



P3A



Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association Algérie-UE



Fiche de Projet de Jumelage

*« Appui à la modernisation du service public de
l'emploi »*

DZ 16 ENI SO 01 17

Bénéficiaire

Agence Nationale pour l'Emploi (ANEM)

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

Table des matières

Liste des abréviations	4
1. Informations de base	5
1.1 Programme.....	5
1.2 Référence jumelage	5
1.3 Intitulé du jumelage	5
1.4 Secteur	5
1.5 Pays bénéficiaire.....	5
2. Objectifs	5
2.1 Objectif général	5
2.2 Objectif spécifique.....	5
2.3 Cadre stratégique	5
Le plan national de développement.....	5
Le contexte de la politique de l'emploi	6
Les données concernant l'emploi	7
Les établissements et organismes actifs en matière d'emploi	8
L'ANEM.....	8
3. Description du projet.....	9
3.1 Description du projet	9
3.2 Résultats attendus.....	9
3.3 Projets parallèles ou connexes	10
Projet d'appui au secteur de l'emploi en Algérie (PASEA).....	10
Programme d'appui Jeunesse-Emploi (PAJE).....	12
Programme d'appui à l'adéquation formation-emploi-qualification (AFEQ).....	13
Projet de jumelage « Appui au renforcement des capacités du MSNFCF dans sa stratégie globale pour favoriser l'insertion des personnes handicapées dans le milieu de travail ».....	14
Programme d'appui du BIT.....	14
Coopération algéro-française en matière d'emploi	14
3.4 Activités.....	16
Résultat 1 : Une offre de service incluant des services à distance est mise en place pour les usagers du Service public de l'emploi, notamment les employeurs et les demandeurs d'emploi	18
Résultat 2 : L'ANEM dispose d'une organisation et d'outils lui permettant de délivrer ses services et de les faire évoluer.....	22
Résultat 3 : L'ANEM dispose d'une organisation et d'instruments pédagogiques lui permettant de piloter le développement des compétences des personnels du Service Public de l'Emploi.....	24
3.5 Apports de l'administration de l'État membre partenaire	27
3.5.1 Profil et tâches du chef de projet.....	27
3.5.2 Profil et tâches du Conseiller résident jumelage (CRJ).....	28
3.5.3 Profil et tâches des principaux experts à court terme.....	29
3.5.4 Cadre institutionnel	30

4.	Institution bénéficiaire	30
5.	Budget	31
6.	Modalités de mise en œuvre.....	31
6.1	Autorité contractante du projet	31
6.2	Institution bénéficiaire et principaux homologues	31
6.3	Comité de pilotage du jumelage	32
7.	Calendrier de mise en œuvre.....	33
8.	Durabilité du projet	33
9.	Questions transversales	33
10.	Conditionnalité et échelonnement.....	33
	Annexes à la fiche de projet	34
A.1.	Matrice du cadre logique en format standard.....	35
A.2.	Calendrier prévisionnel de mise en œuvre	44
A.3.	Liste des lois et règlements applicables.....	46
A.4.	Référence aux plans et aux études stratégiques du gouvernement.....	47

Liste des abréviations

AA	Accord d' Association (entre l'Algérie et l'Union européenne)
AFEQ	Adéquation Formation Emploi Qualification
ALEM	Agence Locale pour l'Emploi
3AMALI	Intranet « mon travail »
ANEM	Agence Nationale pour l'Emploi
AWEM	Agence de Wilaya pour l'Emploi
CP	Chef de Projet
CRJ	Conseiller Résident Jumelage
DAR	Direction Animation du Réseau
DFC	Direction des Finances et de la Comptabilité
DG	Direction Générale
DIED	Direction de l'Information et des études et de la documentation
DMEPE	Direction de la Main d'Œuvre Étrangère
DOMÉ	Direction de l'Organisation des Marchés de l'Emploi
DRHM	Direction des ressources Humaines et des Moyens
DSI	Direction des Systèmes d'Information
DUE	Délégation de l'Union Européenne
ECT	Expert Court Terme
EMP	État(s) Membre(s) Partenaire(s)
GED	Gestion Électronique des Documents
GRH	Gestion des Ressources Humaines
HCRJ	Homologue Conseiller Résident du Jumelage
MTESS	Ministère du Travail de l'Emploi et de la Sécurité Sociale
NAME	Nomenclature Algérienne des Métiers Emploi
MSNFCF	Ministère de la Solidarité Nationale, de la Famille et de la Condition de la Femme
OIT	Organisation Internationale du Travail
P3A	Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association
PAJE	Programme d'Appui Jeunesse Emploi
PASEA	Programme d'Appui au Secteur de l'Emploi en Algérie
PH	Personne Handicapée
P/J	Personne jour
RADP :	République Algérienne Démocratique et Populaire
S@D	Services à Distance
SI	Système Informationnel
SID	Système d'Informations Décisionnel
SIS	Système d'Information Support
SPE	Service public de l'emploi
TdR	Termes de Référence
UE	Union Européenne
UGP3A	Unité de Gestion du Programme du P3A Algérie-UE
WASSIT	Applicatif de gestion de l'offre et de la demande

1. Informations de base

1.1 Programme

Programme d'appui à la mise en œuvre de l'Accord d'association Algérie-Union européenne : P3A-IV/ ENI/2016/39593.

1.2 Référence jumelage

DZ 16 ENI SO 01 17

1.3 Intitulé du jumelage

Appui à la modernisation du Service public de l'emploi –ANEM

1.4 Secteur

Emploi

1.5 Pays bénéficiaire

République algérienne démocratique et populaire

2. Objectifs

2.1 Objectif général

Le projet de jumelage vise à accompagner la modernisation du Service public de l'emploi en Algérie et à renforcer sa capacité d'intervention.

2.2 Objectif spécifique

Les objectifs spécifiques du jumelage sont les suivants :

- Développer les services à distance en direction des usagers du service public de l'emploi ;
- Consolider la capacité de l'ANEM à organiser et piloter le développement des compétences des personnels du Service public de l'emploi.

2.3 Cadre stratégique

Le plan national de développement

L'économie algérienne présente des situations contrastées :

- Le secteur public demeure un important pourvoyeur d'activités et d'emplois malgré les privatisations menées depuis dix ans ;

- Le taux de chômage est de 10% pour l'ensemble de la population, il est nettement plus important pour les jeunes (soit 22,4%), ainsi que pour les femmes (16,5%)
- Selon l'ONS, en Octobre 2015 le taux de chômage est de 26,7% pour les 16/24 ans hommes et 45,3% pour les 16/24 ans femmes.
- Malgré la disponibilité des moyens financiers, la place du secteur privé est très faible sur les 934.000 entités économiques recensées en 2012, 95% sont des entreprises unipersonnelles.
- Le tissu des PME-PMI (+ de 200 salariés) est constitué de quelques 1000 entreprises dont la moitié relève du secteur public.
- Le taux d'accès des femmes à l'entreprise (PME) est en augmentation (17% en 2016 selon le CNRC) grâce aux dispositifs d'aide à l'emploi et à la création d'entreprises. Au 31/12/2015, l'Algérie comptait 200.00 femmes entrepreneures. Parmi elles, seules 900 entreprises sont exportatrices.
- Le secteur informel représente plus de 40% du PIB hors hydrocarbures.

Ce contraste a influencé les résultats de la politique du gouvernement en matière de lien entre croissance économique et réduction du chômage. En effet, malgré la baisse du taux global du chômage, celui des jeunes et notamment des diplômés demeure très important (le double du taux global). En plus, le sous-emploi est en pleine expansion (70% des créations sont générées par le Dispositif d'Appui à l'Insertion Professionnelle "DAIP").

Des contraintes institutionnelles handicapent le rythme de mise en œuvre des réformes, à savoir :

- a) le manque de coordination entre les ministères et la faiblesse des mécanismes de complémentarité entre les programmes ;
- b) l'insuffisance des systèmes de suivi-évaluation des programmes gouvernementaux ;
- c) l'absence d'une approche participative en conception, en mise en œuvre et suivi-évaluation des actions de développement ;
- d) l'insuffisance de synergies et de partenariats entre les différents acteurs économiques et sociaux (opérateurs publics, privés et associatifs).

Conscient de ce contraste, le Gouvernement algérien s'est engagé depuis septembre 2012, dans un vaste programme de réformes visant :

- 1) l'amélioration de la gouvernance ;
- 2) la consolidation des sphères économique et financière ;
- 3) l'amélioration des infrastructures socio-économiques ;
- 4) le développement humain, la promotion féminine, et le soutien à la création d'emploi.

Ces priorités ont été reprises dans le plan d'action du Gouvernement pour 2014, dans lequel les autorités s'engagent encore une fois à l'investissement dans les secteurs créateurs d'emplois dans le cadre du Pacte National Économique et Social.

Le contexte de la politique de l'emploi

Le Plan d'action pour la promotion de l'emploi et la lutte contre le chômage portant sur la période 2008-2013 a permis la modernisation de l'ANEM et lui a confié la mise en place d'un dispositif d'appui à l'insertion professionnelle des jeunes de moins de 35 ans (DAIP).

Le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale (MTESS) est en charge du secteur. La gestion du marché de l'emploi salarié est confiée à l'ANEM, tandis que la CNAC (caisse nationale

d'assurance chômage) et l'ANSEJ (agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes) sont chargées de l'aide à la création d'entreprises.

Depuis 2004, le secteur a connu une réorganisation. La loi 04-19 relative au placement des travailleurs et au contrôle de l'emploi a confié le placement à l'ANEM et, sous son contrôle, à des organismes privés agréés de placement (OPAP).

En matière de parité entre les hommes et les femmes l'article 36 issu du dernier amendement de la Constitution de 2016 stipule dans son Art. 36 — « L'État œuvre à promouvoir la parité entre les hommes et les femmes sur le marché de l'emploi. L'État encourage la promotion de la femme aux responsabilités dans les institutions et administrations publiques ainsi qu'au niveau des entreprises».

La Charte de la femme travailleuse proposée dans le cadre du projet du Code du travail (qui serait en circuit de validation actuellement) dispose ce qui suit :

Article 4 : Les organismes et agences publics ou privés chargés de l'emploi doivent veiller sur l'accès à l'emploi des femmes demandeuses d'emploi, dans le cadre des dispositifs mis en place

Article 5 : L'accès des femmes aux mécanismes d'aide à la création d'entreprises doit être renforcé tout en leur assurant une formation adéquate. Des mesures spécifiques pour favoriser les femmes entrepreneur(e)s et porteuses de projets notamment structurants doivent être encouragées en matière d'investissement productif, de commercialisation et d'accès aux crédits bancaires.

Cette charte prévoit des mesures positives pour les femmes en matière d'emploi salarié et auto – emploi :

Article 7 : En matière d'emploi des femmes, un quota minimal de 30%, dans tous les secteurs administratifs et économiques doit être fixé et observé.

Article 8 : Les employeurs publics et privés doivent respecter le quota cité à l'article 7 ci-dessus, en vue d'agir sur l'emploi et l'insertion socio -économique des femmes.

Article 9 : Des avantages sous forme de mesures incitatives fiscales, parafiscales et bancaires seront accordés aux entreprises publiques et privées, qui s'engagent à respecter les quotas fixés à l'article 7, ci-dessus.

Pour précision : cette charte a été élaborée dans le cadre du programme d'autonomisation des femmes par l'emploi concerté entre différentes parties - prenantes (syndicat, patronat et ministère du Travail), lors d'une rencontre sur le dialogue social qui a eu lieu en février 2014)

Les données concernant l'emploi

Selon l'ONS, la part des femmes dans la population active est passée de 5,2% en 1977 à 20,4% en 2016.

Près de 70% des actifs/ves occupés(es) sont salarié(e)s, dont 41% sur des emplois permanents et 29% sur des emplois temporaires ; les non-salariés sont essentiellement des indépendants, soutenus par des aides familiales.

Selon l'enquête emploi de l'ONS (2016), 37% des actifs occupés déclarent ne pas être affiliés à un régime de sécurité sociale.

