



CO-FACILITATION DE LA CO-CONSTRUCTION DU PROJET DE RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL DU SECTEUR DE LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE AU NIGER (PRISAN)

Livrable 3

29 mars 2020

SOMMAIRE

LISTE DES FIGURES	2
ABREVIATIONS ET ACRONYMES	3
1. RAPPEL DE L'APPROCHE METHODOLOGIQUE	5
2. DIAGNOSTIC INSTITUTIONNEL DES STRUCTURES	5
2.1. MAPPING DES INTERLOCUTEURS ET DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL	5
2.2. ANALYSE SWOT DES STRUCTURES	6
3. APPUIS EXISTANTS ET BESOINS PRIORITAIRES LIES AU MANDAT DES STRUCTURES POUR LE FUTUR PROJET	
11	
3.1. APPUIS EXISTANTS ET BESOINS PRIORITAIRES DU HC3N	11
3.2. APPUIS EXISTANTS ET BESOINS PRIORITAIRES DU DNP GCA	12
3.3. APPUIS EXISTANTS ET BESOINS PRIORITAIRES DU FISAN	13
4. ROLES ET RESPONSABILITES SOUHAITES PAR CHAQUE STRUCTURE DANS LE FUTUR PROJET	14
4.1. ROLES ET RESPONSABILITES SOUHAITEES PAR LE HC3N	14
4.2. ROLES ET RESPONSABILITES SOUHAITEES PAR LE DNP GCA	14
4.3. ROLES ET RESPONSABILITES DES STRUCTURES SOUHAITEES PAR LE FISAN	15
5. ATTENTES DE CHAQUE STRUCTURE PAR RAPPORT AUX DEUX AUTRES INSTITUTIONS DANS LE CADRE DU PROJET	15
5.1. LES ATTENTES DU HC3N VIS-A-VIS DU DNP GCA ET DU FISAN	15
5.2. LES ATTENTES DU DNP GCA VIS-A-VIS DU HC3N ET DU FISAN	15
5.3. LES ATTENTES DU FISAN VIS-A-VIS DU HC3N ET DU DNP GCA	16
5.4. VUE SYNOPTIQUE DE L'ATTENTE DES STRUCTURES LES UNES PAR RAPPORT AUX AUTRES.	16
6. CADRE LOGIQUE DU PROJET ET DISPOSITIF DE SUIVI-EVALUATION	18
6.1. OBJECTIFS, RESULTATS ATTENDUS ET ACTIVITES DU PROJET	18
6.2. CADRE LOGIQUE, INDICATEURS ET DISPOSITIFS DE SUIVI-EVALUATION	21
7. MONTAGE INSTITUTIONNEL ET FIDUCIAIRE DU PROJET ET DISPOSITIF DE PILOTAGE	25
7.1. ARRANGEMENTS ET DISPOSITIFS INSTITUTIONNELS	25
7.2. PROCEDURES DE GESTION	25
8. BUDGET DU PROJET	26

Liste des figures

FIGURES

Figure 1 : Résumé du mapping des interlocuteurs et de l'environnement institutionnel	7
Figure 2 : Analyse SWOT du HC3N	8
Figure 3 : Analyse SWOT du DNP-GCA	9
Figure 4 : Analyse SWOT du FISAN	10
Figure 5 : Vue synoptique de l'attente des structures les unes par rapport aux autres	17
Figure 6 : Cadre logique du projet.....	22
Figure 7 : Budget global du Projet.....	27

Abréviations et acronymes

ACF	Action contre la faim
AFD	Agence française de développement
ANFICT	Agence nigérienne de financement des collectivités territoriales
APCA	Agence pour la promotion du conseil agricole
ARAA	Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation (CEDEAO)
AT	Assistance technique
AT CT	Assistance technique court terme
AT LT	Assistance technique long terme
BAD	Banque africaine de développement
CA	Conseil d'administration
CAPEG	Cellule d'analyse des politiques publiques et d'évaluation de l'action gouvernementale
CCA	Cellule crises alimentaires
CC/SAP	Cellule de coordination du système d'alerte précoce
CEDEAO	Commission économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CFS	Cellule filets sociaux
CILSS	Comité inter-états de lutte contre la sécheresse au Sahel
CIO	Comité interministériel d'orientation
CMPS	Comité multisectoriel de planification stratégique
CNDA	Cadre national de dialogue et de concertation des acteurs
CRA	Chambre régionale d'Agriculture
DPPD	Documents de programmation pluriannuelle des dépenses
DNPGCA	Dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FCD	Fonds commun des donateurs
FIDA	Fonds international pour le développement agricole
FISAN	Fonds d'Investissement pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle
GTI	Groupe de travail interdisciplinaire
HC3N	Haut-commissariat à l'Initiative 3N (les Nigériens nourrissent les Nigériens)
MAH	Ministère de l'action humanitaire
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation paysanne
PAC3	Programme d'actions communautaires – Banque mondiale (3 ^{ème} phase)
PAM	Programme alimentaire mondial
PAP	Programme annuel de performance
PASEC	Projet d'appui à l'agriculture sensible aux risques climatiques (Banque mondiale)
PDES	Plan de développement économique et social
PECEA	Programme de promotion de l'emploi et de la croissance économique dans l'agriculture
PNIN	Plateforme nationale d'information pour la nutrition
PPAAO	Projet d'appui à la productivité agricole en Afrique de l'Ouest (Banque mondiale)

PRRIA	Projet de renforcement de la résilience à l'insécurité alimentaire
PRISAN	Projet de renforcement institutionnel du secteur de la sécurité alimentaire au Niger
PRODAF	Programme de développement de l'agriculture familiale (FIDA)
PROMAP	Programme de promotion de l'agriculture productive (Allemagne)
PS	Programme stratégique
PTBA	Programme de travail et budget annuel
PTF	Partenaire technique et financier
RAP	Rapport annuel de performance
RECA	Réseau des chambres d'Agriculture
RSU	Réseau social unifié
SAN-DAD	Sécurité alimentaire et nutritionnelle / Développement agricole durable
SNCA	Système national de conseil agricole
SNFI	Stratégie nationale de finance inclusive
SPR/DNPGCCA	Secrétaire permanent régional du dispositif de prévention et de gestion des catastrophes et crises alimentaires
STD	Service technique déconcentré
SWOT	<i>Strength, weakness, opportunities, threats</i>
TMR	Transformation du monde rural
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	United States Agency for International Development

1. Rappel de l'approche méthodologique

La co-construction du Projet de renforcement institutionnel du secteur de la sécurité alimentaire au Niger (PRISAN) s'est déroulée à travers quatre ateliers :

- Des ateliers par structure organisés dans les salles de réunions du Fonds d'investissement pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle (FISAN), du Dispositif national de prévention et de gestion des crises alimentaires (DNP-GCA) et du Haut-commissariat à l'Initiative 3N 'les Nigériens nourrissent les Nigériens' (HC3N) respectivement. Ces ateliers ont enregistré la participation de 7 personnes au FISAN, 12 au DNP-GCA et 25 au HC3N.
- Un atelier commun tenu dans une salle de « Soleils d'Afrique » avec la participation de 31 personnes issues des trois structures concernées.

