

**DOCUMENT DE PROJET****(Nom du pays du projet ou nom du projet mondial/régional)****Intitulé du projet:** L'Économie Sociale et Solidaire au service d'une inclusion économique durable des jeunes entrepreneures et entrepreneurs en Algérie**Numéro du projet:**00146911**Partenaire de réalisation<sup>1</sup>:**Ministère du Travail de l'Emploi et de la Sécurité Sociale**Date de démarrage:** 9/05/2023 **Date d'achèvement:** 08/11/2026**Date de réunion du CAP:** Virtuel

Description succincte
<i>Dans la continuité des actions menées précédemment par le PNUD en Algérie en matière d'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et de promotion de l'emploi des jeunes en étroite collaboration avec le gouvernement algérien, et des opportunités de création d'emploi et de richesse qu'offre le développement de l'ESS en Algérie, l'objectif du présent projet consiste à encourager l'employabilité des jeunes (en particulier des jeune femmes) et la création de richesse à travers la création d'un écosystème favorable au développement de l'ESS. Pour ce faire, le projet comportera plusieurs composantes, agissant chacune à différents niveaux de l'écosystème de l'ESS et ciblant les différents acteurs qui le composent. Pour formaliser et faciliter le développement de l'ESS, des actions seront entreprises pour contribuer à la formulation d'un cadre institutionnel et juridique propice, ainsi que pour renforcer l'écosystème de l'ESS et de ses structures en Algérie. Conscient du rôle des organisations et acteurs de l'ESS dans la croissance et du développement de cette économie plurielle, inclusive et durable, le projet cherchera à renforcer leurs compétences et leurs capacités pour leur permettre de jouer ce rôle. Enfin, le projet, à travers diverses activités, encouragera la création d'opportunités concrètes d'emplois et de financement répondant aux principes et fonctionnement de l'ESS pour les jeunes et les femmes dans des secteurs préalablement définis.</i>

<b>Effet contribuant (PNUAD/DPP, DPR ou DPM) :</b>  En 2027, la population bénéficie d'une économie plus résiliente et diversifiée grâce à un environnement favorable à l'investissement et au développement des entreprises durables génératrices d'emplois décents  <b>Produit(s) indicatif(s) avec marqueur genre<sup>2</sup> :</b> Le produit 5 est spécifiquement ciblé sur les femmes; et l'égalité des sexes est un objectif important du projet (GEN2).	<b>Total des ressources nécessaires :</b>	USD 7,563,770 <sup>2</sup>	
	<b>Total des ressources allouées :</b>	<b>TRAC du PNUD :</b>	0
		<b>Donateur EU:</b>	US\$ 7,563,770
		<b>Gouvernement :</b>	0
		<b>Apports en nature :</b>	0
<b>À financer :</b>	0		

<sup>1</sup> Note : Le terme « Partenaire de réalisation » peut être compris également comme « Partenaire de mise en œuvre » ou « Partenaire d'exécution ».

<sup>2</sup>Taux de change. EU Info Euro rate of Mai 2023

Approuvé par (signatures)<sup>3</sup> :

Ministère des Affaires Etrangères et de la Communauté Nationale à l'Étranger	PNUD	Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale
المدير العام لأمور محمد الأمين بن الشرير Nom en capitales :	BLERTA ALIKO Blerta Aliko Nom en capitales :	BERKATI AKLI Nom en capitales :
Date : 25/06/2023	Date : 30 MAI 2023	Date : 14/06/2023



**Blerta Aliko**

Représentante Résidente PNUD  
UNDP Resident Representative



<sup>3</sup> Note : Modifiez le bloc des signatures selon qu'il y a lieu

<sup>2</sup> Le marqueur genre mesure l'investissement du projet dans l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Choisir un marqueur par produit : G3 (l'égalité des sexes est un objectif principal); G2 (l'égalité des sexes est un objectif important); G1 (contribution limitée à l'égalité des sexes); G0 (pas de contribution à l'égalité des sexes)

## I. PROBLEMATIQUE DE DEVELOPPEMENT

L'Algérie, pays à revenu intermédiaire, est engagée dans des réformes majeures de gouvernance politique, économique, et environnementale. Avec un Indice de Développement Humain (IDH) évalué à 0,753 en 2020-2021, le pays se classe 91ème sur 189 pays ayant réalisé des progrès considérables en matière d'éducation, de bien-être et de santé de ses citoyens. Cependant, l'Algérie est confrontée à un taux de chômage, estimé à 12,7% de la population active en 2021, particulièrement élevé chez les femmes (22,1% contre 10,4% chez les hommes<sup>4</sup>). Le taux d'activité des femmes reste faible (17,3%) par rapport à celui des hommes (66,8%). L'emploi informel reste un défi majeur pour le développement du marché du travail et représentait 42% de l'emploi total en 2019<sup>5</sup>. Les jeunes ont plus de risque d'occuper un emploi informel (88,2% des jeunes travailleurs âgés de 15 à 24 ans dans le secteur privé ne sont pas affiliés au système de sécurité sociale en 2014). En plus, le taux des jeunes 15-24 ans ni dans l'emploi ni scolarisés (NEET) est estimé à 20% pour les hommes et 32% pour les femmes. Les efforts consentis par l'Etat pour atteindre l'ODD 8 devraient être soutenu par des moyens comme l'économie sociale et solidaire (ESS) que pourrait être un bon candidat pour compléter les efforts et les politiques d'emploi du gouvernement.

### **L'ESS, comme levier de développement et de création d'emplois durables et inclusifs à travers le monde**

L'ESS constitue un levier de développement socio-économique permettant d'apporter des réponses innovantes à des besoins environnementaux et sociaux de plus en plus pressants. L'Algérie a mis en place de nombreux mécanismes susceptibles de répondre aux besoins environnementaux et sociaux pressants dans le pays. Néanmoins, un appui à ces efforts permettrait de promouvoir davantage d'innovation et de développement socio-économique, à travers notamment l'ESS

En effet, le rôle de l'ESS dans la création d'emploi est observé dans plusieurs pays. Une étude du BIT<sup>6</sup> montre qu'en Europe, l'ESS a créé 13,6 millions d'emploi, soit 6,3% de la population occupée. L'ESS est maintenant reconnue comme un important potentiel de création d'emploi, encore trop inexploité. Au Nicaragua, les coopératives (qui forment part de l'ESS) emploient plus de 8% de la population active<sup>7</sup>. En 1998, l'Inde comptait déjà 135 000 coopératives, avec 150 millions de coopérateurs pour un chiffre d'affaires estimé à 3,5 milliards de dollars US<sup>8</sup>. Il a aussi été observé que les entreprises sociales tendent à créer plus d'emplois que les moyennes entreprises.

Plusieurs pays s'intéressent de plus en plus à l'économie sociale en tant que voie alternative et complémentaire vers le développement et pour capitaliser les bénéfices pluriels de cette économie, certains États ont fait de l'économie sociale et de l'entrepreneuriat inclusif des leurs priorités. Plusieurs pays ont aussi réglementé l'ESS ou les secteurs connexes. C'est le cas du Cameroun, du Costa Rica, de la République de Djibouti, des Philippines ou du Nicaragua. En 2020, la Tunisie a promulgué une loi qui encadre le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire. Au Sénégal, le plan politique national « Plan Sénégal Emergent » mentionne l'ESS comme une stratégie pour faciliter une transition douce vers l'économie formelle.

Au niveau global, l'ESS est particulièrement créatrice d'emploi dans les domaines de l'aide et de l'accompagnement à la personne, des soins et des services à domicile, de l'animation, des foyers, résidences sociales et services pour les jeunes, du logement social, des activités locales d'insertion, de la mutualité, de radiodiffusion locale, des régies de quartier, des sociétés coopératives, du sport, du tourisme social et familial.

L'ESS facilite aussi la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle. En plus de sa participation à la création d'union de travailleurs et l'amélioration de l'organisation du travail, le BIT<sup>9</sup> montre que l'ESS offre la possibilité aux travailleurs de bénéficier d'une protection sociale.

### **L'ESS en Algérie : l'émergence d'un secteur porteur**

En Algérie, l'ESS est un champ encore naissant, au potentiel économique prometteur mais qui peine encore à se structurer.

<sup>4</sup>Source : [Unemployment, total \(% of total labor force\) \(modeled ILO estimate\) - Algeria | Data \(worldbank.org\)](https://data.worldbank.org/SH.UV.CD)

<sup>5</sup> Suivant la définition du BIT, l'emploi informel est défini comme l'emploi non affilié à la sécurité sociale.

<sup>6</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_739377.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_739377.pdf)

<sup>7</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/---emp\\_ent/---coop/documents/publication/wcms\\_582778.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_582778.pdf)

<sup>8</sup> Etude du cadre juridique de l'ESS en Algérie et mesures incitatives à prendre pour son développement (plaidoyer

<sup>9</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_739377.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_739377.pdf)

L'économie sociale sous sa forme moderne est apparue en Algérie en 1996, afin d'atténuer les effets de la transition vers l'économie de marché. L'émergence de cette économie sociale dans sa forme actuelle, contemporaine, structurée, organisée et institutionnalisée est donc assez récente.

Bien que ce type d'activité économique puise ses racines dans les pratiques ancestrales et coutumières qui imprègnent la société algérienne (TOUISA, TIMECHRET, la gestion communautaire de l'eau par le système des FOUGGARA, les bien du HABOUS), l'ESS peine à se développer pour plusieurs raisons. La première est d'ordre culturel et normatif, en ce sens où le champ du social s'inscrit traditionnellement comme prérogative de l'Etat et plus récemment celle des associations, et ne peut être investi dans l'imaginaire collectif par des initiatives économiques privées. Le second obstacle à l'émergence de l'ESS en Algérie réside en l'absence de cadre réglementaire régissant cette pratique, ce qui pose un certain nombre de problèmes, comme l'absence de cadre de référence pouvant distinguer ce qui relève d'une initiative d'ESS de ce qui ne l'est pas. La réglementation sur le sujet y est encore disparate, régissant séparément les différentes familles de l'ESS sans coordination aucune entre elles.

En Algérie, « la politique de l'économie solidaire et sociale » s'appuie majoritairement sur des dispositifs et des fonds publics<sup>10</sup>. Sur le plan organisationnel, l'économie sociale en Algérie est constituée de quatre composantes principales : les associations, les mutuelles, les fondations et les coopératives. Les structures traditionnelles de l'économie sociale, ni les producteurs individuels ne sont formellement inclus dans ce découpage.

Les organisations de l'ESS représentent actuellement 2 % des emplois salariés (permanents et non permanents)<sup>11</sup>. La majorité des emplois se trouveraient dans les secteurs associatif et coopératif (79 000 emplois pour le secteur associatif, estimation qui ne prend pas en compte le travail non rémunéré effectuée par les bénévoles ; et 1 091 coopératives agricoles agréées, regroupant un effectif de 84 000 adhérents relativement à 900 000 exploitants agricoles en activité, soit 84 000 emplois). De nouvelles entreprises répondant aux principes de l'ESS sont en développement (commerçants, artisans, taxieurs, etc.) mais leur contribution est difficilement saisissable à l'heure actuelle tant les données ne sont pas disponibles.

En Algérie, l'ESS a créé des emplois en lien avec les services à la personne et à la collectivité ; l'animation des quartiers, l'insertion par l'économie, sport, culture ; l'agriculture, la pêche, la forêt, la transformation alimentaire ; l'artisanat traditionnel et d'art, l'écotourisme, le développement rural ; les activités de formation continue, formation professionnelle, apprentissage ; les activités de proximité sur la santé et le handicap ; les activités au sein de l'économie numérique et/ou collaborative.

Etant donné les opportunités de création d'emploi et de richesse qu'offre le développement de l'ESS en Algérie, ce projet a pour objectif de faciliter le développement de l'ESS, à travers le développement et la mise en place d'un cadre réglementaire compatible avec les besoins et les priorités des organisations et acteurs de l'ESS. Ce projet va principalement participer à la création d'entreprises sociales et d'emplois décents pour les jeunes et les femmes et consiste à encourager l'employabilité des jeunes (en particulier des jeunes femmes) et la génération de richesse à travers la création d'un écosystème favorable au développement de l'économie sociale et solidaire. L'action vise à soutenir au niveau central et local, l'Économie Sociale et Solidaire (ESS) et la promotion de l'emploi des jeunes en étroite collaboration avec le gouvernement algérien.

Pour ce faire, l'action comportera cinq composantes, agissant chacune à différents niveaux de l'écosystème de l'ESS et ciblant les différents acteurs qui le composent. Pour formaliser et faciliter le développement de l'ESS et d'initiatives s'y rattachant, des actions seront entreprises pour contribuer à la formulation d'un cadre institutionnel et juridique propice, ainsi que pour renforcer l'écosystème même de l'ESS et des structures le composant.

Considérant que les Organisations et Acteurs de l'ESS (OAESS) sont eux-mêmes un moteur de la croissance et du développement de cette économie plurielle, inclusive et durable, l'action cherchera à renforcer leurs compétences et leurs capacités pour leur permettre de jouer ce rôle au niveau central et territorial.

L'action, à travers diverses activités, encouragera la création d'opportunités concrètes d'emplois durables et d'accompagnement au financement de projets répondant aux principes et fonctionnement de l'ESS pour les

---

<sup>10</sup> « Etude du cadre juridique de l'ESS en Algérie et mesures incitatives à prendre pour son développement », commissionnée dans le cadre du projet MTESS-PNUD 2020-2022 intitulé « L'économie sociale au service de l'inclusion économique des jeunes et de l'innovation sociale »

<sup>11</sup> « Etude du cadre juridique de l'ESS en Algérie et mesures incitatives à prendre pour son développement », commissionnée dans le cadre du projet MTESS-PNUD 2020-2022 intitulé « L'économie sociale au service de l'inclusion économique des jeunes et de l'innovation sociale »

jeunes et les femmes dans des secteurs et localités définis. Cela passera notamment par la fourniture d'une réponse au besoin en développement et renforcement des compétences des jeunes et des femmes en particulier, pour renforcer leur employabilité dans les secteurs de l'ESS.

L'action sera menée en conformité avec les engagements pris par le gouvernement algérien en termes de promotion de la jeunesse, de l'égalité homme-femme, de l'autonomisation des femmes, de soutien aux populations vulnérables et d'accessibilité du marché du travail, en accord avec le Plan d'Action du Gouvernement pour la mise en œuvre du programme du Président de la République, publié en septembre 2021. Le Plan d'action souligne la volonté du gouvernement de poursuivre la diversification du modèle économique, en consolidant les mécanismes pour promouvoir un développement économique résilient, inclusif et solidaire

---

## II. STRATEGIE

L'ESS constitue un groupe dynamique et évolutif d'organisations et d'acteurs qui partagent des caractéristiques communes qui les distinguent de l'économie publique et de l'économie à but lucratif. Les Organisations et acteurs de l'ESS (OAESS) poursuivent des objectifs à la fois économiques et sociaux et partagent des principes fondés sur la participation, la solidarité, l'innovation, l'investissement volontaire et la propriété collective, participant ainsi à la réalisation des ODDs. En effet, l'ESS pourrait être un levier accélérant le progrès envers l'achèvement des ODDs dans la mesure où elle crée de l'emploi décent (ODD8) mais participe aussi à la réduction de la pauvreté (ODD1) et offre des biens et services de santé et d'éducation à la collectivité réduisant ainsi la pauvreté multidimensionnelle.<sup>12</sup> En même temps, l'approche de l'ESS encourage l'égalité homme – femme et incite l'autonomisation économique des femmes en particulier (ODD5). L'ESS utilise souvent des modes de consommation et de production durable (ODD12) en focalisant les activités sur les secteurs verts et respectueux de l'environnement (ODD13, 14 et 15). L'ESS est aussi une approche qui s'inscrit dans la réduction des inégalités (ODD 10). Les OAESS présentent plusieurs avantages comparatifs pour répondre aux défis actuels et saisir les opportunités sociétales et économiques émergentes. La dimension digitale sera traitée au travers du projet comme un catalyseur de l'ESS. En effet, les bénéficiaires seront formés aux outils digitaux dans le cadre des activités de renforcement de capacité. Par ailleurs, il n'est pas exclu que certains projets financés à travers les appels à projet s'inscrivent plus directement dans l'économie numérique et collaborative.

En Algérie, l'ESS prend des formes d'organisations particulières incluant les coopératives, mutuelles, associations, organisations communautaires non-lucratives, entreprises sociales fondées sur des valeurs de la primauté des personnes sur le capital. Cette alternative de développement économique et sociale est fondée sur un modèle d'entreprise plus transparente, plus durable, et plus responsable, qui mise sur la création d'emploi, l'investissement dans le capital humain, et la lutte contre l'exclusion sociale.

Considérant les opportunités émergentes dans le domaine de l'ESS et en consolidation des actions déjà initiées aux niveaux central et local, l'action proposée contribue à la théorie de changement suivante :

### **Théorie du Changement**

**Si** les autorités nationales assurent une mise en œuvre de l'ESS coordonnée, inclusive, sensible au genre et informée à travers des mécanismes de gouvernance permettant une participation élargie des principales parties prenantes impliquées (ministères, secteur privé, société civile, autorités locales et partenaires de développement), à travers la dotation d'outils de suivi et évaluation efficaces, d'un cadre réglementaire et institutionnel et de moyens techniques et financiers pour lancer des actions spécifiques ayant un effet catalytique à grand impact ;

**Si** un accent est mis sur la promotion de l'entrepreneuriat social en tant que vecteur de promotion de l'économie sociale et solidaire et la cohésion sociale dans les territoires et qu'un appui spécifique est fourni pour promouvoir la création et la durabilité des initiatives menées par des femmes, des jeunes et des personnes vulnérables et que ces secteurs sont promus par les collectivités locales ;

**Alors**, la promotion de l'économie sociale et solidaire et de l'entrepreneuriat maximisera son impact en tant que mécanisme assurant une autonomisation économique et sociale des populations et sera moteur de création d'emploi décent, de richesse, et du développement durable.

---

<sup>12</sup> La pauvreté multidimensionnelle évalue les différentes privations subies par la population, telles que le manque d'accès à la santé, à l'éducation et un niveau de vie inadéquat.

**L'objectif général est l'amélioration de l'insertion et l'accès à l'emploi décent, en particulier des jeunes et des femmes à travers la création et le développement d'entreprises dans le domaine de l'économie sociale, solidaire.**

Cette proposition envisage d'atteindre son objectif général grâce à l'articulation de deux effets/objectifs spécifiques et cinq produits :

**Objectif/ Effet 1 : L'écosystème de l'Economie Sociale et Solidaire est renforcé**

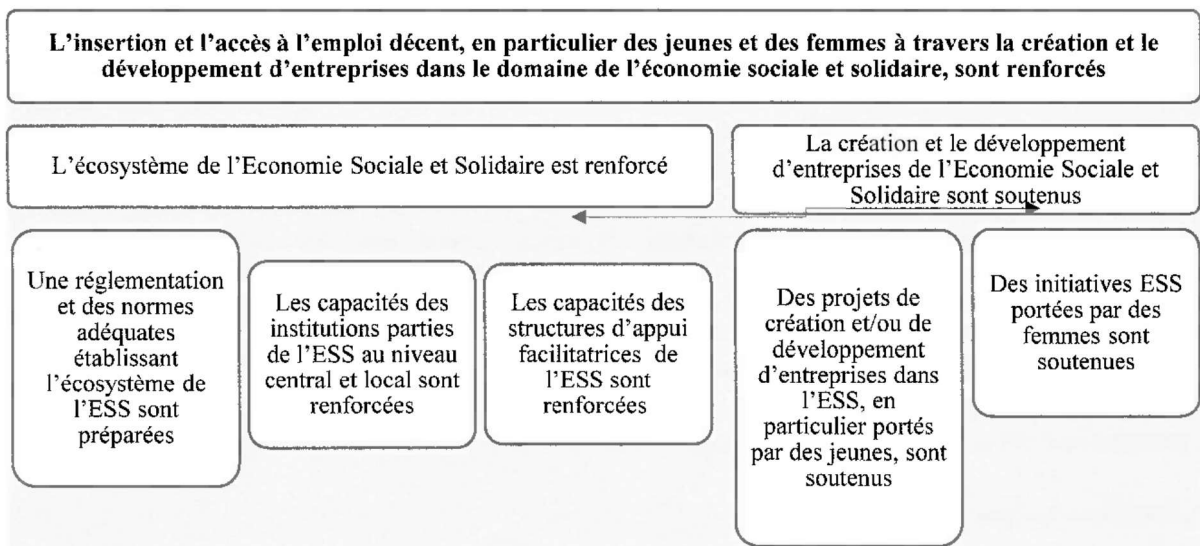
Pour contribuer à cet effet, les produits suivants sont envisagés :

1. Une réglementation et des normes adéquates établissant l'écosystème de l'ESS sont préparées ;
2. Les capacités des institutions parties de l'ESS au niveau central et local sont renforcées ;
3. Les capacités des structures d'appui facilitatrices de l'ESS sont renforcées.

**Objectif/ Effet 2 : La création et le développement d'entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire sont soutenus**

Pour contribuer à cet effet, les produits suivants sont envisagés :

4. Des projets de création et/ou de développement d'entreprises dans l'ESS, en particulier portés par des jeunes, sont soutenus ;
5. Des initiatives ESS portées par des femmes sont soutenues.



Cette approche facilitera l'insertion sociale et économique des jeunes et des femmes à travers un encadrement institutionnel et juridique approprié et adéquat de l'ESS en Algérie, à même de créer les conditions institutionnelles nécessaires pour le développement du secteur de l'ESS, le renforcement des capacités des acteurs clés de la promotion de l'emploi et de l'ESS en favorisant le développement d'un environnement propice pour en faire un secteur pourvoyeur d'emplois et de richesses. Des femmes et jeunes, porteuses et porteurs de projets/d'idée seront soutenus financièrement et accompagnés/assistés techniquement dans le processus de création d'activité dans l'ESS. Le projet se focalisera sur les secteurs à forte valeurs ajoutées identifiés dans le cadre des activités (par exemple : agriculture, aquaculture, artisanat, tourisme, et énergie).