Le chômage, qui était de 30% de la population en 2000, se situait à 9,9% en Avril 2016 : 8,2% pour les hommes et 16,5% pour les femmes. Il est plus élevé dans les zones urbaines (10,7%) que dans les territoires ruraux (8,2%).

La part des jeunes sans-emploi a varié de 32% en 2003 à 24,7% en Avril 2016. Les diplômés de l'université sans emploi sont en nette régression par rapport aux années précédentes (13,2% en 2016 contre 21,4% en 2010). 65,1% des chômeurs recensés par l'ONS en 2016 déclarent être inscrits à l'ANEM.

Aux 1 198 000 chômeurs, recensés en avril 2016, s'ajoutent 869 000 personnes en âge d'activité économique, déclarant être disponibles pour travailler, mais qui n'ont pas effectué des démarches effectives de recherche d'emploi durant le mois précédant l'enquête, et sont considérées par conséquent comme « inactifs ».

Ce chiffre est nettement inférieur à l'estimation de l'année précédente (-13,9%).

63,3% des chômeurs n'ont jamais travaillé et près des deux tiers sont sans emploi depuis plus d'un an.

Les établissements et organismes actifs en matière d'emploi

Il existe, en 2016, 22 organismes privés agréés de placement (OPAP), dont le principal est Emploi TIC. Cependant, leur activité reste limitée (9 434 placements au 30/09/2016).

Le décret 06-77 de 2006 a fait de l'ANEM un établissement public à gestion spécifique et lui a attribué ces missions : organiser et assurer la connaissance de la situation et de l'évolution du marché national de l'emploi et de la main d'œuvre et garantir à tout demandeur et à toute entreprise un service de recrutement efficace et personnalisé.

Le programme de réhabilitation de l'ANEM a été lancé en 2006. Les effectifs sont passés de 800 personnes à près de 5 013 employés en Octobre 2016. Il y a 271 agences locales (ALEM), dont 3 agences CADSUP et 48 agences de wilaya (AWEM).

L'ANEM

L'ANEM est sur une dynamique de changement et de modernisation qui se poursuit. Une évolution soutenue des SI au cours des 5 dernières années peut être observée : structurante dans tous les domaines d'activités internes de l'ANEM : métiers de l'intermédiation et supports (nouveaux applicatifs, plateformes, data center, intranet).

L'offre de service de proximité, délivrée aux usagers dans les 271 agences locales (ALEM) dont 3 agences CADSUP et les 48 agences de Wilaya, a fait l'objet d'une nouvelle description dans des manuels de procédures.

La modernisation de l'offre de service a permis d'introduire des approches innovantes en matière de techniques d'intermédiation sur le marché de l'emploi pour renforcer les chances d'insertion sur le marché du travail de populations fragilisées .

Une plateforme téléphonique accessible, par un numéro vert, est à disposition du public pendant les heures d'ouverture pour répondre à leurs questions sur les prestations de l'ANEM. Une cellule d'écoute à la Direction Générale examine la nature des questions posées pour adapter si nécessaire la délivrance des services.

Avec le programme PASEA les outils de pilotage de l'ANEM se sont nettement renforcés.

Le système d'information est opérationnel, les agences travaillent en réseau sur tout le territoire national avec un équipement rénové, un plan de formation important a été réalisé avec 47628 journées de formation au 31 décembre 2015. Le Data Center de l'ANEM est moderne et sécurisé.

Le déploiement d'un applicatif informatique métier (Wassit) a été réalisé, il utilise les nomenclatures nationales et se base sur un référentiel unique pour identifier les entreprises et produire des statistiques intégrant la dimension genre.

La Nomenclature Algérienne des Métiers et des Emplois (NAME) constitue désormais l'outil de référence de l'ANEM pour la gestion de l'offre et de la demande, ainsi que l'analyse du marché du travail.

La communication interne s'appuie désormais sur un intranet performant (AMALI).

Un nouveau centre de documentation et de ressources fonctionne depuis un an. La gestion électronique des documents en cours de préparation y sera développée.

Un Système d'Information Décisionnel a été développé, il fait l'objet de tests de terrain en vue de son déploiement. Le nouveau site web prometteur dans sa forme et dans son contenu devrait être lancé en même temps que les services à distance (S@D).

Ce projet fait suite aux recommandations faites par l'équipe en charge de l'évaluation finale du projet PASEA afin de " Veiller à capitaliser les outils et les bonnes pratiques du PASEA, en évitant toute évaporation des expériences". L'évaluation finale recommandait de " lancer un projet de jumelage afin de consolider ses résultats (renforcement d'outils de pilotage de l'ANEM et renforcement des capacités du personnel de l'ANEM) et " rapprocher l'ANEM d'autres structures d'emplois publiques ».

Il s'agit à travers ce projet de jumelage de contribuer à la capitalisation des acquis du PASEA par le renforcement des structures de l'ANEM et des outils de pilotage.

3. Description du projet

3.1 Description du projet

Le projet de jumelage vise à accompagner la modernisation du Service Public de l'Emploi en Algérie et à renforcer sa capacité d'intervention.

3.2 Résultats attendus

R1. L'offre de services de l'ANEM, y inclus les services à distance mis en place pour les usagers du Service public de l'emploi, est significativement renforcée.

R2. L'organisation et les outils dont dispose l'ANEM sont renforcés afin d'assurer une meilleure capacité d'évolution de ses services.

R3. La démarche de l'ingénierie de formation est instaurée comme méthode permettant le développement des compétences des personnels de l'ANEM.

3.3 Projets parallèles ou connexes

Projet d'appui au secteur de l'emploi en Algérie (PASEA)

Programme mis en œuvre sur la période 2012-2016.

Description du programme

Ce programme, ayant bénéficié d'une dotation de l'UE de 14,1 millions d'euros et d'une contribution algérienne de 1,24 millions d'euros, a été conduit en partenariat entre le Gouvernement algérien et l'Union européenne.

La convention de financement a été signée en décembre 2010 entre l'UE et l'ANEM, mandatée par sa tutelle (le Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Sécurité Sociale, MTESS). L'objectif était d'améliorer la promotion et la régulation de l'emploi économique à travers le renforcement de l'ANEM.

La Direction nationale du projet PASEA avait été nommée par l'ANEM. L'assistance technique avait été confiée à une unité d'appui au projet (UAP), recrutée par l'Union Européenne. Des marchés ont été attribués à des organismes extérieurs, pour l'organisation de formations et de voyages d'études, pour l'équipement informatique des agences et pour la communication autour du projet.

L'UAP a été mise en place le 18 juin 2012 à Alger. Le projet s'est terminé le 31 mars 2016.

Activités mises en œuvre par le programme

Les activités conduites par le programme avaient été regroupées au sein de six composantes :

1. Un système d'information stratégique performant est en fonctionnement ;
2. Professionnalisation des agents (et des services) ;
3. Adoption d'une nouvelle stratégie de communication par l'ANEM ;
4. L'ANEM dispose d'un projet de cadre de planification à moyen terme ;
5. Le MTESS dispose et utilise des informations utiles et fiables sur le marché de l'emploi;
6. Le MTESS dispose des moyens institutionnels de coordination en matière d'emploi.

Résultats attendus

Les résultats attendus du programme étaient les suivants :

Résultat 1 : Un système d'information stratégique performant est en fonctionnement, reposant sur le développement coordonné du réseau d'agences permettant de produire les informations sur le marché de l'emploi satisfaisant aux normes de qualité et aux besoins des partenaires de la politique de l'emploi, ainsi que sur des analyses du fonctionnement du marché et des outils de pilotage stratégiques de l'ANEM.

Résultat 2 : Les agents de l'ANEM sont des professionnels reconnus, notamment des agents des services d'études et de statistiques (maîtrise des analyses du marché de l'emploi), les cadres hommes et femmes (maîtrise des techniques de management de proximité "ressources-activités-résultats" et du management stratégique et du cadre de dépenses à moyen terme).

Résultat 3 : L'ANEM dispose d'un cadre glissant de dépenses à moyen terme.

Le MTESS s'approprie les logiques et instruments d'étude développés par l'ANEM et dispose d'informations utiles et fiables pour la régulation du marché de l'emploi et d'instruments de mise en œuvre du futur CIPE (comité intersectoriel de promotion de l'emploi) :

Résultat 4 : Le MTESS dispose et utilise des informations utiles et fiables sur le marché de l'emploi captées par le service public de l'emploi (ANEM et organismes privés agréés de placement) pour satisfaire à ses besoins d'analyse du secteur de l'emploi, améliorer les instruments de régulation du marché et notamment piloter la politique active de l'emploi.

Résultat 5 : Le MTESS dispose des moyens institutionnels de coordination statistique lui permettant de participer notamment à la mise en œuvre du Comité interministériel de promotion de l'emploi (CIPE), ainsi que de s'inscrire techniquement dans le suivi, le contrôle et l'évaluation de la mise en œuvre du Plan d'action.

L'évaluation du programme PASEA, ainsi que l'évaluation de la composante sur le renforcement des capacités donnent une idée des résultats atteints. Ceux-ci peuvent être résumés comme suit :

Pertinence : La conception du projet en général et de la composante formation en particulier est tout à fait pertinente par rapport aux besoins et priorités nationaux.

Efficience : Bien que les activités de formation et de visites d'étude aient répondu globalement aux besoins, les temps de préparation et d'absorption par les bénéficiaires n'étaient pas toujours appropriés. L'utilisation des ressources affectées à la composante « Formations et voyages d'études » ne semble pas être optimale et ce, pour des questions liées à la planification, à la disponibilité du personnel de l'ANEM et des locaux ainsi qu'au nombre élevé de bénéficiaires.

Efficacité : L'efficacité directe, bien que positive, reste mitigée devant des objectifs plutôt ambitieux et l'inexistence d'un point de référence (*baseline*). L'efficacité induite institutionnelle reste palpable mais non mesurée. Les formés n'ont pas toujours l'opportunité et le cadre professionnel adéquat à la mise en application d'une bonne partie des compétences acquises.

Impact : Un début certain d'amélioration des services de l'ANEM qu'il faut maintenir, nourrir et sur lequel il faut surtout communiquer.

Durabilité : La volonté institutionnelle affichée d'essaimer les acquis et le plan d'action ressources humaines de l'ANEM prévu pour 2016, sont des prémisses potentielles de pérennisation.

Cohérence : La cohérence entre les composantes du programme n'était pas toujours optimale notamment à cause de la fragmentation et la dilution des responsabilités entre DPN, UAP et contractant. La coordination générale du projet, notamment à travers le Comité de Pilotage, a cependant permis une complémentarité appréciable dans les actions entreprises avant, pendant et après le PASEA.

Les recommandations se concentrent, notamment, sur la pérennisation et la durabilité des effets positifs de la **composante formation du PASEA** et s'adressent en particulier à l'ANEM et au MTESS. Elles sont résumées comme suit :

1. **Pour pérenniser les acquis positifs du programme PASEA, l'effort de renforcement des capacités doit être poursuivi et amélioré**, notamment, à travers la mise en œuvre du nouveau plan de formations du personnel élaboré par la Sous-Direction de la Formation de l'ANEM.

2. **La sous-direction de la formation doit être appuyée et dotée des moyens humains et matériels pour poursuivre la professionnalisation de l'ANEM et ce, dans une démarche globale de développement des ressources humaines** accompagnée par des outils, type nomenclature métiers, fiches de poste, référentiels emploi/compétences, gestion de carrière et de mobilité, référentiels formation, évaluations et entretiens annuels (bilan de compétences) etc...
3. **Une méthodologie d'ingénierie de formation doit être adoptée et automatiquement appliquée à toute action de renforcement des capacités** à même d'alimenter la démarche ressources humaines suscitée.
4. **Dans le cadre de sa professionnalisation, l'ANEM doit envisager des partenariats durables, à travers des jumelages avec des institutions similaires dans la région et ailleurs (par exemple dans le cadre du P3A avec l'UE).** Ceci permettrait à l'agence de s'ouvrir sur d'autres pratiques et de systématiser le transfert de connaissances et expériences d'autant plus que le management de l'ANEM semble conscient de la nécessité de ce type de partenariat.
5. **Il demeure indispensable pour l'ANEM de consolider les acquis à travers les programmes en cours et futures de l'UE (ex. PAJE, AFEQ) et d'autres bailleurs de fonds.** A ce titre, les résultats du programme PASEA ainsi que les enseignements tirés doivent être formalisés et documentés en vue de leur utilisation dans les programmes similaires futurs.

