Partant des enseignements et leçons tirées des opérations du côté de la Banque et du Gouvernement, la conception de l'appui technique (AT-JEA/JER) a suivi une approche holistique cherchant à stimuler les synergies entre les divers acteurs associés et les complémentarités à l'échelle de « l'Ecosystème entrepreneurial », de promouvoir l'inclusion et de répondre à un besoin exprimé par la population 'jeunes diplômés en chômage'. Les éléments conceptuels de cette AT s'inscrivent pleinement dans la politique nationale de développement durable et tentent d'apporter une véritable valeur ajoutée à la mise en œuvre d'un cadre institutionnel permettant de renforcer systématiquement la convergence et la cohérence d'ensemble des politiques sectorielles intéressant le secteur agricole et rural.</p> <p>En effet, compte tenu du contexte et en termes de pertinence conceptuelle, l'appui a été orienté pour soutenir la promotion de l'entreprenariat des jeunes et des femmes dans le cadre du programme de création de nouvelles exploitations agricoles et d'élevage (PCNEAE), amorcé par le Gouvernement dans la perspective de créer des opportunités d'emplois, de rajeunir les exploitations agricoles, de moderniser le secteur agricole et assurer une meilleure mobilisation du secteur privé et des organisations professionnelles. L'intérêt a été focalisé pour améliorer l'environnement socio-institutionnel et soutenir les principales réformes et mesures engagées ainsi que la synergie entre les divers dispositifs d'accompagnement mis en place pour ce programme qui se résumant comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif de distribution des terres : Le changement de droit de jouissance et l'instauration du régime de concession pour une durée de 40 ans renouvelable sur les terres relevant du domaine privé de l'Etat, à travers la Loi 10-03, est l'une des réformes les plus importantes opérées dans le secteur agricole ces dernières années (Loi votée en Août 2010 et textes d'application en janvier 2011) ; Désignation de l'Office National des Terres Agricoles (ONTA), pour piloter l'étape d'octroi des terres ; ▪ Dispositif institutionnel et organisationnel : Circulaire interministérielle n°108 en date du 23 février 2011 portant création de nouvelles exploitations agricoles et d'élevage ; Notes directives aux Wilayas, n° 246 du 23 mai 2011, instauration de commission d'orientation, élaboration et validation du guide procédures par la Direction de l'Organisation Foncière et de la Protection des Patrimoines (DOFPP), ...etc. ▪ Dispositif d'études et d'analyse des propositions : BNEDER désigné comme structure de pilotage des études, Changement du statut du BNEDER en EPIC ; Convention entre BNEDER et MADR ; Contrats de partenariat avec les BE (395 BE listés et 200 BE retenus pour entamer les études au niveau des 48 Wilayas) ; ▪ Dispositif d'encadrement : Signature de convention entre la Direction de la Formation, Recherche et Vulgarisation (DFRV) et l'Entreprise Algérienne du Génie Rural (EAGR) pour l'accompagnement technique des exploitations créées (accompagnement personnalisé pour les exploitations inférieures à 10 ha) ; ▪ Dispositif d'accès aux financements : i) <i>Volet Produits financiers pour promouvoir les investissements</i> : mise en place des Crédits Ettahadi (accompagner les investissements du programme), Crédits Rfig (financement des campagnes agricoles), Crédits Fédératifs (financement des opérateurs intégrateurs), ...etc. ii) <i>Volet Fonds de Garantie Agricole</i> : Convention avec la Banque Algérienne de Développement Rural (BADR) préparée et sera signée en décembre 2011 pour une première dotation de 5 Milliards de DA (Enveloppe globale de 20 Milliards de DA).

3. Enseignements tirés relativement à la pertinence

Questions clés	Enseignements tirés	Public cible
Cohérence avec les autres plans et stratégies sectoriels	La pertinence du projet AT-JEA/JER tient à l'appui qu'il apporte à des mesures favorisant le développement des	Banque, Gouvernement

	capacités et la création de l'emploi pour les jeunes et la valorisation des potentialités et des terres agricoles.	
Alignement du programme avec les principaux plans et stratégies du pays pour une meilleure appropriation des mesures ;	Dans le cas du projet AT-JEA/JER, cet enseignement est illustré par la cohérence de cet appui technique avec les principaux plans et stratégies du secteur agricole et la synergie avec le programme de coopération de la BAD et du Gouvernement. Cet enseignement est aussi tiré par la mise en place d'une série de dispositifs d'accompagnement précisés ci-haut (cf.2).	Banque, Gouvernement
Collaboration et partenariat entre les institutions publiques et les jeunes promoteurs agricoles et ruraux privés	La mise en synergie des acteurs institutionnels et privés dans le cadre de la promotion d'un écosystème entrepreneurial doit faire l'objet de la sélection des candidats préalablement au lancement de la formation dans le cadre d'une démarche participative (Bottom up) en direction des acteurs locaux et des partenaires institutionnels (formateurs, encadreurs) dans la perspective d'une meilleure appropriation du projet avant son lancement effectif. Les critères de sélection peuvent varier d'un projet à l'autre en fonction de la problématique à traiter et de la population cible visée par le projet.	Banque, Gouvernement, Secteur privé
Intégration de l'AT dans le dispositif institutionnel du PCNEAE (Circulaire ministérielle n°108)	La pertinence du projet JEA/JER réside dans le fait qu'il apporte une réponse adaptée aux revendications des jeunes diplômés et des femmes en matière de création d'emploi et de revenu et donc d'inclusion économique et sociale en milieu rural. Cependant, les JEA/JER ayant suivi avec succès la formation n'ont pas bénéficié automatiquement des dispositions réglementaires de la Circulaire ministérielle n°108, à savoir l'octroi d'une concession agricole à mettre en valeur. Ce dysfonctionnement justifie en très grande partie le faible taux d'installation de JEA/JER.	Banque, Gouvernement, Secteur privé
Attractivité du secteur agricole.	La promotion de l'entrepreneuriat agricole et rural rehausse et améliore l'image de marque et la reconnaissance sociale du "métier" d'agriculteur et par la même assure un renouvellement générationnel. Ainsi les JEA qualifiés, en phase avec le progrès technique et l'innovation, vont progressivement remplacer une population agricole vieillissante et ne disposant pas d'un savoir technique et scientifique mais seulement d'un savoir-faire traditionnel.	Banque, Gouvernement Secteur privé
Dimension stratégique de l'AT, profil de l'agence d'exécution et rôle des arrangements institutionnels dans des opérations à caractère entrepreneurial	L'agence d'exécution ne dispose pas des capacités institutionnelles pour disséminer la culture entrepreneuriale que le projet tente de promouvoir.	Banque, Gouvernement

B Efficacité

1. Progrès réalisés pour atteindre l'objectif de développement du projet

Commentaires

Le projet AT-JEA/JER s'inscrit dans le cadre de la Note de Dialogue - Algérie (2011-2012). Elle fait suite à la mission d'identification de la Banque, organisée en Algérie en juillet 2011 dans la perspective d'accompagner le Gouvernement Algérien dans sa nouvelle stratégie sectorielle pour la période 2009-2014, intitulée le Renouveau Agricole et Rural (RAR). Elle vient en appui direct aux initiatives du RAR pour développer les bases d'une structure d'incubation et mettre en œuvre un modèle de promotion de l'emploi des jeunes axé sur l'entrepreneuriat où des synergies institutionnelles seront valorisées (structures gouvernementales, secteur privé et organismes professionnels). **L'objectif stratégique** de cet appui technique vise un développement inclusif et la promotion des services agricoles de proximité pour une meilleure insertion des jeunes pour jouer un rôle dynamique dans le développement local et régional. **Les objectifs spécifiques** visent à i) renforcer les capacités des

acteurs associés à la mise en œuvre du programme de création des nouvelles exploitations agricoles ; ii) lutter contre le chômage des jeunes diplômés à travers la formation et l'installation de petites entreprises pour les jeunes entrepreneurs agricoles (JEA) et ruraux (JER) ; iii) mettre en place les bases d'une structure d'incubation de promotion de JEA/JER ; iv) et contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire et à la diversification des sources de la croissance économique du pays.

Les quatre composantes du projet sont les suivantes :

- **Préparation de la formation et sélection des candidats** par l'identification préalable des besoins en formation des JEA/JER ainsi que de la formation des formateurs au niveau des structures concernées et le ciblage des candidats.
- **Formation des formateurs, formation, installation des JEA et des JER et accompagnement post-installation** : Cette formation sera menée à deux niveaux : i) Formation de formateurs (BNEDER & MADR) ; ii) Formation des JEA & JER. Cet accompagnement sera assuré par une structure jouant le rôle d'incubateur et animée par une équipe d'experts de haut niveau jouant le rôle de facilitateur et de modérateur. Après une formation de 4 mois, les JEA et JER sont appelés à monter leurs projets d'installation (2^{ème} niveau de sélection et une forme d'appropriation) et de les défendre devant un Panel. Ayant obtenu l'accord, les JEA et JER peuvent solliciter les financements et les incitations pour l'installation de leurs projets. Un accompagnement post-installation, sera fourni par l'équipe d'experts constituée, pour développer la viabilité des entreprises des JEA et des JER.
- **Evaluation et reproduction du modèle de promotion de JEA/JER** : Pour capitaliser les acquis, il est nécessaire d'évaluer le modèle testé, d'étudier la répliquabilité de ce modèle et de développer les bases d'une structure d'incubation pour les JEA et les JER. Un séminaire de restitution et d'appropriation des résultats est prévu à la fin du processus en présence des parties prenantes.
- **Coordination et audit de l'opération** : Les activités de cette composante permettent d'assurer la gestion et de réaliser l'audit de cette opération. Elle consiste à renforcer le mécanisme de suivi et de coordination de cette opération en adoptant une démarche concertée avec l'ensemble des partenaires et en renforçant le processus participatif autour de la promotion de l'entrepreneuriat agricole, le renforcement des capacités et le développement de petites entreprises pour les jeunes.