### **2.1.2 Renforcement des compétences des structures d'appui en matière d'accompagnement des projets ESS au niveau central et local pour une meilleure orientation des demandeur.se.s d'emploi**

Le projet mettra en place des activités (formations, ateliers, séminaires, etc.) visant à renforcer les compétences du personnel des structures d'appui intervenant en accompagnement des projets souhaitant s'inscrire dans une approche ESS, afin de les outiller pour mieux accompagner les porteurs de projets, mais aussi pour qu'ils/elles puissent orienter les demandeur.se.s d'emploi vers ces projets en leur fournissant des informations et ressources pertinentes pour faciliter leur insertion. Le contenu de ces formations sera développé sur la base de collecte et d'échange de bonnes pratiques.

### **2.1.3 Développement d'un inventaire numérisé du cadre réglementaire et institutionnel de l'ESS**

Afin de faciliter le travail des structures d'appui en matière d'accompagnement des projets ESS et leur permettre de mieux connaître la réglementation sur l'ESS et les ressources qui existent pour orienter les porteurs.es de projet et demandeur.se.s d'emploi, le projet réalisera une compilation des textes réglementaires et des dispositifs institutionnels existants afin de les rendre plus facile d'accès. L'inventaire (numérisé et hébergé sur le site du MECSM) sera accompagné de matériel didactique pour faciliter la compréhension de dispositions et procédures.

### **2.1.4 Développer des outils permettant l'évaluation d'impact de l'approche ESS**

Une analyse comparative des différents outils d'évaluation d'impact de l'ESS existants à l'international sera réalisée, pour identifier les avantages et les inconvénients et tirer des conclusions qui serviront de base à l'élaboration d'un outil d'évaluation adapté au contexte algérien. La méthode d'évaluation de l'ESS et les outils proposés se baseront sur une revue de la littérature récente et des méthodes statistiques robustes, et identifieront clairement les données nécessaires pour l'évaluation et les indicateurs proposés. Ceux-ci pourront comprendre plusieurs indicateurs macro (PIB, taux de chômage, etc.) et microéconomique (revenu, accès aux infrastructures et bien-être des individus/ménages). Cet outil devrait être légiféré et adopté par tous les acteurs concernés pour évaluation des activités liées à l'ESS.

## **Produit 3 : Les capacités des structures d'appui facilitatrices de l'ESS sont renforcées**

Comme l'expérience l'a montré à ce jour, les pratiques de gestion diffèrent considérablement entre les organisations et acteurs du champ de l'ESS. Les organisations plus professionnelles emploient du personnel qualifié pour accomplir les fonctions de gestion telles que comptabilité et audit ; les organisations plus petites tendent quant à elles davantage à s'appuyer sur leurs membres-travailleurs pour assumer ces fonctions. Les OAESS opèrent dans le même environnement que les entreprises à but lucratif, et la concurrence suscite toujours davantage d'innovation en matière de gestion. La pratique globale indique que certaines organisations gagnent en compétitivité, en spécialisant davantage leurs fonctions, en employant du personnel professionnel aux postes de gestion et en recourant à des pratiques de gestion des ressources humaines conventionnelles qui incluent la négociation de conventions collectives avec les employés.

Ces OAESS suivent la logique de l'entrepreneuriat social ainsi que la vision d'accroître la production de biens et services pour leurs membres. À l'image des conseils d'administration des entreprises privées, les membres des comités ou conseils de gestion de ces organisations doivent faire passer les intérêts des membres de la communauté avant leurs propres intérêts personnels et appliquer le principe de précaution en faisant ce que toute autre personne ordinaire prudente ferait dans une situation identique.

Compte tenu des typologies multiples des OAESS et de leurs expériences et expertises diversifiées en alignement avec les spécificités des territoires et des secteurs, le projet vise à accompagner la génération de « supply » des OAESS et le renforcement de leurs compétences avec des outils et instruments de gestion.

Pour se faire, sont envisagées les deux activités principales et sous-activités suivantes :

### **Activité 3.1. Mise en place de sessions de formations, coaching, échange d'expériences au profit des OAESS, à ses méthodes d'accompagnement de projets**

Cette activité comprendra les sous – activités suivantes :

#### **3.1.1 Evaluation des besoins et des priorités des Organisations et Acteurs de l'ESS (OAESS)**

Le projet identifiera les besoins spécifiques et les priorités des OAESS en matière de compétences requises pour le développement de l'entrepreneuriat social et l'insertion professionnelle dans les secteurs de l'ESS (par exemple, en termes d'éducation et de qualification professionnelle). Des enquêtes de terrain, focus group, et entretiens semi structurés seront menées pour identifier les besoins spécifiques des OAESS, selon les secteurs et la nature de leur activité. Les besoins révélés seront pris en compte dans la formulation des ateliers, formations et des séances de coaching.

### **3.1.2 Identification des sources de financement pour les OAESS**

En parallèle, le projet étudiera les obstacles et opportunités existantes de financement pour les OAESS. Le projet examinera aussi la possibilité de mobiliser d'autres financements, et notamment les financements provenant du secteur privé, et d'entreprises opérants dans les secteurs clefs identifiés et soucieuses d'intégrer la composante ESS au sein de leur chaîne de valeur, afin de proposer un modèle et de sources de financement innovantes pour l'ESS.

### **3.1.3 Développement des capacités de formation et d'encouragement des réseaux d'appui à l'ESS**

Afin d'aider les OAESS et leur fournir un appui adéquat, le projet se concentrera sur le renforcement de leurs capacités.

Cela comprendra les aspects suivants :

- Développement de formation et appui technique au profit des OAESS (formation sur la digitalisation, mise au point et accès aux technologies appropriées et à l'information nécessaires pour les OAESS) ;
- Formation sur les méthodes d'accès au financement, aux subventions, crédit et au financement solidaires et l'éducation financière sur la base d'étude sur les options de financements disponibles pour l'ESS ;
- Formation sur la fourniture d'une assistance juridico-légale et technique pour les organisations et acteurs de l'ESS en vue de l'établissement, l'incubation et la consolidation des entreprises au sein de l'ESS
- Formation sur la gestion de l'organisation ESS en vue de renforcement de leurs compétences avec des outils et instruments de gestion efficace, concevoir et mettre en place des partenariats variés, participer aux démarches de marketing et de communication, élaborer le budget d'un projet et les dossiers de demandes de financement, mobilisation des compétences multiples - aussi bien transversales que techniques, pour répondre aux demandes d'efficacité et d'innovation sociale des parties prenantes.

### **Activité 3.2. Développement des réseaux de l'ESS**

Cette activité comprendra les sous-activités suivantes :

#### **3.2.1 Développement de la plateforme sur les réseaux de l'écosystème de l'ESS.**

Cette sous-activité repose sur un travail préliminaire débuté dans le cadre d'un précédent projet sur l'ESS. Une plateforme numérique/digitale a été créée pour mettre en réseau les différentes organisations et acteurs de l'ESS avec leur écosystème. Le projet développera davantage cette plateforme pour encourager l'extension des réseaux ESS existants et inclure de nouvelles organisations et acteurs. De plus, la plateforme sera développée pour en faire un véritable portail de l'ESS en Algérie, et un point d'entrée clair (*one stop shop*) pour toutes les parties prenantes de l'ESS en fournissant des informations sur les financements, procédures et initiatives pertinents. La plateforme facilitera l'accès aux initiatives de renforcement des capacités pertinentes et fournira des conseils spécifiques sur les opportunités de financement existantes (formations, ateliers, webinaires, guides pratiques et outils). En lien avec l'effet 2 (activités 4.1.2, 5.1.2), cette activité verra également le développement d'une boîte à outils à des fins pédagogiques et promotionnelles autour de l'ESS, et ce à destination des jeunes.

#### **3.2.2 Mise en réseau des acteurs d'entrepreneuriat de l'ESS au niveau national et local**

Cette sous-activité vise à impliquer les acteurs et activer davantage la mise en réseau en dynamisant et encourageant la tenue d'activités sur la plateforme, telles que les formations, ateliers, webinaires, et la réalisation d'études sectorielles et échange des données en relation avec les secteurs identifiés.

#### **3.2.3 Engagement des collectivités locales dans la promotion de l'ESS**

*Le projet travaillera* avec la commission locale de promotion d'emploi, pour former des réseaux et mettre en place des processus de planification et d'exécution des initiatives/ projets stratégiques de développement économique local.

#### **3.2.4 Promotion et dissémination de l'ESS aux niveaux national et local à travers les outils innovantes de communication**

Cette sous-activité est un aspect clé et transversal du projet ; elle regroupe les mesures de promotion qui seront mises en œuvre pour faire mieux connaître l'ESS. Afin de diffuser la culture de l'ESS, deux spots vidéo et quatre spots radios seront développés, deux salons d'information sur l'ESS seront tenus au cours du projet.



Une brochure, une infographie et des histoires humaines sur l'impact des financements seront également produites. Enfin, des affichages promotionnels autour de la nouvelle plateforme digitale (voir 3.2.1) seront entrepris au niveau des wilayas du projet. Cette activité verra également le développement d'une boîte à outils à des fins pédagogiques, promotionnelles et de documentation de l'ESS, et ce à destination des jeunes et des femmes. Pour rendre cela possible, le projet prévoit d'élaborer une identité visuelle qui servira dans tous les supports promotionnels et de gestion de la connaissance ainsi qu'à promouvoir les appels à propositions. Veiller tout au long du projet à constituer une vidéo/ photothèque pour appuyer les activités promotionnelles et de capitalisation et de dissémination des enseignements du projet.

## **Effet 2 : La création et le développement d'entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire sont soutenus**

L'économie sociale et solidaire (ESS) est un modèle économique au fonctionnement collectif et à la gouvernance démocratique. Orienté par une éthique qui place le citoyen plutôt que le profit au centre de son fonctionnement, ce type d'économie constitue un tiers secteur, entre le public et le privé.

L'ESS peut jouer un rôle moteur dans le pays pour la création, le développement de nouveaux projets sociaux et solidaires favorisant l'employabilité en particulier des jeunes et des femmes tout en participant au développement des territoires. Il s'agit, principalement, de faciliter l'accès des populations - jeunes, femmes, et catégories vulnérables- à des opportunités d'emploi durable, rentable et à fort impact social et environnemental. L'essor de l'ESS peut donc contribuer à insuffler une dynamique de développement socio-économique en prise directe avec le territoire et en adéquation avec ses besoins réels.

Des appels à projets à destination des jeunes et des femmes seront donc lancés, encourageant les porteur.se.s de projet à participer à des sessions de formation intensives en gestion de projet, puis à soumettre leur idée devant un jury de professionnels intervenants dans le secteur de l'ESS, avec appui technique d'accompagnement et financement à la clef. En outre, le projet développera également un certain nombre de produits et d'outils de communication pour permettre une diffusion plus large de l'information pour une plus grande portée des bénéficiaires directs et indirects parmi les jeunes et les femmes.

L'effet 2 se déclinera donc en deux produits dont les cibles seront en priorité les jeunes (produit 4) et les femmes (produit 5), afin de mieux prendre en compte les besoins spécifiques de ces deux groupes de population.

### **Produit 4. Des projets de création et/ou de développement d'entreprises dans l'ESS, en particulier portés par des jeunes, sont soutenus**

Ce produit sera principalement axé sur la subvention des solutions innovantes, destinées aux jeunes, visant à répondre aux enjeux de développement spécifiques de l'ESS, en alignement avec les objectifs de croissance inclusive de la wilaya et des secteurs concernés. Ce produit viendra renforcer les mesures et instruments de l'écosystème de l'ESS visant à l'autonomisation des jeunes, promouvoir leur emploi et faciliter leur insertion dans les organisations de l'ESS, grâce à une démarche participative inclusive et innovante, soutenue notamment par l'action du mouvement associatif et de la société civile.

Pour ce faire, les activités suivantes seront mises en œuvre :

#### **Activité 4.1 Financement des initiatives stratégiques, innovantes et créatrices d'emploi portées par des jeunes qui répondent aux structures, principes et fonctionnement de l'ESS.**

##### **4.1.1 *Financement des initiatives stratégiques, innovantes et créatrices d'emploi portées par des jeunes qui répondent aux structures, principes et fonctionnement de l'ESS.***

Sur la base des activités de cartographie et de diagnostic réalisées dans le cadre du produit 1, des appels à projets seront lancés à l'intention des jeunes. Ces appels encourageront les jeunes porteurs.es de projet à participer à des sessions de formation intensives en gestion de projet, avant de soumettre leur idée devant un jury de professionnels intervenant dans le secteur de l'ESS. Ces initiatives seront soutenues techniquement et financièrement. Les appels à propositions suivront le modèle de l'Innovation Challenge, une compétition visant à promouvoir l'émergence de solutions innovantes, durables et inclusives pour répondre à des problèmes actuels ou émergents dans le domaine du développement.

En synergie avec la sous-activité « Développement des capacités de formation et d'encouragement des réseaux d'appui à l'ESS » (3.1.3), les organisations et acteurs de l'ESS seront mobilisés à travers les réseaux d'appui à l'ESS afin de contribuer au développement de compétences pluridimensionnelles chez les jeunes porteurs.es de projets, telles que les connaissances nécessaires sur l'accès aux ressources financières et techniques. En outre, le personnel professionnel du projet fournira aux jeunes porteurs.es de projets un accompagnement technique pour la gestion des subventions ainsi que pour la préparation des rapports financiers et techniques y afférant. Par ailleurs, la plateforme ESS (3.2.1), offrira aux jeunes porteurs.es de projets l'opportunité d'accéder à des formations continues, ainsi qu'à des ressources didactiques et du matériel pédagogique. Elle leur permettra également de bénéficier de mentorat et de participer à des réseaux avec d'autres acteurs de l'ESS en Algérie.

A travers cette activité, au moins soixante (60) nouvelles initiatives et quarante (40) initiatives existantes bénéficieront des subventions, celles-ci seront sélectionnées à travers un processus transparent et compétitif. Le nombre total de subventions ainsi que leur montant sera déterminé par les capacités d'absorption des entités bénéficiaires des financements, et en fonction des secteurs d'intervention et de la dynamique territoriale des wilayas ciblées. Des fluctuations sont donc à prévoir.

Par ailleurs, le projet mobilisera les acquis du projet Programme d'Appui Jeunesse Emploi (PAJE), ainsi que l'expertise d'acteurs comme l'Institut Supérieur de Gestion et de Planification (ISGP) et l'organisation *Education For Employment* (EFE)<sup>14</sup> pour appuyer les jeunes dans le cadre de leurs projets.

## **Produit 5. Des initiatives ESS portées par des femmes sont soutenues**

Bien que la part des femmes dans la population active de l'ESS soit déjà élevée, ce secteur dispose d'un potentiel considérable pour absorber et intégrer un plus grand nombre de femmes en tant que leaders ou contributrices à mesure que le secteur de l'ESS se développe davantage, conformément aux politiques nationales de croissance inclusive et de diversification économique. Par conséquent, l'ESS offre des opportunités d'emploi à de nombreuses femmes dans différents secteurs économiques et sociaux.

Aligné sur l'objectif global du projet, le présent produit vise à identifier et promouvoir les initiatives innovantes et inclusives de l'ESS menées par des femmes. Les activités d'accompagnement et de renforcement des capacités des organisations de l'ESS composées de femmes, notamment les porteuses de projets, visent à répondre aux différents défis auxquels les femmes sont confrontées, ainsi qu'aux facteurs susceptibles d'accroître encore l'inclusivité et l'égalité au sein et par les organisations de l'ESS. Tenant compte des besoins spécifiques des femmes en matière de création, gestion et développement de leur entreprise, ce produit s'alignera avec les objectifs et stratégies d'action envisagés sous les produits précédents (3 et 4), mais se concentrera plus spécifiquement sur les activités ESS portées par des femmes.

Tenant compte des besoins spécifiques des femmes en matière de création, gestion et développement de leur entreprise, ce produit s'alignera avec les objectifs et stratégies d'action envisagés sous le produit précédent (4), mais se concentrera plus spécifiquement sur les activités ESS portées par des femmes.

L'activité principale de ce produit sera la suivante :

### **Activité 5.1. Financement des initiatives stratégiques, innovantes et créatrices d'emploi portées par des femmes qui répondent aux structures, principes et fonctionnement de l'ESS**

#### **5.1.1 Financement des initiatives stratégiques, innovantes et créatrices d'emploi portées par des femmes qui répondent aux structures, principes et fonctionnement de l'ESS .**

Comme pour l'activité 4.1.1., sur la base des activités de cartographie et de diagnostic réalisées, des appels à projets seront lancés à l'intention des femmes. Ces appels encourageront les femmes porteuses de projets à participer à des sessions de formation intensives en gestion de projet, avant de soumettre leur idée devant un jury de professionnels intervenant dans le secteur de l'ESS. Ces initiatives seront soutenues techniquement et financièrement. Les appels à propositions suivront le modèle de l'Innovation Challenge, une compétition visant à promouvoir l'émergence de solutions innovantes, durables et inclusives pour répondre à des problèmes actuels ou émergents dans le domaine du développement.

---

<sup>14</sup> Tous les partenaires du projet seront mobilisés en conformité avec les procédures du PNUD (UNDP - POPP)

En synergie avec la sous-activité « Développement des capacités de formation et d'encouragement des réseaux d'appui à l'ESS » (3.1.3), les organisations et acteurs de l'ESS seront mobilisés à travers les réseaux d'appui à l'ESS afin de contribuer au développement de compétences pluridimensionnelles chez les femmes porteuses de projets, telles que les connaissances nécessaires sur l'accès aux ressources financières et techniques. En outre, le personnel professionnel du projet fournira aux femmes porteuses de projets un accompagnement technique pour la gestion des subventions ainsi que pour la préparation des rapports financiers et techniques y afférant. Par ailleurs, la plateforme ESS (3.2.1), offrira aux femmes porteuses de projet l'opportunité d'accéder à des formations continues, ainsi qu'à des ressources didactiques et du matériel pédagogique. Elle leur permettra également de bénéficier de mentorat et de participer à des réseaux avec d'autres acteurs de l'ESS en Algérie.

A travers cette activité, au moins soixante (60) nouvelles initiatives et quarante (40) initiatives existantes bénéficieront des subventions, celles-ci seront sélectionnées à travers un processus transparent et compétitif. Le nombre total de subventions ainsi que leur montant sera déterminé par les capacités d'absorption des entités bénéficiaires des financements, en fonction des secteurs d'intervention et de la dynamique territoriale des wilayas ciblées. Des fluctuations sont donc à prévoir.

Par ailleurs, le projet mobilisera les acquis du projet Programme d'Appui Jeunesse Emploi (PAJE), ainsi que l'expertise d'acteurs comme l'Institut Supérieur de Gestion et de Planification (ISGP) et l'organisation *Education For Employment* (EFE)<sup>15</sup> pour appuyer les jeunes dans le cadre de leurs projets.

#### **Ressources nécessaires pour obtenir les résultats escomptés**

La planification et la gestion du budget suivront la modalité « full support to NIM » et s'appuieront sur les directives du PNUD, telles qu'elles sont décrites dans les politiques et procédures relatives aux programmes et aux opérations (POPP). Ces dernières s'appliquent aux coûts proforma standards du PNUD et aux coûts locaux, et sont mises en œuvre par le biais du système de planification des ressources de l'entreprise (ERP) du PNUD. Dans tous ses investissements financiers, le PNUD applique les principes d'optimisation des ressources et de concurrence ouverte et se conforme aux meilleures pratiques internationales en matière de passation de marchés, de gestion des ressources humaines et d'évaluation des risques.

Le projet fonctionnera sur la base de l'engagement de ressources humaines à long et à court terme qui fourniront l'expertise technique nécessaire pour mener à bien les différentes activités incluses dans la conception du projet et, par conséquent, atteindre les résultats attendus tout en apportant un soutien aux capacités des principales parties prenantes institutionnelles et aux compétences des acteurs de l'ESS et à la formulation des cadres juridiques et réglementaires nécessaires.

En ce qui concerne l'engagement à long terme de ressources humaines dédiées, la mise en œuvre du projet sera assurée par une unité de gestion de projet qui bénéficiera du soutien de ressources humaines sélectionnées (du MTESS et également directement contractées par le PNUD – cf. structure organisationnelle du projet dans la section VIII de la présente proposition). Cette unité sera responsable de la fourniture de services standards de soutien à la mise en œuvre du projet, y compris l'achat de biens et de services, la logistique, le suivi, etc. En outre, le projet sera supervisé et soutenu par la direction du bureau de pays du PNUD en Algérie dans son rôle d'assurance qualité du projet et bénéficiera si nécessaire de l'expérience et des connaissances des réseaux politiques mondiaux et régionaux du PNUD.

En plus du personnel à long terme, des experts techniques à plus court terme fourniront une expertise spécifique ad hoc en ce qui concerne les diverses activités et résultats du projet. Ces experts sont constitués de professionnels nationaux et internationaux ayant une solide expérience et des compétences spécialisées dans des domaines de travail spécifiques. C'est grâce à cette expérience et à ces compétences qu'ils sont en mesure de fournir des conseils et un soutien aux principaux partenaires institutionnels et de contribuer au renforcement des capacités et/ou d'élaborer des produits de la connaissance, des documents de politique ou encore un cadre de gouvernance.

En ce qui concerne l'effet 2 (La création et le développement d'entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire sont soutenus), le PNUD atteindra les résultats escomptés à travers l'utilisation de subventions en capital. Ces

---

<sup>15</sup> Tous les partenaires du projet seront mobilisés en conformité avec les procédures du PNUD (UNDP - POPP)

dernières sont essentiellement constituées d'allocations en espèces – dont les bénéficiaires sont sélectionnés via un processus décisionnel structuré en étroite collaboration avec la partie algérienne - qui aideront à créer des activités génératrices de revenus dans le cadre de l'ESS. Les programmes de subventions seront gérés par le PNUD conjointement avec le MTESS et seront contrôlés et mis en œuvre conformément aux normes du PNUD.

### Partenariats

#### Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) :

Au niveau du gouvernement, le partenaire principal sera le MTESS. Le MTESS dispose d'un éventail de compétences reconnues, avec des spécialistes du marché du travail, y compris en emploi décent, assurance sociale et informalité du travail. Il supervise un réseau étendu de caisse de sécurité sociale et des agence nationale d'emploi (ANEM). Les institutions sous la tutelle du MTESS amèneront leur expérience technique en matière de gestion des ressources dans le domaine de l'emploi.