Les éléments d'amélioration, indiqués dans le rapport d'évaluation constituent des opportunités à traiter dans les projets futurs notamment en matière de gouvernance, coordination avec les systèmes de Formation Professionnelle et d'Enseignement Supérieur, développement des référentiels des compétences liés aux répertoires d'emploi, utilisation de systèmes informatiques et d'information, traitement des données, développement de la fonction observation et études etc...

Il est important de signaler que PASEA a constitué un levier important de la réforme ambitieuse entamée par les autorités algériennes et a mis en évidence les besoins importants d'accompagnement à tous les niveaux sans pour autant pouvoir les satisfaire complètement. Les projets futurs aussi bien nationaux que ceux de l'UE (PAJE, AFEQ) et d'autres bailleurs de fonds, doivent prendre en compte, les recommandations et enseignements les concernant, pour assurer la continuité de la réforme, une meilleure appropriation et capitalisation par le bénéficiaire et une pérennisation des actions et acquis.

Dans le cadre de sa professionnalisation, l'ANEM doit envisager des partenariats durables, à travers des jumelages avec des institutions similaires dans la région et ailleurs (par exemple dans le cadre du P3A avec l'UE). Citation à l'agence de recrutement sur d'autres pratiques et de systématiser le transfert de connaissances et expériences d'autant plus que le management de l'ANEM est conscient de la nécessité de ce type de partenariat.

Programme d'appui Jeunesse-Emploi (PAJE)

Programme mis en œuvre sur la période 2014-2018.

Description du programme

Ce programme, bénéficiant d'une dotation de l'UE de 23,5 millions d'euros et d'une contribution algérienne de 2,5 millions d'euros, prévoit d'accompagner le gouvernement algérien dans sa politique nationale en faveur de la jeunesse et pour l'employabilité et l'insertion des jeunes, ainsi que les efforts de la société civile pour une meilleure prise en compte des jeunes dans la société.

Activités mises en œuvre par le programme

Les activités prévues par le programme sont regroupées au sein de trois composantes :

- Composante 1: Intersectorialité – Politique nationale de la Jeunesse
- Composante 2: Société civile- Jeunes
- Composante 3: Employabilité

Résultats attendus

Les résultats attendus du programme sont au nombre de cinq :

- La capacité des acteurs impliqués dans la mise en œuvre et le suivi de la Politique Nationale de la Jeunesse est renforcée ;
- Les outils, méthodologies et mécanismes de collecte d'information, analyse, concertation et coordination sont appuyés et renforcés ;
- Sur la base des dispositifs existants, des réseaux d'information, orientation et écoute des jeunes (Guichets uniques de proximité) sont développés et renforcés dans chaque wilaya pilote, et fonctionnent efficacement ;
- Au sein de chaque wilaya pilote, les capacités des acteurs associatifs et mobilisateurs de jeunes sont renforcées et mises en synergie ;
- Des dispositifs innovants favorisant le leadership et l'entrepreneuriat sont expérimentés.

Programme d'appui à l'adéquation formation-emploi-qualification (AFEQ)

Les termes de référence du Programme d'appui à l'adéquation formation-emploi-qualification (AFEQ) font l'objet d'appel d'offres et le programme devrait démarrer en septembre 2017.

Dans le cadre de la lutte contre le chômage (notamment chez les primo demandeurs d'emploi), le Programme d'Appui Formation-Emploi-Qualifications (AFEQ – 11 M€ dont 10M€ de contribution européenne et 1 M€ de cofinancement par le Gouvernement algérien) vise à assurer une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi par une plus grande implication des entreprises et des secteurs économiques dans la formation et l'insertion des jeunes, après la formation professionnelle et universitaire.

D'une durée prévue de 36 mois, le programme est axé sur trois objectifs spécifiques, qui comprennent l'adaptation des qualifications aux exigences exprimées par les entreprises des secteurs prioritaires, le repositionnement des entreprises et des secteurs économiques au cœur du système de la formation professionnelle et de l'apprentissage, ainsi que le rapprochement des entreprises et des secteurs économiques au système de formation universitaire.

La mise en œuvre du programme prévoit, dans sa composante 2, la réalisation, dans deux wilayas choisies, d'un programme pilote pour l'adaptation des qualifications aux compétences exigées par les entreprises; la provision d'assistance technique aux commissions locales de partenariat et le renforcement de l'apprentissage en entreprises sur la base de l'expérience des Comités d'Animation de l'Apprentissage sur le Plan Local (CAAL). Les deux résultats assignés à cette composante sont :

- Les méthodes de fonctionnement et les outils de travail des CAAL (Centre de l'Animation de l'Apprentissage au niveau Local) ou organismes équivalents dans les trois wilayas concernées (Blida, Bejaia et Boumerdès) sont développés ou améliorés
- Le partenariat entre les entreprises et les CFPA des trois wilayas en matière d'apprentissage est renforcé.

La composante 1 « Assurer l'adaptation des qualifications aux exigences des offres d'emploi publiées par les entreprises des secteurs prioritaires » prévoit 2 grands résultats :

- Un dispositif souple de formation-insertion est développé et validé dans deux wilayas pilotes (Alger, Sétif)
- A titre d'actions pilotes, un échantillon significatif des jeunes chômeurs est formé et inséré en application du dispositif dans les deux wilayas (au minimum 200 jeunes formés par Wilaya)

La composante 4 « Assurer l'adéquation structurelle formation - emploi par le rapprochement de l'entreprise et des secteurs économiques du système de formation universitaire » prévoit de réaliser deux résultats principaux :

- De nouveaux services d'insertion des jeunes diplômés dans le marché du travail sont développés et mis en oeuvre pour un échantillon de structures universités-entreprises dans les Wilayas concernées.
- Les capacités des acteurs économiques et universitaires partenaires des Structures universités-entreprises sont renforcées

Une **composante 3** du programme qui cible les **jeunes déscolarisés ou en passe de le devenir** sera mise en oeuvre à travers un appel à propositions d'un projet-pilote géré par l'UNICEF sous la coordination du Ministère de l'Education Nationale pour l'encadrement des jeunes drop-outs de moins de 18 ans, en vue de leur intégration dans le marché du travail.

Projet de jumelage « Appui au renforcement des capacités du MSNFCF dans sa stratégie globale pour favoriser l'insertion des personnes handicapées dans le milieu de travail ».

Ce projet de jumelage, a démarré janvier 2017. Il est mentionné ici à titre d'information.

La mise en place de ce jumelage prévoit, notamment, la mise en oeuvre de l'approche stratégique en matière d'insertion des personnes handicapées, l'amélioration de l'encadrement des infrastructures spécialisées, l'adaptation des programmes de formation et l'amélioration de l'employabilité des PH. Ce projet de jumelage se propose de développer des synergies entre les institutions et acteurs intervenant dans l'insertion professionnelle des personnes handicapées. Le Ministère de la Solidarité Nationale, de la Famille et de la Condition de la Femme en est le principal bénéficiaire.

Programme d'appui du BIT

Le Bureau International du Travail a engagé avec l'Université un programme intitulé « *De l'université à l'emploi* » avec deux composantes : l'une sur l'insertion dans l'emploi salarié, l'autre concerne la création d'entreprises. L'ANEM est partenaire de ce projet et membre du Comité de Pilotage, à ce titre, le Service public de l'emploi apportera sa contribution à deux activités au bénéfice des étudiants de l'enseignement supérieur : la création de clubs de chercheurs d'emploi d'une part, la mise en place d'une application Smartphones permettant un accès à des conseils sur la recherche d'emploi d'autre part.

Coopération algéro-française en matière d'emploi

Plusieurs accords algéro-français ont une dimension concernant le domaine de l'emploi. C'est le cas notamment :

- Du partenariat institutionnel inscrit dans le Programme PROFAS-C+ « Accompagnement de l'Agence Nationale de l'Emploi (ANEM) dans le développement de son offre de services à travers la valorisation de son Référentiel des Métiers et Emplois (NAME) » enclenché en novembre 2015 d'une part, et du renforcement des capacités du Centre d'Écoute en 2016 d'autre part.
- De l'accord intergouvernemental du 27 octobre 2015 relatif aux échanges des jeunes actifs.

S'inscrivant dans un contexte de coopération particulièrement riche, le jumelage à venir est de nature à conforter les mutations actuellement à l'œuvre, et notamment, à favoriser de nouvelles étapes dans la modernisation du Service public de l'emploi.

Le jumelage s'attachera à développer des partenariats opérationnels avec ces programmes connexes, intégrant l'approche genre, dans l'intérêt des populations bénéficiaires qu'ils ont en commun notamment : les jeunes, les primo demandeurs d'emploi, les diplômés de l'enseignement supérieur, les travailleurs handicapés et les femmes.

Le futur projet de jumelage permettra à l'ANEM de se rapprocher et d'étudier les développements dans les pays de l'UE. Cependant, il est utile d'envisager la possibilité pour le PSE algérien d'étudier également les développements en Tunisie et au Maroc, notamment en ce qui concerne le développement des outils TIC.

Les trois pays voisins ont les mêmes besoins pour développer leurs outils TIC dans le PSE, et le Maroc est le plus avancé des trois (ce développement a été soutenu par des pays de l'UE (SE, FR) et par le financement de l'UE).

Une expérience positive a été enregistrée lorsqu'un grand programme financé par les États membres, il y a quelques années, impliquait les trois PSE (MO, DZ, TN) et ils ont coopéré efficacement. Cela a révélé l'évidence que les trois pays voisins pouvaient bénéficier les uns des autres.

À mesure que l'UE finance l'évolution des trois PSE, il est intéressant de favoriser des liens plus étroits entre les trois PSE et de promouvoir l'apprentissage et la coopération entre les pays du Sud - Sud; ceci contribuerait à la création d'un réseau durable au-delà des projets financés par l'UE à travers l'instrument jumelage.

3.4 Activités

Il est à noter que les moyens estimés ci-après pour chacune des activités du jumelage, ainsi que le nombre d'h/j nécessaires, sont exposés à titre indicatif. Les États membres conservent toute latitude pour apporter leur plus-value et proposer les moyens qui leur semblent les mieux adaptés pour réaliser les activités de façon optimale. Seuls les résultats du jumelage demeurent intangibles.

Activités de visibilité:

Activité 0.1 : Conférence de lancement

Cette conférence de lancement sera la première opération de visibilité du jumelage. Elle présentera les partenaires du jumelage, les objectifs du jumelage, les activités à développer et les résultats à atteindre conjointement sur la durée du jumelage.

Cette conférence permettra la mobilisation interne de tous les acteurs du projet. Elle se déroulera sur une demi-journée et sera organisée en présence de personnalités de haut niveau tant du côté algérien que de l'État membre partenaire ; sa réalisation doit avoir lieu au cours des trois premiers mois de mise en œuvre du projet.

Activité : <i>A.0.1.</i>	Conférence de lancement du jumelage
Description ►	Afin de contribuer à la mobilisation interne des acteurs du projet et à la publicité externe du jumelage en termes de visibilité, une conférence de lancement d'une demi-journée sera organisée en présence de personnalités de haut niveau tant du côté algérien que de l'État membre partenaire, durant les trois premiers mois de mise en œuvre du projet.
Organisation ► de l'activité / méthodologie	<ul style="list-style-type: none"> – Présentation des objectifs et des résultats attendus du projet ; – Présentation des partenaires et des experts mobilisés ; – Présentation du plan de travail ; – Conception et diffusion d'un communiqué de presse ; – Conception et diffusion d'un dépliant de présentation du projet.