La facilitation des ateliers a été assurée par l'Agence française de développement (AFD) (quatre personnes dont trois du siège) et deux consultants.

Les ateliers par structure ont permis (i) de dresser un diagnostic institutionnel des structures, (ii) de définir les besoins prioritaires liés au mandat des structures pour le futur projet, (iii) de définir les rôles et responsabilités souhaités par chaque structure dans le futur projet, et (iv) de définir les attentes de chaque structure par rapport aux deux autres institutions dans le cadre du projet.

L'atelier commun a permis i) de partager le diagnostic institutionnel de chaque structure, leurs besoins prioritaires, les rôles et responsabilités souhaités dans le futur projet, ainsi que les attentes des structures les unes par rapport aux autres ; (ii) de co-construire le projet en décrivant notamment : sa finalité, son objectif et ses sous-objectifs spécifiques, les résultats attendus, les activités prioritaires et les besoins d'appui en termes d'assistance technique, le mode opératoire et le circuit fiduciaire, ainsi que le budget.

2. Diagnostic institutionnel des structures

Le diagnostic institutionnel de chaque structure s'est opéré à travers : un mapping des interlocuteurs et de l'environnement institutionnel (positionnement des structures et formalisation de leurs interactions avec les autres acteurs du secteur de la sécurité alimentaire au Niger), puis une analyse SWOT (*Strength, weakness, opportunities, threats*) réalisée en autodiagnostic par les membres de chaque structure.

2.1. Mapping des interlocuteurs et de l'environnement institutionnel

L'analyse des interactions de trois structures avec leur environnement institutionnel a fait ressortir les aspects suivants :

- Les trois structures bénéficient d'un ancrage institutionnel au niveau de la Présidence de la République (HC3N et FISAN) ou du cabinet du Premier Ministre (DNP-GCA).
- Le HC3N est en position de coordination des actions vis-à-vis des structures maîtres d'ouvrage des programmes stratégiques (PS) de l'Initiative 3N (ministères, DNP-GCA) et des autres structures impliquées dans la mise en œuvre desdits programmes tels que le Réseau des chambres d'Agriculture (RECA) (organisation de professionnels), l'Agence nigérienne de financement des collectivités territoriales (ANFICT), l'Agence pour la promotion du conseil agricole (APCA) et le FISAN. À cet effet le HC3N reçoit des

rapports de ces structures, notamment pour renseigner les indicateurs retenus pour le suivi de l'Initiative 3N (I3N).

- Le HC3N doit lui-même renseigner les indicateurs du Plan de développement économique et social (PDES) relatifs à la Transformation du monde rural (TMR) pour le compte du Ministère du Plan et adresser à celui des finances (déléataire de la signature de certaines conventions de financement au Ministère du Plan) des rapports sur les aspects financiers. Parallèlement, les structures responsables de la maîtrise d'ouvrage des programmes stratégiques de l'I3N ou impliquées dans leur mise en œuvre doivent renseigner une batterie d'indicateurs destinés à la Cellule d'analyse des politiques publiques et d'évaluation de l'action gouvernementale (CAPEG).
- Au niveau régional et local, le coordonnateur I3N assure la coordination des interventions et reçoit de la part des Services techniques déconcentrés (STD) et des autres démembrements des structures impliquées dans la mise en œuvre des PS les rapports pertinents permettant de renseigner les indicateurs de suivi du plan d'actions de l'I3N.

Il est à noter que le FISAN ne dispose pas encore de structure de représentation au niveau régional.

On notera également une rupture d'information entre les STD et certaines Organisations non gouvernementales (ONG) opérant au niveau local, ce qui ne permet pas d'inclure leurs activités dans les rapports globaux établis par l'Administration.

Le mapping des interlocuteurs et de l'environnement institutionnel est présenté figure 1.

2.2. Analyse SWOT des structures

Au cours des ateliers par structure, les participants ont conduit une analyse SWOT sur leur propre structure en valorisant les audits institutionnels qui viennent d'être effectués pour certaines d'entre elles (HC3N, FISAN).

Les résultats de ces analyses font ressortir les éléments communs suivants :

- ✓ **Forces** : (i) ancrage institutionnel élevé favorable à la coordination multisectorielle et à la prise de décision, (ii) existence du cadre institutionnel et des outils : textes, manuel de procédures, etc.
- ✓ **Faiblesses** : (i) difficulté de mobilisation des ressources sur le budget national, (ii) faiblesse dans les actions de communication / visibilité, (iii) faible fonctionnalité de certaines structures de gouvernance (ex : Comité multisectoriel de planification stratégique - CMPS).
- ✓ **Opportunités** : (i) engagement politique national, (ii) engagement des Partenaires techniques et financiers (PTF) dans le secteur Sécurité alimentaire et nutritionnelle / Développement agricole durable (SAN-DAD), (iii) existence d'une dynamique de décentralisation.
- ✓ **Menaces** : Absence d'alignement de certains PTF aux orientations nationales, (ii) chocs répétitifs (climat, insécurité, etc.), (iii) faible allocation budgétaire par rapport aux cibles et objectifs.

Les figures 2, 3 et 4 ci-après exposent respectivement le détail des analyses SWOT pour le HC3N, le DNP-GCA et le FISAN.

Figure 1 : Résumé du mapping des interlocuteurs et de l'environnement institutionnel du HC3N, FISAN et DNPCCA