#### Le comité intersectoriel :

Établi lors du précédent projet « *L'Économie Sociale au service de l'inclusion économique des jeunes et de l'innovation Sociale* » en mars 2021 pour accompagner techniquement l'émergence de l'ESS, le comité intersectoriel et de concertation est présidé par le MTESS et regroupe un premier noyau d'acteurs centraux issus des ministères stratégiques, dont :

- Le Ministère de l'intérieur et des collectivités locales et de l'aménagement du territoire
- Le Ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale
- Le Ministère de la solidarité nationale, de la famille et de la condition de la femme
- Le Ministère de l'agriculture, du développement rural
- Le Ministère du tourisme de l'artisanat
- Le Ministère de l'Économie de la Connaissance, des Startups, et des Microentreprises

Et les institutions suivantes :

- L'Agence de développement social
- L'Agence nationale de gestion du Micro-crédit
- L'Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat
- La Caisse nationale d'assurance chômage

L'objectif de ce comité sera d'appuyer l'intersectorialité, la concertation centrale et la facilitation de la mise en œuvre du projet, ses produits et ses activités au niveau central et local dans les wilayas pilotes.

A niveau national, plusieurs partenaires seront mobilisés.

Le tableau ci-dessous présente les partenaires nationaux qui seront mobilisés dans le cadre du projet

Institutions gouvernementales	Institutions publiques sous tutelle	Société Civile	Instituts de recherche	Secteur bancaire	Secteur privé
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale	Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit (ANGEM)	Réseau maghrébin de l'économie sociale et solidaire (Maghreb-Ess)	Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement (CREAD)	Banque nationale d'Algérie (BNA)	Pépinières d'entreprises
Ministère délégué auprès du Premier	Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC)	Associations nationales impliquées dans les activités de développement socio-économique	Institut Supérieur de Gestion et de Planification (ISGP)	Banque extérieure d'Algérie (BEA) Banque de développement local (BDL)	
Le Ministère de l'Économie de la Connaissance, des Startups, et des Microentreprises	Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat (ANADE)			Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR)	

Condition de la Femme	Maisons de l'entrepreneuriat	Fédérations professionnelles	Crédit populaire d'Algérie (CPA)
Ministère de l'Industrie	Chambres de l'artisanat	Organisations de producteurs	
Ministère de l'Agriculture, du Développement Rural	Chambres de commerce (nationale et antennes locales)		Banque El Baraka
Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Locales et de l'Aménagement du Territoire	Chambres de l'agriculture		Banque CNEP
Ministère du Tourisme et de l'Artisanat	Incubateurs et accélérateurs publics		
Ministère de l'Environnement et des Energies Renouvelables			
Ministère de la Jeunesse et des Sports			
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique			
Ministère de la formation et de l'enseignement professionnel			
Ministère des affaires religieuses et des waqfs			

Au **niveau local**, le projet collaborera aussi avec les structures locales, notamment dans les wilayas pilotes.

#### **Commission locale de promotion de l'emploi**

La Commission locale de promotion de l'emploi, sous tutelle du MTESS, sera un partenaire important pour relayer les activités du projet en matière de formation des cadres et bénéficiaires à niveau local, et encourager les initiatives ESS sur le terrain.

Les services déconcentrés des institutions mentionnées plus haut seront aussi mobilisés, ainsi que le mouvement associatif local.

#### **Union Européenne**

L'Union Européenne sera impliquée à tous les niveaux, en tant que principal bailleur de fonds et partenaire, mais également sur le plan normatif. Avec 2,8 millions d'entités de l'économie sociale, qui emploient 13,6 millions de personnes, l'Union Européenne est un acteur majeur de l'ESS. A ce titre, la Commission européenne a présenté en décembre 2021 un plan d'action visant à aider l'économie sociale européenne à prospérer, en exploitant tout son potentiel sur le plan économique en visant notamment la création d'emplois dans le cadre d'une reprise juste et inclusive et en ligne avec la transition écologique et numérique. Par ailleurs, l'Union Européenne a déjà œuvré sur la question de l'ESS en Algérie dans le cadre du Programme d'Appui Jeunesse Emploi (PAJE), dont c'était l'un des axes d'intervention.

## **Partenaires internationaux**

Le projet mobilisera aussi une expertise internationale dont :

**L'organisation « Pour la Solidarité »**, *Think and Do Tank* européen spécialisé dans l'analyse et l'appui à l'économie sociale et solidaire.

L'organisation, « Pour la Solidarité » a notamment développé une plateforme d'information et d'analyse de l'ESS et de l'entrepreneuriat social, l'*Observatoire Européen de l'Economie Sociale*, qui rassemble des informations et outils à destination des acteurs privés et publics intéressés par cette forme d'économie alternative.

« Pour la Solidarité » mène des travaux de recherche et d'analyse sur l'écosystème de l'ESS en Europe et ailleurs. L'organisation a travaillé sur le cadre institutionnel de l'ESS dans différents pays ; et les différentes manières de développer et de valoriser l'ESS.

L'organisation fournit aussi un soutien aux autorités publiques et autres acteurs de l'insertion professionnelle, en contribuant au renforcement de leurs capacités notamment.

Le projet fera appel à cette expertise en matière de réglementation et pratiques institutionnelles encadrant l'ESS pour enrichir les activités entreprises sous l'effet 1. Le projet encouragera aussi l'échange de bonnes pratiques avec les membres nationaux de ce réseau international.

## **Le Centre International de Formation de l'Organisation Internationale du Travail**

Le projet fera notamment appel à l'expertise de centre en matière d'ESS à travers les travaux de l'Académie de l'économie sociale et solidaire (Académie ESS). L'Académie de l'ESS de l'OIT est une opportunité de formation interrégionale qui rassemble des praticien.ne.s et des décideur.es politiques du monde entier, pour partager leurs expériences, les meilleures pratiques et les défis de leur travail dans l'ESS.

Le projet envisagera d'organiser une académie 'nationale' en Algérie, pour discuter des bonnes pratiques en matière de stratégie ESS.

Le centre a aussi développé des modules de formation (ToT) sur plusieurs thématiques qui sont pertinentes pour le projet (entrepreneuriat social ; coopérative agricole ; femmes et entrepreneuriat ; etc.). Le projet fera appel à cette expertise pour renforcer les capacités des institutions d'appui à l'ESS.

## **L'organisation Education for Employment**

Education For Employment—EFE est un réseau international d'organisations, doté de plus de 2700 partenaires publics et privés, gérées localement et opérant dans la promotion de l'emploi pour les jeunes dans la région de l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient. Elle contribue à créer des opportunités économiques pour les jeunes sans emploi grâce à des programmes de formation et de placement axés sur le marché du travail, visant à améliorer l'employabilité.

Le projet envisagera de faire appel à son réseau de formateurs nationaux en entrepreneuriat social ainsi qu'à ses programmes de formation adaptés au contexte algérien afin de renforcer les capacités des jeunes entrepreneurs.e.s.

## **Groupe de travail interinstitutionnel des Nations Unies sur l'ESS**

Le projet comptera aussi sur l'expertise du Groupe de travail interinstitutionnel des Nations Unies sur l'ESS (duquel le PNUD est membre), pour identifier les expert.e.s ESS pertinents.

## Risques et hypothèses

Les risques décrits dans la présente section se basent sur les risques identifiés en annexe IV du présent document. Il s'agit notamment des risques suivants :

- **Pertes financières induites par la variation du taux de change de l'Euro par rapport au dollar.** Comme mesure d'atténuation, le PNUD, en concertation avec l'UE et le GVT, adapte les cibles du projet selon un budget révisé.
- **Changements institutionnels** (ex. changement de gouvernement, nouvelle feuille de route de l'exécutif) conduisent à un changement de priorité au niveau du partenaire national. Pour atténuer ce risque, un plaidoyer continu est exercé durant toute la durée du projet sur l'importance de l'ESS comme option de diversification de l'économie algérienne et ce en ligne avec le plan d'action du Gouvernement et du plan de relance économique 2021-2024. Le Comité intersectoriel est impliqué pendant toute la durée du projet. Par ailleurs, le projet adopte une approche intégrée quant à la formation visant à la fois les cadres des institutions centralisées et les cadres des commissions locales de promotion de l'emploi et permettant ainsi de diffuser la culture de l'ESS à tous les niveaux.
- **Insuffisance de cohérence de vue et de coordination effective entre les différents acteurs.** Pour atténuer ce risque, le MTESS articule l'action du projet avec les différentes institutions et organisations concernées, notamment au travers du Comité Intersectoriel.
- **Faible participation des jeunes et des femmes aux différentes activités ciblant la création d'emploi et des entreprises sociales,** et/ou faible niveau des candidatures pour les appels à projet qui seront fait pour la réalisation des différentes activités. Ce risque est atténué en s'assurant que les appels à projets soient réalisés suffisamment tôt pendant la durée de vie du projet pour pouvoir permettre leur prolongation. Par ailleurs, ces derniers feront l'objet d'une diffusion sur différents canaux locaux et en ligne (réseaux sociaux du PNUD et de ses partenaires). Par ailleurs, le projet a prévu d'accompagner les porteurs de projets au travers de formation.
- **La capacité des OAESS à gérer les subventions fournies par le projet est limitée.** Pour atténuer ce risque, le projet a prévu de renforcer les capacités des OAESS (voir activité 3.1.3).
- **Impact de la Pandémie COVID-19** sur le démarrage et la mise en œuvre des activités du projet dans les temps impartis. Afin d'atténuer ce risque, les modalités de travail à distance, notamment pour les activités de formation, seront privilégiées. A ce titre, les OAESS sont également formées aux outils digitaux.
- **Risque relatif au respect des Standards Environnemental et Social (SES).** La sélection des projets devant faire l'objet de subventions sous les produits 4 et 5se fera sur la base de critères prenant également en compte le respect des standards environnemental et social du PNUD. Voir Annexe 3 et 4 du présent document pour de plus amples informations.

Par ailleurs, les hypothèses qui sous-tendent la réalisation du projet sont les suivantes :

- **Stabilité et continuité institutionnelle.** Les parties prenantes clés du projet restent disponibles et impliquées dans le projet tout au long de sa durée de vie.
- **Disponibilité des expertises.** Les expertises nécessaires au projet aux niveaux national et international sont disponibles pendant la mise en œuvre du projet.
- **Absence de cas de force majeure.** Aucun événement climatique ou tellurique majeur (inondations, tremblement de terre, ou autre) ou d'autre nature ne vient empêcher la réalisation du projet.

### Implication des parties prenantes

- Le Ministère de Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) sera le partenaire d'exécution principal, implique dans toutes les activités mises en œuvre par le projet.
- Le comité Intersectoriel et de concertation sera impliqué dans différentes phases du projet, notamment pour :
  - Se concerter sur les différentes activités à impact national, politique, juridique et législatif et apporter un regard coordonné sur les changements suggérés
  - Faciliter l'exécution des missions de consulting et d'études nationales.

- Appuyer la mise en œuvre du projet au niveau local.
- D'autres parties prenantes seront impliquées à degrés divers dans la réalisation des différents produits. Le tableau ci-dessous présente les parties prenantes principales, leur implication, ainsi que les groupes cibles/bénéficiaires de chaque produit.

Produit	Parties prenantes	Implication	Groupes cibles/bénéficiaires
1.	Comité Intersectoriel et de concertation	Appuyer les efforts pour la formulation des textes réglementaires. Rassembler les différents secteurs pertinents pour réaliser les études et élaborer la stratégie	Cadres institutionnels des différents ministères (bénéficiaires des activités de sensibilisation) Organisations d'appui à l'ESS (agences sous tutelles)
2	Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC) Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat (ANADE)	Implication dans le développement de la formation pour les cadres administratifs et personnels des agences sous tutelles Implication dans l'organisation des activités de renforcement des compétences	Cadres institutionnels en charge des questions d'emploi et d'insertion à niveau central et local (wilaya)
3	Organisations d'appui aux Organisations et Acteurs de l'ESS  Organisations Etablissements bancaires intervenant dans les dispositifs de microcrédits  Commission locale de promotion d'emploi	Implication dans identification des besoins des OAESS en matière de renforcement des capacités Implication dans la fourniture de formations pour les OAESS  Le projet établira des liens avec les établissements bancaires (publics et privés) qui participent aux dispositifs publics de financement des microcrédits et dispositifs de micro entreprises pour les impliquer dans l'état des lieux des sources de financement Implication et rôle de coordination des efforts de développement des initiatives au niveau local	Organisations et Acteurs de l'ESS
4	Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit (ANGEM) Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC) Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat (ANADE) Maisons de l'entrepreneuriat Pépinières d'entreprises	Appui à la sélection des porteurs.es de projet, développement et fourniture de formation, orientation vers pistes de financement	Jeunes porteurs.es de projets en relation avec l'ESS Femmes porteuses de projets en relation avec l'ESS



## Coopération Sud-Sud et triangulaire

Le projet entend promouvoir l'échange de bonnes pratiques nord-sud et sud-sud, notamment dans le cadre du produit 2, dédié au renforcement des capacités institutionnelles et qui vise à organiser des échanges afin de recueillir des informations sur des expériences internationales ayant contribué avec succès à l'essor de l'ESS, avec par exemple des pays comme le Portugal ou encore le Sénégal. Par ailleurs, dans le cadre du premier produit qui appuiera l'élaboration de la réglementation sur l'ESS, le projet compte s'appuyer sur l'expertise internationale (et notamment celle d'une OSC basée en Belgique, « Pour la Solidarité ») pour identifier les pays dans lesquels les changements normatifs ont permis d'asseoir le développement de l'ESS, et dans la mesure du possible, encouragera les échanges avec des acteurs européens de l'ESS.

De manière plus générale, le PNUD articule et met en œuvre sa stratégie institutionnelle de Coopération Sud-Sud et Triangulaire (CSST) par le biais de ses programmes régionaux. Dans les États arabes, le PNUD s'est engagé auprès de réseaux transnationaux et les a soutenus, a amplifié leur plaidoyer et a facilité la coopération Sud-Sud et triangulaire et le partage des connaissances pour la réalisation des ODD. Reconnaisant le lien entre l'élaboration de politiques réactives et la disponibilité des données, le PNUD a encouragé la recherche et le dialogue à niveau régional et international sur des sujets tels que l'inclusion, l'égalité des sexes, le développement humain, l'extrémisme violent et la polarisation en tant que moteurs de conflit. La CSST est considérée comme un instrument central pour atteindre les quatre domaines de résultats :

- Réduction de la pauvreté et des inégalités;
- Renforcement de la responsabilité en matière de gouvernance pour favoriser des communautés plus résilientes ;
- Réduction de l'impact du changement climatique, promotion d'une gestion saine de l'eau et amélioration de l'accès à l'énergie durable ;
- Autonomisation des femmes et des jeunes pour un avenir plus inclusif et durable.

Le projet pourra donc également s'appuyer sur le travail effectué au niveau régional pour identifier d'autres opportunités d'échanges de bonnes pratiques et ce notamment en lien avec les résultats visant la réduction de la pauvreté et l'autonomisation des femmes et des jeunes.

## Connaissance

Ce projet va léguer un capital humain et matériel important à travers les différents rapports qu'il va produire, les personnes qu'il va former et les entreprises sociales/activités qu'il va créer. La visibilité de ces produits et rapport sera assurée par leur publication en ligne sur le site du PNUD et du MTESS.

Dès la signature du projet, l'équipe PNUD du projet développera, sur la base des objectifs et du calendrier des activités, en collaboration avec la partie algérienne, un plan de communication et de gestion des connaissances pour assurer une approche stratégique des activités de communication et de visibilité, et faciliter la réussite du projet. Ce plan comportera des indicateurs de suivi et d'évaluation. Il sera soumis pour approbation aux partenaires nationaux et au bailleur (Union Européenne).

Le projet prévoit le développement de plusieurs produits de connaissance dont :

- Des études (ex. cartographie des AOESS et des secteurs porteurs ; Etude comparative (benchmark) sur les stratégies ESS ; Etude sur les besoins des OAESS)
- Du matériel didactique (manuels de formation ; guides et boîtes à outils pour les OAESS ; etc.)
- Documents de politiques publiques et outils stratégiques (Décret réglementaire ; Inventaire numérisé du cadre réglementaire et institutionnel ; Stratégie et Plan d'Action pour l'ESS ; outils pour l'évaluation d'impact de l'ESS ;).
- Plateforme ESS pour la mise en réseau des OAESS.

Ces produits de connaissances seront, dans la mesure du possible, rendus publics et adaptés aux différentes audiences (par la dissémination de résumés exécutifs, fiches synthétiques, reprenant les principaux enseignements et recommandations).

## Communication

Le plan de communication établira un calendrier des activités de communication, ainsi que des objectifs et indicateurs pour assurer la visibilité des activités et acquis du projet. Le plan établira aussi l'identité visuelle du projet, avec des mots clefs/hashtags pour faciliter le suivi des activités de communications.

A la suite des différentes activités, les principaux résultats feront l'objet de publications destinées aux partenaires de la mise en exécution du programme et aux OAESS.

Des articles informant des avancées du projet seront produits à intervalle régulier et publiés sur le site web et réseaux sociaux du PNUD.

Le PNUD utilisera un large éventail de canaux de communication (presse écrite, télévisuelle, digitale, campagne sur les réseaux sociaux, etc.) pour attirer l'attention d'un public large et divers sur les avancées du projet.

Afin d'accroître la visibilité du projet à niveau national et international, des activités du projet s'inscriront directement dans le sillage de certains événements internationaux sur l'ESS, événements bénéficiant déjà d'une large visibilité. Par exemple, le projet encouragera la tenue d'activités d'échanges de bonnes pratiques avec certains pays européens pendant la Semaine Européenne de l'Economie Sociale.

Toutes les activités du projet seront compatibles avec les prérequis en matière de visibilité sur les activités financées par l'Union Européenne. Le PNUD prendra les mesures appropriées pour accroître la visibilité du projet et de son impact tout en faisant connaître le soutien de l'Union Européenne.

## Durabilité et amplification

Le projet est conçu pour assurer la durabilité de ses interventions grâce à un impact à long terme. Ce dernier sera atteint grâce à trois stratégies intégrées dans la conception du projet :

- **Le renforcement des capacités** : l'expérience et le savoir-faire générés par l'intervention seront transférés de l'équipe du projet, composée de conseillers à long et à court terme, aux structures institutionnelles et aux acteurs de l'ESS (par exemple pour la promotion de l'entrepreneuriat et de l'emploi). Cela répond à la nécessité de soutenir non seulement les institutions nationales impliquées dans l'ESS mais aussi les acteurs qui auront accès au marché alternatif de l'ESS (au niveau central et local). Cette approche répond à une vision systémique que le PNUD applique pour susciter un changement transformationnel au lieu de solutions ponctuelles et cloisonnées. En référence à cela, le soutien stratégique, technique et financier fourni par le projet aux institutions nationales renforcera progressivement leur capacité à appliquer une gamme diversifiée de mécanismes de soutien, et démontrera l'existence de capacités institutionnelles et organisationnelles fiables et dignes de confiance, conditions nécessaires à un fonctionnement futur autonome. L'intervention soutiendra également les entrepreneurs de l'ESS - aspirants et déjà sur le terrain - (les femmes et les jeunes en particulier) en veillant à ce qu'ils soient en mesure de tirer parti des opportunités et des nouveaux mécanismes mis en place par les institutions nationales. En outre, d'un point de vue pratique, la conception du système de subvention visera à l'expansion des acteurs de l'ESS actifs dans l'écosystème, créant des externalités et une dynamique d'entraînement du marché.
- **Infrastructure de gouvernance** : ce programme permettra la mise en place d'un cadre institutionnel et réglementaire de l'ESS en Algérie qui est un élément clé pour la durabilité et la résilience de l'écosystème. L'intervention soutiendra les autorités nationales pour structurer la base d'un cadre légal pour encourager l'écosystème.
- **Appropriation par le gouvernement** : l'atteinte à long terme des résultats passe par une forte appropriation des interventions par les parties prenantes. Les institutions nationales sont appuyées pour pouvoir gérer de manière autonome et durable l'écosystème en assurant également l'alignement de leurs actions avec le plan de développement national.
- **L'appel à de l'expertise nationale** : dans le domaine de l'ESS permettra une meilleure appropriation de l'ESS et la pérennisation des actions et programmes future dans ce domaine.

Dans l'ensemble, la conception du projet a également pris en compte la mise à l'échelle des interventions appropriées au-delà de la portée du projet grâce à la gestion des connaissances. Les structures institutionnelles

du projet faciliteront l'échange des meilleures pratiques à une plus grande échelle, en impliquant des partenaires nationaux et internationaux en s'appuyant notamment sur le réseau mondial d'expertise du PNUD.

#### IV. GESTION DU PROJET

**Coûts d'appui au projet :** Le projet a été conçu en faisant du rapport qualité-prix une priorité essentielle, compte tenu de la multitude des besoins. La base fondamentale du projet ESS est le déploiement de spécialistes techniques pointus capables de travailler avec les parties prenantes nationales pour fournir des conseils techniques complexes et fiables selon les besoins, ainsi qu'un développement plus systématique des capacités à long terme. En tant que tel, le projet a été conçu pour permettre au PNUD de déployer à la fois du personnel en charge du développement des capacités à long terme, ainsi que des conseillers et consultants internationaux capables de fournir des contributions techniques spécialisées alignées sur les objectifs du projet et les résultats escomptés. Afin de s'assurer que le projet soit mis en œuvre conformément aux politiques et procédures du PNUD, l'équipe du projet sera située à Alger, et certains membres du personnel seront basés dans les sites identifiés dans le cadre du projet.

Le projet comprend des fonctions techniques ainsi que des fonctions d'appui à différents niveaux afin d'assurer que les services sont fournis de manière efficace et effective pour répondre aux besoins du projet et se conformer aux politiques et procédures du PNUD. Dans le cadre d'un champ d'application déjà élaboré, chaque fonction comprend des responsabilités liées à la préparation, à la mise en œuvre, à la gestion globale et au suivi des activités du projet afin que les résultats de développement soient atteints et maintenus grâce à leur action conjointe.