Activité 0.2 : Conférence de clôture

Cette conférence de clôture sera l'ultime opération de visibilité du jumelage. Elle sera organisée durant le dernier mois de mise en œuvre du jumelage afin de présenter un bilan des activités réalisées, des résultats atteints ainsi que des recommandations pour la pérennisation des acquis du jumelage. Elle sera organisée en présence de personnalités de haut niveau tant du côté algérien que de l'État membre partenaire.

Activité : <i>A.0.2.</i>	Conférence de clôture du jumelage
Description ►	Visibilité, présentation des résultats
Organisation ► de l'activité /	<ul style="list-style-type: none"> – Conférence : interventions bilan des responsables du projet, des autorités de tutelle des institutions partenaires (Algérie, EMP) ;

méthodologie	<ul style="list-style-type: none">– Présentation des résultats obtenus et bilan du projet ;– Présentation des mécanismes de pérennisation mis en place.– Élaboration d'une publication pour présenter les principaux résultats.
---------------------	---

Nota : Dans la perspective d'une économie d'échelle, l'une et l'autre de ces conférences A.0.1 & A.0.2 pourraient être organisées dans les mêmes semaines que les premier et dernier comités de pilotage, respectivement au cours des mois 3 et 24 derniers mois du jumelage.

Activités par résultat :

Résultat 1 : L'offre de services de l'ANEM, y inclus les services à distance mis en place pour les usagers du Service public de l'emploi est significativement renforcée.

L'ANEM complète son offre de services en lançant une offre de services à distance depuis janvier 2017. Néanmoins, cette offre se résume, encore, à la préinscription des demandeurs d'emploi, et le dépôt des offres des employeurs. A cet effet, son élargissement devient indispensable pour couvrir d'autres besoins, notamment ceux des partenaires institutionnels.

L'atteinte de ce résultat sera effective avec la mise en œuvre du Résultat 3 dédié au renforcement des capacités, notamment en ses activités 3.1, 3.3, 3.4. Tous les besoins nécessaires à la prise en charge des services à distance qui vont monter en puissance devront être intégrés dans la démarche globale de l'ingénierie de formation.

De ce fait, la formation du personnel de l'ANEM à l'exécution et au pilotage des services à distance (le personnel doit être formé sur la façon de mener l'intermédiation d'emplois par voie électronique) doit être prise en charge après le déploiement des S@D afin de s'assurer que les nouveaux services à distance sont opérationnels et peuvent être mis en œuvre par le personnel de l'ANEM dans une vision de durabilité et d'appropriation par le personnel.

Activité : A.1.1	Actualiser et développer l'offre de service à distance, à destination des usagers du service public pour l'emploi, en particulier employeurs et demandeurs d'emploi.
Description ►	L'offre de S@D a été lancée en janvier 2017 en vue de sa généralisation dans les mois qui suivent. Il convient de réaliser un diagnostic de l'existant au démarrage du jumelage pour inventorier les réalisations, et adapter/corriger les difficultés et dysfonctionnements. Dès le début du jumelage mois 2, deux experts évaluent avec la direction de l'informatique de l'ANEM les services en ligne, et adaptent les services. Durant la mise en œuvre du projet de jumelage, l'ANEM devra travailler en synergie et concertation avec le programme AFEQ afin d'inclure dans son offre de services à distance tout élément se rapportant au mécanisme de formation-insertion qui aura été validé dans deux wilayas pilotes (Alger et Sétif- composante 1 du programme AFEQ).
Livrables ► produits au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport- diagnostic d'évaluation des services à distance. • Plan d'évolution des services proposés au regard de l'évaluation • Schéma de déploiement en service à distance du mécanisme « formation-insertion »

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.1.2	Voyage d'études: réaliser une revue des prestations de S@D , aux entreprises et chercheurs d'emploi, développées par des acteurs publics ou privés de différents pays européens à travers une visite de terrain Benchmark et une analyse de sites électroniques offrant ces types de prestations.
-------------------------	--

Organisation de l'activité Méthodologie	La visite d'études portera sur l'analyse des services à distance aux employeurs et demandeurs d'emploi et leur mise en œuvre dans deux pays de l'Union européenne, et le cas échéant, des rencontres avec les opérateurs désignés par le pays d'accueil pour déterminer les différentes règles et procédures de gestion applicables aux échanges de jeunes actifs des deux sexes.
Livrables Au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Compte rendu des visites d'étude • Six cadres hommes et femmes de l'ANEM ont pris connaissance des pratiques et prestations développées par deux SPE de l'UE. • L'avant-projet de manuel de procédures en matière d'échanges de jeunes actifs.

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité A.1.3	Réaliser un plan de déploiement des services et un cahier des charges des mesures d'accompagnement de l'offre de services pour adapter les S@D.
Description	<p>Un plan de mise en œuvre et de déploiement des services à distance sera mis en place. Il décrira les étapes du déploiement des offres de services au niveau local en mettant l'accent sur la conduite du changement pour les conseillers ainsi que les usagers (mise en place des ateliers d'aide à l'inscription en ligne par exemple). Les cahiers des charges formalisent les évolutions du S@D et leurs procédures de mise en œuvre.</p> <p>Il s'agit de définir les spécifications fonctionnelles et techniques détaillées afin d'enrichir la gamme des services offerts via l'extranet.</p>
Livrables produits au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'évolution des S@D • Cahier des charges et plans d'actions de mise en œuvre et de déploiement des services à distance • Modalités de coopération avec les partenaires institutionnels (PAJE, AFEQ, Université, HANDICAP) • Livrable décrivant les spécifications fonctionnelles d'un portail Extranet permettant d'alimenter un entrepôt de données public (BIG DATA) autour des données sur le marché de l'emploi.

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.1.4.	Enrichir le portefeuille de services offerts par le site WEB de l'ANEM, optimiser son utilisation.
Description	<p>Le diagnostic initial (A.1.1) complété par les bonnes pratiques relevées au cours des voyages d'études (A.1.2) les spécifications fonctionnelles et techniques (A.1.3) auront permis d'identifier des axes de progrès pour le renforcement technique du portail électronique, notamment la facilité de navigation pour les internautes et l'élargissement de la cible des usagers. Les actions à entreprendre pour mettre en œuvre ces axes de progrès auront été décrites dans des cahiers de charge. Il s'agit de faire évoluer le contenu et la présentation (textes, images, charte graphique ...) du portail électronique en tenant compte de la dimension genre (lesimages).</p> <p>Cette activité est complétée par la formation d'un groupe de personnel dont des formateurs à la prise en mains des S@D déployés. Le personnel de l'ANEM</p>

	désigné est formé à : i) comment maintenir le système mis à jour; ii) comment construire sur l'acquisition des compétences pour augmenter l'assistance aux demandeurs d'emploi et aux entreprises et iii) comment les combiner S@D avec d'autres outils d'intermédiation plus traditionnels.
Livrable(s) ► produit(s) au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none">• Cahier des charges• Modules de formation à la prise en charge des S@D

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité A.I.5	Actualiser le plan de communication externe
Description ►	L'enrichissement du portefeuille de services à distance fait l'objet d'actions de communication en direction des utilisateurs cibles, après évaluation des besoins auprès des bénéficiaires.
Livrables ► produits au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des besoins auprès des bénéficiaires • Plan de communication externe • Supports, actions communication et relations publiques réalisés (Spot TV, radio, affiches, ...) • Supports, actions communication et relations publiques réalisés pour les populations discriminées.

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.I.6.	Préparer des supports de communication internes et externes sur le placement à l'étranger à destination des usagers et des agents.
Description ►	<p>Outre le volet communication, cette activité permettra de mettre en place des mécanismes de conseil spécifiques pour les émigrants potentiels. La méthode serait qu'une structure dédiée de l'ANEM pourrait s'en charger ou la mise en place d'un guichet dans l'ALEM principale, ou une ALEM dédiée. Ces mécanismes de conseil pourraient également être mis en œuvre par des services à distance (par exemple, des vidéos).</p> <p>La communication sur le placement à l'étranger sera orientée vers 3 publics cibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les demandeurs ayant un projet de recherche d'emploi à l'étranger - Les employeurs algériens qui envisagent de recruter de la Main d'Œuvre étrangère - En interne les conseillères et conseillers qui auront à traiter une activité de placement international. <p>Il s'agit de créer, pour chaque catégorie, des supports qui seront disponibles dans l'extra et l'intranet de l'ANEM.</p>
Livable(s) ►	<ul style="list-style-type: none"> • Deux brochures synthétiques consultables en ligne www.anem.dz sur : <ul style="list-style-type: none"> – La recherche d'emploi à l'étranger – Le recrutement de la main-d'œuvre étrangère en Algérie • Des fiches procédures destinées aux personnels de l'ANEM consultables sur l'Intranet. - Deux modèles de packages spécifiques pré-départ rassemblant les informations sur les principaux pays de destination (informations pratiques, opportunités, liste d'organismes publics, procédures d'installation, etc.). - Un modèle de FAQ optimisé- Questions et réponses- à intégrer en ligne sur des questions spécifiques liées à la recherche d'emploi . <i>La FAQ doit se base sur des sources d'information qualifiées et doit compléter utilement les contenus des services à distance.</i>

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Résultat 2 : L'organisation et les outils dont dispose l'ANEM sont renforcés afin d'assurer une meilleure capacité d'évolution de ses services.

L'ANEM dispose d'une organisation et d'outils de gestion mis en place dans le cadre des différents programmes d'appui. Cependant, une mise à jour de cette organisation doit être envisagée afin de prendre en charge les nouveaux besoins tel que le déploiement de nouveaux services en ligne et l'ouverture d'agences locales. L'ANEM s'est dotée d'un centre d'appel avec une ligne verte pour la prise en charge des réclamations des usagers de l'agence et des services en ligne, notamment l'inscription de nouveaux demandeurs d'emploi. Ceci impacte l'activité du conseiller de l'emploi et entraîne inévitablement un changement dans l'organisation de l'agence.

Aussi, l'agence doit adapter son organisation et ses outils afin de répondre aux attentes de services accessibles sur web, des services personnalisés et de proposer à son encadrement des outils et technologies efficaces avec des méthodes de travail pertinentes et flexibles.

Afin de mieux appréhender l'approche multicanal avec internet comme canal principal pour offrir des services efficaces et satisfaire ses usagers, l'ANEM doit revoir son organisation et le circuit des données qu'elle reçoit ou émet en interne et en externe.

L'ANEM ambitionne, à travers ce projet de jumelage, de développer des nouveaux services dont certains devront être accessibles en ligne, à l'instar de la gestion des rendez-vous en ligne, ainsi que la gestion du suivi des demandeurs d'emploi par portefeuille que peut entraîner ce nouveau service.

Le Résultat 2 a pour principal objectif, l'accompagnement de l'ANEM pour mettre en place une organisation interne pour gérer l'offre des services à distance et assurer une amélioration continue de son contenu.

En effet, il s'agit de renforcer les acquis des différentes missions d'appui dont a bénéficié l'ANEM, en particulier à travers le PASEA, qui étaient beaucoup plus orientées vers l'outillage de l'ANEM et par conséquent, d'ordre technique.

La mise en œuvre de ces outils, ainsi que le développement des services à distance (sujet principal de ce projet de jumelage) nécessitent un accompagnement dans la mise en place des procédures d'une conduite de changement optimale et d'outils de pilotage pour les conseillers et les responsables qui doivent faire face à la montée en puissance des services proposés, et à l'élargissement de la base des usagers.

Les mécanismes de prise en charge des demandeurs d'emploi et la connaissance actualisée du marché du travail implique une coordination interministérielle accrue et continue ; et celle-ci doit être particulièrement améliorée avec les ministères de la Formation Professionnelle et de l'Enseignement Supérieur, afin de contribuer à une implication institutionnelle globale et concertée et à une utilisation optimale des services en amélioration constante de l'ANEM.