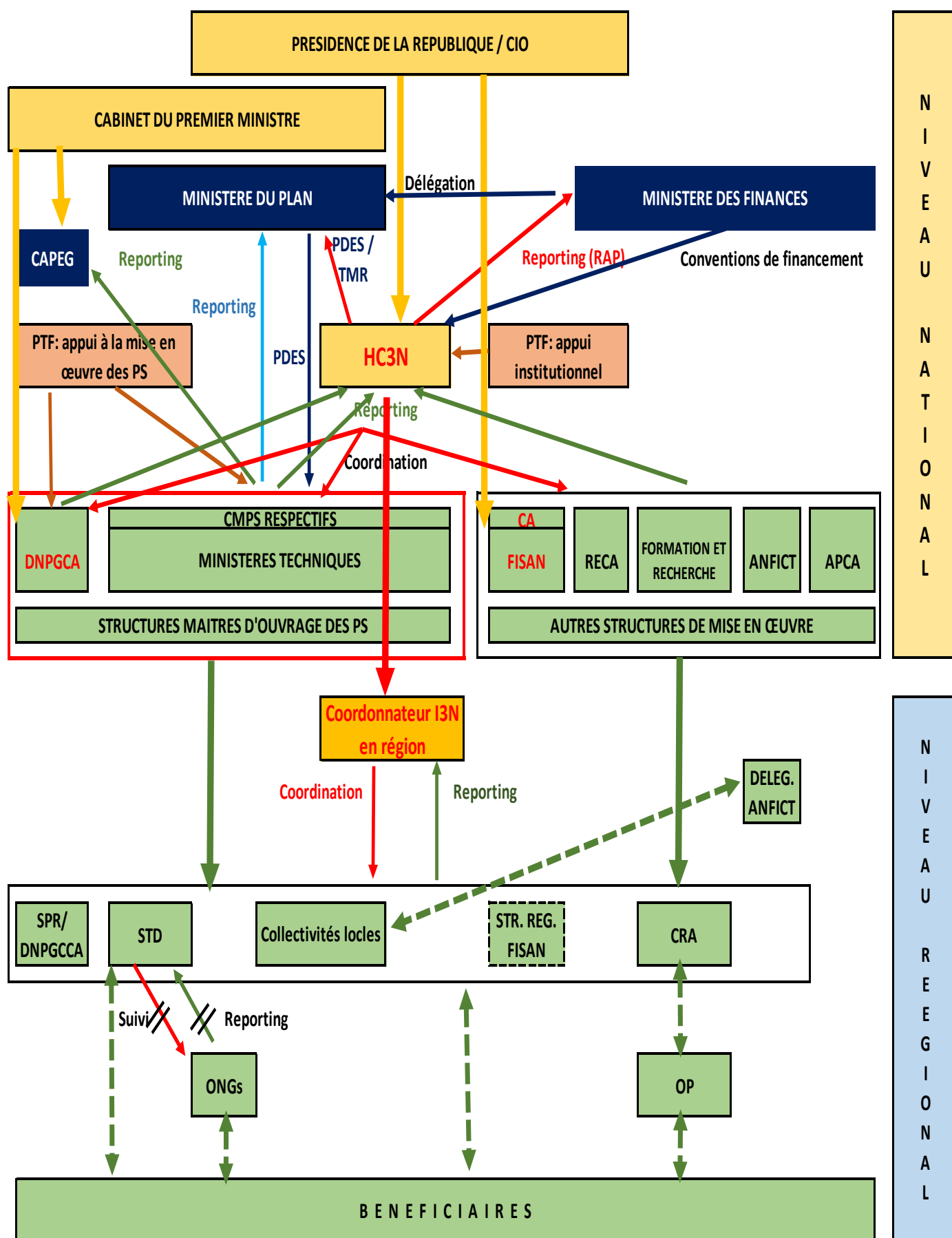


Figure 2 : Analyse SWOT du HC3N

Forces	Faiblesses
✓ Ancrage institutionnel élevé favorable à la coordination multisectorielle ✓ Existence de mécanismes de coordination ✓ Statut d'administration de mission avec un mandat clair ✓ Flexibilité dans la mise en œuvre ✓ Augmentation graduelle du budget du HC3N ✓ Capacité d'impulsion des réformes (FISAN, Système national de conseil agricole - SNCA) ✓ Animation des instances de gouvernance ✓ Expertise pluridisciplinaire	✓ Faible appropriation des instances de coordination au niveau communal ✓ Non opérationnalisation du plan de communication / visibilité ✓ Insuffisance de financement flexible ✓ Faiblesse opérationnelle pour certaines actions ✓ Mauvaise compréhension du rôle du HC3N dans la mise en œuvre des projets / programmes par certains acteurs ✓ Non-opérationnalisation du Cadre national de dialogue et de concertation des acteurs (CNDA) ✓ Faible fonctionnalité des CMPS ✓ Faible capacité à capter / suivre les réalisations des programmes / projets sous tutelle I3N
Opportunités	Menaces
✓ Engagement politique national ✓ Engagement des PTF dans le secteur SAN-DAD ✓ Existence d'initiatives régionales, continentales et internationales dans le domaine de la SAN-DAD ✓ Existence d'une dynamique de décentralisation ✓ Existence de potentialités (ressources naturelles / humaines) ✓ Existence de résultats de recherche dans le domaine de SAN-DAD ✓ Existence d'une large gamme d'acteurs dans le secteur SAN-DAD	✓ Absence d'alignement de certains PTF aux orientations nationales ✓ Chocs répétitifs (climat, insécurité, etc.) ✓ Poussée démographique ✓ Compétition entre le secteur SAN-DAD et d'autres secteurs, sur le domaine foncier ✓ Instabilité institutionnelle ✓ Faible allocation budgétaire par rapport aux cibles et objectifs de l'I3N

Figure 3 : Analyse SWOT du DNP-GCA

Forces	Faiblesses
✓ Ancrage institutionnel au niveau du cabinet du Premier Ministre ✓ Vertu de dialogue et de concertation avec les institutions nationales et les PTF ✓ Représentation du DNP-GCA du niveau national et au niveau local ✓ Expérience capitalisée sur une longue période ✓ Existence d'outils appropriés, consensuels (manuel de procédure, stratégie de communication) ✓ Clarté du mandat et adapté aux enjeux ✓ Évaluation indépendante régulière ✓ L'existence du Réseau social unifié (RSU) est de nature à améliorer le ciblage	✓ Difficulté de mobilisation des ressources sur le budget national au regard de l'urgence (absence de Programme annuel de performance - PAP) ✓ Faible coordination à l'interne ✓ Outils de suivi-évaluation incomplets ✓ Insuffisance de ressources humaines pour le suivi-évaluation et pour la gestion financière ✓ Insuffisance d'échange d'information entre le niveau national et le niveau déconcentré ✓ Absence de document stratégique propre au DNP-GCA ✓ Existence de faiblesses opérationnelles non prise en charge ✓ Manque d'appropriation / vulgarisation des outils ✓ Difficultés de mise en œuvre des recommandations formulées par les audits et les évaluations
Opportunités	Menaces
✓ Existence de mécanismes régionaux de prévention et de gestion des crises et catastrophes (CEDEAO et CILSS) ✓ Existence d'outils communs au niveau régional ✓ Dynamique de réflexion et d'action de plus en plus présente sur la SAN-DAD ✓ Engagement politique au haut niveau au sujet de la SAN-DAD ✓ Nombre croissant d'accords bilatéraux en faveur du DNP-GCA ✓ Adhésion de nouveaux partenaires non membres de l'accord cadre ✓ Certains partenaires (PAM, etc.) ont accès à d'autres ressources pour aider à atteindre les cibles ✓ Approche Nexus humanitaire / développement de plus en plus adoptée par les acteurs	✓ Accès insuffisant aux ressources de l'État et décalage des décaissements dans le temps ✓ Désengagement de certains partenaires techniques et financiers du DNP-GCA ✓ Insécurité civile ✓ Fragmentation institutionnelle (Ministère de l'action humanitaire - MAH/DNP-GCA) ✓ Accroissement des besoins et des cibles en raison des changements climatiques ✓ Cadre d'intervention de la réponse d'urgence insuffisamment harmonisé / appliqué