L'Action couvrira tous les coûts nécessaires à la mise en œuvre des activités du projet énumérées dans l'Annexe III -Budget de l'Action. Ci-dessous figure la liste du personnel du projet dont l'entiereté des coûts seront imputés à l'Action :

1. Chef/fe du Projet 100% : pour gérer le projet et ses livrables, et pour coordonner l'orientation technique générale.
2. Assistant financier 100% : pour fournir un soutien au traitement des transactions financières.
3. Assistant administratif et de passation de marchés 100%: fournir un soutien pour le traitement des actions administratives et de passation de marchés.
4. Analyste RBM 50% : pour développer des indicateurs de suivi et coordonner les rapports et les livrables de suivi et d'évaluation.
5. Analyste en communication 50% : contribuer à la mise en œuvre du plan de communication et de visibilité et superviser la mise en œuvre des activités d'information du public.
6. Spécialiste de l'ESS 100% : fournir une contribution technique et substantielle à la mise en œuvre de l'approche de l'ESS et surveiller cette mise en œuvre.
7. Assistant financier (50%) x2 : fournir un accompagnement technique aux bénéficiaires du financement (jeunes et femmes) afin de gérer les subventions et le reporting conformément avec les procédures du PNUD
8. Analyste en développement des capacités 50% : développer et mettre en œuvre des activités de développement des capacités pour l'ensemble des résultats du projet.
9. Coordinateurs locaux : pour soutenir la logistique, les opérations sur le terrain et la coordination avec les parties prenantes locales ;
10. Associé de suivi sur le terrain (100%) x 3: pour soutenir la mise en œuvre des opérations sur le terrain et coordonner le déploiement du personnel du projet.

**Coûts d'appui au programme et aux opérations du bureau pays, y compris au personnel :** En raison du volume d'opérations prévues dans ce projet, toutes les fonctions du bureau pays liées au soutien, à la conformité, à l'assurance et à la réalisation seront impliquées pour assurer une mise en œuvre efficace, transparente, conforme et effective du projet. La séparation des tâches assurera des contrôles et des équilibres conformément aux politiques et procédures du PNUD. L'appui au programme et aux opérations comprend,

sans s'y limiter, les fonctions suivantes<sup>16</sup> : Chef/fe des opérations (CNP - 10%) ; Associé aux RH (10%), Soutien aux voyages, Assistant en informatique, Spécialiste en sécurité sur le terrain, et les coûts du personnel des services administratifs.

Du point de vue du rapport coût-efficacité :

- L'optimisation des ressources (Value for Money) constituera un principe directeur clé de la mise en œuvre du projet, bénéficiant de la solide capacité opérationnelle du PNUD et des mécanismes internes pour fournir et suivre les résultats, utiliser les fonds, ainsi que pour acheter des biens et des services. Tous les processus seront gérés par l'unité de gestion du projet qui tirera parti de la capacité opérationnelle du bureau pays du PNUD, créant ainsi des économies d'échelle (grâce à l'intégration complète dans la structure opérationnelle du PNUD) ;
- Le projet s'appuie sur les leçons tirées d'une précédente intervention du PNUD sur l'ESS qui a été utilisée comme référence pour le calcul des coûts et leur rationalisation ;
- Le projet aura un accès immédiat au réseau de base de connaissances du PNUD ainsi qu'aux partenaires du PNUD.

Du point de vue de l'efficacité :

- La conception du projet intègre de multiples éléments de bonnes pratiques et d'approches éprouvées liées à l'ESS, affinées au cours de plusieurs décennies d'engagement mondial du PNUD en la matière, et bénéficiant également de la consultation de l'OIT et de l'UE, des partenaires activement impliqués dans le domaine de la promotion de l'emploi et l'élaboration de cadre normatif ;
- La conception du projet a également bénéficié de l'étroite coopération et du dialogue continu avec les partenaires institutionnels et le gouvernement algérien, pour aligner ce projet relatif à l'ESS avec les objectifs de développement nationaux ;
- Enfin, le projet bénéficiera d'une synergie optimale avec d'autres projets mis en œuvre et formulés par le PNUD et le gouvernement algérien, axés sur le développement local et les moyens de subsistance locaux.

La modalité de gestion du projet sera « full support to NIM » ou les entités gouvernementales sont directement concernées par les activités et les résultats du projet dont le rôle prévu est de soutenir les résultats du projet avec un support du PNUD. Pour assurer une cohérence de l'approche adoptée, et compte tenu du caractère spécifiques des activités, les activités de gestion du projet se dérouleront entièrement au niveau du ministère de Travail de l'emploi et de la sécurité sociale.

Plus spécifiquement :

- Pour ce qui concerne l'Unité de Gestion du projet (UGP), le ou la Chef /fe du projet ainsi que les Assistant.es et les autres membres de projet seront hébergés au niveau du Ministère de travail de l'emploi et de la sécurité sociale à Alger ;
- Le/la Directeur/trice National/e du projet sera basé/e également au ministère de Travail de l'emploi et de la sécurité sociale à Alger, pour assurer une meilleure efficacité du suivi de la mise en œuvre des activités du projet. Il/elle sera appuyé par l'UGP ;
- Le/la chargé/e du suivi (chargé/e de programme) au niveau du PNUD sera basé au bureau du PNUD à Alger, appuyé/e par une équipe pluridisciplinaire. Des visites régulières de suivi des activités se feront sur la base d'un calendrier préétabli ;
- Les réunions du Comité de pilotage du projet se tiendront au niveau du ministère de Travail de l'emploi et de la sécurité sociale afin d'assurer une meilleure participation et appropriation du projet par les membres du comité.

**Prestation de services :**

---

<sup>16</sup>Les postes du projet décrits ci-dessous comprennent le personnel et les autres ressources humaines qui soutiendront la mise en œuvre et la gestion du projet. La classification exacte des postes et les montants budgétisés sont susceptibles d'être modifiés en fonction des besoins exacts du projet.

Tous les services seront fournis conformément aux procédures, règles et règlements du PNUD. La mise en œuvre de certaines activités se fera par le biais d'une modalité de sous-traitance (expertise nationale en premier lieu et internationale), qui sera entreprise en utilisant les exigences de passation des marchés standard pour la transparence et la meilleure valeur. Les coûts encourus par le bureau de pays du PNUD pour fournir les services d'appui décrits ci-dessus seront en partie récupérés sur le budget du projet de partage des coûts.

**Politiques contre la fraude et autres pratiques de corruption :**

Le PNUD joue un rôle important dans l'effort mondial des Nations Unies pour lutter contre la fraude et la corruption, en aidant de nombreux pays à renforcer leurs capacités et leur cadre de prévention de la fraude et de la corruption. Tout acte de fraude et de corruption dans les activités du PNUD épuise les fonds, les actifs et autres ressources nécessaires pour remplir le mandat du PNUD. Les pratiques frauduleuses et corrompues peuvent également nuire gravement à la réputation du PNUD et diminuer la confiance des donateurs dans sa capacité à produire des résultats de manière responsable et transparente. En outre, cela peut affecter le personnel et l'efficacité, la motivation et le moral du personnel, et avoir un impact sur la capacité de l'Organisation à attirer et à retenir une main-d'œuvre talentueuse.

Cette politique fait partie de la gestion des résultats et de la responsabilité inscrits dans les POPP (Politiques et procédures relatives aux programmes et opérations) et est conforme à la Convention des Nations Unies contre la corruption (UNCAC) et à la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée (UNTOC).

**Exigences d'audit**

Le projet est effectué par le biais des règles et règlements standards du PNUD

**Coûts :**

Le bureau de pays du PNUD fournira les services d'appui suivants, couverts par le coût direct du projet (DPC), pour les activités du programme/projet :

- Paiements, décaissements et autres transactions financières
- Recrutement du personnel, du personnel de projet et des consultants
- Achat de services et d'équipements,
- Organisation d'activités de formation et d'ateliers, y compris des bourses
- Voyage, y compris les demandes de visa, la billetterie et les préparatifs de voyage
- Expédition, dédouanement, immatriculation du véhicule (si nécessaire)
- Service de gestion de la sécurité et police d'assurance contre les actes de malveillance
- Accès externe à ATLAS pour le/ la chef/fe de projet et autres membres du personnel, services de gestion de la paie et services d'autorisation médicale pour tout le personnel

Le bureau de pays du PNUD fournira également les services généraux de supervision et de gestion suivants. Les GMS sont récupérés avec un taux forfaitaire de 7% pour les contributions des donateurs. GMS couvre les services suivants :

- Supervision et suivi généraux, y compris la participation aux revues de projet
- Briefing et débriefing du personnel du projet et des consultants
- Gestion des ressources et rapports
- Accompagnement thématique et technique

V. Cadre de résultats PRODUITS ESCOMPTÉS	INDICATEURS DE PRODUIT <sup>17</sup>	SOURCE DES DONNÉES	SITUATION DE RÉFÉRENCE	METHODES DE RECUEIL DES DONNES ET RISQUES Y RELATIFS				
				Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	FINAL
<b>Impact global</b>	0.1 Nombre d'emplois créés/sauvegardés par le soutien de l'UE, désagregés par emplois verts et emplois numériques.	Données administratives des partenaires et rapport du projet	0	180 50% emplois verts et numériques 50% femmes	300 50% emplois verts et numériques 50% femmes	120 50% emplois verts et numériques 50% femmes	600 50% emplois verts et numériques 50% femmes	
	0.2. Nombre de personnes qui ont bénéficié d'interventions de formation professionnelle/développement de compétences dans une institution ou au travail avec le soutien du programme, désagregé par genre et par populations ciblées	Rapport du projet	0	350	500	250	0	1100
<b>Produit 1</b> : Une réglementation et des normes adéquates établissant l'écosystème de l'ESS sont préparés	1.1 Nombre de structures institutionnelles accompagnées	Rapport du projet	0	150	150	0	350	
	1.2 Nombre de structures facilitatrices de l'ESS accompagnées	Rapport du projet	0	100	100	100	350	
	1.3 Nombre de textes réglementaires préparés pour le développement de l'ESS	Rapport du projet	0	1	1	0	2	
<b>Produit 2</b> : Les capacités des	2.1 Nombre des structures locales appuyées.	Rapport du projet	0	50	50	50	200	

institutions parties de l'ESS au niveau central et local sont renforcées ;	2.2 Nombre de cadres institutionnels formés.	Rapport du projet	0	150	200	0	0	350
<b>Produit 3:</b> Les capacités des structures d'appui facilitatrices de l'ESS sont renforcées	3.1 Nombre d'acteurs de l'ESS appuyés et/ou mis en réseaux (coopératives, associations, fondations)	Rapport du projet	0	50	50	50	50	200
	3.2 Evolution des ventes et des revenus des OESS ciblées.	Rapport du projet Ligne de base et ligne finale pour les OESS appuyées par le projet	0	Augmentation	Augmentation	Augmentation	Augmentation	Augmentation
	3.3 La part des OESS qui ont implémenté un business plan avant la fin du projet.	Rapport du projet	0	0	50	50	50	150
	3.4 a. Nombre de jeunes ayant bénéficié de formation (désagrégé par âge et sexe)	Rapport du projet	0	0	250	250	50	550
	b. Nombre de femme ayant bénéficiées de formation.	Rapport du projet	0	0	250	250	50	550
<b>Produit 4</b> Des projets de création et/ou de développement d'entreprises dans ESS, en particulier portés par des jeunes, sont soutenus.	4.1 Nombre d'entreprises sociales créées et/ou développées <sup>18</sup> a) Nouvellement créées b) Développées	Rapport du projet	0	0	30	50	20	100
	4.2 Nombre d'emplois pour les jeunes a. nouvellement créés b. existants	Rapport du projet	0	0	90	150	60	300
			0	0	30	90	60	180
			0	0	60	60	0	120

<b>Produit 5</b>														
Des initiatives ESS portées par des femmes sont soutenues	5.1 Nombre d'entreprises sociale créées et/ou développées par des femmes <sup>18</sup>	a) Nouvellement créés	0	0	35	55	10	100						
		b) Développées	0	0	10	40	10	60						
	5.2 Nombre d'emplois pour les femmes	a) nouvellement créés	0	0	30	90	60	180						
		b) existants	0	0	60	60	0	120						
		Rapport du projet	0	0										
		Rapport du projet	0	0										

<sup>18</sup> Base de calcul : 100 entreprises:60 seront créées et subventionnées (60\*12000USD= 720 000 USD) 40 existantes seront subventionnées (40\*15000USD= 600 000 USD)

<sup>19</sup> Même explication que ci-dessus



## VI. SUIVI ET EVALUATION

Activité de suivi	Objet	Fréquence	Action prévue	Partenaires	Coût éventuel
<b>Suivre les progrès vers les résultats</b>	Recueillir et analyser les données sur les progrès par rapport aux indicateurs de résultats du RRF afin de déterminer les progrès du projet vers l'obtention des produits convenus.	Trimestrielle	Intervention de la direction du projet en cas de progrès plus lents que prévus.	MTESS (DNP)	RBM Spécialiste
<b>Suivre et gérer les risques</b>	Identifier les risques spécifiques susceptibles de menacer l'atteinte des résultats prévus. Identifier et suivre les mesures de gestion des risques au moyen d'un registre des risques. Ceci comprend les mesures et les plans de suivi qui ont pu être requis selon les normes sociales et environnementales du PNUD. Des audits seront réalisés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	La direction du projet identifie les risques et prend des mesures de gestion de ces risques. Elle veille à la tenue et à l'actualisation du registre des risques pour assurer le suivi des risques repérés et des mesures prises.	MTESS (DNP) Union Européenne	N/A
<b>Apprendre</b>	Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront dégagés périodiquement des activités du projet ainsi que recherchés activement auprès d'autres projets et de partenaires puis réintégrés dans le projet.	Annuel	L'équipe du projet dégage les leçons appropriées et en tient compte pour éclairer les décisions de gestion.	MTESS (DNP)	Cheff/e de Projet
<b>Assurance qualité du projet</b>	La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour repérer les forces et les faiblesses du projet et pour éclairer la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.	Biennale	La direction du projet examine les forces et les faiblesses du projet et en tient compte pour éclairer ses décisions et améliorer les performances du projet. Cette action se fait en ligne avec le canevas approprié : <u>PPM Programme Quality Assurance Programme QA Assessment (Design and Appraisal).docx (undp.org)</u>	MTESS (DNP)	N/A
<b>Revoir et Prendre des mesures correctives</b>	Revue interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi afin d'éclairer la prise de décisions.	Au moins annuelle	Les données sur les performances, les risques, les leçons et la qualité font l'objet d'un examen du comité de pilotage et sont utilisées pour prendre des mesures correctives.	MTESS Union Européenne	N/A

<b>Rapport du projet</b>	Il sera présenté au comité de pilotage du projet et aux parties prenantes clés un rapport d'avancement qui comprendra les données sur les résultats obtenus au regard des cibles annuelles prédéfinies au niveau des produits, le résumé d'évaluation annuel de la qualité du projet, un registre des risques actualisé avec indication des mesures d'atténuation et tous les rapports d'évaluation et de revue établis au cours de la période considérée.	Annuelle et à la fin du projet (rapport final)	MTESS (DNP)	N/A
<b>Revue du projet (comité de pilotage)</b>	Le mécanisme de gouvernance du projet (comité de pilotage) effectuera des revues périodiques du projet pour en évaluer la performance et examiner le Plan de travail pluriannuel afin de garantir le réalisme des budgets pour la durée du projet. La dernière année du projet, le comité de pilotage effectuera une revue du projet pour dégager les leçons à retenir, examiner les possibilités d'amplification d'échelle et diffuser les résultats et les enseignements à retenir du projet auprès des publics concernés.	Annuel	MTESS MAECNE MICALAT MADR MECSM Union Européenne	N/A

#### Plan d'évaluation<sup>20</sup>

Titre de l'évaluation	partenaires (éventuels)	Produit associé du plan stratégique du PNUD	Effet du PNUAD/DPP	Date d'achèvement prévue	Parties prenantes clés de l'évaluation	Coût et source du financement
Évaluation à mi-parcours	Ministère du travail de l'emploi et de la sécurité sociale.	1, 2 and 3	Effet 2- CPD	31/03/2025	MTESS	25.170 USD Budget du présent projet
Évaluation Finale	Ministère du travail de l'emploi et de la sécurité sociale.	1, 2 and 3	Effet 2 – CPD	30/11/2026	MTESS	50.170 USD Budget du présent projet

<sup>20</sup> Facultatif, selon les besoins

**VII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL**<sup>21, 22</sup>

PRODUITS ESCOMPTÉS	ACTIVITÉS PRÉVUES	SOUS- ACTIVITÉS PRÉVUES	BUDGET/ année				Total Montant USD
			Y1	Y2	Y3	Y4	
<b>Effet 1: L'écosystème de l'Economie Sociale et Solidaire est renforcé</b>							
	1. Une réglementation et des normes adéquates établissant l'écosystème de l'ESS sont préparées						
	1.1. Soutien à la formulation de textes réglementaires de l'ESS dans le cadre d'un dialogue renforcé entre les Organisations de l'ESS et les institutions publiques						
	1.1.1. Formation des cadres institutionnels sur l'impact de l'ESS sur la création d'emploi		84,787	84,787	0	0	169,574
	1.1.2. Etude de cartographie des OESS territoriales et sectorielles permettant le ciblage de l'action		42,143	0	0	0	42,143
	1.1.3. Diagnostic/Analyse sectorielle sur les bassins d'emploi à fort potentiel pour l'ESS		48,163	0	0	0	48,163
	1.1.4. Formulation du décret réglementaire pour le comité intersectoriel, dans le cadre d'un dialogue renforcé entre les OESS et les institutions public au niveau local.		0	47,662	0	0	47,662
	1.1.5. Élaboration d'une stratégie nationale pour l'entreprenariat social et la création d'emploi dans les secteurs de l'ESS.		0	90,000	78,265	0	168,265
<b>Total</b>			<b>175,093</b>	<b>222,449</b>	<b>78,265</b>	<b>0</b>	<b>475,807</b>
	2. Les capacités des institutions parties de l'ESS au niveau central et local sont renforcées						

<sup>21</sup> Les définitions et classifications des coûts pour que les coûts relatifs au programme et à l'efficacité du développement soient imputés au projet sont énoncées dans la décision DP/2010/32 du Conseil d'administration.

<sup>22</sup> Les modifications apportées au budget d'un projet qui affectent la portée (produits), la date d'achèvement ou les coûts estimatifs totaux du projet nécessitent une révision budgétaire formelle qui doit être signée par le comité de pilotage du projet. Dans les autres cas, le directeur de programme du PNUD peut signer seul la modification, à condition que les autres signataires n'y opposent aucune objection. Cette procédure est applicable, par exemple, lorsque le but de la modification n'est que de réévaluer les activités entre les années.

	2.1. Elaboration et mise en œuvre de formation, coaching, échange d'expériences, encadrement des cadres institutionnels afin de promouvoir l'ESS, au niveau central et local.		40,136	74,252	60,000	30,000	204,388
	2.1.1. Formation des cadres institutionnels sur les méthodes de simplification des mesures administratives pour promouvoir l'ESS						
	2.1.2. Renforcement des compétences des structures d'appui en matière d'accompagnement des projets ESS au niveau central et local pour une meilleure orientation des demandeurs. se. s d'emploi		55,187	60,204	60,204	60,204	235,799
	2.1.3. Développement d'un inventaire numérisé du cadre réglementaire et institutionnel de l'ESS		0	70,238	0	0	70,238
	2.1.4. Développer des outils permettant l'évaluation d'impact de l'approche ESS		0	46,000	36,122	0	82,122
	<b>Total</b>		<b>95,323</b>	<b>250,694</b>	<b>156,326</b>	<b>90,204</b>	<b>592,547</b>
	3. Les capacités des structures d'appui facilitatrices de l'ESS sont renforcées						
	3.1. Mise en place de sessions de formations, coaching, échange d'expériences au profit des OAESS, à ses méthodes d'accompagnement de projets						
	3.1.1. Evaluation des besoins et des priorités des Organisations et Acteurs de l'ESS (OAESS)		30,000	40,000	20,000	0	90,000
	3.1.2. Identification de sources de financement innovantes pour l'ESS		0	30,000	30,000	0	60,000
	3.1.3 Développement des capacités sur le formation/encouragement de réseaux d'appui à l'ESS.		32,000	50,000	53,000	51,000	186,000
	3.2. Développement des réseaux de l'ESS						
	3.2.1. Développement de la plateforme numérique sur les réseaux de l'écosystème de l'ESS.		50,000	50,000	50,000	0	150,000
	3.2.2. Mise en réseau des acteurs d'entrepreneuriat de l'ESS au niveau national et local		0	40,136	41,139	40,136	121,411
	3.2.3. Engagement des collectivités locales dans la promotion de l'ESS		40,068	40,068	31,162	0	111,298
	3.2.4. Promotion et dissémination de l'ESS aux niveaux national et local à travers les outils innovants de communication.		40,700	30,000	53,500	50,000	174,200
	<b>Total</b>		<b>192,768</b>	<b>280,204</b>	<b>278,801</b>	<b>141,136</b>	<b>892,909</b>
	<b>Total Rubrique du budget 1 / Effet 1</b>		<b>463,184</b>	<b>753,347</b>	<b>513,392</b>	<b>231,340</b>	<b>1,961,263</b>

<b>Effet 2: La création et le développement d'entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire sont soutenus</b>									
4. Des projets de création et/ou de développement d'entreprises dans l'ESS, en particulier portés par des jeunes, sont soutenus									
4.1 Financement des initiatives stratégiques, innovantes et créatrices d'emploi portées par des jeunes qui répondent aux structures, principes et fonctionnement de l'ESS.									
	4.1.1 Financements et suivi des subventions à l'intention des jeunes porteurs de projets	346,871	936,500	664,585	0				1,947,956
	<b>Total</b>	<b>346,871</b>	<b>936,500</b>	<b>664,585</b>	<b>0</b>				<b>1,947,956</b>
5. Des projets ESS portées par des femmes sont soutenues									
5.1. Financement des initiatives stratégiques, innovantes et créatrices d'emploi portées par des femmes qui répondent aux structures, principes et fonctionnement de l'ESS									
	5.1.1 Financements et suivi des subventions à l'intention des femmes porteuses de projets	301,564	576,000	1,070,392	-				1,947,956
	<b>Total</b>	<b>301,564</b>	<b>576,000</b>	<b>1,070,392</b>	<b>-</b>				<b>1,947,956</b>
	<b>Total Rubrique Effet 2</b>	<b>648,435</b>	<b>1,512,500</b>	<b>1,734,977</b>	<b>0</b>				<b>3,895,912</b>
<b>Coûts de mise en œuvre</b>									
	<b>Coût direct de Gestion du personnel et autres coûts</b>	122,910	321,297	351,297	300,789				<b>1,096,293</b>
	<b>Évaluations</b>	0	25,170	0	50,170				75,340
	<b>Audit</b>	0	0	0	40,136				40,136
	<b>Total Coût de mise en œuvre</b>	<b>122,910</b>	<b>346,467</b>	<b>351,297</b>	<b>391,095</b>				<b>1,211,769</b>
	<b>Coût Direct Projet</b>	<b>1,234,529</b>	<b>2,612,314</b>	<b>2,599,666</b>	<b>622,435</b>				<b>7,068,944</b>
	<b>Coûts indirect (GMS) (7%)</b>	86,417	182,862	181,977	43,570				494,826
	<b>TOTAL <sup>23</sup></b>	<b>1,320,946</b>	<b>2,795,176</b>	<b>2,781,643</b>	<b>666,005</b>				<b>7,563,770</b>

<sup>23</sup> EU Infor Euro rate of May 2023 : it = 1.1042 [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/procedures-guidelines-tenders/information-contractors-and-beneficiaries/exchange-rate-infoeuro\\_en](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/procedures-guidelines-tenders/information-contractors-and-beneficiaries/exchange-rate-infoeuro_en)

## VIII. MODALITES DE GOUVERNANCE ET DE GESTION

Le projet sera exécuté par le Ministère de travail de l'emploi et de la sécurité sociale (MTESS), avec l'appui du PNUD suivant la modalité « Appui au NIM ».