Activité : A.2.1	Faire évoluer l'organisation interne en s'appuyant sur une équipe projet pluri fonctionnelle en charge de la veille technique.
Description ►	La montée en puissance d'un nouvel outillage technique (SI, NAME, 3 AMALI, WASSIT, PLATEFORME, GED...) et les réactions des usagers nécessitent la mise en œuvre d'interventions d'appui vers les équipes internes pour faciliter leur appropriation et mettre en synergie les différents applicatifs. Après une analyse du fonctionnement de l'ANEM dans la gestion de ses différents segments d'intervention et son utilisation des outils techniques mis en place, un plan d'évolution et éventuellement de correction de modes d'intervention seront étudiés et proposés.
Livrable(s) ► produit(s) au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Une note de service interne précisant la composition, le fonctionnement et le mandat de cette équipe projet est diffusée dans le réseau de l'ANEM • Rapport d'évaluation de l'activité • Manuel des procédures et l'organisation interne • Manuels de conduite de changement (Guides, des règles d'or, inventaire des formations)

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.2.2	Appuyer la mise en place d'outils d'accompagnement internes de l'offre de service et de son évolution
Description ►	<ul style="list-style-type: none"> – La montée en puissance du nouvel outillage technique nécessite de créer du lien entre les applicatifs (mise en cohérence et synergies organisationnelles) – La demande concerne, également, l'accompagnement par des guides d'utilisation, ou/et des systèmes experts en ligne permettant l'aide à l'analyse de l'information pour le conseiller, le renforcement de sa capacité à rapprocher une offre et une demande d'emploi, la mise à disposition d'études sur l'emploi et notamment des analyses du type « genre » liées à l'emploi.
Livrable(s) ► produit(s) au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Cahiers des charges – Manuel de procédures • Tableaux de bord – Indicateurs de pilotage • Guides méthodologiques pour le renforcement du SID et le développement de la GED. • Inventaire des besoins de formation des agents • Plans d'actions correspondants • Rapports d'évaluation de l'activité

Activité : A.2.3.	2 Voyages d'Études : analyser l'expérience et les pratiques du partenaire du jumelage en matière d'intégration des services aux usagers dans les différentes structures opérationnelles et fonctionnelles de son organisation. En tirer des enseignements appropriés pour l'évolution de l'organisation interne de l'ANEM
Description	2 visites d'études de 5 jours pour 8 cadres hommes et femmes de l'ANEM. (16

►	cadres hommes et femmes au total) Une visite devra intégrer des leçons et des exemples sur les services fournis aux migrants. La diffusion (intra-institution et inter-institution) des visites d'étude est à envisager afin d'impliquer également le personnel détaché dans les plateformes Cap jeunesse emploi créé via PAJE.
Livrable(s) ► produit(s) au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Seize cadres hommes et femmes de l'ANEM ont pris connaissance des pratiques et prestations développées par deux SPE de l'UE. • Compte rendu des visites d'étude

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.2.4.	Soutenir la mise en œuvre des règles et outils de communication et de gestion permettant à l'ANEM d'organiser des échanges internationaux d'actifs
Description ►	Analyser les textes constitutifs des accords internationaux de placement entre l'Algérie et des pays tiers par un groupe de travail MTESS-ANEM pour déterminer les modalités de leur mise en œuvre opérationnelle
Livrable(s) ► produit(s) au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Un avant-projet de manuel de procédures de gestion des échanges de jeunes travailleurs actifs

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Résultat 3 : La démarche de l'ingénierie de formation est instaurée comme méthode permettant le développement des compétences des personnels de l'ANEM.

L'ANEM a bénéficié d'un ambitieux programme de formation dans le cadre du projet PASEA qui a concerné une part importante du personnel. Ce programme a permis de doter l'ANEM d'outils qui lui permettent de mettre en œuvre son plan de formation.

L'ambition de l'ANEM est de développer sa structure de formation par la mise en place d'une démarche rationnelle de l'ingénierie de formation qui sera au cœur du dispositif du développement des compétences et qui devra répondre aux besoins précis émanant des structures opérationnelles.

Le renforcement des capacités devra être poursuivi tel que recommandé par le rapport d'évaluation du PASEA. Le jumelage devra s'appuyer sur ces recommandations pour compléter le programme de renforcement sur des thématiques techniques (techniques d'entretien par exemple) mais également des Soft Skills. Les besoins en renforcement des capacités que PASEA n'avait pas pu couvrir seront pris en charge par le jumelage tel que recommandé au **point 3.3.** de la présente fiche.

Par ailleurs, une donc coopération étroite avec l'équipe du programme AFEQ est indispensable lors de la mise en œuvre du jumelage.

Aussi, la démarche globale de développement des ressources humaines de l'ANEM doit être accompagnée d'une méthodologie d'ingénierie de formation qui sera adoptée et automatiquement appliquée à toute action de renforcement des capacités.

L'ingénierie de formation doit être mise en oeuvre systématiquement, notamment dans ses composantes de : i) sélection des candidats aux formations et évaluation de leurs connaissances ; ii) évaluation des apprentissages ; iii) mise à disposition des supports pédagogiques.

Activité : A.3.1.	Accompagner méthodologiquement le renforcement du dispositif d'analyse des besoins des personnels de l'ANEM
Description ►	La méthode d'analyse des besoins mise en place de manière empirique dans le cadre du programme PASEA nécessite d'être renforcée par une approche et un outillage plus élaborés intégrant les enseignements tirés de l'expérience.
Livrable(s) ►	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport diagnostic du dispositif existant d'analyse des besoins et recommandations pour son renforcement • Plan d'action pour l'analyse des besoins liés aux S@D

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.3.2	Développer et fluidifier le processus de pilotage du plan de formation, de son élaboration à sa mise en œuvre
Description ►	La programmation d'une importante volumétrie d'actions de formation au cours des trois dernières années a fait apparaître des difficultés aux différentes étapes du processus de mise en œuvre du plan de formation. Il s'agit d'analyser ces difficultés et de les surmonter par des réponses appropriées avec l'assistance technique d'un expert du SPE partenaire.
Livrable(s) ►	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche de process du pilotage de l'activité de formation. • Évaluation de la méthode et ajustement du plan d'actions.

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.3.3.	Apporter un appui méthodologique pour renforcer les capacités des formateurs de l'ANEM en ingénierie de formation
Description ►	<p>Le renforcement des capacités devra s'appuyer sur les acquis de PASEA pour capitaliser les compétences engrangées et permettre une progression en termes de perfectionnement. Il est utile de mobiliser en priorité les formateurs ayant déjà suivi des formations dans le cadre de PASEA. Ce renforcement portera sur trois domaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'actualisation des valises pédagogiques élaborées dans le cadre de PASEA et la création de nouvelles intégrant l'évolution de l'offre de service et l'approche genre. - L'évaluation des actions de formation - Les Techniques d'animation de sessions de formation

Livrable(s) ► produit(s) au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Valises pédagogiques actualisées et créées • Manuel d'évaluation de la formation interne • Ateliers de perfectionnement des formateurs
--	--

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

Activité : A.3.4.	Appui méthodologique à l'ANEM pour la définition d'un dispositif de gestion et de développement des compétences
Description ►	Il s'agit de faire évoluer le dispositif de formation interne vers une approche s'appuyant sur un référentiel et une gestion informatisée des compétences nécessaires à la mise en œuvre des activités de terrain et de supports de l'ANEM
Livrable(s) ► produit(s) au terme de l'activité	<ul style="list-style-type: none"> • Cahier des charges pour la création d'un référentiel de compétences pour la configuration du logiciel de gestion de carrière. Celui-ci sera intégré dans le système d'information des ressources humaines (SIRH).

EMP : État(s) membre(s) partenaire(s) RADP : République algérienne démocratique et populaire

3.5 Apports de l'administration de l'État membre partenaire

L'administration partenaire sera une administration publique d'un EM en charge des missions de l'emploi. Elle aura, dans la mesure du possible, des attributions comparables ou proches par nature de celles de l'ANEM de l'État Algérien.

Elle aura la capacité de rassembler, le cas échéant à travers la création d'un consortium, la totalité des compétences nécessaires à la réalisation des résultats attendus dans le projet de jumelage.

3.5.1 Profil et tâches du chef de projet

Le/la Chef de projet de l'État membre devra être un(e) fonctionnaire de haut rang au sein de l'administration jumelle (ou avec des responsabilités équivalentes au sein d'un organisme mandaté), capable de mener un dialogue opérationnel au niveau politique et d'apporter les solutions requises aux problèmes et difficultés rencontrés durant l'exécution du projet de jumelage.

Son niveau de responsabilité doit lui permettre de faire appel à des experts de court terme pour soutenir la mise en œuvre efficace des activités prévues. Le chef de projet doit être en mesure d'utiliser de façon très convenable la langue française pour la lecture, la conversation, la rédaction.

Capacité de gestion et expérience antérieure

Il ou elle devra avoir déjà exercé des fonctions de conception et de mise en œuvre de la politique de l'État membre dans le secteur de l'emploi.

Tâches et responsabilités du Chef de projet

Le/la Chef de projet :

- est responsable, avec son homologue Chef de projet algérien, de la conception, du pilotage et du suivi de la mise en œuvre du projet de jumelage,
- est responsable de l'atteinte des résultats obligatoires conformément au plan de travail contractuel, responsabilité partagée avec le Chef de projet de la partie bénéficiaire,
- appuie autant que de besoin le CRJ dans la coordination du projet et garantit la mobilisation d'experts aux profils adéquats répondant aux besoins du projet,
- doit être disponible pour le suivi du projet au minimum trois jours par mois, avec une visite sur le terrain au moins tous les trois mois pour la participation aux Comités de pilotage, qu'il préside conjointement avec son homologue Chef de projet algérien,
- rédige, en étroite collaboration avec le CRJ, et cosigne avec le chef de projet du pays bénéficiaire les rapports trimestriels et le rapport final à soumettre à l'UGP3A, avec copie de ces rapports à la Délégation de l'Union européenne en Algérie,
- s'implique dans l'organisation et la mise en œuvre des voyages d'études et stages dans des institutions de l'EM, ainsi que dans l'instauration de liens durables et d'actions de coopération post-jumelage avec des organismes homologues dans l'UE.

3.5.2 Profil et tâches du Conseiller résident jumelage (CRJ)

Le/la CRJ, expert fonctionnaire (en activité ou retraité depuis moins de 2 ans à la date du commencement du jumelage) ou expert d'un organisme mandaté de l'État membre et appelé(e) à travailler sur toute la durée du jumelage à temps plein en Algérie.

Il/elle est chargé(e) d'assurer la mise en œuvre au jour le jour du projet de jumelage. Il/elle a également pour mission de fournir des conseils techniques et d'assister tous les organismes bénéficiaires, dans le cadre du plan de travail prédéfini.

Formation

Le/la CRJ devra être diplômé(e) de l'enseignement supérieur (université ou école) en sciences sociales, administration, management public ou dans une discipline connexe. A défaut il/elle devra justifier d'une expérience d'au moins 15 ans dans des postes à responsabilité dans un service public de l'emploi.

Expérience professionnelle générale

Le/la CRJ devra justifier d'une expérience professionnelle générale d'au moins 7 ans, dont une expérience en matière de gestion de projets, management d'équipes de cadres hommes et femmes et d'experts, et de l'animation de groupes de travail.

Outre l'aptitude générale à communiquer et au relationnel, le/la CRJ devra parfaitement maîtriser la langue française lue, parlée et écrite.

Expertise technique

Le/la CRJ devra justifier :

- d'une expérience probante d'au moins 3 ans dans des postes à responsabilité au sein de structures publiques chargées de l'intermédiation sur le marché de l'emploi ;
- d'une bonne connaissance de la relation des services publics de l'emploi avec les usagers et les partenaires.

La conduite de projets financés par l'UE ou développés dans un contexte international est un atout supplémentaire.

Tâches et responsabilités du CRJ

Le/la CRJ accompagne et coordonne la mise en œuvre des différentes composantes du projet. Il/elle constitue l'interface locale avec son homologue CRJ algérien (HCRJ), les interlocuteurs dans les différentes structures bénéficiaires, les experts à court terme, les deux Chefs de projet, l'UGP3A et la Délégation de l'UE.