En résumé, le concept de cette assistance technique repose sur la consolidation de l'environnement institutionnel du programme de création de nouvelles exploitations agricoles et d'élevage (PCNEAE) et de l'accompagnement pré et post création d'entreprises des jeunes porteurs de projets dans la perspective d'optimiser la productivité des ressources humaines et de valoriser les opportunités institutionnelles offertes par la politique de renouveau agricole et rural (RAR) lancé en 2009. Concrètement le processus mis en œuvre soutient le parcours des jeunes porteurs de projet à partir de la sélection de candidats in situ, leur formation jusqu'à leur accompagnement post-installation.

Du point de vue des extrants, le projet a permis la formation de 85 JEA/JER (dont 25% de femmes) aux techniques modernes de création et de gestion d'entreprises agricoles et rurales. La formation aux dires des candidats formés a été de qualité car elle a été précédée par une étude d'identification des besoins des candidats. Elle a été également jugée pertinente aux regards des modules enseignés (montage de projet, création d'entreprise, étude de marché, plan d'affaires et gestion d'entreprise) d'une façon théorique pour disposer des outils de base de l'entrepreneuriat et de la gestion d'une entité économique, mais également pratiques, sous la forme de montage de projet avec plan d'affaires, présenté devant un jury externe qui a procédé à leur évaluation et leur notation. Ainsi, les candidats ayant obtenu une note supérieure à 50 ont bénéficié d'un accompagnement durant lequel les experts du projet leur auront assuré un suivi et prodigué des conseils. Cet accompagnement n'a pas pu se faire *in situ* car d'une part, les JEA/JER ne possédaient pas pour la plupart d'exploitation agricole, et d'autre part, à cause de l'éloignement du lieu de formation par rapport au lieu de résidence des candidats en possession d'un terrain agricole ou d'une exploitation. Pour finir, des intervenants externes sont intervenus sur les thématiques de la création et de la gestion d'une entreprise et ont accompagné les JEA/JER sur un période de 6 mois. S'agissant de la consistance de la formation celle-ci s'est étalée sur pas moins de 246 heures réparties sur 12 semaines. Celle-ci a été dupliquée en quatre sessions au bénéfice de 30 personnes chacune. Les 4 sessions se sont étalées au total sur 11 mois, soit de mai 2017 à juin 2018. Cette formation a bénéficié également à 16 formateurs dont 6 femmes (37,5%) ainsi qu'à 16 encadreurs dont 5 femmes (31%). La proportion de femmes aurait pu être bien plus importante si plus que deux lieux de formation avaient été choisis. En effet, compte tenu de l'immensité du territoire et des responsabilités familiales des femmes, ces dernières ont limité leur participation notamment au niveau des formatrices et dans une moindre mesure des encadreuses. Pour la dernière catégorie de personnels formés, trois modules de formation supplémentaires portant notamment sur la planification, le suivi et l'évaluation d'un programme d'entrepreneuriat et sur la communication en milieu rural, leurs ont été dispensés. Un module sur les énergies renouvelables a été rajouté sur proposition de l'agence d'exécution. En effet, le principal potentiel d'extension des superficies agricoles en Algérie se trouve dans le sud des plateaux et dans le sud du pays.

En termes de dysfonctionnement et de propositions de mesures d'amélioration, on citera :

- Le manque de préparation et même simplement de communication des autorités locales en charge de l'agriculture en direction des candidats potentiels à la formation ainsi que l'inutilisation des critères de sélection (1^{ère} et 2^{ème} vagues de formation des JEA/JER) requis pour suivre ladite formation ;
- L'approfondissement du cours portant sur la protection et l'utilisation durable des ressources naturelles et plus largement de protection de l'environnement en milieu aride et semi-aride ;
- L'introduction d'un module portant sur la valorisation, la transformation et les signes de qualité distinctifs des produits agricoles frais et de 1^{ère} transformation ;
- Une programmation plus fractionnée et discontinue de la formation pour les personnels (formateurs et encadreurs) qui sont en activité ;
- L'appréhension de certains formateurs des institutions de formation du MADR quant à la répliquabilité des 6 principaux modules de formation dispensés par un seul formateur. En effet, car chaque module a été dispensé par un spécialiste, et on le demande à eux d'assurer l'ensemble des modules.

2. Établissement de rapports sur les effets

Indicateurs des effets	Valeur de base (2012)	Valeur la plus récente (2020)	Cible visée (valeur escomptée à l'achèvement)	Réalisations (à l'achèvement)	Progrès vers la réalisation (% réalisé)	Compte rendu descriptif	Indicateur sectoriel de base (Oui/Non)
Contribution au développement inclusif et l'emploi des jeunes diplômés renforcés	NA	NA	NA	NA	NA	Les effets d'entraînement sur l'emploi des Jeunes et les femmes dans les zones agricoles et rurales sont réels mais demeurent encore limités au regard des contraintes freinant encore le plein engagement et l'autonomisation économique des jeunes et des femmes et la promotion des filières agricoles porteuses.	
Taux de chômage des jeunes diplômés réduit	21,6%	18% (2019)	Réduction du taux de chômage des jeunes diplômés à au moins 15% en 2020	18 (2019)	54,5	Les effets de l'auto-entreprenariat des jeunes et des moins de 40 ans (dispositifs ANSEJ et CNAC) a contribué à la diminution du taux de chômage des jeunes. S'agissant du dispositif ANSEJ qui est le plus important, 167 476 emplois ont été générés entre 2014-2016 et les projets agricoles ont représentés durant cette même période 26, 29 et 31% de l'ensemble des projets créés. Les projets portés par des femmes ont connu aussi une évolution passant de 9, à 11 et 14%. Enfin sur l'ensemble, le taux des promoteurs issus de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur représentait 84% des projets financés durant l'année 2016.	
Structure d'incubation pour les JEA/JER fonctionnelle	NA	Mise en place d'une cellule d'incubation	Structure d'incubation pour les JEA/JER fonctionnelle en 2020	Mise en place d'une cellule d'incubation	50	La véritable structure d'incubation n'a pas pu être encore mise en place. Néanmoins une cellule d'incubation existe et fera l'objet d'une consolidation à l'avenir dans le cadre de la valorisation des acquis de ce projet, et sera par conséquent développée au niveau des recommandations ("next step").	
Une meilleure insertion des jeunes assurées et les capacités des acteurs renforcées			100	85	85		

Création de petites entreprises et exploitations pour les JEA/JER	NA		100 petites entreprises et exploitations pour les JEA/JER fonctionnelles en 2016	20	20	Il n'a pas été mis en place de dispositif de suivi des JEA/JER formés, néanmoins sur un échantillon d'une liste de 23 personnes ayant subis la formation dont environ 3 ont abandonné la formation, nous avons pu détecter 5 personnes ayant créées leurs activités soit 20% environ, et ce sur la base d'un sondage en même temps raisonné et aléatoire. Le faible taux de réussite est dû essentiellement au fait que le succès à la formation dispensée ne donnait pas automatiquement accès au bénéfice d'une concession agricole à mettre en valeur. Cette rupture a singulièrement limité le nombre de projets créés.	
Notation (voir méthodologie EER)	Compte rendu descriptif						
3	La réalisation des effets du projet et le soutien à la mise en place d'un cadre et d'un environnement favorable à la promotion de l'entrepreneuriat des JEA/JER permettent de créer un environnement favorable à la création de l'emploi dans le secteur agricole, notamment pour les jeunes formés, les femmes ainsi que tous ceux qui sont sans emploi. C'est ainsi que malgré la contrainte majeure relative aux contraintes d'accès automatique à une concession agricole des candidats qui ont réussi leur évaluation à l'issue de leur formation, il n'en demeure pas moins que l'on aurait environ 20% de projets créés soit environ 17 projets sur 85 JEA/JER. Enfin, il faut noter que la relative faiblesse de ces effets tient également à l'environnement des affaires qui reste à améliorer notamment sur le volet financement. Enfin, compte tenu des contraintes énoncées, il est probable que les externalités positives de cette formation à l'entrepreneuriat agricole vont porter leurs fruits sur le moyen terme, soit au fur et à mesure que les contraintes évoquées ci-dessus seront levées.						