La gouvernance du projet se concentre sur trois niveaux de décision et de consultation, le Comité de pilotage, et au besoin des Réunions ad hoc.

- **Comité National de pilotage** : ce comité est chargé de fournir un appui et des orientations stratégiques pour la mise en œuvre du projet. Il s'agit de l'instance habilitée à approuver le plan de travail annuel et à valider toute révision concernant les activités déclarées. Le Comité est également compétent pour élargir le partenariat du projet. En outre, il répond aux demandes de l'équipe de gestion de projet lorsque celle-ci est confrontée à des goulots d'étranglement ou des blocages en cours d'exécution du projet. Communication stratégique : les questions liées à la mise en œuvre du projet devraient faire partie intégrante de l'ordre du jour des réunions du comité de pilotage du projet.
- **Réunions ad hoc** : dirigée par un représentant (a) MTESS et du (b) du PNUD (Chef de Bureau ou Représentant Adjoint).

Ces réunions auront lieu en fonction des besoins et servent à informer les participants sur l'état d'avancement de l'exécution du projet, y compris en termes de résultats et d'impacts, et visent surtout à résoudre les blocages et éventuelles difficultés.

### Gestion du projet :

Au niveau du projet, une unité de gestion du projet (UGP) fonctionnera sous l'autorité de la hiérarchie du bureau du PNUD. Le projet sera également appuyé par un(e) chargé(e) des finances, un(e) analyste en communications et un(e) chargé(e) des achats pour l'assurance qualité.

Au niveau des MTESS, un/ une Directeur(trice) national(e) de projet (DNP), soutenu par la structure mentionnée précédemment du PNUD. Le/ La DNP sera responsables de la gestion quotidienne avec pour principale responsabilité de veiller ensemble avec le PNUD à ce que le projet produise les résultats spécifiés dans le document de projet selon les normes de qualité requises et dans les limites de temps et de coût spécifiées.

Les équipes de gestion du projet (PNUD, MTESS) seront responsables de :

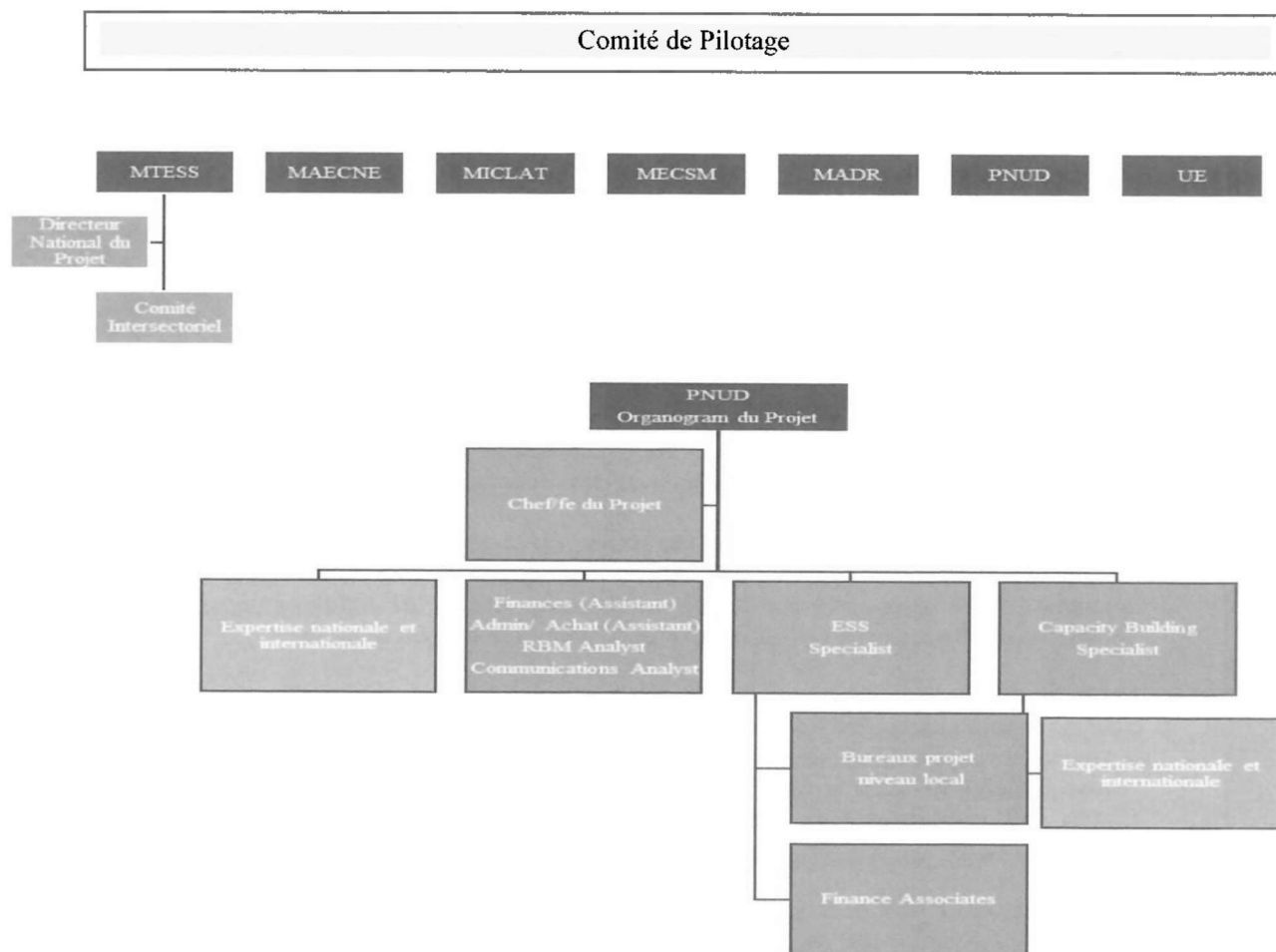
- Gestion globale de la mise en œuvre du projet ;
- Coordination avec les parties prenantes et les partenaires du projet ;
- Appui stratégique, technique et méthodologique de mise en œuvre ;
- Suivi de la mise en œuvre du projet et assurance qualité des produits ; et
- Gestion des connaissances, reporting et visibilité.

Des accords bilatéraux existent entre le gouvernement algérien et le PNUD à travers la signature du document de projet basé sur le SBBA ;

- L'UE et le PNUD établissent des relations contractuelles pour la mise en œuvre du projet par la signature de l'accord de financement et des annexes relatifs ;
- Le gouvernement algérien/MTESS et le PNUD Algérie co-présideront le comité de pilotage du projet, qui est responsable de la gestion stratégique du projet ;
- Le MAECNE, le MICLAT, le MADR et le MECSM seront membres du Comité de pilotage ;
- Le PNUD est le partenaire de mise en œuvre et rend compte aux membres du Comité de pilotage du projet ;
- Le PNUD - représenté par le/la représentant/e résident/e du PNUD - assume la responsabilité globale de l'ensemble du projet ; La responsabilité de la gestion du projet est déléguée au chef de projet (CP) et l'équipe du programme selon la hiérarchie en vigueur ;

- Il/elle est l'interlocuteur privilégié du Directeur National du Projet (DNP) et des membres techniques représentant les membres du Comité de Pilotage du Projet et superviseur de l'Unité de Gestion du Projet (UGP) ;
- Le/la Chef/fe de projet est responsable de la gestion substantive et opérationnelle du Projet ; il/elle rend compte à la hiérarchie du bureau du PNUD ainsi qu'au Comité de pilotage du projet (COPIL); Le/la Chef/fe de Projet sur instruction du Directeur National du Projet peut assumer un rôle de gestion et de facilitation vis-à-vis des Membres du Comité Intersectoriel ; Le chef de projet peut recourir au soutien du Projet du PNUD (administratif, financier, ressources humaines, logistique RBM, chauffeur, etc.)

**Structure organisationnelle du projet :**



## IX. CADRE JURIDIQUE

Le présent Document de projet est l'instrument défini à l'article 1 de l'Accord de base type en matière d'assistance (« SBAA ») entre le gouvernement de l'Algérie et le PNUD, signé le 20 juillet 1977. Toutes les références faites dans le SBAA à « l'Organisation chargée de l'exécution » sont réputées faire référence au « Partenaire de réalisation ».

Le présent projet sera réalisé par le Ministère du travail de l'emploi et de la sécurité sociale (« Partenaire de réalisation ») conformément à ses réglementations financières, règles, pratiques et procédures, seulement dans la mesure où elles ne contreviennent pas aux principes du Règlement financier et des Règles de gestion financière du PNUD. La gouvernance financière du PNUD s'applique.

## X. GESTION DES RISQUES

1. Conformément aux dispositions de l'Article III du SBAA [*ou des Dispositions supplémentaires du Document de projet*], la responsabilité de la sécurité du Partenaire de réalisation et de son personnel et de ses biens, et de la propriété du PNUD sous la garde du Partenaire de réalisation, relève du Partenaire de réalisation. À cette fin, le Partenaire de réalisation :
  - a) met en place un plan de sécurité approprié et veille à son administration, compte tenu de la situation en matière de sécurité dans le pays où le projet est réalisé;
  - b) assume tous les risques et toutes les responsabilités liés à la mise en œuvre de la sécurité du Partenaire de réalisation et assure la mise en œuvre complète du plan de sécurité.
2. Le PNUD se réserve le droit de vérifier si un tel plan est en place et de suggérer que des modifications y soient apportées si nécessaire. Le défaut de mise en place et de mise en œuvre d'un plan de sécurité approprié tel que requis en vertu du présent document sera réputé constituer un manquement aux obligations du Partenaire de réalisation au titre du présent Document de projet.
3. Le Partenaire de réalisation convient de déployer tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucuns des fonds du PNUD reçus en vertu du Document de projet ne soient utilisés pour financer des personnes physiques ou morales associées au terrorisme et à ce que les bénéficiaires de toute somme remise par le PNUD dans le cadre de ces dispositions ne figurent pas sur la liste administrée par le Comité du Conseil de sécurité établie en vertu de la résolution 1267 (1999), laquelle liste peut être consultée à [https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq\\_sanctions\\_list](https://www.un.org/sc/suborg/fr/sanctions/1267/aq_sanctions_list).
4. The Implementing Partner acknowledges and agrees that UNDP will not tolerate sexual harassment and sexual exploitation and abuse of anyone by the Implementing Partner, and each of its responsible parties, their respective sub-recipients and other entities involved in Project implementation, either as contractors or subcontractors and their personnel, and any individuals performing services for them under the Project Document.
  - (a) In the implementation of the activities under this Project Document, the Implementing Partner, and each of its sub-parties referred to above, shall comply with the standards of conduct set forth in the Secretary General's Bulletin ST/SGB/2003/13 of 9 October 2003, concerning "Special measures for protection from sexual exploitation and sexual abuse" ("SEA").
  - (b) Moreover, and without limitation to the application of other regulations, rules, policies and procedures bearing upon the performance of the activities under this Project Document, in the implementation of activities, the Implementing Partner, and each of its sub-parties referred to above, shall not engage in any form of sexual harassment ("SH"). SH is defined as any unwelcome conduct of a sexual nature that might reasonably be expected or be perceived to cause offense or humiliation, when



such conduct interferes with work, is made a condition of employment or creates an intimidating, hostile or offensive work environment. SH may occur in the workplace or in connection with work. While typically involving a pattern of conduct, SH may take the form of a single incident. In assessing the reasonableness of expectations or perceptions, the perspective of the person who is the target of the conduct shall be considered.

5. a) In the performance of the activities under this Project Document, the Implementing Partner shall (with respect to its own activities), and shall require from its sub-parties referred to in paragraph 4 (with respect to their activities) that they, have minimum standards and procedures in place, or a plan to develop and/or improve such standards and procedures in order to be able to take effective preventive and investigative action. These should include: policies on sexual harassment and sexual exploitation and abuse; policies on whistleblowing/protection against retaliation; and complaints, disciplinary and investigative mechanisms. In line with this, the Implementing Partner will and will require that such sub-parties will take all appropriate measures to:
  - i. Prevent its employees, agents or any other persons engaged to perform any services under this Project Document, from engaging in SH or SEA;
  - ii. Offer employees and associated personnel training on prevention and response to SH and SEA, where the Implementing Partner and its sub-parties referred to in paragraph 4 have not put in place its own training regarding the prevention of SH and SEA, the Implementing Partner and its sub-parties may use the training material available at UNDP;
  - iii. Report and monitor allegations of SH and SEA of which the Implementing Partner and its sub-parties referred to in paragraph 4 have been informed or have otherwise become aware, and status thereof;
  - iv. Refer victims/survivors of SH and SEA to safe and confidential victim assistance; and
  - v. Promptly and confidentially record and investigate any allegations credible enough to warrant an investigation of SH or SEA. The Implementing Partner shall advise UNDP of any such allegations received and investigations being conducted by itself or any of its sub-parties referred to in paragraph 4 with respect to their activities under the Project Document, and shall keep UNDP informed during the investigation by it or any of such sub-parties, to the extent that such notification (i) does not jeopardize the conduct of the investigation, including but not limited to the safety or security of persons, and/or (ii) is not in contravention of any laws applicable to it. Following the investigation, the Implementing Partner shall advise UNDP of any actions taken by it or any of the other entities further to the investigation.
- b) The Implementing Partner shall establish that it has complied with the foregoing, to the satisfaction of UNDP, when requested by UNDP or any party acting on its behalf to provide such confirmation. Failure of the Implementing Partner, and each of its sub-parties referred to in paragraph 4, to comply of the foregoing, as determined by UNDP, shall be considered grounds for suspension or termination of the Project.
6. La durabilité sociale et environnementale du projet sera favorisée par l'application des normes du PNUD en la matière (<http://www.undp.org/ses>) et du mécanisme de responsabilisation connexe (<http://www.undp.org/secu-srm>).
7. Le Partenaire de réalisation est tenu : a) de mener les activités liées au projet et au programme en accord avec les normes du PNUD en matière sociale et environnementale, b) de mettre en œuvre tout plan de gestion ou d'atténuation élaboré pour le projet ou programme en conformité avec ces normes, et c) de s'employer de manière constructive et opportune à répondre à toute préoccupation et plainte émise par le biais du mécanisme de responsabilisation. Le PNUD veillera à ce que les communautés et autres parties prenantes au projet soient informées du mécanisme de responsabilisation et y aient accès.

8. Tous les signataires du Document de projet sont tenus de coopérer de bonne foi à toute activité d'évaluation des engagements ou de respect des normes sociales et environnementales du PNUD en rapport avec le programme ou projet. Ceci inclut l'octroi de l'accès aux sites du projet au personnel correspondant et aux informations et à la documentation.
9. Le Partenaire de réalisation prendra des mesures appropriées de prévention du mésusage des fonds, de la fraude ou de la corruption du fait de ses personnels officiels, des consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires dans la réalisation du projet ou l'emploi des fonds du PNUD.
10. Les exigences énoncées dans les documents suivants en vigueur à la date de la signature du Document de projet s'appliquent au Partenaire de réalisation : a) la Politique du PNUD en matière de fraude et autres pratiques de corruption et b) les Directives relatives aux enquêtes du Bureau de l'audit et des enquêtes du PNUD. Le Partenaire de réalisation accepte les exigences énoncées dans les documents ci-dessus, qui font partie intégrante du présent Document de projet et sont disponibles en ligne à [www.undp.org](http://www.undp.org).
11. Au cas où il s'impose de procéder à une enquête, le PNUD a l'obligation d'enquêter sur tout aspect de ses projets et programmes. Le Partenaire de réalisation est tenu d'accorder sa pleine coopération, notamment en mettant à disposition le personnel et la documentation appropriée et en accordant l'accès aux locaux du Partenaire de réalisation (et à ceux de ses consultants, des parties responsables, des sous-traitants et des sous-bénéficiaires) à ces fins, à des heures et dans des conditions raisonnables ainsi que peut l'exiger l'objet de l'enquête. Au cas où l'exécution de cette obligation serait sujette à une limite, le PNUD consulte le Partenaire de réalisation pour trouver une solution.
12. Les signataires du présent Document de projet s'informent promptement les uns les autres de tout cas éventuel d'emploi inapproprié de fonds ou d'allégation crédible de fraude ou de corruption en respectant dûment la confidentialité de cette information.

Lorsque le Partenaire de réalisation a connaissance de ce qu'un projet ou une activité du PNUD fait, en tout ou en partie, l'objet d'une enquête suite à des allégations de fraude/corruption, il en informe le représentant résident/chef de bureau du PNUD, qui en informe promptement le Bureau de l'audit et des enquêtes (OAI) du PNUD. Le Partenaire de réalisation fournit des informations périodiques au responsable du PNUD dans le pays et à l'OAI sur le statut de ladite enquête et sur les actions y afférentes.

13. Le PNUD a droit à un remboursement de la part du Partenaire de réalisation de tous les fonds fournis qui ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet. Cette somme peut être déduite par le PNUD de tout paiement dû au Partenaire de réalisation au titre du présent accord ou de tout autre. Le recouvrement de cette somme par le PNUD ne diminue pas ni ne limite les obligations du Partenaire de réalisation au titre du présent Document de projet.

Lorsque ces fonds n'ont pas été remboursés au PNUD, le Partenaire de réalisation convient que les donateurs du PNUD (notamment le gouvernement) dont le financement est la source, en tout ou en partie, des fonds attribués aux activités figurant dans le présent Document de projet, peuvent se retourner contre lui pour recouvrer tous fonds dont il a été déterminé par le PNUD qu'ils ont été employés de manière inappropriée, notamment par fraude ou corruption, ou versés d'autre manière de façon non conforme aux dispositions du Document de projet.

*N.B.*: Le terme « Document de projet » employé dans la présente clause est à interpréter comme incluant tout accord subsidiaire pertinent au titre du présent Document de projet, et notamment les accords avec les parties responsables, sous-traitants et sous-bénéficiaires.

14. Chaque contrat émis par le Partenaire de réalisation en rapport avec le présent Document de projet doit comporter une disposition selon laquelle il ne saurait être accordé, reçu ou promis de redevances, gratifications, rabais, cadeaux, commissions ni autres paiements, si ce n'est ceux qui figurent dans la proposition, en rapport avec le processus de sélection ou de réalisation du contrat, et prévoyant que le bénéficiaire de fonds du Partenaire de réalisation est tenu de coopérer avec toute enquête et tout audit après paiement quels qu'ils soient.
15. Au cas où le PNUD s'adresserait aux autorités nationales compétentes pour entamer des actions juridiques appropriées concernant toute faute présumée en rapport avec le projet, le gouvernement veillera à ce que lesdites autorités nationales enquêtent activement sur l'affaire et prennent des mesures juridiques appropriées à l'encontre de toutes les personnes dont il aura été déterminé qu'elles ont participé à la commission de la faute, recouvrent les fonds et rendent tous les fonds recouverts au PNUD.
16. Le Partenaire de réalisation est tenu de veiller à ce que toutes ses obligations énoncées dans la présente section à la rubrique « gestion des risques » soient transférées à chaque partie responsable, sous-traitant et sous-bénéficiaire et à ce que toutes les clauses de la présente section intitulées « clauses standard de gestion des risques » soient incluses, *mutatis mutandis*, dans tous les sous-contrats ou sous-accords conclus suite au présent Document de projet.