Figure 4 : Analyse SWOT du FISAN

Forces	Faiblesses
✓ Ancrage institutionnel : présidence de la République d'où proximité avec le niveau décisionnel le plus élevé ✓ Existence du cadre et des outils : textes, manuel de procédures ✓ Présence de professionnels dans les ressources humaines en place ✓ Harmonisation des financements du secteur dans un mécanisme unifié ✓ Avancée significative dans la mise en place du FISAN : locaux, équipements, logos et identité visuelle	✓ Manque d'une stratégie et d'outils de communication pour toucher les producteurs ✓ Tous les outils ne sont pas en place (mécanismes finaux de garantie) ✓ Ressources humaines pas encore déployées au complet ✓ Faiblesse dans la mobilisation des ressources ✓ Le budget alloué ne permet pas le déploiement souhaité dans les régions ✓ Absence de ressources humaines dédiées pour gérer les financements des projets ✓ Absence de synergie entre le FISAN et certaines structures partenaires ✓ Faible maturité de certaines structures intermédiaires pour la mise en œuvre du FISAN (Agence pour la promotion du conseil agricole - APCA) ✓ Faible représentation de certaines structures intermédiaires pour la mise en œuvre du FISAN (APCA) ✓ Faiblesse de la capacité technique des ressources humaines dans certains domaines (juridique, agronomique...)
Opportunités	Menaces
✓ Adhésion de la plupart des PTF au mécanisme de financement du FISAN ✓ Existence de mécanismes de transfert numérique de fonds en direction des bénéficiaires ✓ Engagement de l'État à financer le FISAN ✓ Intérêt des institutions financières pour le secteur agricole (dont la finance islamique) ✓ Adoption de la Stratégie nationale de finance inclusive (SNFI) et inclusion du FISAN dans cette stratégie ✓ Potentiel agricole du Niger : part de la population active dans le secteur, ressources naturelles	✓ Non alignement de certains PTF à l'approche FISAN ✓ Retards dans la mise en place des fonds ✓ Fragilité du secteur de la micro-finance et faible maillage territorial ✓ Cadre sécuritaire global ✓ Faiblesse des collectivités territoriales ✓ Faible taux de bancarisation ✓ Risque de contournement du FISAN si les fonds destinés aux collectivités territoriales sont versés directement aux partenaires (Agence nigérienne de financement des collectivités territoriales - ANFICT) ✓ APCA : pas encore déployée ✓ Manque de structuration et de formalisation du secteur rural ✓ Absence d'éducation financière et d'éducation en management dans le secteur ✓ Iniquités de genre dans l'accès au financement ✓ Faiblesse des institutions de recherche et de formation

3. Appuis existants et besoins prioritaires liés au mandat des structures pour le futur projet

3.1. Appuis existants et besoins prioritaires du HC3N

Pour la mise en œuvre du Programme « Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et du développement agricole durable », le HC3N bénéficie de l'appui d'une quinzaine de PTF directement ou à travers des projets : l'Union Européenne, l'AFD, l'United States Agency for International Development (USAID), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), le Fonds des Nations Unies pour l'Enfance (UNICEF), le Programme de promotion de l'emploi et de la croissance économique dans l'agriculture (PECEA), Action contre la faim (ACF), le Programme alimentaire mondial (PAM), l'Agence régionale pour l'agriculture et l'alimentation (ARAA), le Programme de développement de l'agriculture familiale (PRODAF), le Programme de promotion de l'agriculture productive (PROMAP), le Projet d'appui à la productivité agricole en Afrique de l'Ouest (PPAAO), la Plateforme Nationale information pour la Nutrition (PNIN), le Programme d'actions communautaires 3^{ème} phase (PAC3).

Les besoins prioritaires du HC3N mentionnés par les participants de cette structure sont les suivants :

Priorités de rang 1 :

- Renforcement de capacité:
 - ✓ Renforcement des capacités de programmation du HC3N ;
 - ✓ Renforcement des capacités de suivi-évaluation (S&E) du HC3N (suivi projets/programmes, consolidation et suivi des PS/PA, harmonisation avec CAPEG, PDES, RAP) ;
 - ✓ Renforcement des capacités du HC3N à la mobilisation des financements ;
 - ✓ Renforcement des capacités des acteurs clés de mise en œuvre de l'I3N.
- Appui à la régionalisation du FISAN ;
- Dynamisation des organes
 - ✓ Appui au fonctionnement des comités régionaux I3N (missions de suivi/supervision, animation des instances) ;
 - ✓ Maintien de l'élan de redynamisation des instances de gouvernance aux niveaux déconcentrés et décentralisés.

Priorités de rang 2 :

- Renforcement des capacités:
 - ✓ Appuyer la tenue du CMPS 12 du HC3N ;
 - ✓ Renforcement des capacités de S&E du HC3N (suivi des projets/programmes; consolidation et suivi des PS/PA; harmonisation avec le PDES, la Cellule d'analyse des politiques publiques et d'évaluation de l'action gouvernementale (CAPEG) et le Rapport annuel de performance (RAP) ;
 - ✓ Renforcement des capacités du HC3N à la mobilisation des financements ;
 - ✓ Renforcement des capacités des acteurs clés de mise en œuvre de l'I3N ;
 - ✓ Renforcement des capacités des Comités multisectoriels de planification stratégique (CMPS) pour la coordination et l'orientation stratégique intra-sous-sectorielle (approche programme/ réformes / dialogue politique).

Priorités de rang 2-3 :

- Renforcement des capacités:

- ✓ Opérationnalisation de la stratégie et du plan de communication ;
- ✓ Renforcement des capacités du HC3N en assurance qualité dans le domaine de la programmation des structures maitres d'ouvrage.

Priorités de rang 3 :

- Renforcement des capacités:
 - ✓ Appui à l'opérationnalisation de la Maison du Paysan:
 - Formation des acteurs ;
 - Missions de supervision ;
 - Vulgarisation des outils de gestion (manuel, etc.)