3. Rapport sur les produits

Indicateurs des produits – Cible visée (valeur escomptée à l'achèvement)	Valeur la plus récente	Réalisation à l'achèvement (% réalisé)	Compte rendu descriptif	Indicateur sectoriel de base (Oui/Non)
Composante 1 : Préparation de la formation et sélection des JEA/JER				
Programme de formation élaboré et JEA/JER sélectionnés	Programme préparé et sélection des JEA/JER assurées	100	Le programme de formation a été élaboré avec succès par le Bureau d'Ingénieur Conseil AFC et les JEA/JER ont été sélectionnés.	
Programme de formation disponible et critères d'éligibilité de JEA/JER validés avant juin 2014	Programme de formation réalisé et critères de sélection appliqués avant avril 2017	100	Le programme de formation a été dispensé à 120 JEA/JER initialement dont 85 ont réussi avec succès les épreuves d'évaluation avec application préalable des critères de sélection disponibles dans le 1 ^{er} livrable, sauf pour la 1 ^{ère} session de formation à cause d'un déficit de communication entre les autorités locales agricoles et les services centraux en charge de l'agriculture.	
Liste de JEA/JER validée disponible avant juin 2014	Liste de JEA/JER validée disponible avant 15 avril 2017	100	Les listes des JEA/JER ont été dressées par les autorités locales agricoles et transmises aux services centraux du ministère en charge de l'agriculture et du développement rural avant le démarrage des formations qui se sont étalées en 4 sessions, soit d'avril 2017 à juin 2018.	
Composante 2 : Formation des formateurs, installation et accompagnement des JEA/JER				
Formateurs formés et JEA/JER installés	Formateurs formés et JEA/JER installés	100	Les formateurs ont suivi au même titre que les JEA/JER la formation dispensée sur 4 sessions.	
30 Formateurs formés en juin 2015	32 formateurs formés en mai 2018	106	32 formateurs ont été formés dont la moitié est qualifiée localement d'encadreurs car ils interviennent dans des structures d'accompagnement et alors que l'autre moitié intervient au sein des institutions de formation sous l'égide du ministère en charge de l'agriculture.	
100 JEA/JER installés en juin 2015	20 JEA/JER installés à la date de décembre 2019	20	20 JEA/JER ont créés leurs entreprises agricoles ou rurales y compris dans d'autres secteurs en rapport avec l'activité agricole (Industrie de 1 ^{ère} transformation, environnement.).	
Composante 3 : Evaluation et replicabilité du modèle de promotion des JEA/JER				
Etude d'évaluation de la répliquabilité et l'extension du modèle de promotion de JEA/JER disponible en juin 2015	Etude réalisée en janvier 2019	100	L'étude a été réalisée par le bureau AFC et réceptionnée en janvier 2019.	
Notation		Compte rendu descriptif		
3	Six produits sur sept prévus sur les trois composantes de l'AT JEA/JER ont été réalisés. Seul le produit relatif à l'installation des JEA/JER n'a été atteint qu'à 20% environ du fait du manque d'une coordination étroite entre l'organe de pilotage et celui en charge de la gestion du projet. En effet, le niveau faible d'atteinte de ce produit est lié à deux facteurs essentiels que sont la non affectation de concessions agricoles à mettre une valeur pour les candidats qui ont subi avec succès leur formation et pour ceux qui ont pu décrocher leur concession, la contrainte du financement bancaire et la lenteur pour ce qui concerne les dispositifs de soutien associés ou non à un crédit bancaire. En effet, certains JEA/JER viennent juste de bénéficier de concessions agricoles à mettre en valeur dans le sud du pays.			

4. Notation de l'Objectif de développement (OD)³

Notation de l'OD (à partir de l'EER actualisé)*	Compte-rendu descriptive
3	<p>La formation à l'entreprenariat agricole et rural avec ses différents modules a été (d'après les avis recueillis auprès des différentes catégories de personnels interviewés ayant bénéficiés de ce renforcement de capacités) consistante et de bonne facture. Elle constitue à ce titre un acquis indéniable pour les JEA/JER ainsi que pour les formateurs et encadreurs mais également au secteur par le biais de la direction de la formation de la recherche et de la vulgarisation. En effet, une rencontre post projet a été organisée et coordonnée par la sous- direction de la formation dans le but de s'approprier les résultats. C'est ainsi qu'à la suite de cette rencontre un référentiel pédagogique plus accessible et plus en phase avec les conditions locales (fiches pédagogiques élaborées) a été élaboré et dans les deux langues usitées dans les institutions de formation (arabe et français). Dans ce contexte, il faut également noter qu'un pool de formateurs constitué de 5 personnes (dont 3 femmes) a été sélectionné parmi les enseignants des instituts de formation du secteur agricole représentant l'Est, le Centre et le Sud du pays. Ces derniers ont pour mission d'une part, de dupliquer à l'avenir cette formation à un auditoire plus large, et d'autre part, d'introduire les modules de ladite formation dans le cursus pédagogique dispensé au sein des Instituts de technologie moyen agricole spécialisés (ITMAS).</p> <p>Par ailleurs, Il faut préciser que de l'avis unanime des JEA/JER questionnés, cette formation est un acquis véritable et un savoir-faire avéré pour les JEA/JER, même si les créations d'entreprises agricoles et rurales restent modestes au regard de nombre de jeunes hommes et femmes ayant suivi la formation et ayant réussi leur évaluation. En effet, il y'a lieu de relativiser ces résultats compte tenu d'une part, des deux contraintes majeures signalées précédemment (foncier agricole et financement), et d'autre part, rappeler que la dernière session de formation des JEA/JER n'a été clôturée que le 10 mai 2018, soit il y a seulement un peu plus de 24 mois, ce qui est un délai moyen en Algérie pour monter un projet. Ce délai peut être encore plus long lorsqu'il s'agit d'associer la création d'un projet à la disponibilité d'un terrain et à fortiori d'une concession agricole. Aussi, nous pensons que les externalités positives risquent d'être quelques peu différées, si les blocages majeurs que constituent l'accès au foncier agricole et au financement venaient à être dissipés. Enfin, il faut signaler que certains JEA/JER ont, à cause de la contrainte foncière, été dissuadés de poursuivre dans cette voie (production agricole). Ils se sont dès lors réorientés vers des projets de création de TPE dans le secteur de la valorisation et de la 1^{ère} transformation de produits agricoles, de l'élevage hors sol ainsi que dans l'économie verte et/ou circulaire (collecte et recyclage de déchets alimentaire, plastiques, ferreux...) qui attire de plus de plus de jeunes et notamment de femmes.</p>

5. Bénéficiaires (si nécessaire, ajouter d'autres lignes)

Réels (A)	Prévus (B)	Progrès vers la réalisation de la cible (% réalisé A/B) ⁴	% Femmes	Catégorie (par exemple, les agriculteurs, les étudiants)
85 JEA/JER	100 JEA/JER	85	20	Agriculteurs privés disposant d'exploitations agricoles individuelles ou familiales, jeunes sans terre et sans activités permanentes.
32 formateurs et encadreurs (16-16)	30 formateurs	106	34	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les Encadreurs : Techniciens agricoles des structures sous tutelle du ministère intervenant dans les institutions chargées des études, de la profession agricole et des services déconcentrés. • Pour les Formateurs : Enseignants au niveau des instituts de technologie moyen agricoles spécialisés (ITMAS-formation de techniciens agricoles), ou des centres de formation et de vulgarisation agricoles (CFVA- formation de vulgarisateurs agricoles.)

³Pour ce qui concerne les opérations utilisant l'ancien rapport de supervision et système de notation de SAP, la note de l'OD du PCR sera calculée en utilisant la méthodologie de l'EER.

⁴ Le taux de réalisation est à prendre comme indication qualitative de conformité des résultats avec les prévisions (100%) ou de non-conformité (pourcentage inférieur à 100%)

6. Effets imprévus ou additionnels (si nécessaire, ajouter d'autres lignes)

Description	Type (exemple, genre, changement climatique, aspect social, autres)	Positif ou négatif	Impact sur le projet (élevé, moyen, faible)
Non-respect des critères de sélection (tels que consignés dans le livrable n°1) pour la formation des JEA/JER notamment lors la 1 ^{ère} session.	Communication insuffisante entre les services centraux MADRP et les services déconcentrés (DSA)	Négatif	Moyen
Les critères de sélection des JEA/JER ont été revus et réadaptés aux conditions du terrain.	Elargissement des critères de sélection pour disposer de plus de candidats à la formation.	Négatif	Faible
La validation de la formation n'a pas engendré automatiquement l'octroi d'une concession agricole à mettre en valeur.	Dysfonctionnement administratif et manque de coordination entre les parties prenantes.	Négatif	Elevé
Les formateurs ont été scindés en 2 sous-groupes : formateurs pour les institutions de formation et encadreurs pour les autres institutions sous tutelle activant dans l'accompagnement ou les études.	Modification introduite par souci d'une meilleure intervention des structures sous tutelle	Positif	Moyen
Les frais de prise en charge de l'hébergement et de restauration ont été budgétisés sur la contrepartie gouvernementale mais la décision de financement n'a pas été élaborée avant la date prévue de lancement de la 1 ^{ère} session de formation (octobre 2016) d'où une prorogation de 6 mois soit à avril 2017.	Dysfonctionnement administratif et manque de coordination entre les parties prenantes.	Négatif	Elevé
Révision à la hausse du montant du contrat MADRP-AFC (soit de 478 820 €) à cause de l'introduction à la demande de l'agence d'exécution de nouveaux modules de formation (énergie solaire notamment).	Meilleure adaptation des modules de formation aux préoccupations locales	Positif	Moyen
Révision des modalités de paiement sans incidence financière sur le montant total du projet (au lieu d'un paiement à la fin des 4 sessions prévu initialement, le paiement a été effectué à la fin de chaque session).	Changement opéré pour un décaissement plus rapide	Positif	Moyen