## XI. ANNEXES

### 1. Annexe 1 : Rapport sur l'assurance qualité du projet

<b>EXAMEN DE L'AQ : DESIGN ET CONFORMITE</b>					
<b>ENSEMBLE DU PROJET</b>					
EXEMPLAIRE (5) VVVV	TRES SATISFAISANT (4) VVV;	SATISFAISANT (3) VVV;;	NECESSITE DES AMELIORATIONS (2) VV;;	INADEQUAT (1) V;;;	
Au moins quatre critères sont jugés exemplaires, et tous les critères sont jugés élevés ou exemplaires.	Tous les critères sont jugés satisfaisants ou plus, et au moins quatre critères sont jugés élevés ou exemplaires.	Au moins six critères sont jugés satisfaisants ou plus, et un seul peut être jugé comme nécessitant une amélioration. Le critère "Principes" doit être jugé satisfaisant ou supérieur.	Au moins trois critères sont jugés satisfaisants ou plus, et seuls quatre critères peuvent être jugés nécessaires à l'amélioration.	Un ou plusieurs critères sont jugés inadéquats, ou cinq critères ou plus sont jugés nécessaires à l'amélioration.	
<b>DECISION</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Approuver</b> : La qualité de la conception du projet est suffisante pour passer à la phase de mise en œuvre. Les critères concernant les normes environnementales et sociales (NES) doivent être à minima satisfaisants pour que le projet soit approuvé.</li> <li>• <b>Approuver sous réserve</b> : La conception du projet requiert certaines modifications, relevées dans le résumé de l'assurance qualité et les actions de direction, qui doivent être résolues avant la mise en œuvre du projet.</li> <li>• <b>Désapprouver</b> : La qualité de la conception du projet n'est pas suffisante pour passer à la phase de mise en œuvre ; cela demande des changements conséquents. Si les scores des critères NES sont insuffisants, la note globale du projet est insuffisante et le projet n'est pas approuvé.</li> </ul>					
<b>CRITERES DE NOTATION</b>					
Pour toutes les questions, sélectionnez l'option représentant le plus le projet					
<b>STRATEGIQUE</b>					
<p>1. Le projet précise-t-il comment il contribuera à un changement de plus haut niveau en établissant un lien avec la théorie du changement du programme ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3:</b> Le projet est clairement lié à la théorie du changement du programme. Il dispose d'une voie de changement explicite qui explique comment le projet contribuera au changement au niveau des résultats et pourquoi la stratégie du projet est susceptible de conduire à ce changement. Cette analyse s'appuie sur des preuves crédibles de ce qui fonctionne efficacement dans ce contexte et inclut des hypothèses et des risques.</li> <li>• <b>2:</b> Le projet est clairement lié à la théorie du changement du programme. Il a une trajectoire de changement qui explique comment le projet contribuera au changement au niveau des résultats et pourquoi la stratégie du projet conduira probablement à ce changement.</li> <li>• <b>1:</b> Le document de projet peut décrire en termes génériques comment le projet contribuera aux résultats de développement, sans lien explicite avec la théorie du changement du programme.</li> </ul> <p><i>*Note: Les projets qui ne contribuent pas à un programme doivent avoir une théorie du changement spécifique au projet. Voir la question alternative sous l'ampoule pour ces cas.</i></p>	3	2			
	1				
	<b>Evidence</b>			Le projet possède une théorie du changement et s'appuie sur une analyse et des preuves crédibles et qui est en lien avec le document de programme pays (CPD 2023-2027) en cours de finalisation.	
	3	2			

# EXAMEN DE L'AQ : DESIGN ET CONFORMITE

<p><b>2. Le projet est-il aligné avec le Plan Stratégique du PNUD ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Le projet répond à au moins un des contextes de développement tels que spécifiés dans le Plan Stratégique et adapte au moins une Solution Signature. Le RRF du projet comprend tous les indicateurs de résultats pertinents du PS. (tous doivent être vrais)</li> <li>• <b>2</b> : Le projet répond à au moins un des contextes de développement tels que spécifiés dans le Plan stratégique. Le RRF du projet inclut au moins un indicateur de résultat de la PS, s'il est pertinent. (les deux doivent être vrais)</li> <li>• <b>1</b> : Le projet répond à un besoin identifié par un partenaire, mais ce besoin ne fait pas partie du Plan stratégique du PNUD. Sélectionnez également cette option si aucun des indicateurs SP pertinents n'est inclus dans le RRF.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;"><b>Evidence</b></p> <p>Le projet est aligné avec le Plan Stratégique du PNUD. Il s'inscrit dans trois solutions signatures 1. Pauvreté et inégalité, 2. Gouvernance, et 3. Egalité entre les genres.</p> <p>A ce titre, le projet s'inscrit dans au moins 1 indicateur du Plan stratégique du PNUD :</p> <p>2.1.3 Number of multi-stakeholder mechanisms to strengthen public sector agility, collaboration, and the co-design, public and private financing and delivery of solutions for sustainable development</p>	
<p><b>3. Le projet est-il lié aux résultats du programme ? (c.-à-d. Plan de travail/CPD du groupe de résultats du CCDD/CPD, IRRF de la Document du Programme Régional ou du plan stratégique pour les projets globaux/interventions stratégiques ne faisant pas partie d'un programme)</b></p>	<p style="text-align: center;">Oui</p> <p style="text-align: center;">Oui le projet s'inscrit sous l'effet 2 du CCDD.</p>	<p style="text-align: center;">Non</p>
<p><b>PERTINENCE</b></p>		
<p><b>4. Le projet cible-t-il les plus laissés pour compte ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Les groupes cibles sont clairement spécifiés, en donnant la priorité aux groupes discriminés et marginalisés les plus en retard, identifiés par un processus rigoureux basé sur des preuves.</li> <li>• <b>2</b> : Les groupes cibles sont clairement spécifiés, en donnant la priorité aux groupes les plus défavorisés.</li> <li>• <b>1</b> : Les groupes cibles ne sont pas clairement spécifiés.</li> </ul> <p><i>*Note : une action de gestion doit être entreprise pour un score de 1. Les projets qui renforcent les capacités institutionnelles doivent toujours identifier les groupes cibles pour justifier le soutien.</i></p>	<p style="text-align: center;">3      2</p> <p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;"><b>Evidence</b></p> <p>Le Prodoc cible les jeunes et les femmes en priorités, et le groupe est donc clairement spécifié. Ils représentent les groupes les plus touchés par le chômage comme indiqué dans l'analyse introductive.</p>	
<p><b>5. Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements tirés du passé par le PNUD et d'autres organismes ont-ils été pris en compte dans la conception du projet ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Les connaissances et les leçons apprises soutenues par des preuves crédibles provenant de sources telles que l'évaluation, les politiques/stratégies d'entreprise, et/ou le suivi ont été explicitement utilisées, avec des références appropriées, pour justifier l'approche utilisée par le projet.</li> <li>• <b>2</b> : La conception du projet mentionne les connaissances et les leçons apprises soutenues par des preuves/sources, mais elles n'ont pas été utilisées pour justifier l'approche choisie.</li> <li>• <b>1</b> : Il n'y a que peu ou pas de mention des connaissances et des leçons apprises dans la conception du projet. Toute référence faite est anecdotique et non étayée par des preuves.</li> </ul> <p><i>*Note : Une action de la direction ou une forte justification de la direction doit être donnée pour une note de 1.</i></p>	<p style="text-align: center;">3      2</p> <p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;"><b>Evidence</b></p> <p>Le Prodoc prend en compte les meilleures pratiques et leçons apprises et s'y réfèrent notamment dans les sections II et III. Il se base par ailleurs sur les acquis d'un projet antérieur dédié à l'ESS, qui a vu l'utilisation de subventions et débouchés sur des recommandations sur leurs mise en œuvre, ainsi</p>	

# EXAMEN DE L'AQ : DESIGN ET CONFORMITE

	que la création d'un Comité Interministériel.	
<p><b>6. Le PNUD a-t-il un avantage clair pour s'engager dans le rôle envisagé par le projet vis-à-vis des partenaires nationaux/régionaux/mondiaux et d'autres acteurs ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Une analyse a été menée sur le rôle des autres partenaires dans la zone où le projet a l'intention de travailler, et des preuves crédibles soutiennent l'engagement proposé du PNUD et des partenaires à travers le projet, y compris l'identification des partenaires de financement potentiels. La manière dont les résultats obtenus par les partenaires compléteront les résultats escomptés du projet est claire et une stratégie de communication est en place pour communiquer les résultats et accroître la visibilité vis-à-vis des partenaires clés. Des options de coopération sud-sud et triangulaire ont été envisagées, le cas échéant. (tout doit être vrai)</li> <li>• <b>2</b> : Une certaine analyse a été menée sur le rôle des autres partenaires dans la zone où le projet a l'intention de travailler, et des preuves relativement limitées soutiennent l'engagement proposé et la division du travail entre le PNUD et les partenaires à travers le projet, avec des stratégies ou des plans de financement et de communication peu clairs.</li> <li>• <b>1</b> : Aucune analyse claire n'a été menée sur le rôle des autres partenaires dans la zone où le projet a l'intention de travailler. Il y a un risque que le projet se chevauche et/ou ne soit pas coordonné avec les interventions des partenaires dans cette zone. Les options de coopération sud-sud et triangulaire n'ont pas été prises en compte, malgré leur pertinence potentielle.</li> </ul> <p><i>*Note : Une action de la direction ou une forte justification de la direction doit être donnée pour une note de 1.</i></p>	3	2
	1	
	<p><b>Evidence</b></p> <p>En lien avec le point précédent, le PNUD a déjà travaillé sur la thématique de l'ESS en Algérie et a déjà établi des partenariats solides avec le Gouvernement et notamment le MTESS.</p> <p>L'analyse des partenaires et de leurs rôles est claire. Par ailleurs, une stratégie basée sur la coopération triangulaire et Sud-Sud est prévue notamment dans le cadre de la mobilisation de partenaires actifs dans l'ESS.</p>	
<b>PRINCIPES</b>		
<p><b>7. Le projet applique-t-il une approche basée sur les droits de l'homme ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Le projet est guidé par les droits de l'homme et intègre les principes de responsabilité, de participation significative et de non-discrimination dans la stratégie du projet. Le projet respecte les lois et les normes internationales et nationales pertinentes. Toute incidence négative potentielle sur la jouissance des droits de l'homme a été rigoureusement identifiée et évaluée comme étant pertinente, et des mesures d'atténuation et de gestion appropriées ont été intégrées dans la conception et le budget du projet. (toutes les réponses doivent être vraies)</li> <li>• <b>2</b> : Le projet est guidé par les droits de l'homme en donnant la priorité à la responsabilité, à une participation significative et à la non-discrimination. Les impacts négatifs potentiels sur la jouissance des droits de l'homme ont été identifiés et évalués comme pertinents, et des mesures d'atténuation et de gestion appropriées ont été intégrées dans la conception et le budget du projet. (les deux doivent être vrais)</li> <li>• <b>1</b> : Aucune preuve que le projet est guidé par les droits de l'homme. Peu ou pas de preuves que les impacts négatifs potentiels sur la jouissance des droits de l'homme ont été pris en compte.</li> </ul> <p><i>*Note : une action de la direction ou une forte justification de la direction doit être donnée pour une note de 1.</i></p>	3	2
	1	
	<p><b>Evidence</b></p> <p>Le projet s'inscrit dans les droits de l'homme et notamment dans le droit à un travail décent. Il s'inscrit par ailleurs dans l'objectif de l'atteinte de l'égalité femme-homme.</p>	
<p><b>8. Le projet utilise-t-il une analyse de genre dans la conception du projet ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Une analyse de genre participative a été menée et les résultats de cette analyse de genre sont pris en compte dans les sections du document de projet relatives aux défis du développement, à la stratégie et aux résultats attendus. Les produits et les indicateurs du cadre de résultats comprennent des références explicites à l'égalité des</li> </ul>	3	2
	1	
	<p><b>Evidence</b></p> <p>Le projet est doté d'une analyse de base sur le genre.</p>	

## EXAMEN DE L'AQ : DESIGN ET CONFORMITE

<p>sexes, et des indicateurs spécifiques mesurent et contrôlent les résultats pour s'assurer que les femmes bénéficient pleinement du projet. (tout doit être vrai)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2</b> : Une analyse de base sur le genre a été effectuée et les résultats de cette analyse sont dispersés (c'est-à-dire fragmentés et non cohérents) dans les sections du document de projet consacrées au défi du développement et à la stratégie. Le cadre de résultats peut inclure quelques produits et/ou activités sensibles au genre mais les inégalités de genre ne sont pas intégrées de manière cohérente dans chaque produit. (tout doit être vrai)</li> <li>• <b>1</b> : La conception du projet peut ou non mentionner des informations et/ou des données sur l'impact différentiel de la situation de développement du projet sur les relations entre les sexes, les femmes et les hommes, mais les inégalités de genre n'ont pas été clairement identifiées et reflétées dans le document de projet.</li> </ul> <p><i>*Remarque : une action de la direction ou une forte justification de la direction doit être donnée pour une note de 1.</i></p>	<p>Le produit 5 est dédié spécifiquement aux femmes, identifiées comme un des groupes cibles du projet étant donnée la propension du chômage dans ce groupe cible.</p>								
<p><b>9. Le projet soutient-il la résilience et la durabilité des sociétés et/ou des écosystèmes ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Preuve crédible que le projet aborde les dimensions de durabilité et de résilience des défis de développement, qui sont intégrées dans la stratégie et la conception du projet. Le projet reflète les interconnexions entre les dimensions sociales, économiques et environnementales du développement durable. Les chocs, les risques et les impacts sociaux et environnementaux négatifs pertinents ont été identifiés et évalués de manière rigoureuse, et des mesures de gestion et d'atténuation appropriées ont été intégrées dans la conception et le budget du projet. (toutes les réponses doivent être vraies).</li> <li>• <b>2</b> : La conception du projet intègre les dimensions de durabilité et de résilience des défis du développement. Les chocs, dangers et impacts sociaux et environnementaux négatifs pertinents ont été identifiés et évalués, et des mesures de gestion et d'atténuation appropriées ont été intégrées dans la conception et le budget du projet. (les deux doivent être vrais)</li> <li>• <b>1</b> : Les dimensions et les impacts de la durabilité et de la résilience n'ont pas été suffisamment pris en compte.</li> </ul> <p><i>*Note : une action de la direction ou une justification solide de la direction doit être donnée pour une note de 1.</i></p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>Evidence</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>Le projet appuie l'émergence d'un écosystème basé sur l'économie sociale et solidaire, dont les fondements même sont ancrés dans les valeurs de solidarité, d'utilité et d'efficacité sociétale, de respect de l'environnement, d'épanouissement de la personne etc.</p> </td> </tr> </table>	3	2	1		<b>Evidence</b>		<p>Le projet appuie l'émergence d'un écosystème basé sur l'économie sociale et solidaire, dont les fondements même sont ancrés dans les valeurs de solidarité, d'utilité et d'efficacité sociétale, de respect de l'environnement, d'épanouissement de la personne etc.</p>	
3	2								
1									
<b>Evidence</b>									
<p>Le projet appuie l'émergence d'un écosystème basé sur l'économie sociale et solidaire, dont les fondements même sont ancrés dans les valeurs de solidarité, d'utilité et d'efficacité sociétale, de respect de l'environnement, d'épanouissement de la personne etc.</p>									
<p><b>10. La procédure d'examen social et environnemental (SESP) a-t-elle été menée pour identifier les impacts et les risques sociaux et environnementaux potentiels ?</b> La SESP n'est pas requise pour les projets dans lesquels le PNUD n'est que l'agent administratif et/ou les projets comprenant uniquement des rapports, la coordination d'événements, des formations, des ateliers, des réunions, des conférences et/ou du matériel de communication et la diffusion d'informations. [Si oui, téléchargez la liste de contrôle complétée. Si le SESP n'est pas requis, donnez la raison de l'exemption dans la section des preuves].</p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">Oui</td> <td style="text-align: center;">Non</td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>Le SESP a été effectué. Un risque a été identifié et ajouté au registre des risques</p> </td> </tr> </table>	Oui	Non	<p>Le SESP a été effectué. Un risque a été identifié et ajouté au registre des risques</p>					
Oui	Non								
<p>Le SESP a été effectué. Un risque a été identifié et ajouté au registre des risques</p>									

## MANAGEMENT & MONITORING

<p><b>11. Le projet dispose-t-il d'un cadre de résultats solide ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : La sélection des produits et des activités du projet est d'un niveau approprié. Les produits sont accompagnés d'indicateurs SMART, axés sur les résultats, qui mesurent les principaux changements attendus en matière de développement, chacun avec des sources de données crédibles et des bases de référence et des objectifs renseignés, y compris des indicateurs sensibles au genre, axés sur les groupes cibles et ventilés par sexe, le cas échéant. (tous doivent être vrais)</li> <li>• <b>2</b> : La sélection des résultats et des activités du projet est d'un niveau approprié. Les réalisations sont accompagnées d'indicateurs SMART, axés sur les résultats, mais les bases de</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>Evidence</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>Le projet dispose d'un cadre logique agrémenté d'indicateurs SMART axés sur les résultats. Les sources de données sont crédibles et alignés avec les cibles. Les indicateurs sont désagrégés par sexe.</p> </td> </tr> </table>	3	2	1		<b>Evidence</b>		<p>Le projet dispose d'un cadre logique agrémenté d'indicateurs SMART axés sur les résultats. Les sources de données sont crédibles et alignés avec les cibles. Les indicateurs sont désagrégés par sexe.</p>	
3	2								
1									
<b>Evidence</b>									
<p>Le projet dispose d'un cadre logique agrémenté d'indicateurs SMART axés sur les résultats. Les sources de données sont crédibles et alignés avec les cibles. Les indicateurs sont désagrégés par sexe.</p>									

<p>référence, les cibles et les sources de données ne sont peut-être pas encore entièrement spécifiées. Une certaine utilisation d'indicateurs axés sur les groupes cibles et ventilés par sexe, le cas échéant. (tous doivent être vrais)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>1</b> : La sélection des produits et des activités du projet n'est pas d'un niveau approprié ; les produits ne sont pas accompagnés d'indicateurs SMART, orientés vers les résultats, qui mesurent le changement attendu et n'ont pas été complétés par des lignes de base et des objectifs ; les sources de données ne sont pas spécifiées, et/ou les indicateurs ne sont pas ventilés par sexe. (si l'un d'entre eux est vrai)</li> </ul> <p><i>*Note : une action de la direction ou une forte justification de la direction doit être donnée pour un score de 1.</i></p>									
<p><b>12. Le mécanisme de gouvernance du projet est-il clairement défini dans le document de projet, y compris la composition du comité de pilotage du projet ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b>: Le mécanisme de gouvernance du projet est entièrement défini. Des personnes ont été désignées pour chaque poste du mécanisme de gouvernance (en particulier tous les membres du conseil du projet.) Les membres du comité de pilotage du projet se sont mis d'accord sur leurs rôles et responsabilités tels que spécifiés dans les termes de référence. Les termes de référence du comité de pilotage du projet ont été joints au document de projet. (tout doit être vrai).</li> <li>• <b>2</b> : Le mécanisme de gouvernance du projet est défini ; des institutions spécifiques sont notées comme détenant des rôles clés de gouvernance, mais les individus peuvent ne pas avoir encore été spécifiés. Le document de projet énumère les responsabilités les plus importantes du conseil d'administration du projet, du directeur/gestionnaire du projet et des rôles d'assurance qualité. (toutes les réponses doivent être vraies)</li> <li>• <b>1</b> : Le mécanisme de gouvernance du projet est vaguement défini dans le document de projet, ne mentionnant que les rôles clés qui devront être remplis à une date ultérieure. Aucune information sur les responsabilités des postes clés du mécanisme de gouvernance n'est fournie.</li> </ul> <p><i>*Note : Une action de la direction ou une forte justification de la direction doit être donnée pour une note de 1.</i></p>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>Evidence</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>Le mécanisme de gouvernance du projet est clairement défini. Le MTESS et le PNUD ayant déjà travaillé ensemble les modalités de coopération avec le PNUD sont déjà connue du Ministère. Les TdRs du comité de pilotage ont été joints en annexe du PRODOC.</p> </td> </tr> </table>	3	2	1		<b>Evidence</b>		<p>Le mécanisme de gouvernance du projet est clairement défini. Le MTESS et le PNUD ayant déjà travaillé ensemble les modalités de coopération avec le PNUD sont déjà connue du Ministère. Les TdRs du comité de pilotage ont été joints en annexe du PRODOC.</p>	
3	2								
1									
<b>Evidence</b>									
<p>Le mécanisme de gouvernance du projet est clairement défini. Le MTESS et le PNUD ayant déjà travaillé ensemble les modalités de coopération avec le PNUD sont déjà connue du Ministère. Les TdRs du comité de pilotage ont été joints en annexe du PRODOC.</p>									
<p><b>13. Les risques du projet ont-ils été identifiés et des plans clairs ont-ils été établis pour gérer et atténuer chaque risque ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Les risques du projet liés à l'obtention de résultats sont entièrement décrits dans le registre des risques du projet, sur la base d'une analyse complète s'appuyant sur la théorie du changement du programme, les normes sociales et environnementales et l'examen préalable, l'analyse de la situation, les évaluations des capacités et d'autres analyses telles que le potentiel de financement et le risque de réputation. Les risques ont été identifiés par un processus de consultation avec les principales parties prenantes internes et externes. Un plan clair et complet est en place pour gérer et atténuer chaque risque, reflété dans les plans de budgétisation et de suivi du projet. (les deux doivent être vrais)</li> <li>• <b>2</b> : Les risques du projet liés à l'obtention de résultats sont identifiés dans le registre initial des risques du projet sur la base d'un niveau minimum d'analyse et de consultation, avec des mesures d'atténuation identifiées pour chaque risque.</li> <li>• <b>1</b> : Certains risques peuvent être identifiés dans le registre initial des risques du projet, mais il n'y a pas de preuve de consultation ou d'analyse et aucune mesure claire d'atténuation des risques</li> </ul>	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;"><b>Evidence</b></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> <p>Les risques du projet ont été clairement identifiés et des mesures d'atténuation sont indiquées.</p> </td> </tr> </table>	3	2	1		<b>Evidence</b>		<p>Les risques du projet ont été clairement identifiés et des mesures d'atténuation sont indiquées.</p>	
3	2								
1									
<b>Evidence</b>									
<p>Les risques du projet ont été clairement identifiés et des mesures d'atténuation sont indiquées.</p>									