3.2. Appuis existants et besoins prioritaires du DNP-GCA

Le DNP-GCA bénéficie de l'appui des huit PTF suivants :

- **AFD** : Mise à disposition d'une assistance technique long terme dans le domaine de la planification, coordination, préparation et mise en œuvre de la réponse aux crises ; ce renforcement structurel du DNP-GCA et des partenariats est terminé depuis le 07/10/2019.
- **GIZ** : Renforcement de capacités à différents niveaux à travers la mise à disposition d'outils adaptés aux nouvelles fonctions (suivi-évaluation, communication, etc.) et l'animation de formations ; appui au niveau déconcentré (Tillabéry) ; réponse aux crises (petites contributions) à travers des contrats de financement (appui en cours).
- **Union Européenne** : Contrat de réforme sectorielle en appui « au secteur SAN-DAD au Niger : (i) Analyse référentielle de l'insécurité alimentaire chronique et appui à la définition d'un cadre stratégique et institutionnel sur les transferts sociaux pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle ; (ii) bilan et diagnostic des fonctions du DNP-GCA et appui à l'élaboration d'un document fixant les principes directeurs des interventions répondant à l'insécurité alimentaire conjoncturelle ; (iii) renforcement des capacités institutionnelles en relation avec le système de suivi-évaluation ; (iv) amélioration des méthodes et outils de programmation de budgétisation, des délais de passation des marchés publics, du suivi technique des données des programmes constitutifs de I3N. (appui en cours).
- **Coopération Suisse** : Renforcement institutionnel du DNP-GCA avec des appuis ponctuels (expertises ou logistiques) – appui terminé. La coopération suisse contribue au fonds commun des donateurs (FCD).
- **Coopération Espagnole** : Appui institutionnel au DNP-GCA (appui terminé). La coopération suisse contribue au FCD.
- **PAM** : Appui technique perlé particulièrement dans le cadre des activités de la Cellule de coordination du système d'alerte précoce (CC/SAP) (en cours).
- **Banque Mondiale** : Programme de protection sociale adaptative (en cours) / Projet des filets sociaux (nouvelle phase en cours) / Appuis institutionnels perlés mobilisables sur la thématique.
- **Banque africaine de développement (BAD)** : Appuis institutionnels possibles pour le fonctionnement des Groupes de travail interdisciplinaire (GTI) (en cours de préparation).

Les besoins prioritaires du DNP-GCA mentionnés par les participants de cette structure sont les suivants :

Priorités de rang 1 :

- Accès au financement:
 - ✓ Soutien à la mise en place d'un PAP ;

- ✓ Soutien à la mobilisation des fonds à temps ;
- ✓ Soutien à l'évolution du statut du DNP-GCA à travers des réformes institutionnelles en vue de la mise en place d'un programme pour le DNP-GCA dans le Document de programmation pluriannuelle des dépenses (DPPD) du Cabinet du Premier Ministre ;
- ✓ Opérationnalisation du GTI Finance (appui à la tenue des réunions).
- Stratégies: élaboration de documents stratégiques propres au DNP-GCA
 - ✓ Dotation à la CFS d'outils de planification, de gestion et de suivi-évaluation et parachèvement de ceux des autres cellules ;
 - ✓ Soutien à l'autonomie organisationnelle du DNP-GCA;
 - ✓ Élaboration d'une stratégie de communication ;
 - ✓ Révision de l'accord cadre.
- Renforcement des capacités :
 - ✓ Appui au GTI Filets sociaux et à la mise en place du cadre de concertation (assistance technique?) ;
 - ✓ Capitalisation des bonnes pratiques permettant la formalisation de fiches techniques harmonisant les interventions ;
 - ✓ Élaboration et mise en œuvre d'un plan de formation ;
 - ✓ Renforcement des capacités de pilotage des plans stratégiques 9 et 10 de l'ISN.

Priorités de rang 2

- Système d'information :
 - ✓ Mise en place d'un système d'information pour disposer des informations en temps réel (base de données fédératrice liée au Réseau social unifié - RSU) en valorisant les données des systèmes de suivi-évaluation ;
 - ✓ Prise en compte des enjeux transversaux : genre, changements climatiques, etc.

3.3. Appuis existants et besoins prioritaires du FISAN

Le FISAN bénéficie de l'appui de cinq partenaires techniques et financiers : la Coopération luxembourgeoise, la Banque mondiale à travers le Projet d'appui à l'agriculture sensible aux risques climatiques (PASEC), le Fonds international de développement agricole (FIDA) à travers le PRODAF et les Coopérations danoise et suisse à travers le PECEA.

Les besoins prioritaires du FISAN tels que mentionnés par les participants de cette structure sont les suivants (besoins non priorisés) :

- Dotation de la structure nationale en ressources humaines et déploiement des structures régionales du FISAN ;
- Appui au fonctionnement de la Direction générale du FISAN ;
- Appui à la coordination et à l'animation ;
- Appui pour des études et des formations ;
- Création de synergie entre le FISAN et ANFICT d'une part et entre le FISAN et l'APCA d'autre part ;
- Renforcement des capacités en : management ; communication interne et externe (stratégies et plans de communication) ; techniques de plaidoyer ; mobilisation des ressources, voyages d'études et d'échanges d'expérience ; développement de partenariat ; gestion de projet (planification, suivi-

évaluation) ; procédures financières (banques et Instituts de Micro-finance - IMF) et gestion des risques en financement de projets agricoles ; réforme budget-programme ;

- Informatisation de la comptabilité du FISAN ;
- Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'actions pour la mobilisation des ressources ;
- Soutien à l'extension de la microfinance et de la micro assurance ;
- Mise en place d'un système de reporting efficace ;
- Études complémentaires dans les domaines de la finance islamique ; warrantage ; tierce détention ; assurance agricole ; mobilisation des ressources ;
- Opérationnalisation des mécanismes de subvention et de garantie.

4. Rôles et responsabilités souhaités par chaque structure dans le futur projet

4.1. Rôles et responsabilités souhaitées par le HC3N

Les participants du HC3N aux ateliers ont exprimé les quatre grandes idées suivantes correspondant à leur perception des rôles et responsabilité de leur structure au sein du PRISAN :

- Le HC3N en tant que gestionnaire, gardien des ressources dans le respect des procédures et garant de la bonne exécution et de l'atteinte des objectifs du projet ;
- Le HC3N responsable de la coordination, l'harmonisation, la recherche, la diffusion de l'information, la création de synergies dans la complémentarité pour la mise en œuvre du projet ;
- Le HC3N, responsable du suivi et du contrôle des actions des structures impliquées en veillant à leur efficacité dans l'espace et dans le temps ;
- Le HC3N, responsable du renforcement des capacités en direction des deux autres institutions impliquées dans la mise en œuvre du projet.

En résumé la perception des participants du HC3N des rôles et responsabilités de leur structure est la suivante : le HC3N veille à une bonne mise en œuvre du projet dans un environnement favorable à la pleine participation et à l'épanouissement de tous les acteurs.

4.2. Rôles et responsabilités souhaitées par le DNP GCA

Les participants du DNP GCA aux ateliers ont exprimé les six grandes idées suivantes correspondant à leur perception des rôles et responsabilité de leur structure au sein du PRISAN :

- Le DNP GCA propose une cartographie fidèle des différents aspects de la vulnérabilité ;
- Le DNP GCA suit la mise en œuvre du projet en prêtant attention aux détails ;
- Le DNP GCA joue un rôle de leader (coordination et actions): facilite les réflexions, rapproche les structures et rassemble les acteurs ;
- Le DNP GCA assure la bonne planification du projet ;
- Le DNP GCA veille à ce que le projet soit mis en œuvre dans un esprit d'équipe, en utilisant des outils harmonisés en vue d'un appui efficace en direction des populations vulnérables (amélioration du cadre de vie) ;
- Le DNP GCA veille à la prise en compte de l'aspect genre.