7. Leçons tirées relativement à l'efficacité (si nécessaires, ajouter d'autres lignes)

Questions clés	Leçons tirées	Public cible
Installation des organes de gouvernance et de gestion du projet.	Nécessité de fixer contractuellement des dates limites quant à la mise en place des organes de gouvernance et de gestion du projet. Nécessité de créer une Unité de gestion de projet <i>ad hoc</i> pour s'occuper exclusivement du projet	Banque Gouvernement
Gestion financière et passation des marchés	Une formation préalable de l'unité de gestion du projet en matière de gestion financière, de passation de marchés et d'ingénierie de la formation, et accessoirement en supervision et suivi évaluation, est une condition sine qua non de réussite d'un projet.	Banque Gouvernement
Contractualisation des partenariats	La signature d'une convention entre l'organe de gouvernance du projet et la direction en charge de la mise en œuvre de la décision ministérielle n° 108 qui encadre le PCNEAE aurait eu un très grand impact en matière de création et d'installation de JEA/JER.	Gouvernement
Approche participative	Les dysfonctionnements constatés notamment au démarrage de la formation sont dus à un management de type descendant (Top down) qui prêche par le manque de concertation, de communication et in fine de participation. Au contraire, une approche ascendante (Bottom-up) aurait pu éviter bien des désagréments et réduire significativement les retards intempestifs qu'a connus ce projet tout au long de sa mise en œuvre.	Gouvernement
Planification budgétaire stricte et coordination des	La planification budgétaire de l'agence d'exécution a bien intégré la contrepartie en nature et en numéraire mais la décision de financement n'a pas été établie car	

parties prenantes	elle relevait de deux directions distinctes, programmation et formation (DPIEE-DFRV). Aussi, la budgétisation aurait dû inclure l'élaboration des documents de mobilisation de la ressource financière (décision de financement). Pour ce faire, une coordination étroite aurait dû être mise en place entre l'équipe de projet et les parties prenantes (directions centrales concernées du MADR). Ainsi, à cause de ce manque de coordination et d'anticipation, le projet a connu un décalage de 6 mois dans le lancement de la formation prévue initialement en octobre 2016 et réalisée en avril 2017.	Gouvernement
-------------------	---	--------------

C Efficience

1. Respect du calendrier

Durée prévisionnelle – année (A) (selon le REP)	Délai réel d'exécution – année (B) (depuis l'entrée en vigueur du 1er décaissement)	Délai prévu par rapport au délai réel d'exécution (A/B)	Notation *
30 mois	54 mois	55,6%	2

Compte-rendu

Le don PRI, d'un montant de 504 000 UC été approuvé le 11/12/2012 et a été mis en vigueur le 18/05/2014. La durée prévue d'exécution du programme était initialement fixée à 30 mois (6 mois pour le recrutement du bureau et 24 mois de mise en œuvre des activités). La signature de la Lettre d'Accord a été opérée le 18/05/2014 (soit plus de 17 mois après l'approbation du prêt ce qui a impacté la performance opérationnelle de cette opération). Les conditions de décaissement n'ont pu être satisfaites que le 06/06/2014 et le décaissement effectif qu'en février 2016. Les conditions du lancement de cette opérations n'ont pas été réunies ni remplies à temps pour permettre un bon démarrage du projet. Le retard accumulé a largement impacté la performance de cette opération qui était bien conçue et répondait à une problématique bien perçue et une motivation très bien exprimée au départ sous la pression des sollicitations des jeunes.

2. Efficience de l'utilisation des ressources

Pourcentage moyen de la réalisation matérielle des produits du CLAR financés par tous les financiers (A) (voir II.B.3)	Taux d'engagement (%) (B) (voir tableau 1.C – Total taux d'engagement de tous les bailleurs de fonds)	Pourcentage moyen de la réalisation matérielle par rapport au taux d'engagement (A/B)	Notation *
80,98	80,98	80,98	2

Compte-rendu

Les ressources financières consacrées à cette Assistance technique au PCNEAE, bien que modestes en termes de montant, n'ont été décaissées qu'à concurrence de 81% malgré un doublement de la période de réalisation prévue contractuellement. Ceci s'explique essentiellement par une installation tardive de l'organe de gouvernance et de l'équipe de projet (5 mois après la signature de la lettre d'accord par la Banque) et par une formation insuffisante de l'équipe de gestion du projet en matière de passation de marchés, de gestion financière et d'ingénierie de la formation ainsi que par un taux de renouvellement élevé du personnel affecté à ce projet.

3. Analyse coût-avantage

Taux de rentabilité économique (à l'approbation)	Taux de rentabilité économique actualisé (à l'achèvement)	Notation *
N/A	N/A	N/A
Compte-rendu descriptive		
N/A		

4. État d'avancement de l'exécution (IP)⁵

Notation de l'EE (tirée de l'EER actualisé) *	Compte-rendu descriptif (commenter spécifiquement les rubriques de l'EE qui ont obtenu une note insatisfaisante ou très insatisfaisante, selon le tout dernier EER).

⁵Pour ce qui concerne les opérations utilisant l'ancien rapport de supervision et système de notation de SAP, la note de l'EE devra être convertie de l'échelle de 0 à 3 utilisée dans SAP à celle de 1 à 4 utilisée dans le EER

2	Le projet s'est limité à la formation des formateurs et des jeunes avec des contraintes initiales pour une meilleure sélectivité des jeunes pour promouvoir un esprit de partenariat. L'évaluation des résultats et de la répliquabilité du modèle a été réalisée mais la dynamique d'installation et de post-installation n'a pas été observée. Le projet a été inhibé par son environnement institutionnel. La question foncière était délicate car d'un côté elle a créé un engouement et de l'autre côté les mécanismes, l'accompagnement, les procédures et la capacité de réponse n'étaient pas au rendez-vous pour assurer des résultats concluants et ouvrir des perspectives de partenariat aux jeunes et aux femmes ayant exprimé leurs intérêts à la démarche et ayant sollicité le projet.
---	--

5. Enseignements tirés relativement à l'efficience

Questions clés	Enseignements tirés	Public cible
Le renforcement des capacités de l'équipe de projet	Une formation plus solide de l'équipe de projet en passation de marchés, gestion financière et en ingénierie de la formation aurait pu réduire très significativement (de 18 mois environ) l'important retard enregistré sur 2 périodes : i) entre la signature de la lettre d'accord et la désignation des organes de gouvernance et de gestion du projet (5 mois), ii) et durant la période qui sépare l'AMI et la signature du contrat avec le prestataire de service (14 mois). Une formation en gestion financière des projets BAD aurait sans doute permis un décaissement plus régulier et total de l'enveloppe financière du don, qui n'a été consommée qu'à 81% alors que parallèlement plusieurs activités n'ont pas été concrétisées, malgré une prorogation de délai égale à la durée du projet (24 mois).	Banque
Le taux de renouvellement du personnel en charge de la gestion du projet	Les départs répétés au sein du personnel en charge de la gestion du projet n'a pas permis à l'équipe de projet de capitaliser ses connaissances et son expérience. Au contraire cela a engendré des ruptures qui ont été préjudiciables à la bonne conduite et gestion du projet.	Gouvernement
La coordination des parties prenantes	Le manque de coordination entre les différentes parties prenantes (publiques et privés) a influé négativement aussi bien sur le respect du calendrier d'exécution du projet qui a connu un dépassement très important, que sur l'efficience dans l'utilisation des ressources financières qui ont connu un taux de décaissement à la clôture du projet de seulement 81% alors que les délais contractuels de réalisation du projet ont été doublés.	Gouvernement