<p>n'est identifiée. Cette option est également choisie si les risques ne sont pas clairement identifiés et/ou si aucun registre initial des risques n'est inclus dans le document de projet.</p> <p><i>*Note : Une action de la direction (management response) doit être prise pour un score de 1.</i></p>		
<b>EFFICIENCE</b>		
<p><b>14. Des mesures spécifiques visant à garantir une utilisation rentable des ressources ont-elles été explicitement mentionnées dans le cadre de la conception du projet ? Cela peut inclure, par exemple :</b> i) l'utilisation de l'analyse de la théorie du changement pour explorer les différentes options permettant d'obtenir le maximum de résultats avec les ressources disponibles ; ii) l'utilisation d'une approche de gestion de portefeuille pour améliorer le rapport coût-efficacité par le biais de synergies avec d'autres interventions ; iii) par le biais d'opérations conjointes (par exemple, le suivi ou l'approvisionnement) avec d'autres partenaires ; iv) le partage des ressources ou la coordination de la prestation avec d'autres projets, v) l'utilisation d'approches et de technologies innovantes pour réduire le coût de la prestation de services ou d'autres types d'interventions.</p> <p><i>(Note : La preuve d'au moins une mesure doit être fournie pour répondre oui à cette question)</i></p>	<p>Yes (3)</p> <p>Le projet financera des initiatives stratégiques et innovantes, sur la base de la modalité de l'innovation challenge (une compétition pour l'obtention de subventions).</p>	<p>No (1)</p>
<p><b>15. Le budget est-il justifié et soutenu par des estimations valables ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Le budget du projet est disponible au niveau de l'activité, dispose de sources de financement spécifiée, et est indiqué pour la durée de la période du projet dans un budget pluriannuel. Des plans réalistes de mobilisation des ressources sont en place pour combler les composantes non financées. Les coûts sont étayés par des estimations valables utilisant des points de référence de projets ou d'activités similaires. Les implications financières de l'inflation et de l'exposition au risque de change ont été estimées et intégrées dans le budget. Des coûts adéquats pour le suivi, l'évaluation, les communications et la sécurité ont été intégrés.</li> <li>• <b>2</b> : Le budget du projet est au niveau de l'activité avec les sources de financement, si possible, et est spécifié pour la durée du projet dans un budget pluriannuel, mais aucun plan de financement n'est en place. Les coûts sont étayés par des estimations valables basées sur les taux en vigueur.</li> <li>• <b>1</b> : Le budget du projet n'est pas spécifié au niveau de l'activité et/ou peut ne pas être inscrit dans un budget pluriannuel.</li> </ul>	<p>3</p> <p>1</p> <p><b>Evidence</b></p> <p>Le budget est basé sur des estimations établies sur la base de l'expérience obtenue dans des projets précédents. Les financements sont d'ores et déjà assurés et clairement indiqués dans le document de projet. Des coûts adéquats pour le suivi, l'évaluation, et autres frais transversaux et de gestion ont été intégrés au budget.</p>	<p>2</p>
<p><b>16. Le bureau pays/centre régional/programme mondial récupère-t-il entièrement les coûts liés à la mise en œuvre du projet ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Le budget couvre entièrement tous les coûts du projet qui sont attribuables au projet, y compris les services de gestion du programme et d'efficacité du développement liés à la planification stratégique du programme national, à l'assurance qualité, au développement de la filière, aux services de promotion des politiques, aux finances, aux achats, aux ressources humaines, à l'administration, à l'émission de contrats, à la sécurité, aux voyages, aux biens, aux services généraux, à l'information et aux communications, sur la base d'un calcul complet des coûts conformément aux politiques du PNUD en vigueur (c'est-à-dire UPL, LPL).</li> </ul>	<p>3</p> <p>1</p> <p><b>Evidence</b></p> <p>Le budget couvre entièrement tous les coûts de gestion du projet.</p>	<p>2</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>2</b> : Le budget couvre les coûts significatifs du projet qui sont attribuables au projet sur la base des politiques du PNUD en vigueur (c'est-à-dire UPL, LPL), le cas échéant.</li> <li>• <b>1</b> : Le budget ne couvre pas de manière adéquate les coûts du projet qui sont attribuables au projet, et le PNUD subventionne le projet de manière croisée.</li> </ul> <p><i>*Le budget doit être révisé pour refléter pleinement les coûts de mise en œuvre avant le début du projet.</i></p>		
<b>EFFICACITE</b>		
<p><b>17. Les groupes ciblés ont-ils été impliqués dans la conception du projet ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Preuve crédible que tous les groupes cibles, en priorité les populations discriminées et marginalisées qui seront impliquées ou affectées par le projet, ont été activement engagés dans la conception du projet. Le projet dispose d'une stratégie explicite pour identifier, engager et assurer la participation significative des groupes cibles en tant que parties prenantes tout au long du projet, y compris à travers le suivi et la prise de décision (par exemple, représentation au conseil d'administration du projet, inclusion dans les échantillons pour les évaluations, etc.)</li> <li>• <b>2</b> : Quelques preuves que les principaux groupes ciblés ont été consultés lors de la conception du projet.</li> <li>• <b>1</b> : Aucune preuve d'engagement avec les groupes ciblés lors de la conception du projet.</li> </ul>	3	2
	1	
	<p style="text-align: center;"><b>Evidence</b></p> <p>Les principales partenaires du projet, le MTESS en premier lieu, ont fait l'objet d'une implication continue dans le cadre de la conception du présent projet.</p>	
<p><b>18. Le projet prévoit-il une adaptation et une correction de trajectoire si les activités régulières de suivi, l'évaluation et les enseignements tirés démontrent qu'il existe de meilleures approches pour atteindre les résultats escomptés et/ou que les circonstances changent pendant la mise en œuvre ?</b></p>	Oui (3)  Le projet est doté d'un comité de pilotage, et fera l'objet d'une évaluation à mi-terme, permettant de réévaluer la direction du projet et de s'accorder sur des révisions de cap.	Non (1)
<p><b>19. Le marqueur de genre pour tous les résultats du projet est noté GEN2 ou GEN3, ce qui indique que le genre a été pleinement intégré dans tous les résultats du projet, au minimum.</b></p> <p><i>*Note : une action de la direction ou une justification solide de la part de la direction doit être fournie pour un score de " non ".</i></p>	Oui (3)	Non (1)
	<b>Evidence</b>	
	<p>Il s'agit d'un projet Gen 2, il contribue significativement à l'égalité femme/homme mais ce n'est pas son objectif principal.</p>	
<b>DURABILITE &amp; APPROPRIATION NATIONALE</b>		
<p><b>20. Les partenaires nationaux/régionaux/mondiaux ont-ils dirigé, ou se sont-ils engagés de manière proactive, dans la conception du projet ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Les partenaires nationaux (ou les partenaires régionaux/mondiaux pour les projets régionaux et mondiaux) s'approprient pleinement le projet et ont dirigé le processus de développement du projet conjointement avec le PNUD.</li> <li>• <b>2</b> : Le projet a été développé par le PNUD en étroite consultation avec les partenaires nationaux/régionaux/mondiaux.</li> <li>• <b>1</b> : Le projet a été développé par le PNUD avec un engagement limité ou nul avec les partenaires nationaux.</li> </ul>	3	2
	1	
	<p style="text-align: center;"><b>Evidence</b></p> <p>Le projet a été développé par le PNUD en étroite collaboration avec le MTESS (voir NV 10-603/2022/DGRM)</p>	
	3	2

<p><b>21. Les institutions et systèmes clés sont-ils identifiés, et existe-t-il une stratégie pour renforcer les capacités spécifiques/complètes sur la base des évaluations de capacités réalisées ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>3</b> : Le projet dispose d'une stratégie pour renforcer les capacités spécifiques des institutions et/ou acteurs nationaux sur la base d'une évaluation des capacités réalisée. Cette stratégie comprend une approche permettant de suivre régulièrement les capacités nationales à l'aide d'indicateurs clairs et de méthodes rigoureuses de collecte de données, et d'adapter la stratégie de renforcement des capacités nationales en conséquence.</li> <li>• <b>2</b> : Une évaluation des capacités a été réalisée. Il est prévu d'élaborer une stratégie visant à renforcer les capacités spécifiques des institutions et/ou acteurs nationaux sur la base des résultats de l'évaluation des capacités.</li> <li>• <b>1</b> : Aucune évaluation des capacités n'a été réalisée.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Evidence</b></p> <p>Le projet dispose d'une stratégie pour renforcer les capacités spécifiques des institutions et des jeunes et des femmes. Le projet est basé sur une stratégie claire de renforcement des capacités nationales.</p>	
<p><b>22. Le projet comporte-t-il une stratégie claire spécifiant comment le projet utilisera les systèmes nationaux (c'est-à-dire les achats, le suivi, les évaluations, etc.) dans la mesure du possible ?</b></p>	<p style="text-align: center;">Yes (3)</p> <p>Le projet reposera intégralement sur les structures nationales dans le cadre de son fonctionnement (ANGEM, CNAC, ANADE, Maisons de l'entrepreneuriat, etc.)</p>	<p style="text-align: center;">No (1)</p>
<p><b>23. Existe-t-il un dispositif de transition clair/un plan de retrait progressif élaboré avec les principales parties prenantes afin de maintenir ou d'accroître les résultats (y compris la mobilisation des ressources et la stratégie de communication) ?</b></p>	<p style="text-align: center;">Yes (3)</p> <p>La nature même du projet est de capaciter les institutions nationales pour la prise en compte de l'ESS et pour son développement dans le cadre du plan du Gouvernement 2021-2024.</p>	<p style="text-align: center;">No (1)</p>

## 2. Annexe 2 : Modèle d'Examen préalable social et environnemental

### Informations sur le projet

Informations sur le projet	
1. Titre du projet	L'Économie Sociale et Solidaire au service d'une inclusion économique durable des jeunes en Algérie
2. Numéro de projet	00146911
3. Emplacement (international/région/pays)	Alger, Algérie

Partie A. Intégration des principes généraux afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale

<b>QUESTION 1 : Comment le projet intègre-t-il les principes généraux des NPS afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale ?</b>
Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre l'approche axée sur les droits de l'homme
L'objectif principal du projet consiste à encourager l'employabilité des jeunes (en particulier des jeune femmes) et la création de richesse à travers la création d'un écosystème favorable au développement de l'économie sociale et solidaire (ESS). De ce fait, le projet contribue au droit fondamental à un travail décent en ligne avec la charte universelle des droits de l'Homme.
Décrivez brièvement dans l'espace ci-dessous la manière dont le projet est susceptible de favoriser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
Comme indiqué ci-dessus, le projet consiste à encourager l'employabilité des jeunes et en particulier celui des jeunes femmes. Se faisant, il favorise l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes. Plus largement il s'inscrit en droite ligne avec l'article 11 de la Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes.
Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre la durabilité environnementale
L'ESS utilisent souvent des modes de consommation et de production responsables (ODD12) en focalisant les activités sur les secteurs verts et respectueux de l'environnement (ODD13, 14 and 15). A ce titre, le projet s'inscrit en droite ligne avec les enjeux environnementaux actuels en appuyant le développement d'un secteur reconnu comme responsable.

Partie B – Identifier et gérer les risques sociaux et environnementaux

<b>QUESTION 2 : Quels sont les risques sociaux et environnementaux potentiels ?</b>	<b>QUESTION 3 : Quelle est l'ampleur des risques sociaux et environnementaux potentiels ?</b> Remarque : répondez aux questions 4 et 5 avant de passer à la question 6.	<b>QUESTION 6 : Quelles évaluation sociale et environnementale et mesures de gestion ont été mises en oeuvre et/ou sont requises pour s'atteler aux éventuels</b>
---	--	---

<p>Remarque : Décrivez brièvement les risques sociaux et environnementaux potentiels identifiés dans l'Annexe 1 – Liste de contrôle de l'examen préalable des risques (sur la base de toute réponse « Oui »). Si aucun risque n'a été identifié dans l'Annexe 1 alors notez « Aucun risque identifié » et passez à la Question 4 et sélectionnez « Risque faible ». Les Questions 5 et 6 sont facultatives pour les Projets à faible risque.</p>	<p>risques (pour les projets à risque modéré ou à haut risque) ?</p>		
<p>Description des risques</p> <p>Risque 1 : Les Subventions allouées par le projet concernent des projets, qui pourraient avoir un impact environnemental ou social négatif</p>	<p>Impact et probabilité (1-5)</p> <p>I = 2 P = 1</p>	<p>Ampleur (Faible/Moyenne/Grande)</p> <p>Faible</p>	<p>Description de l'évaluation et des mesures de gestion telles que mentionnées dans la conception du projet. Si aucune EIES ou ESES n'est requise, l'évaluation doit prendre en compte tous les risques et impact potentiels.</p> <p>Le/la chef/fe de projet en coopération étroite avec le DNP s'assureront que les critères de sélection pour les porteurs de projets ESS, qui seront les bénéficiaires des subventions, prennent en compte les considérations sociale, économique et environnementale, et ce en droite ligne avec les principes de l'Economie Sociale et Solidaire.</p>
<p>Aucun risque identifié</p>	<p>Commentaires</p> <p>L'ampleur du risque est faible car les subventions seront allouées à des projets en ligne avec les principes de l'économie sociale et solidaire qui reposent notamment sur l'utilité sociale, et sont donc à la recherche de l'intérêt collectif. Par ailleurs, le niveau des subventions étant limité leur impact individuel le sera tout autant.</p>		
<p>QUESTION 4 : Quelle est la classification globale de risques du projet ?</p>			
<p>Cochez la case qui s'applique ci-dessous.</p>			
		<p>Faible risque</p>	<p><input checked="" type="checkbox"/></p>
		<p>Risque modéré</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
		<p>Haut risque</p>	<p><input type="checkbox"/></p>
<p>Commentaires</p> <p>Les justifications sont apportées au niveau du risque 1.</p>			

QUESTION 5 : Sur la base des risques identifiés et de la classification des risques, quelles exigences des NES s'appliquent ?		Commentaires
Cochez tout ce qui s'applique.		
Principe 1 : Droits de l'homme	<input type="checkbox"/>	
Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes	<input type="checkbox"/>	
1. Conservation de la biodiversité et gestion des ressources naturelles	<input checked="" type="checkbox"/>	Comme indiqué dans la section ci-dessus, les projets faisant l'objet de subvention devront être compatibles avec les SES.
2. Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets	<input type="checkbox"/>	
3. Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités	<input type="checkbox"/>	
4. Patrimoine culturel	<input type="checkbox"/>	
5. Déplacement et réinstallation	<input type="checkbox"/>	
6. Peuples autochtones	<input type="checkbox"/>	
7. Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources	<input type="checkbox"/>	Comme indiqué dans la section ci-dessus, les projets faisant l'objet de subvention devront être compatibles avec les SES.

#### Validation finale

Signature	Date	Description
Contrôleur de l'AQ <b>Jonathan Derio</b> Représentant résident Assistant		Membre du personnel du PNUD responsable du projet, généralement un Administrateur de programme du PNUD. La signature finale confirme que cette personne a vérifié que la PEPSE a été menée de manière adéquate.
Approbateur de l'AQ <b>Bleria Aliko,</b> Représentante résidente		Membre de la direction du PNUD, généralement Directeur de pays adjoint (DPA), Directeur de pays (DP), Représentant résident adjoint (RRA) ou Représentant résident (RR). L'Approbateur de l'AQ et le Contrôleur de l'AQ ne peuvent être la même personne. La signature finale confirme que cette personne a validé la PEPSE avant de la soumettre au CEP.
Président du CEP <b>Bleria Aliko,</b> Représentante résidente		Président du CEP du PNUD. Dans certains cas, le président du CEP peut aussi être l'Approbateur de l'AQ. La signature finale confirme que la PEPSE a été envisagée dans le cadre de l'évaluation du projet et dans les recommandations du CEP.

### 3. Annexe 3 : Liste de contrôle de l'examen préalable des risques sociaux et environnementaux

Liste de contrôle sur les <u>risques</u> sociaux et environnementaux potentiels		Réponse (Oui/Non)
<b>Principe 1 : Droits de l'homme</b>		
1.	Le projet peut-il avoir un impact négatif sur l'exercice des droits de l'homme (civils, politiques, économiques, sociaux ou culturels) de la population touchée, et particulièrement des groupes marginalisés ?	Non
2.	Le projet est-il susceptible d'avoir un impact négatif inéquitable ou discriminatoire sur les populations touchées, particulièrement les personnes vivant dans la pauvreté ou les personnes ou groupes marginalisés ou exclus?	Non
3.	Le projet peut-il potentiellement restreindre la disponibilité, la qualité et l'accessibilité de ressources ou de services de base, particulièrement pour les personnes ou groupes marginalisés ?	Non
4.	Le projet est-il susceptible d'exclure la pleine participation de toutes parties prenantes potentiellement touchées, en particulier les groupes marginalisés, dans les décisions qui peuvent les concerner ?	N/A
5.	Existe-t-il un risque que les détenteurs de devoirs n'aient pas la capacité de remplir leurs obligations dans le cadre du projet ?	Non
6.	Existe-t-il un risque que les titulaires de droits n'aient pas la capacité de faire valoir leurs droits ?	N/A
7.	Les communautés locales ou les personnes ont-elles mentionner des inquiétudes concernant les droits de l'homme dans le cadre du projet durant le processus d'engagement des parties prenantes ?	N/A
8.	Existe-t-il un risque que le projet aggrave les conflits et/ou le risque de violence parmi les communautés et les personnes touchées par le projet ?	Non
<b>Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes</b>		
1.	Le projet proposé est-il susceptible d'avoir un impact négatif sur l'égalité des sexes et/ou la situation des femmes et des filles ?	Non
2.	Le projet risque-t-il potentiellement de reproduire des discriminations fondées sur le sexe à l'encontre des femmes, particulièrement en ce qui concerne la participation dans la conception ou la mise en œuvre ou l'accès aux opportunités et aux bénéfices ?	Non
3.	Des groupes de femmes/responsables de groupes de femmes ont-ils soulevé des préoccupations quant à l'égalité des sexes dans le projet durant le processus d'engagement des parties prenantes et celles-ci ont-elles été intégrées dans la proposition globale du projet et dans l'évaluation des risques ?	N/A
4.	Le projet risque-t-il potentiellement de limiter la capacité des femmes à utiliser, développer et protéger des ressources naturelles en prenant en compte des rôles et positions différents des femmes et des hommes dans l'accès aux biens et services environnementaux ? <i>Par exemple, les activités qui peuvent provoquer la dégradation ou l'appauvrissement des ressources naturelles dans les communautés dont les moyens de subsistance et le bien-être dépendent de ces ressources.</i>	N/A
<b>Principe 3 : Durabilité environnementale : les questions de l'examen préalable concernant les risques environnementaux sont couvertes par les questions portant sur les normes spécifiques ci-dessous.</b>		
<b>Norme 1 : Conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles</b>		
1.1	Le projet risque-t-il potentiellement d'avoir un impact négatif sur les habitats (ex. habitats modifiés, naturels et essentiels) et/ou sur les écosystèmes et les services écosystémiques ?	N/A

	<i>Par exemple, risques de perte, de dégradation et de fragmentation d'habitats, de changements hydrologiques.</i>	
1.2	Le projet comporte-t-il des propositions d'activités au sein ou à proximité d'habitats essentiels et/ou de zones sensibles d'un point de vue environnemental, y compris des zones protégées par la loi (ex. réserve naturelle, parc national), des zones proposées pour être protégées ou reconnues comme telles par des sources faisant autorité et/ou les peuples autochtones ou les communautés locales ?	Non
1.3	Le projet implique-t-il des changements portant sur l'utilisation des terres et des ressources qui peuvent avoir un impact négatif sur les habitats, les écosystèmes et/ou les moyens de subsistance ? (Remarque : si des restrictions et/ou des limitations d'accès aux terres s'appliquent, consultez la norme 5.)	N/A
1.4	Les activités du projet peuvent-elles poser des risques pour les espèces menacées d'extinction ?	N/A
1.5	Le projet risque-t-il d'introduire des espèces exotiques envahissantes ?	N/A
1.6	Le projet implique-t-il l'exploitation des forêts naturelles, le développement de plantations ou des activités de reforestation ?	N/A
1.7	Le projet implique-t-il la production et/ou l'exploitation de populations de poissons ou d'autres espèces aquatiques ?	N/A
1.8	Le projet implique-t-il l'extraction, la dérivation ou la retenue considérables des eaux de surface ou souterraines ? <i>Par exemple, construction de barrages, réservoirs, bassins hydrographiques, extraction d'eau souterraine.</i>	N/A
1.9	Le projet implique-t-il l'utilisation de ressources génétiques ? (ex. collecte et/ou exploitation, développement commercial)	N/A
1.10	Le projet risque-t-il potentiellement de générer des problèmes environnementaux transfrontières ou mondiaux ?	Non
1.11	Le projet peut-il déboucher sur des activités de développement secondaires ou consécutives qui provoqueraient des effets négatifs sur le plan social et environnemental, ou peut-il avoir un impact qui se cumule avec d'autres activités existantes ou prévues dans la zone ? <i>Par exemple, la construction d'une nouvelle route sur des terres boisées a un impact environnemental et social direct (ex. abattage d'arbres, travaux de terrassement, réinstallation potentielle d'habitants). La nouvelle route peut également faciliter l'empiétement sur des terres par des colonies illégales ou générer des activités commerciales non planifiées sur la route, potentiellement dans des zones sensibles. Il s'agit d'effets indirects, secondaires ou induits qui doivent être pris en compte. En outre, si des aménagements similaires dans la même zone boisée sont planifiés, les effets cumulatifs de plusieurs activités (même si elles ne font pas partie du même projet) doivent être envisagés.</i>	Non
<b>Norme 2 : Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets</b>		
2.1	Le projet proposé générera-t-il des émissions de gaz à effet de serre <sup>24</sup> considérables ou est-il susceptible d'accentuer le changement climatique ?	Non
2.2	Les résultats potentiels du projet sont-ils susceptibles d'être sensibles ou vulnérables à l'impact potentiel du changement climatique ?	Non
2.3	Le projet proposé est-il susceptible d'accroître directement ou indirectement, dans le présent ou à l'avenir, la vulnérabilité au changement climatique sur le plan social et environnemental (ce que l'on appelle des pratiques inadaptées) ?	N/A

<sup>24</sup>En ce qui concerne le CO<sub>2</sub>, des « émissions considérables » se réfèrent généralement à plus de 25 000 tonnes par an (provenant de sources directes et indirectes). [La Note d'orientation sur l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à ses effets fournit de plus amples informations sur les émissions de GES.]