En résumé la perception des participants du DNP GCA des rôles et responsabilités de leur structure est la suivante : le DNP GCA doit veiller à une bonne planification et un bon agencement des actions du projet et suivre avec vigilance leur mise en œuvre.

4.3. Rôles et responsabilités des structures souhaitées par le FISAN

Les participants du FISAN aux ateliers ont exprimé les huit grandes idées suivantes correspondant à leur perception des rôles et responsabilité de leur structure au sein du PRISAN :

- Le FISAN : opportunité pour que le monde agricole produise plus et soit indépendant financièrement ;
- Le FISAN : œil vigilant du financement agricole au Niger ;
- Le FISAN doté d'un pouvoir de facilitation et mise en ordre du financement du monde rural ;
- Le FISAN : le financement du monde agricole en marche ;
- Le FISAN : outil de financement des chaînes de valeur ;
- Le FISAN : outil de promotion du développement agricole ;
- Le FISAN : outil aux capacités opérationnelles renforcées grâce au PRISAN qui est une bonne opportunité pour le HC3N, le DNP-GCA et le FISAN pour renforcer leur capacité ;
- Le PRISAN œuvre pour le bien-être des populations.

En résumé la perception des participants du FISAN des rôles et responsabilités de leur structure est la suivante : prédisposition à une coopération entre les trois structures impliquées dans le projet qui représente pour elles un élément fédérateur.

5. Attentes de chaque structure par rapport aux deux autres institutions dans le cadre du projet

5.1. Les attentes du HC3N vis-à-vis du DNP-GCA et du FISAN

Attentes vis-à-vis du DNP-GCA

- En matière de suivi-évaluation : meilleur rapportage, harmonisation des indicateurs des programmes PS 9 et 10 et du PDES ;
- Amélioration du dialogue ;
- Amélioration de l'organisation des achats locaux ;
- Déploiement d'efforts pour porter leurs réformes (programmes).

Attentes vis-à-vis du FISAN

- Les trois facilités du FISAN sont fonctionnelles ;
- Suivi /niveau d'avancement (nombre de producteurs, reporting...) ;
- Niveau régional opérationnel en 2020.

5.2. Les attentes du DNP-GCA vis-à-vis du HC3N et du FISAN

Attentes vis-à-vis HC3N

- Assurer un plaidoyer pour faciliter la mobilisation des financements ;
- Appuyer le DNP-GCA dans l'opérationnalisation des PS 9 et 10 et identifier les actions sous financées et les appuyer ;

- Veiller à l’alignement et à l’harmonisation des actions des PTF aux normes fixées dans le cadre du DNP-GCA et impliquer ce dernier dans toutes les concertations avec lesdits PTF ;
- Poursuivre l’appui technique et organisationnel ainsi que les actions de renforcement de capacité.

Attentes vis-à-vis du FISAN

- Assurer le relai des filets sociaux dans la prise en charge des populations sorties de la vulnérabilité ;
- Assurer une bonne circulation de l’information en direction des bénéficiaires ;
- Définir des modèles d’Activités génératrices de revenus (AGR) sur la base de leur rentabilité économique ;
- Encourager l’accès des organisations paysannes, de leurs faïtières et des opérateurs privés à la facilité 1 du FISAN pour les achats locaux de vivres dans le cadre des opérations du DNP-GCA ;
- Le FISAN doit être prédisposé pour des concertations permanentes avec le DNP-GCA dans le cadre des opérations menées en direction des producteurs, notamment dans les domaines du crédit de campagne, de commercialisation et de promotion de distributeurs d’intrants.

5.3. Les attentes du FISAN vis-à-vis du HC3N et du DNP-GCA

Attentes vis-à-vis du HC3N

- Le HC3N doit assurer le lead des actions du PRISAN ;
- Le HC3N doit assurer une bonne circulation de l’information ;
- La structure de coordination ne doit pas empiéter sur les prérogatives des autres structures (définir des procédures de décaissement souples).