D Durabilité

1. Viabilité financière

Notation	Compte-rendu descriptif
*	
3	<p>Si l'on se réfère aux produits issus de ce projet en termes de catégories de personnes dont les capacités ont été renforcées significativement (JEA/JER, formateurs et encadreurs), la viabilité financière a été déjà relativement assurée. Le second aspect qui corrobore cette 1^{ère} affirmation peut être illustré par la disponibilité au niveau des structures de formation d'un Pool de 5 formateurs (dont 3 femmes et répartis sur 3 zones géographiques) qualifiés en entrepreneuriat agricole et rural et susceptible de dupliquer la formation dispensée. En effet, ces derniers disposent d'un référentiel pédagogique documenté, performant, adapté aux conditions pédagogiques et didactiques locales (élaboration des fiches pédagogiques des différents modules dispensés en arabe et en français qui constituent les 2 langues d'enseignement dans les institutions de formation sectorielles), et opérationnel sans délais.</p> <p>Le cofinancement a dans l'ensemble bien fonctionné malgré un dysfonctionnement (frais d'hébergement et de restauration budgétisés mais décision de financement non soumis dans les temps) qui a engendré un retard significatif dans le lancement de la 1^{ère} session de la formation. Les autres tâches prévues contractuellement ont été honorées par le gouvernement et ce, aussi bien en nature qu'en numéraire. Au total, la contrepartie financière a été de 31 000 USD soit 6,2% du don. Pour finir, il faut relever également que l'exécution financière totale du projet été de 408 117,42 UC sur 504 000 UC soit un taux d'exécution de 80,98%. Plusieurs activités prévues n'ont pas été réalisées. Il s'agit particulièrement de l'accompagnement post formation et de l'installation in situ des JEA/JER, de l'inclusion économique de ces derniers dans les chaînes de valeur, de la non mise en place d'un véritable réseau des JEA/JER ainsi que de la non création d'une structure effective d'incubation des JEA/JER.</p>

2. Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités

Notation*	Compte-rendu descriptif
3	On assiste depuis plusieurs mois à la mise en place de l'encadrement juridique, réglementaire, financier ainsi que de l'accompagnement et de la formation, et enfin, de la mise en place d'un écosystème favorable à la création de TPE, de start-up et autres incubateurs. Dans ce contexte, il est signalé qu'un ministère en charge des start-ups a été créé fin 2019 et qu'un environnement juridique et réglementaire ainsi que des dispositifs d'aide, de soutien et de financement ont été mis en place récemment. Il vise notamment les start-ups, les projets innovants et les incubateurs, lesquels doivent offrir aux start-ups et aux porteurs de projet innovants des services en matière d'hébergement, de formation, de conseil et de financement, en contrepartie des subventions qui leur seront octroyées par un fonds dédié au financement des start-ups qui a été créé en octobre 2020.

3. Appropriation et durabilité des partenariats

Notation*	Compte-rendu descriptif
3	La 1 ^{ère} appropriation à mettre en exergue est celle de la formation qui a fait l'objet d'un référentiel pédagogique en entrepreneuriat agricole et rural au niveau des institutions de formation du secteur agricole. La deuxième appropriation sous-jacente à la 1 ^{ère} est la tentative d'adaptation de cette formation au cursus pédagogique des techniciens agricoles dispensé au niveau des instituts de formation (ITMAS) sous tutelle de MADR. La 3 ^{ème} appropriation est la mise en place d'une cellule d'incubation avec le concours des formateurs des ITMAS mais qui reste à consolider conformément aux TdR de l'Assistance technique. Du point de vue des partenariats et de leurs durabilités, il faut signaler qu'en janvier 2018 un réseau de porteurs de projet a été créé et a regroupé une quarantaine de membres dont 80% avait subi la formation. Présentement, seule une page Face Book créée par certains JEA/JER pour rester en contact entre eux et partager des informations pertinentes, est encore active. Ainsi, un véritable réseau comprenant les différentes parties prenantes pourrait assurer la durabilité de cette expérience et l'implémenter. Il en est de même s'agissant de la structure d'incubation qui est considérée comme le point nodale et multiplicateur de l'entrepreneuriat agricole et rurale

4. Durabilité environnementale et sociale

Notation*	Compte-rendu descriptif
3	Il n'y a pas à proprement parlé de durabilité environnementale si ce n'est à travers les modules de formation suivis. Ainsi, il faut rappeler qu'à la demande de l'agence d'exécution, un module sur les énergies renouvelables a été rajouté au cursus de formation initiale. En effet, il se trouve que majoritairement les JEA vont se déployer et s'installer essentiellement dans les régions sud des Hauts plateaux et du Sahara qui possèdent un ensoleillement exceptionnel et des terres vierges pouvant être mises en valeur. Dans ce contexte, il faut signaler que certains JEA/JER interviewées ont souhaité voire rajouter au cursus, un module supplémentaire sur l'utilisation rationnelle des ressources naturelles rares et partiellement non renouvelables (eau, sol et énergie) dans un contexte de changement climatique. De même qu'ils ont suggéré un cours sur la sociologie des zones susmentionnées sachant que les porteurs de projet sont en grande partie originaire du Nord du pays et ont une méconnaissance manifeste des us et des coutumes locales. Dans ce cadre, l'acceptabilité sociale au même titre que la viabilité économique et écologiquement durable, est un critère majeur de réussite d'un projet.

5. Enseignements tirés relativement à la durabilité

Questions clés	Enseignements tirés	Public cible
Encadrement juridique, réglementaire, fiscal et financier de l'entrepreneuriat	Les politiques publiques peuvent jouer un rôle déterminant dans le développement de l'entrepreneuriat si elles reposent sur cadre législatif et réglementaire efficient et de qualité. En effet, les dispositifs d'accès aux incitations et au financement ainsi que la législation fiscale (notamment le taux d'imposition) mise en place vont influencer positivement ou négativement la création d'entreprise individuelle. La stabilité du cadre législatif et réglementaire est également un critère crucial à considérer en matière de stabilité et de continuité.	Gouvernement
La promotion d'un écosystème favorable à l'entrepreneuriat	La mise en synergie des acteurs publics et privés dans le cadre d'un PPP basé sur une contractualisation claire des droits et devoirs des différentes parties est indispensable. L'écosystème à promouvoir doit non seulement intégrer les institutions de formation mais également celles de la recherche-développement ainsi que les opérateurs économiques (JEA/JER). Ainsi, cette triangulation gagnante reste à construire dans la phase de l'après-projet avec la transformation de la cellule d'incubation existante en véritable	Gouvernement

	incubateur.tel que développé dans l'annexe technique du projet.	
La contractualisation des partenariats	Pour être durable, les partenariats doivent être formalisés afin de leurs assurer une continuité (après la clôture du projet pilote) et leur mise à l'échelle (réplicabilité).	Gouvernement
La prise en compte de la dimension environnementale et sociale	L'intégration des dimensions environnementale et sociale sont les garants de l'acceptabilité sociale qui avec la viabilité économique constituent les trois dimensions de la durabilité d'un projet ou d'un programme.	Banque Gouvernement

III Performances des parties prenantes

A Pertinence

1. Performance de la Banque

Notation*	Compte-rendu descriptif sur la performance (tant quantitative que qualitative, en fonction des informations disponibles) de la Banque, à insérer par l'emprunteur.	
3	La performance de la Banque a été jugée globalement satisfaisante. Le concept du projet est innovant et répond de façon pertinente aux besoins des groupes cibles et au contexte par lequel passait la région. Néanmoins au niveau de la mise en œuvre quelques insuffisances ont été relevées dont notamment. i) un encadrement de proximité avec des profils adéquats insuffisant, ii) la supervision du projet a été trop espacée, et, iii) un appui à la post-installation très limité. Parallèlement, la Banque a montré une bonne adéquation et a introduit les ajustements nécessaires pour tenir compte des réalités institutionnelles du projet.	
	Commentaires à insérer par la Banque sur sa propre performance (tant quantitative que qualitative, en fonction des informations disponibles).	
	La performance a été globalement satisfaisante et la Banque a tenté de concilier les attentes et les besoins des parties prenantes (groupes cibles, Bureau d'Ingénieur Conseil, Client). Elle a appuyé une démarche innovante axée sur un accompagnement soutenu des jeunes en pré-installation, installation et post-installation et d'introduire des adaptations et des ajustements pour tenir compte des réalités de l'environnement institutionnel du projet. Un intérêt a été exprimé pour soutenir la sélection des jeunes et élargir les profils demandés. La Banque a également tenté d'animer des séances pour rapprocher les points de vue, d'organiser des sessions de formation pour la passation de marchés et de trouver des solutions aux problèmes rencontrés.	
	Questions clés (liées à la performance de la Banque,	Enseignements tirés
	Rôle de la Banque en tant qu'institution de savoir, de développement des connaissances et de promotion des démarches innovantes.	La Banque doit être plus proactive dans l'accompagnement des parties prenantes afin de renforcer son profil d'institution de savoir, en particulier sur les initiatives innovantes au profit des groupes vulnérables (jeunes et femmes). Un accompagnement dépassant les volets classiques (passation de marchés, gestion financière et décaissements) doit être pris en compte (en particulier le coaching, le mentoring, l'entrepreneuriat et la promotion de start-ups innovantes).
	Le suivi et supervision du projet	Le suivi de proximité par le Bureau Pays est essentiel pour assurer la coordination avec le Ministère Sectoriel et le Ministère des Finances (MF) et apporter l'appui nécessaire aux parties prenantes dans la mise en œuvre des activités du projet.
	Coordination avec d'autres partenaires de développement (PTF)	Bien que des tentatives de collaboration avec les PTF, notamment avec l'UE, la GIZ, le BIT ont été amorcées pour valoriser des synergies potentielles sur des questions communes mais n'ont pas duré compte tenu des contraintes liées à l'avancement du projet, la mobilité du personnel du projet et le manque d'initiatives, etc.