	<i>Par exemple, des changements apportés à l'aménagement du territoire peuvent favoriser le développement de plaines alluviales, ce qui est susceptible d'accroître la vulnérabilité de la population au changement climatique, et plus particulièrement aux inondations.</i>	
<b>Norme 3 : Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités</b>		
3.1	Certains éléments de la construction, du fonctionnement et ou du démantèlement des infrastructures du projet posent-ils des risques potentiels pour la sécurité des communautés locales ?	N/A
3.2	Le projet est-il susceptible de poser des risques pour la santé et la sécurité des communautés en raison du transport, du stockage et de l'utilisation et/ou de l'élimination de matières dangereuses (ex. explosifs, carburant et autres produits chimiques durant la construction et le fonctionnement) ?	N/A
3.3	Le projet implique-t-il le développement d'infrastructures à grande échelle (ex. barrages, routes, bâtiments) ?	Non
3.4	Une défaillance des éléments structurels du projet poserait-elle des risques pour les communautés ? (ex. effondrement de bâtiments ou d'infrastructures)	Non
3.5	Le projet proposé est-il susceptible d'accroître la vulnérabilité aux tremblements de terre, affaissements de terrain, glissements de terrain, érosion, inondations ou phénomènes climatiques extrêmes ?	N/A
3.6	Le projet est-il susceptible d'accroître les risques sanitaires potentiels (ex. maladies transmises par l'eau, autres maladies à transmission vectorielle ou maladies transmissibles telles que le VIH/Sida) ?	N/A
3.7	Le projet présente-t-il des risques et une vulnérabilité potentiels liés à la santé et la sécurité au travail découlant de dangers physiques, chimiques, biologiques et radiologiques durant la construction, le fonctionnement ou le démantèlement des infrastructures du projet ?	N/A
3.8	Le projet implique-t-il un soutien à l'emploi ou aux moyens de subsistance qui est susceptible d'enfreindre les normes nationales et internationales en matière de travail (c.-à-d. principes et normes des conventions fondamentales de l'OIT) ?	Non
3.9	Le projet implique-t-il l'engagement d'agents de sécurité qui posent un risque potentiel pour la santé et la sécurité des communautés et/ou des personnes (ex. en raison d'un manque de formation adéquate ou de responsabilisation) ?	Non
<b>Norme 4 : Patrimoine culturel</b>		
4.1	Le projet proposé débouchera-t-il sur des interventions susceptibles d'avoir un impact négatif sur des sites, structures ou objets présentant une valeur historique, culturelle, artistique, traditionnelle ou religieuse ou des formes immatérielles de patrimoine culturel (ex. connaissances, innovations, pratiques) ? (Remarque : les projets visant à protéger et conserver le patrimoine culturel peuvent également un impact négatif involontaire.)	N/A
4.2	Le projet propose-t-il d'utiliser des formes matérielles et/ou immatérielles de patrimoine culturel à des fins commerciales ou autres ?	N/A
<b>Norme 5 : Déplacement et réinstallation</b>		
5.1	Le projet est-il susceptible d'impliquer un déplacement physique temporaire ou permanent et complet ou partiel ?	N/A
5.2	Le projet risque-t-il d'induire un déplacement économique (ex. perte de biens ou de l'accès à des ressources due à l'acquisition de terres ou des restrictions d'accès – même en l'absence de réinstallation physique) ?	N/A
5.3	Le projet risque-t-il d'être à la source d'expulsions <sup>25</sup> ?	N/A

<sup>25</sup> Les expulsions comprennent des actes et/ou omissions impliquant le déplacement forcé ou involontaire de personnes, groupes ou communautés de domiciles et/ou terres et ressources foncières communes qu'ils occupaient ou dont ils dépendaient, éliminant ainsi

5.4	Le projet proposé est-il susceptible d'affecter des dispositions relatives au régime foncier et/ou des droits de propriété communautaires/droits coutumiers à des terres, territoires et/ou ressources ?	N/A
<b>Norme 6 : Peuples autochtones</b>		N/A
6.1	Des peuples autochtones se trouvent-ils dans la zone du projet (y compris la zone d'influence du projet) ?	N/A
6.2	Le projet ou des parties du projet sont-ils susceptibles de se situer sur des terres ou des territoires revendiqués par des peuples autochtones ?	N/A
6.3	Le projet proposé est-il susceptible d'affecter les droits humains, les terres, les ressources naturelles, les territoires et les moyens de subsistance traditionnels de peuples autochtones (indépendamment du fait que les peuples autochtones en détiennent ou non les titres de propriété, que le projet soit situé sur ou en dehors des terres et territoires habités par les populations affectées, ou que les peuples autochtones soient reconnus comme tels par le pays en question) ? <i>Si la réponse à la question préalable 6.3 est « oui » les impacts de risque potentiel sont considérés comme potentiellement sévères et/ou critiques et le projet est catégorisé comme étant à risque modéré ou élevé.</i>	N/A
6.4	Des consultations culturellement appropriées menées dans l'objectif d'obtenir le CPLE sur des questions qui touchent les droits et intérêts, terres, ressources, territoires et moyens de subsistance traditionnels des peuples autochtones concernées font-elles défaut ?	N/A
6.5	Le projet proposé implique-t-il l'utilisation et/ou le développement commercial de ressources naturelles sur des terres et territoires revendiqués par des peuples autochtones ?	N/A
6.6	Existe-t-il un risque d'expulsion ou le déplacement économique complet ou partiel de peuples autochtones, y compris par des restrictions d'accès aux terres, territoires et ressources ?	N/A
6.7	Le projet est-il susceptible d'affecter les priorités de développement des peuples autochtones telles qu'ils les définissent ?	N/A
6.8	Le projet est-il susceptible d'affecter les moyens de subsistance traditionnels et la survie physique et culturelle des peuples autochtones ?	N/A
6.9	Le projet est-il susceptible d'affecter le patrimoine culturel des peuples autochtones, y compris par la commercialisation ou l'utilisation de leurs connaissances et pratiques traditionnelles ?	N/A
<b>Norme 7 : Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources</b>		
7.1	Le projet est-il susceptible de provoquer le rejet de polluants dans l'environnement, en raison de circonstances normales ou inhabituelles, risquant d'avoir un impact négatif local, régional et/ou transfrontière ?	Non
7.2	Le projet proposé est-il susceptible de générer des déchets (dangereux ou non) ?	Non
7.3	Le projet proposé est-il susceptible d'impliquer la fabrication, le commerce, le rejet et/ou l'utilisation de matières et/ou produits chimiques dangereux ? Le projet propose-t-il l'utilisation de produits chimiques ou matières faisant l'objet d'interdictions internationales ou d'un retrait progressif ? <i>Par exemple, le DDT, les PCB et d'autres produits chimiques répertoriés dans des conventions internationales telles que la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants ou le Protocole de Montréal.</i>	Non
7.4	Le projet proposé implique-t-il l'application de pesticides qui peuvent avoir un effet négatif sur l'environnement ou la santé humaine ?	Non
7.5	Le projet implique-t-il des activités qui utilisent des quantités importantes de matières premières, énergie et/ou eau ?	Non

leur capacité à résider ou à travailler dans un logement, une résidence ou un lieu particulier sans bénéficier ni avoir accès à des formes appropriées de protection juridique ou autre.

#### 4. Annexe 4 : Analyse des risques

#	Evènement	Cause	Impact(s)	Type	Impact, Probabilité et niveau de risque	Validité du risque De/A	Propriétaire du Risque	Countermeasures / Mngt response
1	Variation du taux de change EUR/USD	Evolution des marchés financiers	Baisse des ressources disponibles	Financière (2.4)	<b>Probabilité :</b> Modérément Probable <b>Impact :</b> Intermédiaire <b>Niveau de risque :</b> Modéré (appétit au risque exploratoire)	Du : 1/01/2023 Au : 30/06/2026	Project Manager (PNUD)	Traitement du risque 1.1 : Le PNUD, en concertation avec l'UE et le GVT, adapte les cibles du projet selon un budget révisé.
2	Changement de priorité au niveau partenariaire national.	Des changements institutionnels (ex. changement de gouvernement nouvelle feuille de route de l'exécutif)	Impact de l'avancée de projet entraînant des retards	Stratégique (7.5) du Engagement du Gouvernement	<b>Probabilité :</b> Peu Probable <b>Impact :</b> Important <b>Niveau de risque :</b> Bas (appétit au risque minimal)	Du : 1/01/2023 Au : 30/06/2026	Project Manager (PNUD) Gouvernement	Traitement du risque 2.1 : Un plaidoyer continu est exercé durant toute la durée du projet sur l'importance de l'ESS comme option de diversification de l'économie algérienne et ce en ligne avec le plan d'action du Gouvernement et du plan de relance économique 2021-2024.  Traitement du risque 2.2 : Le comité intersectoriel est impliqué pendant toute la durée du projet.  Traitement du risque 2.3 : Par ailleurs, le projet adopte une approche intégrée quant à la formation visant à la fois les cadres des institutions centralisées et les cadres des commissions locales de promotion de l'emploi et permettant ainsi de diffuser la culture de l'ESS à tous les niveaux.
3	Insuffisante cohérence de la marche à suivre.	Manque de coordination entre les différents acteurs.	Impact de l'avancée de projet entraînant des retards	Stratégique - (7.4) de la Compétition	<b>Probabilité :</b> Modérément Probable <b>Impact :</b> Intermédiaire	Du : 1/01/2023 Au : 30/06/2026	MTESS (DNP) Project Manager (PNUD)	Traitement du risque 3.1 : Le MTESS articule l'action du projet avec les différentes institutions et organisations concernées, notamment au travers du comité intersectoriel.

4	Faible participation des jeunes et femmes différentes ciblant d'emploi et entreprises et/ou faible niveau des candidatures pour les appels à projet pour la réalisation des différentes activités.	Les bénéficiaires du projet ne sont pas au courant des opportunités de création d'emploi et des entreprises sociales.	L'impact du projet est diminué car il touche moins les bénéficiaires ciblés initialement, qui sont considérés les plus vulnérables.	Stratégique et alignement avec les priorités du PNUD	Niveau de risque : Modéré (appétit au risque exploratoire)	Du : 1/01/2023 Au : 30/06/2026	Project Manager (PNUD) MTESS (DNP)	Traitement du risque 4.1 : Les appels à projets seront réalisés suffisamment tôt pendant la durée de vie du projet pour permettre leur prolongation.  Traitement du risque 4.2 : Par ailleurs, ces derniers feront l'objet d'une diffusion sur différents canaux locaux et en ligne (réseaux sociaux du PNUD et de ses partenaires.  Traitement du risque 4.3 : Enfin, le projet a prévu d'accompagner les porteurs de projets au travers de formation.					
5	Les OAESS ne gèrent pas les subventions fournies par le projet de manière satisfaisante.	Les capacités des OAESS sont limitées.	Les bénéfices attendus de la composante dédiée aux OAESS sont réduits et l'impact du projet est diminué.	Opérationnel (3.8. des capacités partenaires)	Probabilité : Modéré Impact : Probable Niveau de risque : Modéré (appétit au risque exploratoire)	Du : 1/01/2023 Au : 30/06/2026	Project Manager (PNUD) MTESS (DNP)	Traitement du risque 5.1 : Le projet a prévu de renforcer les capacités des OAESS (voir activité 3.1.3).					
6	Le démarrage et la mise en œuvre des activités du projet est perturbé par l'événement global.	Pandémie de Covid-19 ou autre événement perturbé par un événement global.	Impact avancé du projet entraînant des retards	Sûreté et sécurité (8.7. catastrophes anthropogéniques)	Probabilité : Peu Probable Impact : Intermédiaire Niveau de risque : Modéré (appétit au risque exploratoire)	Du : 1/01/2023 Au : 30/06/2026	Project Manager (PNUD) MTESS (DNP)	Traitement 6.1 : Les modalités de travail à distance, notamment pour les activités de formation seront privilégiées. Les OAESS sont également formées aux outils digitaux.					

<p>7 Les subventions appuient des initiatives contraignantes aux SES</p>	<p>Des critères alignés avec les SES ne font pas partie des conditions de sélection des bénéficiaires des subventions.</p>	<p>Les projets ont un impact sur l'environnement, l'utilisation des ressources et la réputation pour le projet et le PNUD.</p>	<p>Social et Environnemental sur l.10. Pollution et utilisation efficace des ressources</p>	<p><b>et Probabilité :</b> Peu Probable <b>Impact :</b> Faible <b>Niveau de risque :</b> Bas (appartient au risque minimal)</p>	<p>Du : 1/01/2023 Au : 30/06/2026</p>	<p>Project Manager (PNUD) MTESS (DNP)</p>	<p>Traitement 7.1: Des critères alignés avec les SES feront partie des critères de sélection pour les projets bénéficiaires de subvention.  Traitement 7.2: Le monitoring des projets subventionnés vérifie l'alignement avec les standards SFS</p>
--	--	--	---	---	---	---	---

## 5. Annexe 5 : Termes de référence du Comité de pilotage du projet et termes de référence des postes clés de gestion.

### 5.1. Comité de pilotage

#### Termes de Référence Standards (TDR) pour un Comité de Pilotage de Projet de Développement

##### I. Contexte

Tous les projets du PNUD doivent être régis par un conseil ou comité de pilotage établi pour examiner la performance basée sur des mesures de suivi et d'évaluation établies et des questions de mise en œuvre/implémentation de haut niveau afin d'assurer la qualité des résultats. Aux fins de ces TDR et afin d'assurer la normalisation, dorénavant, en ce qui concerne la documentation du projet, un tel organisme ne devrait être désigné que par le nom de « Comité de Pilotage de Projet ». Le [Comité de Pilotage de Projet] est l'organe de supervision le plus élevé et spécialisé pour un « Projet de Développement » du PNUD.

##### II. Fonctions et Responsabilités

Les deux rôles principaux (obligatoires) du [Comité de Pilotage de Projet] sont comme suit :

###### 1) Supervision de haut niveau du projet

Ceci est la première fonction du [Comité de Pilotage de Projet]. Le [Comité de Pilotage de Projet] examine les données de performance de projet basées sur le suivi, l'évaluation et le rapport, y compris des rapports de progrès, des rapports de suivi des missions<sup>26</sup>, des évaluations, des registres des risques, des évaluations de la qualité, et le rapport combiné de la réalisation. Le Comité de Pilotage de Projet est l'organe principal responsable de la prise des mesures correctives nécessaires pour s'assurer que le projet atteint les résultats souhaités. Et sa fonction comprend la supervision des évaluations annuelles (et au besoin) de tout risque majeur pour le programme ou le projet, ainsi que des décisions/accords connexes sur toute mesure de gestion ou mesure corrective pour y faire face efficacement.

Le [Comité de Pilotage de Projet] assure aussi le rôle d'assurance de la qualité du projet en prenant des décisions éclairées, entre autres, par l'évaluation de la qualité du projet. Dans ce rôle, le Conseil est appuyé par le chargé de l'assurance qualité, dont la fonction est d'évaluer la qualité du projet par rapport aux critères organisationnels standards. Cette fonction est exercée par un programme du PNUD ou le chargé de suivi et d'évaluation afin de maintenir son indépendance vis-à-vis du chef du projet, quelque soit la modalité de mise en œuvre du projet.

Le [Comité de Pilotage de Projet] examine les mises à jours du registre des risques du projet.

###### Approbation des principales décisions d'exécution du projet

Le [Comité de Pilotage de Projet] joue un rôle secondaire tout aussi important dans l'approbation de certains ajustements au-dessous de niveaux de tolérance fournis, y compris les révisions importantes des programmes (modifications majeures/mineures), révisions budgétaires, les demandes de suspension ou de prolongation et d'autres changements importants (Qui font l'objet d'exigence de financements partenaire/donateur supplémentaires)

Le [Comité de Pilotage du Projet] est chargé de prendre des décisions de gestion par consensus si nécessaire, y compris l'approbation des plans de projet et des révisions, et les tolérances du/de la chef/fe du projet. Le

---

<sup>26</sup> Veuillez insérer le nom de l'entité appropriée dans les sections pertinentes du document. Lorsque les présents TDR font référence au « Conseil », il s'applique à ces deux entités et devrait être modifié en conséquence pour correspondre à l'entité choisie pour le projet en question

[Comité de Pilotage du Projet] approuve les plans de travail annuels et examine les mises à jour du registre des risques du projet.

Dans le cadre des dispositions générales de gouvernance et de gestion du projet, le rôle du [Comité de Pilotage du Projet] en ce qui concerne ces deux fonctions clés (« Supervision de haut niveau du projet » et « Approbation des principales décisions d'exécution du projet ») est distinct des rôles des entités impliquées dans la mise en œuvre du projet, à savoir le partenaire de mise en œuvre (IP), les parties des responsabilités (s'il y a lieu), les prestataires de services et le personnel du projet.

Afin d'assurer la responsabilité ultime du PNUD, les décisions du [Comité de Pilotage du Projet] doivent garantir la gestion axée sur les résultats de développement, le meilleur rapport qualité-prix, l'équité, l'intégrité, la transparence et une concurrence nationale et internationale efficace. Un Comité de Pilotage de Projet efficace a besoin de données crédibles, de preuves, d'assurance de la qualité et de rapports pour faciliter la prise de décisions. Le [Comité de Pilotage de Projet] est responsable de la protection contre les conflits d'intérêts et la fraude.

Les responsabilités précises du [Comité de Pilotage du Projet] incluent ce qui suit :

- Fournir une orientation générale au projet, en veillant à ce que cela reste dans les limites des contraintes spécifiées et promouvoir l'égalité des sexes et l'inclusion sociale (LNOB) dans la mise en œuvre du projet ;
- Examiner la performance de projet en se basant sur le suivi, l'évaluation et l'établissement de rapports, y compris les contrôles d'assurance de la qualité standards, registres de progrès, les registres des risques, les vérifications ponctuelles/rapport d'audit et le rapport combiné de réalisation ;
- Traiter les questions de haut niveau soulevées par le/la chef/fe du projet et l'assurance du projet ;
- Fournir une orientation sur les risques émergents ou pressants du projet et convenir à des mesures d'atténuation ou de gestion possibles pour aborder des risques précis (y compris le respect des normes sociales et environnementales du PNUD, sur la fraude/corruption, sur l'Exploitation et les Abus Sexuels et le Harcèlement Sexuel) ;
- Convenir ou décider des tolérances du/de la chef/fe de projet selon les besoins, en respectant les paramètres fixés par le PNUD et le donateur, et fournir une orientation et des décisions pour les situations exceptionnelles où les tolérances du/de la chef/fe de projet sont dépassées ;
- Fournir des conseils sur les modifications majeures ou mineures au projet selon les paramètres établis dans le document du projet ;
- Accepter ou décider de suspendre ou d'annuler un projet, si nécessaire ;
- Fournir une orientation de haut niveau et des recommandations à l'unité de gestion de projet afin de s'assurer que les livrables convenus sont produits de manière satisfaisante conformément aux plans.
- Recevoir et traiter les griefs au niveau du projet, y compris la supervision des mécanismes spécifiques de conformité et de la réponse des parties prenantes (ou grief) qui ont été mis en place afin que les personnes et les communautés susceptibles d'être affectées par le projet aient accès à des mécanismes et des procédures efficaces pour soulever des préoccupations au sujet de la performance sociale et environnementale du projet.<sup>27</sup>
- Participer au processus de sélection des subventions à faibles montants, en suivant les orientations de [Low Value Grants – UNDP Operational Guide](#).

Les autres responsabilités du [Comité de Pilotage du Projet] peuvent comprendre, sans toutefois se limiter, aux points suivants :

- Assurer la coordination entre les divers donateurs et les projets et programmes financés par le gouvernement ;
- Rendre compte aux organes intersectoriels concernés ou aux organes de supervision de haut niveau ;

---

<sup>27</sup> Les responsabilités du conseil à cet égard devraient suivre les normes sociales et environnementales [UNDP's Social and Environmental Standards](#) (SES) du PNUD telles qu'elles sont codifiées dans le PPM. Il convient de noter que, bien qu'un conseil de projet puisse occuper le rôle dans le traitement ou l'appui aux mécanismes de conformité et de réponse (ou de grief) des parties prenantes mis en place pour un projet donné (dans le cadre de leur fonction d'assurance de la qualité et de supervision), cela s'ajoutera et ne substituera pas à la responsabilité principale du PNUD d'assurer la conformité aux SES tout au long du cycle de gestion de projet dans le cadre du système d'assurance de la qualité de la programmation du PNUD.

- Assurer la coordination avec de multiples agences gouvernementales et leur participation aux activités du projet ;
- Suivre et surveiller le cofinancement de ce projet ;
- Évaluer le rapport annuel de mise en œuvre du projet, y compris le rapport d'évaluation de la qualité ;
- Veiller à ce que les ressources humaines s'engagent à soutenir la mise en œuvre du projet et à arbitrer tout problème au sein du projet ;
- Servir de mécanisme de consultation informel pour les parties prenantes ;
- Approuver le rapport initial du projet, les rapports d'examen à mi-parcours et d'évaluation finale, ainsi que les réponses correspondantes de la direction ;
- Examiner le dossier de rapport de projet final au cours d'une réunion d'examen de fin de projet afin de discuter des leçons apprises et des possibilités d'extension ;
- Fournir des directives ou des protocoles de rapport aux comités techniques ou aux sous-organismes qui répondent au Conseil (s'il y a lieu) ;

### III. Composition du [Conseil de Projet ou Comité de Pilotage de Projet]

Comme indiqué dans la structure de gestion de projet, chaque [Comité de Pilotage de projet] dans un projet du PNUD compte trois catégories de membres officiels (p. ex : les membres votants). Le rôle de chaque membre du [Comité de Pilotage du Projet] doit correspondre à l'un des 3 rôles et être identifié en conséquence dans la documentation du projet.

Les trois catégories des membres du [Conseil de Projet ou Comité de Pilotage de Projet] sont comme suit :

- 1) **Directeur(e)/Cadre(s) de projet** : Il s'agit d'une ou deux personnes qui représentent la propriété du projet et qui président (ou coprésident) le [Comité de Pilotage de Projet]. Le cadre supérieur est habituellement l'homologue national le plus haut placé pour les projets mis en œuvre à l'échelle nationale (habituellement de la même entité que le partenaire de mise en œuvre). Le chargé de projet est le MTESS
- 2) **Le(s) représentant(s) bénéficiaire(s)** : il s'agit d'une/des personne(s) qui représente(nt) les intérêts de ces groupes des parties prenantes qui vont bénéficier du projet. Leur principale fonction au sein du Conseil est de veiller à la réalisation des résultats du projet du point de vue des bénéficiaires. Souvent, des représentants de la société civile, des associations de l'industrie, de groupes communautaires ou d'autres entités gouvernementales qui bénéficient du projet peuvent occuper ce rôle. Si le projet a une cible géographique précise, des représentants des entités gouvernementales de la zone ou de la région ciblée occupent souvent ce rôle. Il peut y avoir plusieurs représentants bénéficiaires au sein d'un [Comité de Pilotage]. Le(s) représentant(s) bénéficiaire(s) est : MTESS
- 3) **Partenaire(s) de Développement** : Personnes représentant les intérêts des parties concernées qui fournissent un financement, une orientation stratégique et/ou une expertise technique au projet<sup>28</sup>. Les représentants des partenaires de développement sont les suivants : La Représentante Résidente du PNUD ou la Représentante Résidente Adjointe. D'autres partenaires de financement peuvent également assumer conjointement ce rôle qui, dans ce cas, est assuré par le/la Représentant.e de l'Union Européenne. Tel qu'indiqué ci-dessous, les parties responsables ne peuvent pas occuper ce rôle.

Un **représentant du PNUD devra toujours être représenté dans le [Comité de Pilotage de Projet]** dans le rôle de cadre du projet ou de partenaire de développement. [au NIM, le PNUD occupera généralement le rôle de partenaire de développement au sein du Conseil. Le niveau de représentation du PNUD au conseil est soit la Représentante Résidente, soit la Représentante Résidente Adjointe.]

Étant donné que la responsabilité principale du Conseil est d'assurer une supervision de haut niveau de la mise en œuvre du projet, afin d'éviter tout conflit d'intérêts, il n'est pas approprié que des représentants d'entités tierces engagées par le projet pour fournir des services – qu'il s'agisse de parties responsables ou

<sup>28</sup> À l'exception des parties responsables ou de toute entreprise ou entité engagée par le projet pour fournir une expertise technique avec les fonds du projet