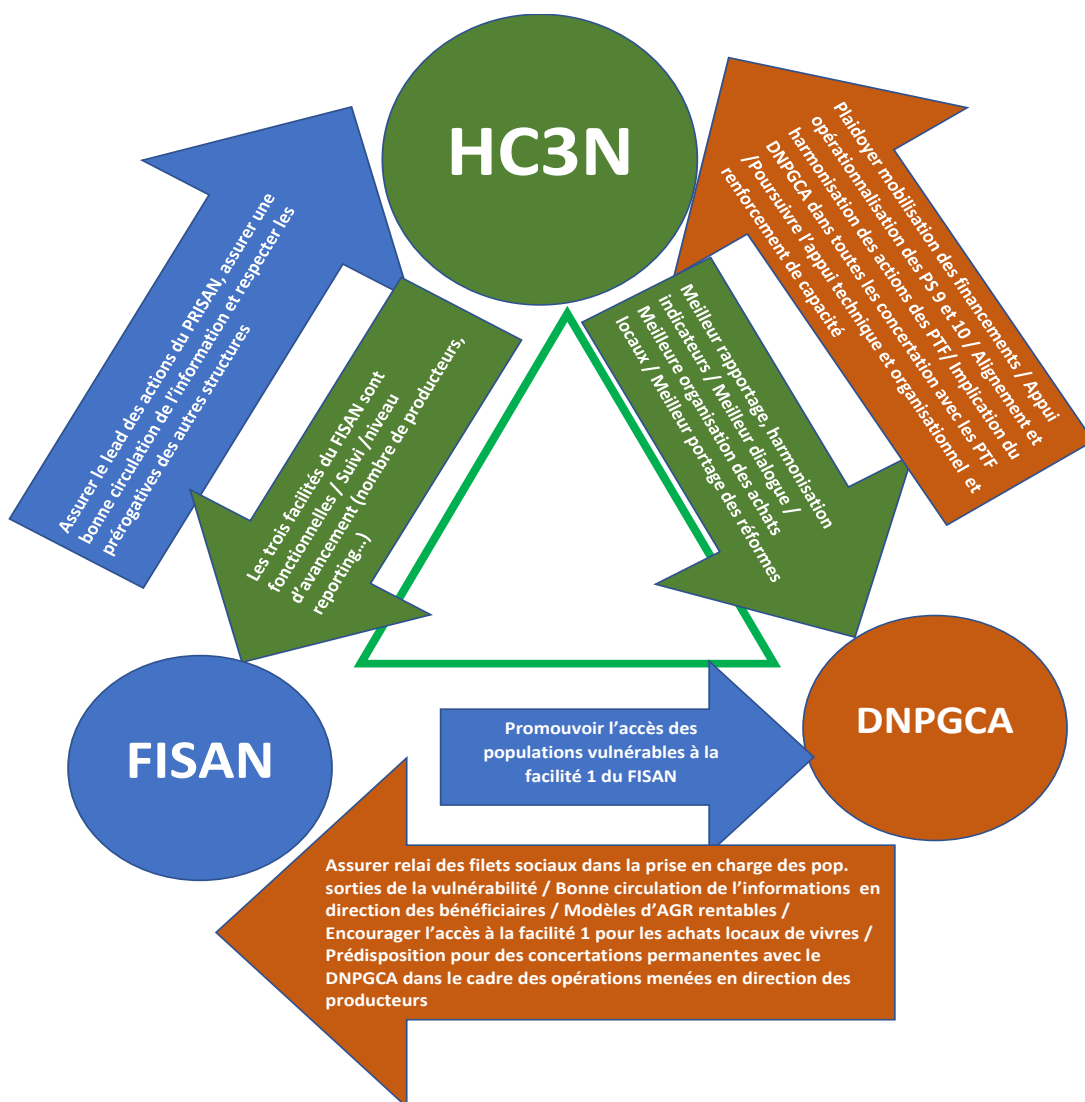
Attentes vis-à-vis du DNP-GCA

- Promouvoir l’accès des populations vulnérables à la facilité 1 du FISAN.

5.4. Vue synoptique de l’attente des structures les unes par rapport aux autres.

La figure 5 ci-après donne une vue synoptique de l’attente des structures les unes par rapport aux autres.

Figure 5 : Vue synoptique de l'attente des structures les unes par rapport aux autres



6. Cadre logique du projet et dispositif de suivi-évaluation

6.1. Objectifs, résultats attendus et activités du Projet

La finalité (objectif général) du PRISAN est de contribuer à améliorer la performance des institutions en vue de l'atteinte des objectifs du secteur SAN-DAD au Niger.

L'objectif spécifique est le suivant : Le HC3N, le DNP-GCA et le FISAN sont en mesure de mener à bien leur mandat respectif.

Trois sous-objectifs spécifiques ont été identifiés :

1. **Sous-objectif 1** : Les trois institutions se coordonnent et participent à l'animation du secteur SAN-DAD ;
2. **Sous-objectif 2** : Les trois institutions gèrent leurs programmes de travail / leurs activités conformément à leur mandat ;
3. **Sous-objectif 3** : Les acteurs du secteur SAN-DAD et le grand public ont une meilleure connaissance du mandat et des réalisations des 3 institutions.

Pour l'atteinte de chacun de ces trois sous-objectif, des résultats ont été définis auxquels se rattachent des activités spécifiques.

SOUS-OBJECTIF 1 : LES TROIS INSTITUTIONS SE COORDONNENT ET PARTICIPENT A L'ANIMATION DU SECTEUR SAN-DAD

Résultat 1.1 : Les instances de gouvernance sont renforcées à tous les niveaux

- Activité 1.1.1 : Appui à la tenue des réunions des instances nationales : il s'agit d'appuyer l'organisation des réunions ordinaires de ces instances : CIO, CMPS, CNDA, DCMRC, etc.
- Activité 1.1.2 : Appui à la tenue des réunions des instances déconcentrées et décentralisées. il s'agit d'appuyer l'organisation des réunions ordinaires de ces instances : Comités Techniques Régionaux (CTR), Cadres Régionaux de Concertation des Acteurs (CRCA), Comités Techniques Départementaux (CTD), Cadres Communaux de Concertation des Acteurs (CCCA) et d'intensifier les missions d'appui aux instances régionales, départementales et communales, etc.
- Activité 1.1.3 : Appui à la création de synergies ANFICT-FISAN d'une part et APCA-FISAN d'autre part : des réunions de concertations seront tenues entre le FISAN et ces deux institutions, suivies d'ateliers conjoints sur les modalités d'intervention en faveurs des collectivités territoriales (ANFICT) et des producteurs (APCA).

Résultat 1.2 : Les dispositifs de suivi-évaluation et de capitalisation des trois institutions sont disponibles et fonctionnels en synergie

- Activité 1.2.1 : Mise en place d'un système de reporting efficace et harmonisé : l'objectif de cette activité est de rendre toutes les structures plus aptes à fournir des informations pertinentes permettant de renseigner efficacement les indicateurs de suivi du plan d'actions I3N. Pour le FISAN qui se trouve dans une période de démarrage d'activités, il s'agira de mettre en place un dispositif de suivi-évaluation et de former le personnel affecté à cette tâche.
- Activité 1.2.2 : Capitalisation des bonnes pratiques et élaboration de fiches techniques harmonisées pour les interventions (DNP-GCA) : l'objectif ici est d'harmoniser les interventions des partenaires techniques et des ONG qui interviennent dans le domaine des filets sociaux, de la distribution gratuite ciblée, d'interventions d'argent contre travail, de vente à prix modéré de céréales, de distribution de semences, de vente d'aliments de bétail, etc ; avec des normes à établir

consensuellement et à faire respecter. Les bonnes pratiques seront capitalisées et diffusées à travers des fiches techniques harmonisées.

- **Activité 1.2.3 : Finalisation et mise en œuvre des lignes directrices relatives aux opérations (DNP-GCA) :** le dispositif sera établi à travers une consultation datant de 2019, définition d'une série de lignes directrices de chacune de ses opérations à partir des résultats observés les années antérieures. Il s'agit donc de finaliser la réflexion en interne et de mettre en œuvre lesdites directives pour les opérations à venir.

Résultat 1.3 : Le dialogue politique sur les réformes est facilité (accompagnement dans l'aide à la décision)

- **Activité 1.3.1 : Formation aux techniques de plaidoyer :** pour être mieux à même de défendre leurs dossiers dans le cadre des réformes impulsées par le gouvernement le FISAN et le DNP-GCA engageront des actions de formation à destination de leurs cadres.
- **Activité 1.3.2 : Appui à la révision de l'accord cadre (DNP-GCA) :** l'accord cadre entre les PTF et le Gouvernement du Niger contient des dispositions obsolètes en raison de l'évolution et de la diversification des actions entreprises par le DNP-GCA. Son actualisation s'avère donc nécessaire.
- **Activité 1.3.3 : Appui au plaidoyer en faveur de réformes institutionnelles et mise en place d'un programme pour le DNP-GCA dans le Document de programmation pluriannuel des dépenses (DPPD) de la Primature :** le DNP-GCA n'arrive pas à mobiliser les financements nécessaires à partir du budget de l'État et les décaissements opérés s'effectuent en retard par rapport aux besoins des opérations. Pour pallier à ces insuffisances, des réformes institutionnelles conduisant à la mise en place d'un programme d'inscription des opérations du DNP-GCA dans le DPPD de la Primature est nécessaire.