2. Performance de l'emprunteur

Notation*	Compte-rendu descriptif sur la performance (tant quantitative que qualitative, en fonction des informations disponibles).	
2	La performance de l'emprunteur a été jugée insuffisante compte tenu des retards importants en matière d'exécution et ce, durant les 3 phases que compte le projet. De l'avis même de l'équipe de projet, ces derniers ne possédaient pas les capacités suffisantes à la bonne exécution de ce profil de projet comme évoqué plus haut, et les renforcements de capacités qui ont été dispensés ont été très insuffisants. L'équipe de projet n'a pas été suffisamment formée sur le triptyque gestion financière, passation des marchés et ingénierie de la formation. Elle ne dispose pas de capacités suffisantes pour piloter des activités innovantes en termes de coaching, de mentoring, d'entrepreneuriat et de promotion de start-ups innovantes.	

	De surcroît, les intéressés étaient fortement mobilisés sur d'autres fonction, de même qu'il y a eu également une rotation importante du personnel affecté partiellement à ce projet. Enfin, la gestion de la passation de marchés a été le maillon faible de la gestion du projet sachant que l'essentiel de la gestion financière du don était assuré par la Banque. Enfin, il faut signaler que malgré un doublement des délais d'exécution de ce projet, le taux de décaissement final du projet n'a été que de 80,98%. Il faut rajouter que l'organe de gouvernance qui doit normalement suivre le programme de travail et budget et notamment les décaissements aurait signaler les différences entre le plan de passation de marché et sa réalisation.
Questions clés (liées à la performance de l'emprunteur)	Enseignements tirés
La coordination et le pilotage de l'opération	L'installation des organes de gouvernance et de pilotage du projet doit se faire sans délais juste après la signature de la lettre d'accord et la coordination entre les différentes parties prenantes doit être envisagée formellement sous forme contractuelle.
Le renforcement de capacités de l'équipe de projet	L'équipe de projet doit se consacrer exclusivement au projet et subir un renforcement de capacités en fonction du niveau de qualification et d'expertise de l'équipe de projet (ex-ante) par rapport au montant financier du projet, à sa durée, et à la complexité de ses différentes composantes.
La mobilisation des parties prenantes et appropriation	La mobilisation des parties prenantes et l'appropriation dépend en grande partie de l'approche adoptée en matière de gouvernance et surtout de gestion du projet. S'il s'agit simplement de consultation, la mobilisation sera faible et l'appropriation superficielle. S'il s'agit par contre de participation de type ascendante (bottom-up) et ce, aussi bien durant la conception que l'exécution du projet, alors là l'appropriation sera effective pour tous les acteurs quel que soit son niveau ou sa fonction.

3. Performances des autres parties prenantes

Notation*	Compte-rendu descriptif sur la performance des autres parties prenantes, y compris les cofinanciers, les entrepreneurs et les prestataires de service.	
N/A	N/A	
Questions clés (liées à la performance des autres parties prenantes,	Enseignements tirés (5 maximum)	Public cible (pour les leçons tirées)
N/A	N/A	-

I Synthèse des principaux enseignements tirés et recommandations

1. Principaux enseignements tirés

Questions clés	Principaux enseignements tirés	Cibles
Cohérence avec les autres plans et stratégies sectorielles	La pertinence du projet AT-JEA/JER tient à l'appui qu'il apporte à des mesures favorisant le développement des capacités et la création de l'emploi pour les jeunes et la valorisation des potentialités et des terres agricoles.	Banque, Gouvernement
Alignement du programme avec les principaux plans et stratégies du pays pour une meilleure appropriation des mesures	Dans le cas du projet AT-JEA/JER, cet enseignement est illustré par la cohérence de cet appui technique avec les principaux plans et stratégies du secteur agricole et la synergie avec le programme de coopération de la BAD et du Gouvernement. Cet enseignement est aussi tiré par la mise en place d'une série de dispositifs d'accompagnement précisés ci-haut (cf.2).	Banque, Gouvernement
Collaboration et partenariat entre les institutions publiques et les jeunes promoteurs agricoles et ruraux privés	La mise en synergie des acteurs institutionnels et privés dans le cadre de la promotion d'un écosystème entrepreneuriale doit faire l'objet préalablement à la sélection des candidats et au lancement de la formation d'une démarche participative (Botton up) en direction des acteurs locaux et des partenaires institutionnels (formateurs, encadreurs) afin qu'ils s'approprient véritablement le projet avant son lancement effectif.	Banque, Gouvernement, Secteur privé
Intégration de l'AT dans le dispositif institutionnel du	La pertinence du projet JEA/JER tient à ce qu'il apporte une réponse adaptée aux revendications des jeunes diplômés et des femmes en matière de création	Banque, Gouvernement,

PCNEAE (Circulaire ministérielle n°108)	d'emploi et de revenu et donc d'inclusion économique et sociale en milieu rural. Cependant, les JEA/JER ayant suivi avec succès la formation n'ont pas bénéficié automatiquement des dispositions réglementaires de la Circulaire ministérielle n°108, à savoir l'octroi d'une concession agricole à mettre en valeur. Ce dysfonctionnement est en grande partie responsable du faible taux d'installation de JEA/JER.	Secteur privé
Attractivité et renouvellement des générations en agriculture.	La promotion de l'entrepreneuriat agricole et rural rehausse et améliore l'image de marque et la reconnaissance sociale du "métier" d'agriculteurs et par la même assure un renouvellement générationnel.	Banque, Gouvernement, Secteur privé
Dimension stratégique de l'AT, profil de l'agence d'exécution et rôle des arrangements institutionnels dans des opérations à caractère entrepreneurial	La DOFPP doit être enforcé en termes de capacités institutionnelles afin de promouvoir la culture entrepreneuriale.	Banque, Gouvernement
Installation des organes de gouvernance et de gestion du projet.	Nécessité de créer une Unité de gestion de projet ad hoc pour s'occuper exclusivement du projet	Banque, Gouvernement
Contractualisation des partenariats	La signature d'une convention entre l'organe de gouvernance du projet et la direction en charge de la mise en œuvre de la décision ministérielle n° 108 qui encadre le PCNEAE pour rendre automatique l'octroi de concession agricole aux lauréats de la formation consacrée à l'entrepreneuriat agricole aurait eu un très grand impact en matière de création et d'installation de JEA/JER.	Gouvernement
Approche participative	Les dysfonctionnements constatés notamment au démarrage de la formation sont dû à un management de type descendant (Top down). Une approche ascendante (Bottom-up) aurait pu réduire significativement les retards connus par le projet.	Gouvernement
Planification budgétaire stricte et coordination des parties prenantes	La planification budgétaire de l'agence d'exécution a bien intégré la contrepartie en nature et en numéraire mais la décision de financement a été omise car elle relevait de deux directions (DPIEE-DFRV) en charge respectivement du financement et de la formation. Aussi, la budgétisation doit inclure l'élaboration des documents de mobilisation de la ressource financière (décision de financement). Pour ce, une coordination étroite doit être mise en place entre l'équipe de projet et les parties prenantes (directions centrales concernées du MADR). Ce manque de coordination à retarder le lancement du projet 6 mois et la formation prévue initialement en octobre 2016 a été réalisée en avril 2017.	Gouvernement
Le renforcement des capacités de l'équipe de projet	Une formation plus solide de l'équipe de projet en passation de marchés, gestion financière et en ingénierie de la formation aurait pu réduire très significativement (de 18 mois environ) l'important retard enregistré sur 2 périodes : i) entre la signature de la lettre d'accord et la désignation des organes de gouvernance et de gestion du projet (5mois), ii) et durant la période qui sépare l'AMI et la signature du contrat avec le prestataire de service (14 mois). Une formation en gestion financière des projets BAD aurait sans doute permis un décaissement plus régulier et total de l'enveloppe financière du don, qui n'a été consommée qu'à 81% alors que parallèlement plusieurs activités n'ont pas été concrétisées malgré une prorogation de délai égale à la durée du projet (24 mois).	Banque
La mobilité "du personnel en charge de la gestion du projet	Les départs répétés des personnels en charge de la gestion du projet n'a pas permis à l'équipe de projet de capitaliser ses connaissances et son expérience. Ces ruptures ont été préjudiciables à la bonne conduite et gestion du projet.	Gouvernement
La coordination des parties prenantes	Le manque de coordination entre les différentes parties prenantes publiques et privés aurait influé positivement aussi bien sur le respect du calendrier d'exécution du projet qui a connu un dépassement très important, comme il	