Sa mission consiste notamment à :

- travailler au quotidien avec son homologue (HCRJ) et les interlocuteurs des structures bénéficiaires pour assurer la continuité de la mise en œuvre du projet ;

- coordonner les interventions des ECT et synchroniser leur venue avec la disponibilité des interlocuteurs de la partie bénéficiaire ;
- être le garant de la qualité et s'assurer de la conformité des livrables avec le plan de travail contractuel ;
- contribuer, en relation avec le HCRJ et le Chef de projet du pays bénéficiaire, à l'organisation et la mise en place des séminaires, commissions, ateliers ou groupes de travail nécessaires au bon déroulement du projet ;
- préparer, avec le support actif du Chef de projet de l'EM, les visites d'étude et stages dans les pays de l'UE, en coordination avec le HCRJ et le Chef de projet du pays bénéficiaire ;
- suivre l'exécution du plan de travail, du budget et du calendrier des opérations ;
- assurer la conduite administrative du projet, avec l'aide de l'assistant(e) du CRJ ;
- contribuer à la rédaction des rapports trimestriels et du rapport final, en relation avec le HCRJ et les deux Chefs de projet, et à leur soumission à l'UGP3A ;
- organiser et co-animer les Comités de pilotage trimestriels, présidés conjointement par les deux Chefs de projet ;
- contribuer à la préparation et à la mise en œuvre d'actions d'information et de communication sur le projet et ses réalisations ;
- apporter l'assistance requise et jouer autant que de besoin - dans le cadre du plan de travail prévu dans le projet - le rôle de conseiller technique auprès du bénéficiaire.

Durée de la mission du CRJ

La mission du CRJ sera effectuée à temps complet sur une période de 24 mois en Algérie (Alger).

Profil et tâches de l'assistant (e) du CRJ

Le/la CRJ sera secondé (e) par un(e) assistant(e) à temps plein, recruté(e) localement et rétribué(e) sur le budget du contrat de jumelage. Son CV ne doit pas faire partie de la proposition de l'EMP, la procédure relative à la sélection de l'assistant sera lancée une fois la fiche attribuée à un Etat Membre (ou consortium) .

Cet(te)assistant(e) apportera une assistance au CRJ, au Chef de projet de l'EMP et aux experts.

Le ou la assistant (e) à temps plein chargé de fournir des services de traduction et d'interprétation sur une base quotidienne et d'effectuer des travaux généraux liés au projet.

Il/elle devra maîtriser parfaitement l'utilisation des outils bureautiques ainsi que les langues française et arabe.

Le/la CRJ sera secondé(e) par un(e) traducteur (rice) à temps plein, recruté(e) localement et rétribué(e) sur le budget du contrat de jumelage.

3.5.3 Profil et tâches des principaux experts à court terme

L'Etat membre mobilisera une équipe d'experts court-terme (ECT) fonctionnaires ou assimilés des institutions mandatées pour mettre en œuvre, en coordination avec le CRJ, les différentes activités du projet sur la base des indications fournies par la présente fiche.

Le profil souhaité des ECT est le suivant :

- Avoir un diplôme universitaire de niveau supérieur ou une expérience professionnelle comparable
- Avoir une qualification en rapport avec l'activité concernée.

Les dépenses de traduction et/ou d'interprétation en relation avec les prestations de ces experts sont éligibles au budget du jumelage.

3.5.4 Cadre institutionnel

Dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen lancé en novembre 1995, l'Algérie et l'Union Européenne ont conclu un accord d'association (AA) le 22 avril 2002, entré en vigueur le 1^{er} septembre 2005.

L'AA met en place un cadre de dialogue politique et renforce les coopérations dans les domaines économiques, sociaux et culturels, commerciaux, de la justice et des affaires intérieures. De plus, les parties se sont dotées d'une feuille de route qui précise les domaines prioritaires de coopération.

Depuis 2004, avec le lancement par l'UE de la Politique européenne de voisinage, de nouveaux instruments pour mettre en œuvre des actions de coopération sont accessibles à l'Algérie, notamment les jumelages pour le renforcement institutionnel.

En décembre 2007, une convention de financement d'un Programme d'appui à la mise en œuvre de l'AA (P3A-I) a été signée pour un montant de 10 millions d'euros et une Unité de gestion du programme (UGP) a été créée en 2008 sous la responsabilité du directeur national du Programme, haut cadre du ministère du Commerce. Pour le P3A-II, la convention de financement à hauteur de 30 millions d'euros a été signée en mars 2011, puis en décembre 2013 pour le P3A-III doté de 35 millions d'euros et 12 millions pour le programme SPRING.

Le présent projet de jumelage s'inscrit dans le cadre du P3A-IV .

Le P3A est conçu comme un outil d'accompagnement en réponse aux demandes formulées par l'administration algérienne pour la mise en œuvre de l'AA.

Il s'agit d'un programme-cadre dont l'essentiel des ressources est destiné au déploiement des jumelages institutionnels. À ce titre, les administrations et institutions publiques algériennes bénéficient de l'expertise de leurs homologues-partenaires des États membres de l'UE pour la mise en œuvre de l'AA et des priorités de la feuille de route, sur une base coopérative.

Les principaux objectifs du P3A sont :

- un rapprochement du cadre législatif et réglementaire algérien avec celui de l'UE, afin de favoriser les réformes dans les principaux domaines couverts par l'AA ;
- un renforcement du partenariat entre, les institutions algériennes et celles de l'UE, par l'identification de nouveaux créneaux de coopération économique, sociale et technique ;
- un renforcement des capacités institutionnelles des administrations algériennes bénéficiaires et de leurs capacités d'intervention dans leurs domaines.

4. Institution bénéficiaire

L'ANEM, établissement public à gestion spécifique sous la tutelle du MTESS est le bénéficiaire direct du présent projet de jumelage.

5. Budget

Le budget maximum de ce projet de jumelage est de un million deux cent quarante mille euros.
(1 240 000 €).

6. Modalités de mise en œuvre

6.1 Autorité contractante du projet

L'Unité de gestion du programme (UGP) assure la gestion administrative de l'ensemble des activités du P3A, y compris les projets de jumelage, dans le respect des procédures de l'UE et en lien étroit avec la Délégation de l'UE en Algérie. Elle assure, à ce titre, la gestion des fonds mis à la disposition du programme.

Adresse de l'UGP-P3A:

Palais des expositions, Pins Maritimes, El Mohammédia – Alger

Tél. + 213 21 21 94 02/+ 213 21 21 94 01

Fax. +213 21.21.04.12

Site internet : www.p3a-algerie.org

Personne en charge : **Monsieur Djilali LEBIBAT**

Directeur national du programme P3A

Point de contact Jumelages, TAIEX et SIGMA en Algérie

Courriel : djilali.lebibet@p3a-algerie.org

Toute demande de clarification relative aux présents termes de référence devra être adressée exclusivement à l'UGP3A et uniquement par courrier électronique – Cf. art. 10 de l'« appel à propositions de jumelage ».

6.2 Institution bénéficiaire et principaux homologues

En matière d'organisation, l'ANEM a désigné les responsables du jumelage :

Chef de projet Algérie

Mme **FEDDAL Kheira**, Directrice de l'organisation du marché de l'emploi sera la cheffe de projet jumelage pour la partie algérienne. Elle travaillera en étroite collaboration avec le/la chef de projet de l'État membre et le/la CRJ et son homologue. Elle fera, régulièrement, le suivi de l'avancement des activités du projet de jumelage et apportera tout l'appui nécessaire pour assurer la bonne marche du projet. Elle co-présidera les comités de pilotage trimestriels du jumelage.

Homologue du CRJ

Mr **ARRACHE Mohamed**, Directeur de l'information, des études et de la documentation sera l'homologue principal du CRJ et à ce titre son référent principal pendant toute la durée du jumelage. Il sera, notamment, en charge de coordonner au jour le jour avec le CRJ les actions relevant de la partie

algérienne au jumelage et d'assurer le lien avec les cadres hommes et femmes ou groupes de travail algériens correspondants et les experts-clés de l'État membre. Il est susceptible d'être consulté pour toutes les activités du jumelage prévues.

La chef de projet et l'homologue du CRJ mobiliseront toutes les ressources humaines au sein de l'administration algérienne, nécessaires pour mener à bien conjointement avec le/la CRJ et les experts de l'État membre partenaire les activités définies dans le respect du calendrier établi.

Experts-clés

De plus, chaque résultat du jumelage, ainsi que les conférences de lancement et de clôture, seront sous la responsabilité d'un expert-clé :

- Conférence de lancement : Mme **FEDDAL Kheira**, Directrice de l'organisation du marché de l'emploi
- Résultat 1 : Mr **RASSOUL Yahia**, sous-directeur du développement et suivi d'application/ **DSI**
- Résultat 2 : Mr **LARABI Fayçal**, sous-directeur de la gestion et du suivi des dispositifs d'emploi / **DOMÉ**
- Résultat 3 : Melle **CHABANE Kahina**, sous-directrice de la formation / **DRHM**
- Conférence de clôture : Mme **FEDDAL Kheira**, Directrice de l'organisation du marché de l'emploi

MOYENS MATERIELS

Conformément à la section 5.13.3 du manuel commun de jumelage (MCJ), l'ANEM mettra toute l'infrastructure professionnelle nécessaire gracieusement à la disposition des experts détachés par l'État membre et en particulier installera le/la CRJ et son assistant(e) dans des bureaux de proximité adéquatement équipés pour toute la durée du jumelage. Ces bureaux seront disponibles dès l'arrivée du CRJ.

De même, l'ANEM fournira les moyens nécessaires pour permettre aux experts à court terme (ECT) d'accomplir leurs missions dans les meilleures conditions matérielles.

6.3 Comité de pilotage du jumelage

Un Comité de pilotage du projet sera organisé trimestriellement pour la coordination du projet et son suivi régulier. Le Comité de pilotage se chargera du suivi de l'avancement du projet, de la coordination des différentes activités du jumelage, du recadrage éventuel du projet en vue de l'atteinte des résultats obligatoires et de la validation des rapports trimestriels.

Autres éléments de mise en œuvre : langue de travail et rythme de travail

La langue officielle du projet sera le français. Toutes les communications officielles concernant le projet, rapports inclus, seront rédigées en français et les comités de pilotage seront menés dans cette même langue.

Pour mémoire, les frais d'interprétariat sont éligibles et prévus dans le budget indicatif du jumelage (Cf. Section 5, supra).

La semaine de travail en Algérie commence le dimanche matin et se termine le jeudi soir.

7. Calendrier de mise en œuvre

7.1 Date de lancement de l'appel à manifestation d'intérêt

Juin 2017 (indicatif)

7.2 Date prévue de démarrage des activités du jumelage

Janvier 2018 (indicatif)

7.3 Durée de la période de mise en œuvre

24 mois

7.4 Durée de la période d'exécution (durée légale)

27 mois

8. Durabilité du projet

La pérennité du projet est garantie par la nature même de ces activités.

Trois (3) résultats obligatoires sont prévus qui impliquent de la part de l'institution bénéficiaire des changements législatifs et réglementaires, des modifications substantielles du mode de gestion, et la mise en place de procédures de contrôles.

9. Questions transversales

9.1 Égalité des chances

Le principe d'intégration invite à prendre en compte la dimension Égalité des chances et Égalité Homme/Femme dans toute problématique juridique et judiciaire comme facteur fondamental du renforcement de l'État de droit (art.10 du traité de Lisbonne).

Cet engagement est celui de combattre toute forme de discrimination et d'inégalité basées sur le sexe, par référence à l'état matrimonial ou familial et celui d'élaborer des instruments et stratégies fondées sur une approche intégrée de la dimension de genre.

9.2 Environnement

De la même façon, le principe d'intégration invite à prendre en compte la dimension environnementale dans toute problématique juridique ou judiciaire, afin de promouvoir notamment le développement durable (art. 11 du traité de Lisbonne).

9.3 Bonne gouvernance

Le projet de jumelage vise à renforcer et moderniser l'ANEM dans le respect des standards internationaux. La réalisation de cet objectif participe à l'enracinement de l'État de droit en Algérie selon les principes de bonne gouvernance.

10. Conditionnalité et échelonnement

Le projet de jumelage n'est pas soumis à des conditions préalables particulières pour démarrer.