	aurait également engendré une plus grande efficacité dans l'utilisation des ressources financières qui ont connu un taux de décaissement à la clôture du projet de seulement 81% alors que les délais contractuels de réalisation du projet ont été doublés.	Gouvernement
Encadrement juridique, réglementaire, fiscal et financier de l'entrepreneuriat	Les politiques publiques peuvent jouer un rôle déterminant dans le développement de l'entrepreneuriat si elles reposent sur un cadre législatif et réglementaire efficace et de qualité. En effet, les dispositifs d'accès aux incitations et au financement ainsi que la législation (notamment le taux d'imposition) mise en place vont influencer positivement ou négativement sur la création d'entreprise individuelle. La stabilité du cadre législatif et réglementaire est un critère crucial à considérer en matière de durabilité en place.	Gouvernement
La promotion d'un écosystème favorable à l'entrepreneuriat	La mise en synergie des acteurs publics et privés dans le cadre d'un PPP basé sur une contractualisation claire des droits et devoirs des différentes parties est un support indispensable à des rapports gagnant-gagnant. L'écosystème à promouvoir doit non seulement intégrer (comme dans le projet) les institutions de formation mais également celles de la recherche-développement ainsi que les opérateurs économiques (JEA/JER). Aussi, cette triangulation reste à construire dans le cadre de l'après-projet avec la transformation de la cellule d'incubation existante en incubateur tel que développé dans l'annexe technique du projet de l'AT JEA/JER.	Gouvernement
La contractualisation des partenariats	Pour être durable, les partenariats doivent être formalisés afin de leur assurer une continuité (après la clôture du projet pilote) et une répliquabilité à grande échelle.	Gouvernement
La prise en compte de la dimension environnementale et sociale	L'intégration des dimensions environnementale et sociale sont les garants de l'acceptabilité sociale qui avec la viabilité économique constituent les trois dimensions de la durabilité d'un projet ou d'un programme.	Banque Gouvernement
La mobilisation des parties prenantes et appropriation	La mobilisation des parties prenantes et l'appropriation dépend en grande partie de l'approche adoptée en matière de gouvernance et surtout de gestion du projet. S'il s'agit simplement de consultation et de participation symbolique et dans cette veine la mobilisation est faible et l'appropriation inexistante. S'il s'agit par contre de participation effective et active de type ascendante (bottom-up) et ce, aussi bien durant la conception que l'exécution du projet, alors là l'appropriation sera effective par tous les acteurs uniformément, et non uniquement par les acteurs dominants.	Gouvernement

2. Principales recommandations (en mettant un accent sur la garantie de la durabilité des avantages du projet)

Questions clés	Principale recommandation	Responsable	Délai
Appropriation et intégration de la formation en entrepreneuriat agricole dans le cursus d'études des techniciens agricoles des ITMAS et lancement d'une formation continue en direction des jeunes qualifiés et/ou diplômé(e)s au chômage.	Deux activités parallèles doivent être mises en œuvre dans les meilleurs délais pour asseoir durablement une culture de l'entrepreneuriat agricole et rural. Il s'agit concrètement d'organiser des séances de formation continue pour les JEA/JER qui seraient sélectionnés scrupuleusement sur la base des critères arrêtés dans le cadre du 1 ^{er} livrable de ladite formation, et qui serait partie intégrante du dispositif d'accès au foncier agricole dans le cadre du PCNEAE . La 2 ^{ème} activité est l'introduction de la formation dans le cursus de formation des techniciens agricoles au niveau des ITMAS. En conclusion, ces deux programmes de renforcement de capacités des acteurs associés au PCNEAE va permettre : i) de lutter contre le chômage des jeunes diplômé(e)s et permettre leur inclusion économique au sein de chaîne de valeur agricole et agroalimentaire ou de services liés à l'exploitation agricole, ii) contribuer à la promotion des services de proximité pour une plus grande productivité agricole, iii) de substituer les terres qui seront à moyen et long terme abandonnées notamment au niveau des hauts plateaux	Gouvernement	6 mois

	de l'ouest du pays sous l'effet du changement climatique par l'octroi de concession dans le sud, iv) rehausser et améliorer l'image de marque et la reconnaissance sociale du "métier" d'agriculteurs, iv) assurer un renouvellement générationnel d'une population agricole de plus en plus vieillissante et souvent sans couverture sociale.		
L'affectation de concessions agricoles à mettre en valeur doit être conditionnée par une formation diplômante en entrepreneuriat agricole et rural.	Les critères d'accès au PCNEAE devront être amendés et revus pour ce qui concerne l'octroi de petites et moyennes concessions agricoles à mettre en valeur afin d'exiger une formation en entrepreneuriat agricole et rural, telle que dispensée dans le cadre de cette AT, sanctionnée par un certificat délivré par les ITMAS qui seront chargés de ladite formation.	Gouvernement	3 mois
L'incubateur et la mise en place d'un écosystème favorable comme accompagnateur et accélérateur d'installation de JEA/JER	Il s'agit de la transformation de la cellule d'incubation en véritable incubateur qui sera susceptible de suivre les JEA/JER en matière d'appui, conseil et accompagnement pour ce qui concerne les services d'hébergement (co-working, la formation, le conseil et le financement et ce, conformément à la réglementation en vigueur (Décret exécutif n°20-254 du 15/09/2020 relatif aux conditions nécessaires à l'attribution du label Start up, projets innovants et incubateurs) afin qu'il puisse bénéficier une fois opérationnel des incitations prévues par la réglementation en vigueur visée plus haut.	Gouvernement Banque	6 mois
Intégration de la dimension économique, environnementale et sociale dans la création d'entreprises agricoles et rurales	La formation JEA/JER devra renforcer fortement la dimension économique, environnementale et sociale afin que les projets qui seront incubés intègrent une analyse multicritères basés sur le triptyque : « économiquement viable, écologiquement durable et socialement acceptable ». Cette exigence est d'autant plus opportune que l'agriculture en milieu aride exige une utilisation rationnelle de ressources naturelles fragiles, rares et souvent partiellement ou non renouvelables (eau, sol et énergie). Les projets dans ces zones requièrent également une TRI relativement élevé pour amortir les investissements importants à consentir et espérer avoir un retour sur investissement sur le MLT. Il en est de même s'agissant de l'acceptabilité sociale qui doit être requise notamment à cause des conflits d'usage qui peuvent dans certaines zones exister sur la ressource en eau entre une agriculture oasisienne et péri oasisienne de subsistance qui gère parcimonieusement les ressources naturelles et la grande mise en valeur qui gaspillent les ressources naturelles, dans un contexte régional et national de stress hydrique élevé et de changement climatique avéré.	Gouvernement Banque	6-12 mois

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	2,7
Effets (II.B.2)	2
Produits (II.B.3)	3
Objectif de développement (OD) (II.B.4)	3
VOLET C : EFFICIENCE	2
Respect du calendrier (II.C.1)	2
Effizienz de l'utilisation des ressources (II.C.2)	2
Analyse coût-avantage (II.C.3)	N/A
État d'avancement de l'exécution (IP) (II.C.4)	2
VOLET D : DURABILITÉ	3
Viabilité financière (II.D.1)	3
Durabilité institutionnelle et renforcement des capacités (II.D.2)	3
Appropriation et durabilité des partenariats (II.D.3)	3
Durabilité environnementale et sociale (II.D.4)	3
NOTE GLOBALE DE L'ACHEVEMENT DU PROJET	3

Cadre Logique Axé sur les Résultats du Projet (AT-JEA/JER)

ALGERIE : Projet d'Appui technique au Programme de Création de Nouvelles Exploitations Agricoles et d'Elevage, financé par un don du Fonds d'assistance technique pour les pays à revenu intermédiaire (FAT-PRI).

But du projet : Contribuer au développement inclusif et à la promotion des services agricoles de proximité à travers une meilleure insertion des jeunes diplômés pour jouer un rôle dynamique dans le développement local et régional.

CHAINE DES RESULTATS		INDICATEURS DE PERFORMANCE			MOYENS DE VERIFICATION	RISQUES ET MESURES D'ATTENUATION
		Indicateur (y compris les ISC)	Situation de référence	Cible		
IMPACT	Contribution au développement inclusif et l'emploi des jeunes diplômés renforcés	Taux de chômage des jeunes diplômés réduit	21,6 %	Réduction du taux de chômage des jeunes diplômés à au moins 15% en 2020	Rapports des Ministères du Finances, Agriculture et Développement Rural, etc.	
		Structure d'incubation pour les JEA/JER fonctionnelle	N/A	Structure d'incubation pour les JEA/JER fonctionnelle en 2020		
EFFETS	Une meilleure insertion des jeunes assurée et les capacités des acteurs renforcées	Création de petites entreprises et exploitations pour les JEA/JER	N/A	100 petites entreprises et exploitations pour les JEA/JER fonctionnelles en 2016.	Divers rapports d'avancement du projet et du Programme PCNEAE.	
PRODUITS	Programme de formation élaboré et JEA/JER sélectionnés	Programme de formation disponible et critères d'éligibilité de JEA/JER validés	N/A	Programme de formation disponible et critères d'éligibilité de JEA/JER validés avant juin 2014.	Rapports d'avancement relatifs aux activités du don.	<p><u>Risque</u> : 1. Faible coordination entre les parties prenantes (ONTA, BNEDER, DFRV, EAGR, OP, Privé, ...); 2. Faible participation des partenaires privés; 3. Faible implication des structures bancaires au financement des projets des JEA & JER</p> <p><u>Mesure d'atténuation</u> : 1. Création d'un comité de pilotage concerté; 2. Implication active des partenaires privés dans la mise en œuvre et leur désignation dans le comité de pilotage; 3. Sensibiliser et associer les acteurs financiers et mettre en place un mécanisme de pilotage et de suivi-évaluation</p>
		Liste de JEA/JER validée disponible	N/A	Liste de JEA/JER validée disponible avant juin 2014.		
	Formateurs formés et JEA/JER installés	Nombre de Formateurs formés et de JEA/JER installés	N/A	30 Formateurs formés et 100 JEA/JER installés en juin 2015		
	Bases de création d'une structure d'incubation de JEA/JER en place	Etude d'évaluation replicabilité & extension du modèle de promotion de JEA/JER disponible	N/A	Etude d'évaluation disponible en juin 2015		
ACTIVITE	Composante 1 : Préparation de la formation et sélection des JEA/JER Composante 2 : Formation des formateurs, installation et accompagnement des JEA/JER Composante 3 : Evaluation et replicabilité du modèle de promotion de JEA/JER Composante 4 : Coordination et audit de l'opération				Composantes 1 à 4 : 629.000 € <u>Sources de financement</u> : <ul style="list-style-type: none"> • Don PRI/MIC : 598.000 € • Gouvernement : 31.000 € 	

Perspective de valorisation des acquis de cet appui technique

1. L'évaluation ex-post des résultats et des acquis générés par le projet permet d'affirmer qu'en grande les objectifs fixés et les résultats attendus de l'AT au PCNEAE ont été atteints malgré le fait que certaines activités n'ont pas été complètement achevées comme signalé expressément plus haut. Aussi, des propositions visant à finaliser ces dernières composantes seront proposées et mises en perspective dans le cadre des dispositifs d'encadrement et de promotion de l'entrepreneuriat mis en place récemment par le Gouvernement⁶.
2. C'est ainsi que par rapport à l'objectif stratégique de cet appui technique qui était de lutter contre le chômage des jeunes diplômés, nous pouvons affirmer que les principaux éléments de mise en place d'un écosystème entrepreneuriat agricole ont été mis en place avec les quelques réserves signalées plus haut. Il s'agit concrètement de la formation de 85 JEA/JER dont certains ont créés leurs entreprises dans le secteur agricole ou des secteurs adjacents comme les services liés aux exploitations agricoles ou encore la collecte et le recyclage des déchets. En tout état de cause, il faut relever que malgré qu'il n'y a pas eu d'automatisme dans l'octroi de concession agricole à mettre en valeur aux JEA/JER ayant subi avec succès la formation en entrepreneuriat agricole, les personnes formées ont singulièrement améliorées leur employabilité et se trouvent bien armées pour devenir autoentrepreneurs. Aussi, nous considérons que les effets sont juste différés et que les externalités positives devraient suivre notamment après les propositions de finalisation des principaux fondements de l'écosystème entrepreneuriale et sa connexion avec l'encadrement législatif et réglementaire ainsi que les incitations mises en place par le Gouvernement. Enfin, il faut relever que le projet n'avait pas l'ambition de réduire le ratio des jeunes diplômés sans emploi mais de mettre en place un modus operandi permettant progressivement aux diplômés du secteur agricole de pouvoir s'installer valablement dans le cadre du renouvellement générationnel en agriculture.
3. Plus fondamentalement, le projet a permis aux responsables en charge du secteur de la formation de non seulement s'approprier le cursus pédagogique dispensé (qui de l'avis de tous a été de qualité) mais également de l'adapter aux conditions pédagogiques locales et par conséquent de disposer d'un référentiel pédagogique dans les deux langues usitées en Algérie au niveau des institutions de formation du secteur agricole (arabe et français). Il faut noter en outre, que ce référentiel a fait l'objet de l'élaboration de fiches pédagogiques, lesquelles constituent les outils de base de la stratégie d'enseignement-apprentissage au niveau des ITMAS-CFVA mais également pour la formation de nouvelles promotions de JEA/JER. Par ailleurs, il faut noter qu'en plus des supports pédagogiques évoqués ci-dessus, un pool de 5 formateurs dont 3 femmes issues des instituts de formation du Nord et du Sud du pays a été constitué pour dispenser les modules ladite formation. Ces derniers formateurs ont été sélectionnés parmi ceux ayant bénéficiés d'un dispositif complémentaire qui les avaient amenés à coanimer des cycles de formation dispensés aux JEA/JER. En résumé, il faut considérer qu'une masse critique de formateurs en entrepreneuriat agricole a été constituée qui moyennant un léger appui technique de la Banque pourrait prendre en charge convenablement cette formation en entrepreneuriat agricole.
4. En ce qui concerne l'incubateur, celui n'a pas pu être installé alors qu'il constitue l'élément central de l'écosystème entrepreneuriat, et à ce titre, il constitue un élément déterminant dans le succès et la pérennité des entreprises créées. Néanmoins, il faut signaler qu'une cellule d'incubation a été créée et elle pourrait constituer l'assise nécessaire à la création d'un incubateur publique dédié à la création d'entreprises agricoles dans la sphère de production mais également dans les maillons et val des chaînes de valeur agricoles et agroalimentaires. En effet, il y'a lieu de considérer non seulement la production agricole mais également tous les services liés aux exploitations agricoles, à la valorisation des productions agricoles ainsi qu'à tous les créneaux liés aux techniques utilisées dans le cadre de l'agriculture dite intelligente notamment celles qui utilisent les NTIC pour exploiter rationnellement les ressources naturelles dans une optique d'adaptation et/ou d'atténuation au changement climatique.
5. Dans cette perspective, la promulgation récente du décret législatif énoncé plus haut constitue une opportunité intéressante pour s'inscrire dans ce dispositif qui donne un ancrage à cet incubateur et va lui

⁶ Décret exécutif n° 20-254 du 15 septembre 2020 portant création du comité national de labélisation des « Start-up », des « Projets innovants » et des « Incubateurs » et fixant ses missions, sa composition et son fonctionnement.

offrir également des ressources financières pour son fonctionnement. Effectivement, l'article 21 dudit décret stipule : " Est éligible pour le label « Incubateur », toute structure publique, privée ou en partenariat public-privé qui propose un appui aux start-ups et aux porteurs de projets innovants, en ce qui concerne l'hébergement, la formation, le conseil et le financement". En outre, il faut préciser qu'un label incubateur a été créé. Pour être éligible, il doit répondre à certains critères d'éligibilité et à des dispositions réglementaires détaillées dans ledit décret notamment en ses articles 21 à 25. Enfin, le label incubateur ouvre droit à des mesures d'aides et de soutien de l'Etat.

6. Concernant la contribution potentielle de la Banque quant à la finalisation des activités non achevées, au renforcement de celles qui nécessitent une consolidation, et enfin la mise en connexion et en réseau des différents éléments de cet écosystème entrepreneurial encore en construction et en devenir, on pourra considérer :

1. Apporter un soutien technique sous la forme d'une expertise et de conseils au bénéfice de la sous-direction de la formation concernant le référentiel pédagogique élaboré par les formateurs des instituts de formation sectoriels et portant sur l'entreprenariat agricole et rural. Cette action, en plus qu'elle constitue un élément structurant de l'écosystème entrepreneurial, est également une préoccupation majeure de la direction de la formation de la recherche et de la vulgarisation (DFRV). En outre, elle s'inscrit parfaitement dans la feuille de route sectorielle 2020-2024 approuvée le 26 juillet 2020 en Conseil des Ministres, laquelle a retenue dans son programme dédié au développement et à la diffusion des technologies modernes, "la formation et l'appui conseil des agriculteurs, des éleveurs et des jeunes porteurs de projets".
2. Apporter une AT à la transformation de la cellule d'incubation en véritable incubateur tel qu'énoncé dans l'annexe II à la lettre d'accord du projet, précisément au niveau des principaux résultats attendus (2^{ème} alinéa). Cette assistance technique devra bien entendu intégrer les objectifs de la feuille de route ci-dessus évoquée mais également tout l'encadrement entrepreneurial présenté succinctement ci-dessus en matière de promotion des start-ups, des porteurs de projets innovants et des incubateurs.
3. D'apporter une AT à la mise en réseau des JEA/JER, des structures de formation, des instituts techniques et de recherche ainsi que des institutions professionnelles et interprofessionnelles afin d'une part, d'intégrer les JEA/JER dans les chaînes de valeur économiques, et d'autre part, de partager les expériences, le vécu et les contraintes rencontrées par ces jeunes entrepreneures et in fine de suivre par la même les mortalités ou autres abandons des entreprises créées.
4. De réaliser une étude de faisabilité sur les possibilités de prolongement de ce projet tout en complétant la construction de l'écosystème entrepreneuriale, par la mise en place d'agropoles qui vont venir renforcer le programme dit de plateforme logistique contenu dans la feuille de route sectorielle 2020-2024. Cette action synergique pourrait bénéficier de l'assistance technique de de la BAD dans le cadre de son programme de développement des zones de transformation agricole agro-alimentaire (ZTAA) initié en 2018.