Annexes à la fiche de projet

- A.1. Matrice du cadre logique en format standard
- A.2. Calendrier prévisionnel de mise en œuvre
- A.3. Liste des lois et règlements applicables
- A.4. Référence aux plans et aux études stratégiques du gouvernement (plan de développement institutionnel, plans d'activités, études de secteur, etc.)

A.1.Matrice du cadre logique en format standard			
	Référence : <u>DZ 16 ENI SO 01 17</u>	Durée du Projet : 24 mois	Budget : 1 240 000,00 €
Objectif général	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	
Accompagner la modernisation du Service public de l'emploi en Algérie et renforcer sa capacité d'intervention.	Progression des connexions au portail électronique de l'ANEM Diversification de la gamme de services Évolutions apportées au SI	Rapports des Institutions de la Commission Européenne, Rapports et Statistiques du MTESS et de l'ANEM Rapport Final du Jumelage	
Objectifs spécifiques	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Développer les services à distance en direction des usagers du service public de l'emploi. Consolider la capacité de l'ANEM à organiser et piloter le développement des compétences des personnels du Service public de l'emploi.	Nombre de demandeurs (femmes et hommes) utilisant les S@D Nombre d'entreprises utilisant les S@D Nombre de nouveaux outils et nouvelles actions de formation développés	Rapports et Statistiques de l'ANEM Rapports trimestriels et final du Jumelage	La modernisation du Service public de l'emploi reste une priorité pour les Autorités Algériennes. Les accords bilatéraux d'échange de jeunes actifs sont mis en œuvre par les autorités des pays concernés.
Résultats	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
R1 : L'offre de service de l'ANEM, y inclus les services à distance mis en place pour les usagers du Service public de l'emploi, est significativement renforcée.	Nombre de connexions au S@D Nombre de préinscriptions par le S@D hommes et femmes Nombre d'entreprises utilisant les S@D Gamme de services offerts en ligne	Rapports et Statistiques du MTESS et de l'ANEM Rapports trimestriels et final du Jumelage Plans d'actions Évaluation des actions implémentées	-Engagement permanent de l'ANEM et des autres institutions impliquées pour mettre en œuvre les activités du Jumelage. - Les S@D ont été lancés.- Le réseau internet est suffisant pour l'ouverture des S@D - Bonne coopération entre les différents acteurs impliqués.

		Site www.anem.dz	
R2 : L'organisation et les outils dont dispose l'ANEM sont renforcés afin d'assurer une meilleure capacité d'évolution de ses services.	<p>Accessibilité MULTI-CANAL des S@D</p> <p>Accroissement du nombre d'utilisateurs enregistrés</p> <p>Applicatifs GRH, GED, SID, Interfaces, Organigrammes: Evaluations, Intranet, Nouvelles prestations aux usagers</p>	<p>Statistiques de l'ANEM</p> <p>Évaluation du back-office technique et fonctionnel</p> <p>Rapports de jumelage</p>	<p>Bonne coopération des services concernés</p> <p>Équipe projet en place et accompagnée.</p>
R3 : La démarche de l'ingénierie de formation est instaurée comme méthode permettant le développement des compétences des personnels de l'ANEM.	<p>Plans de formations</p> <p>Méthodologie et ingénierie de la formation</p> <p>Nombre de formations mises en œuvre au cours du jumelage</p> <p>Nombre de valises pédagogiques mises à jour et créées.</p> <p>Nombre de formateurs et formatrices ayant bénéficié d'ateliers de perfectionnement</p>	<p>Statistiques de l'ANEM</p> <p>Rapport de mission des experts</p> <p>Rapport final avec listes des participants (es)</p>	<p>Les acteurs de la formation sont impliqués</p> <p>Formateurs /formatrices permanents désignés</p>

Activités à développer	Tâches	Livrables	Hypothèses
RÉSULTAT 1 : L'offre de services de l'ANEM, y inclus les services à distance mis en place pour les usagers du Service public de l'emploi, est significativement renforcée			
A.1.1. Actualiser et développer l'offre de service à distance à destination des usagers du service public pour l'emploi, en particulier employeurs et demandeurs d'emploi.	<ul style="list-style-type: none"> - Élargir le panel des utilisateurs des services, et des jeunes internautes plus particulièrement, avec une interface permettant un accès aux services par le téléphone portable, ou tablette, - Effectuer l'extension des fonctionnalités de l'extranet afin d'ouvrir la consultation des données désagrégées par sexe aux acteurs du marché du travail à des fins d'utilisation, d'analyses statistiques et/ou de base d'apprentissage des métiers, en particulier avec les partenaires des projets PAJE, AFEQ et Handicap. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport d'évaluation des services à distance • Adaptation des services proposés au regard de l'évaluation. • Diagnostic final. 	
A.1.2. Voyage d'Études : Réaliser une revue des prestations de S@D de différents pays européens à travers une visite de terrain et une analyse de sites électroniques offrant ces types de prestations.	La visite d'études portera sur l'analyse des services à distance aux employeurs et demandeurs d'emploi et leur mise en œuvre dans deux pays de l'Union européenne, et le cas échéant, des rencontres avec les opérateurs désignés par le pays d'accueil pour déterminer les différentes règles et procédures de gestion applicables aux échanges de jeunes actifs des deux sexes.	<ul style="list-style-type: none"> • Comptes rendus et évaluations des visites d'étude • 10 cadres hommes et femmes de l'administration bénéficiaire sensibilisés aux S@D tels que pratiqués /mis en œuvre dans l'UE • Un avant-projet de manuel de procédures en matière d'échange de jeunes actifs des deux sexes (adoptant la dimension genre) 	
A.1.3. Réaliser un plan de déploiement des services et un cahier des charges des	- Identifier les évolutions à apporter au dispositif existant pour enrichir le portefeuille de services aux usagers (par ex : accès au S@D à partir d'un Smartphone) et aux partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'évolution des S@D • Cahier des charges et plans d'actions de mise en œuvre et de déploiement des 	

mesures d'accompagnement externe de l'offre de service pour adapter les S@D.	<p>institutionnels via l'extranet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Décrire les procédures pour leur mise en œuvre - Établir les plans d'actions pour leur mise en œuvre. 	<p>services à distance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modalités de coopération avec les partenaires institutionnels (PAJE, AFEQ, Université, HANDICAP) • Livrable décrivant les spécifications fonctionnelles d'un portail Extranet permettant d'alimenter un entrepôt de données public (BIG DATA) autour des données sur le marché de l'emploi. 	
A.1.4. Enrichir le portefeuille de services offerts par le site WEB de l'ANEM, optimiser son utilisation	<p>Mettre en œuvre les cahiers des charges portant notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'élargissement de la gamme des services en ligne - L'amélioration et simplification de la navigation sur les S@D - L'élargissement de la cible des usagers, en intégrant les populations discriminées et particulièrement les femmes. - Numérisation des archives à travers la GED pour un service à distance (droit d'accès à l'information). - Formation aux nouveaux S@D déployés 	<ul style="list-style-type: none"> • Cahier des charges + Évolutions apportées au site • Modules de formation à la prise en charge des S@D 	
A.1.5. Actualiser le plan de communication externe	<ul style="list-style-type: none"> - Sur la base d'une identification des publics concernés par l'évolution des S@D, l'ANEM mettre en œuvre des actions de communication adaptées par l'intermédiaire de supports appropriés (réseaux sociaux, médias, affiches), en intégrant tout particulièrement les populations discriminées dans le marché du travail, comme les femmes ou les personnes en situation d'handicap. <p>L'objectif est d'élargir le segment des usagers et développer une image pro active et innovante de l'ANEM.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de communication, - Supports et actions de communication et de relations publiques, - Support et actions spécifiques en direction des populations discriminées et des femmes. 	
A.1.6. Préparer des supports de communication internes et externes sur le placement à l'étranger à destination des	<ul style="list-style-type: none"> - Réunir les informations à caractère juridique sur le placement international, s'appuyer sur les rapports de missions réalisées sur ce sujet au cours du PASEA ainsi que des éléments 	<p>Deux brochures synthétiques à disposition des usagers</p> <ul style="list-style-type: none"> • La recherche d'emploi à l'étranger • Recrutement de la main-d'œuvre 	

usagers et des agents	<p>recueillis dans le cadre des activités A.3.1/2</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organiser des ateliers thématiques avec les ministères et organismes correspondants - Rédiger les supports concernés avec l'appui méthodologique de l'expert. - Deux modèles de packages spécifiques pré-départ rassemblant les informations sur les principaux pays de destination (informations pratiques, opportunités, liste d'organismes publics, procédures d'installation, etc.). - Un modèle de FAQ optimisé- Questions et réponses- à intégrer en ligne sur des questions spécifiques liées à la recherche d'emploi . <i>La FAQ doit se base sur des sources d'information qualifiées et doit compléter utilement les contenus des services à distance.</i> 	<p>étrangère en Algérie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des fiches procédures destinées aux personnels de l'ANEM consultables sur l'Intranet 	
-----------------------	---	--	--

Activités à développer	Tâches	Livrables	Hypothèses
<p>RÉSULTAT 2 : L'organisation et les outils dont dispose l'ANEM sont renforcés afin d'assurer une meilleure capacité d'évolution de ses services.</p>			
<p>A.2.1. Faire évoluer l'organisation interne en s'appuyant sur une équipe projet pluri fonctionnelle en charge de la veille technique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser le fonctionnement de l'ANEM dans la gestion de ses différents segments d'intervention et son utilisation des outils techniques mis en place - Mettre en place une équipe projet, représentative des services centraux et de terrain, en charge de suivre l'intégration des nouveaux services aux différents niveaux opérationnels et fonctionnels de l'ANEM, d'identifier les difficultés et les besoins et de proposer au Comité de Pilotage des actions d'accompagnement 	<ul style="list-style-type: none"> • Note de service interne (composition, fonctionnement et mandat de l'équipe projet) diffusée dans le réseau de l'ANEM • Rapport d'évaluation de l'activité • Manuels des procédures et l'organisation interne • Manuels de conduite de changement (Guides, inventaire des formations) 	

	<ul style="list-style-type: none"> - Définir le mandat de cette équipe : l'expert apporte un appui méthodologique à l'équipe projet pour définir son mode de fonctionnement en particulier les méthodes de travail, programmation des réunions, liaisons fonctionnelles avec les Directions, restitution des remarques et suggestions <p>Ladimension genre sera adoptée en matière de composition et mode de fonctionnement de cette équipe projet.</p>		
A.2.2. Appuyer la mise en place d'outils d'accompagnement internes de l'offre de service et de son évolution.	<ul style="list-style-type: none"> - Élaborer avec l'appui d'experts du SPE partenaire, des supports d'accompagnement internes de l'évolution de l'offre de services notamment en matière de : <ul style="list-style-type: none"> o Aménagement des fonctions de back-office et des applicatifs concernés o Renforcement des compétences des personnels de l'ANEM. (en lien avec l'activité A.4.) o Évolution de l'organisation des agences o Intégration des activités internationales dans les SI. o Mise à jour des fiches procédures et supports d'accompagnement des agents o Renforcement du Système d'Information Décisionnel (Tableaux de bord). o Accompagnement de la méthodologie de mise en œuvre de la gestion électronique des documents (GED) o Méthodologie d'élaboration d'études et analyses genre en matière d'emploi o Introduction de méthodes innovantes d'intermédiation - Appuyer l'élaboration de guides d'utilisation/ de systèmes experts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cahiers des charges – Manuel de procédures • Tableaux de bord – Indicateurs de pilotage • Guides méthodologiques pour le renforcement du SID et le développement de la GED et des Etudes/Emploi notamment axés sur le genre. • Inventaire des besoins de formation des agents • Plans d'actions correspondants • Rapports d'évaluation de l'activité 	
A.2.3. Voyage d'Études : Analyser l'expérience et les pratiques du partenaire du jumelage en matière d'intégration des services aux usagers dans les	<p>Les visites d'études porteront sur des échanges de pratiques avec le partenaire dans des domaines clés relatifs à l'évolution de l'organisation interne en particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les outils de back-office de l'intermédiation notamment Wassit 	<ul style="list-style-type: none"> • Seize cadres hommes et femmes de l'ANEM ont pris connaissance des pratiques et prestations développées par deux SPE de l'UE. • Comptes rendus des visites d'étude 	

différentes structures opérationnelles et fonctionnelles de son organisation. En tirer des enseignements appropriés pour l'évolution de l'organisation interne de l'ANEM	<ul style="list-style-type: none"> - Le Système d'Information Décisionnel - La Gestion Electronique des Documents - L'Intranet - La Gestion des Compétences - La réalisation d'études sur l'emploi. <p>L'intégration de la dimension genre à travers l'analyse genre et les données désagrégées par sexe.</p>		
<p>A.2.4. Soutenir la mise en œuvre des règles et outils de communication et de gestion permettant à l'ANEM d'organiser les échanges internationaux d'actifs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les publics cibles (demandeurs et employeurs) notamment en intégrant la dimension genre afin que le SPE soit accessible aux candidats des deux sexes - Préciser les conditions d'éligibilité - Inventorier les acteurs institutionnels concernés par ces échanges, et déterminer leurs attentes - Élaborer un manuel de procédures des échanges de jeunes actifs en lien avec le MTESS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Avant-projet de manuel de procédures de gestion des échanges de jeunes travailleurs actifs (adoptant la dimension genre) 	

Activités à développer	Tâches	Livrables	Hypothèses
RÉSULTAT 3 : La démarche de l'ingénierie de formation est instaurée comme méthode permettant le développement des compétences des personnels de l'ANEM.			
A.3.1. Accompagner méthodologiquement le renforcement du dispositif d'analyse des besoins des personnels de l'ANEM	<ul style="list-style-type: none"> - Réaliser un diagnostic des méthodes et outils existants - Élaborer un plan d'actions pour améliorer les performances du dispositif d'analyse des besoins - Appliquer ce plan d'actions à l'analyse des besoins des agents en matière d'acquisition des compétences liées au lancement des S@D - Évaluer la méthode et ajuster le plan d'actions - Intégrer la dimension genre dans l'analyse des besoins (former les agents à cette dimension et son intégration notamment dans l'analyse des besoins) 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport diagnostic du dispositif existant d'analyse des besoins et recommandations pour son renforcement. • Plan d'actions pour l'analyse des besoins liés aux S@D 	
A.3.2. Développer et fluidifier le processus de pilotage du plan de formation de son élaboration à sa mise en œuvre.	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les difficultés aux différentes étapes du process : prise en compte des besoins, programmation des sessions, convocation des bénéficiaires, mobilisation des référents et des formateurs, gestion des sites, logistique, relations avec les responsables de services, etc. - Examiner le rôle et la place du nouveau centre national de formation et la valeur ajoutée attendue de cette entité - Mettre l'accent sur la question genre et emploi (nécessité d'intégrer les questions liées à l'égalité femmes/hommes dans la politique de l'emploi) - Mettre en œuvre le plan de formation spécifique aux S@D qui servira de terrain d'adaptation des nouvelles procédures. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fiche de process du pilotage de l'activité de formation. • Évaluation de la méthode et ajustement du plan d'actions. 	
A.3.3. Apporter un appui méthodologique pour renforcer les capacités des formateurs de l'ANEM en matière d'ingénierie de formation	<p>Le renforcement des capacités portera sur trois domaines :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualisation des valises pédagogiques élaborées dans le cadre de PASEA et création de nouvelles intégrant l'évolution de l'offre de service et l'approche genre - Évaluation des actions de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Valises pédagogiques actualisées et créées. • Manuel d'évaluation de la formation. • Ateliers de perfectionnement des formateurs et formatrices 	

	– Mise à jour des techniques d’animation de sessions de formation.		
A.3.4. Appui méthodologique à l’ANEM pour la définition d’un dispositif de gestion et de développement des compétences.	<p>- Identification des conditions et modalités de développement d’un référentiel de compétences au niveau de l’ANEM ,ainsi que d’un logiciel de gestion des carrières basé sur une approche par les compétences.</p> <p>Cette démarche sera complétée par les informations recueillies dans le cadre de la visite d’étude A.2.3.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cahiers des charges pour la création d’un Référentiel de Compétences et la configuration d’un logiciel de gestion des carrières. 	

A.2. Calendrier prévisionnel de mise en œuvre

Mois	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Arrivée du CRJ en Algérie Démarrage du jumelage – Installation du CRJ – Recrutement de l'ACRJ – Préparation des missions ECT	X																								
CONFÉRENCES DE LANCEMENT ET DE CLÔTURE DU JUMELAGE																									
A.0.1. Conférence de lancement	X																								
A.0.2. Conférence de clôture [N]																								X	
R1 : L'offre de services de l'ANEM, y inclus les services à distance mis en place pour les usagers du Service public de l'emploi, est significativement renforcée																									
A.1.1. Actualiser et développer l'offre de service à distance à destination des usagers du service public pour l'emploi			X								X														
A.1.2. Voyage d'Études : Réaliser une revue des prestations de S@D de différents pays européens offrant ces types prestations.		X																							
A.1.3. Réaliser un plan de déploiement des services et un cahier des charges des mesures d'accompagnement externe de l'offre de service pour adapter les S@D.				X			X		X		X		X		X		X		X		X				
A.1.4. Enrichir le portefeuille de services offerts par le site WEB de l'ANEM, optimiser son utilisation					X			X			X				X			X		X					
A.1.5. Actualiser le plan de communication externe													5				5								
A.1.6. Préparer des supports de communication sur le placement à l'étranger à destination des usagers et des agents, en prenant en compte la dimension genre											X			X				X				X			
R2 : L'organisation et les outils dont dispose l'ANEM sont renforcés afin d'assurer une meilleure capacité d'évolution de ses services.																									
A.2.1 Faire évoluer l'organisation interne en s'appuyant sur une équipe projet pluri fonctionnelle en charge de la veille technique.				X									X						X		X				
A.2.2. Appuyer la mise en place d'outils					X		X		X			X		X			X			X		X			

d'accompagnement internes de l'offre de services et de son évolution.																									
A.2.3. Voyage d'Études : Analyser l'expérience et les pratiques du partenaire du jumelage en matière d'intégration des services aux usagers					X																			X	
A.2.4 Soutenir la mise en œuvre des règles et outils de communication et de gestion permettant à l'ANEM d'organiser les échanges internationaux d'actifs.																X								X	
R3 :. La démarche de l'ingénierie de formation est instaurée comme méthode permettant le développement des compétences des personnels de l'ANEM.																									
A.3.1. Accompagner méthodologiquement le renforcement du dispositif d'analyse des besoins des personnels de l'ANEM				X								X												X	
A.3.2. Développer le processus de pilotage du plan de formation de son élaboration à sa mise en œuvre.																							X		X
A.3.3 Renforcer les capacités des formateurs de l'ANEM en matière d'ingénierie de formation								X								X									X
A.3.4. Appui méthodologique à l'ANEM pour la définition d'un dispositif de gestion et de développement des compétences.											X					X								X	X
COORDINATION du projet de jumelage																									
Comités de pilotage trimestriels				X						X														X	
Rapports trimestriels				X						X														X	
Rapport final [N+1]																									X
Rapport final de vérification des dépenses [N+2]																									X
Versement solde par la DUE (ou recouvrement) [N+3]																									X
Départ du CRJ – Fin de mission/Jumelage [N/ N+1]																								X	

A.3. Liste des lois et règlements applicables

Chronologie	Contexte	Décisions réglementaires
1962 : Les origines	En Europe, la France et la RDA développent intensivement une industrie de main d'œuvre et font appel à de la main-d'œuvre étrangère Les gouvernements signent des accords de main d'œuvre avec l'Algérie.	Décret N° 62/99 du 29/11/1962 Création de l'Office National de la Main d'Œuvre (ONAMO): Gérer les flux migratoires de travailleurs, d'abord vers la France puis vers la RDA. L'ONAMO est l'opérateur public pour les accords de main d'œuvre avec la France et la RDA.
1963 : Le Monopole	Instauration du monopole de placement vers l'étranger à l'ONAMO. L'état souhaite mieux contrôler la situation, éviter les dérives.	Décret 63 – 153 du 25/04/63 : monopole du placement vers l'étranger à l'ONAMO
Années 1970 - 1980 Renversement de tendances économiques	En Algérie les plans quadriennaux engagent une politique d'industrialisation massive génératrice d'importants besoins de main-d'œuvre.	Effet de concurrence sur le marché de l'emploi, entre les besoins nationaux et la demande étrangère. L'Algérie importe de la main-d'œuvre dans certains secteurs. Ordonnance du 17/06/1971 portant organisation de l'ONAMO
	Contre choc pétrolier-Crise économique en Europe. Diminution très forte de l'immigration pour le travail.	La politique publique d'intervention sur le marché du travail se transforme, elle est plus centrée sur les aspects nationaux. Prise de conscience qu'il faut reconsidérer le rôle de l'ONAMO
Années 1990 : De l'opérateur unique vers le Service Public de l'Emploi.	L'Algérie se tourne d'avantage vers l'économie de marché : ouverture au privé, mesures de compression des effectifs dans les entreprises. Au niveau international : nouvelle approche du rôle des Services Publics de l'Emploi(SPE) face à la crise économique.	Décret exécutif n°90-259 du 08/09/1990 fixant les missions de l'Agence National de l'Emploi (ANEM) Nécessité de reconsidérer et d'étendre les missions du SPE, en premier celles de l'ONAMO qui devient l'ANEM. Puis : 1994 : création de la CNAC 1996 : naissance de l'ANSEJ
Années 2000 : Le rapprochement public privé.	À l'instar de ce que l'on constate dans de nombreux pays le SPE et le privé se rapprochent à un double niveau : - Échanges de pratiques en matière de gestion - Accords de coopération public/privé.	2004 : Légalisation du placement privé en Algérie. Décret exécutif n°06-77 fixant les missions l'organisation et le fonctionnement de l'Agence National de l'Emploi (ANEM) Depuis 2009 créations d'Organismes Privés Agréés de Placement placés sous le contrôle de l'ANEM. Arrêté du 29 Mai 2013 portant désignation des membres du conseil d'administration de l'ANEM.

A.4. Référence aux plans et aux études stratégiques du gouvernement

Le plan d'action pour la promotion de l'emploi et de la lutte contre le chômage a été adopté par le Conseil du Gouvernement du 1^{er} Avril 2008.

1- Les objectifs visés

- La lutte contre le chômage par une approche économique.
- La promotion d'une main-d'œuvre qualifiée à court et moyen terme.
- Le développement de l'esprit d'entrepreneuriat.
- L'adaptation des filières et des profils de formation aux besoins du marché du travail.
- L'amélioration et la consolidation de l'intermédiation sur le marché du travail
- Le soutien à l'investissement générateur d'emplois.
- La création de structures intersectorielles de coordination.
- La modernisation des mécanismes de suivi, de contrôle et d'évaluation.
- La prise en compte de la demande additionnelle d'emploi.
- La poursuite des efforts pour la création de deux millions d'emplois.
- Le renforcement de la promotion de l'emploi des jeunes et l'amélioration du taux de recrutement de 12%.
- La réduction du taux de chômage à moins de 9%, à l'horizon 2011-2013.

2- Les axes du plan d'action

- L'appui à l'investissement dans le secteur économique créateur d'emplois.
- La promotion de la formation qualifiante.
- La promotion d'une politique d'information à la création d'emplois en faveur des entreprises.
- L'amélioration et la modernisation de la gestion du marché du travail.
- La promotion de l'emploi des jeunes.
- La création et la mise en place des organes de coordination intersectorielle.
- Le suivi, le contrôle et l'évaluation des mécanismes de gestion du marché du travail.

Ces priorités ont été reprises dans le plan d'actions du Gouvernement pour 2014, dans lequel les autorités s'engagent encore une fois à l'investissement dans les secteurs créateurs d'emplois dans le cadre du Pacte National Économique et Social.