ACTIVITES DU SOUS OBJECTIF 2: LES TROIS INSTITUTIONS GERENT LEURS PROGRAMMES DE TRAVAIL / LEURS ACTIVITES CONFORMEMENT A LEUR MANDAT

Résultat 2.1 : Les capacités de programmation sont renforcées

- **Activité 2.1.1 : Formation des cadres aux procédures financières:** banques et IMF, gestion des risques en financement des projets agricoles, réforme budget-programme (FISAN) : Le FISAN étant une jeune institution, ses cadres ont besoin de se familiariser avec un certain nombre de thématiques et de procédures en vue de la mise en œuvre des trois facilités prévues au niveau de cette institution. Un certain nombre d'ateliers de formation dans des centres spécialisés sont envisagés.
- **Activité 2.1.2 : Accompagnement en vue d'un renforcement de capacité des bénéficiaires en matière de conception de projet en partenariat avec l'APCA (FISAN).** L'APCA est l'interlocutrice directe des producteurs auxquels elle dispensera des appuis-conseils tant sur le plan technique qu'en matière de gestion d'exploitation. Sur ce dernier aspect, les producteurs doivent être bien formés par l'APCA en matière de préparation de dossiers de projets et de micro-projets bancables afin de leur faciliter l'accès à la facilité 1 du PRISAN. Il s'agit donc ici d'un appui à l'APCA pour que cette agence soit à même de dispenser les conseils adéquates en matière de préparation des projets par les producteurs candidats à la facilité 1.
- **Activité 2.1.3 : Formation en gestion de projet:** planification, suivi-évaluation (FISAN) : cette formation en atelier ou en centre de formation est destinée aux cadres du FISAN.
- **Activité 2.1.4 : Sensibilisation aux enjeux transversaux:** genre, changement climatique, etc. (DNP-GCA). Il s'agit d'outiller les cadres face à un certain nombre de problématiques transversales qui font de plus en plus l'objet d'une attention particulière dans la mise en œuvre des opérations de secours, de relèvement et de développement.

- **Activité 2.1.5 :** Appui dans le domaine de l'assurance qualité en vue d'une meilleure programmation au niveau des structures maitres d'ouvrage (HC3N). Il s'agit d'un processus d'accompagnement continu pour renforcer la qualité dans la programmation des actions conduites par les structures ministérielles pour la mise en œuvre de leurs programmes stratégiques.

Résultat 2.2 : Les capacités de mobilisation des ressources sont renforcées

- **Activité 2.2.1 :** Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'actions pour la mobilisation des ressources (pour les trois structures). En raison des limites observées en matière de mobilisation des ressources tant internes qu'externes, les trois structures impliquées dans le PRISAN doivent se doter d'une stratégie et d'un plan d'actions à ce sujet.

Résultat 2.3 : Les capacités opérationnelles des structures et de leurs démembrements sont renforcées

- **Activité 2.3.1 :** Appui à la réalisation d'études ponctuelles (pour les trois structures) : les thématiques de ces études seront déterminées au fur et à mesure que les besoins dans les différents domaines se feront sentir.
- **Activité 2.3.2 :** Appui au fonctionnement des démembrements des trois structures : il s'agit de soutenir l'ancrage des trois structures en région pour plus d'efficacité.
- **Activité 2.3.3 :** Informatisation de la comptabilité (FISAN) : le FISAN étant une jeune structure, il présente un décalage technologique par rapport aux deux autres structures concernées par le PRISAN. L'informatisation de sa comptabilité est prévue pour pallier ce handicap.
- **Activité 2.3.4 :** Appui à la formation des secrétaires régionaux permanents aux logiciels de gestion / suivi-évaluation (DNPGCA). Le Dispositif disposant d'un logiciel de suivi évaluation informatisé, et l'alimentation en information du mécanisme de suivi-évaluation devant se faire à partir des régions, il y a un besoin de mettre les acteurs régionaux à niveau.
- **Activité 2.3.5 :** Appui à la régionalisation du FISAN. Cette institution ne dispose à l'heure actuelle d'aucune représentation de terrain. La régionalisation est ressentie comme un besoin urgent par le FISAN et par le HC3N. Elle se fera au travers de formation / accompagnement de responsables régionaux qui seront mis en place et de missions de supervision.
- **Activité 2.3.6 :** Appui et accompagnement des acteurs clés de mise en œuvre de l'I3N (HC3N) : L'activité consiste à renforcer la qualité dans la conduite des actions menées par les acteurs clés de mise en œuvre de l'I3N.
- **Activité 2.3.7 :** Appui à l'opérationnalisation de la Maison du Paysan (vulgarisation des outils, manuel, formations, supervision) - HC3N. L'activité se fera à travers une série d'ateliers par département regroupant des participants des communes et des départements sur l'ensemble des 63 départements du pays.
- **Activité 2.3.8 :** Appui à l'internalisation et à la vulgarisation des mécanismes de subvention et de garantie (FISAN). Ce sont des ateliers internes au FISAN permettant aux cadres de la structure de maîtriser lesdits mécanismes.

ACTIVITES DU SOUS-OBJECTIF 3: LES ACTEURS DU SECTEUR SAN-DAD ET LE GRAND PUBLIC ONT UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DU MANDAT ET DES REALISATIONS DES TROIS INSTITUTIONS

Résultat 3.1 : les stratégies et outils de communication sont disponibles et mis en œuvre

- **Activité 3.1.1 :** Élaboration, validation d'une stratégie et d'un Plan de communication (FISAN). Cette activité nécessitera un appui externe et un atelier de validation.

- Activité 3.1.2 : Validation de la stratégie et du plan de communication (DNP-GCA). Cette activité se fera sous forme d'atelier.
- Activité 3.1.3 Appui aux actions ponctuelles de communication et de visibilité (pour les trois structures) au niveau national et international : conception, édition et diffusion de supports de visibilité, et médiatisation des activités (publi-reportage, spots publicitaires, conférences, documentaires, site web, foires, etc.) ainsi que participation à des événements internationaux.

6.2. Cadre logique, indicateurs et dispositifs de suivi-évaluation

La figure 6 ci-après présente le cadre logique du projet.

La plupart des indicateurs présentés se rapportent aux produits liés à la réalisation directe des activités et ne font pas partie de ceux renseignés dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action I3N. En raison de la simplicité des indicateurs, le dispositif de suivi-évaluation sera articulé autour du point focal (HC3N) et des correspondants au sein du DNP-GCA et du FISAN qui récapituleront régulièrement la situation des indicateurs retenus pour les besoins du comité de pilotage du projet et du comité technique. Au niveau du DNP-GCA, l'indicateur retenu pour la capitalisation des bonnes pratiques et l'élaboration de fiches techniques harmonisées pour les interventions (DNP-GCA) est un indicateur faisant partie des indicateurs du plan d'action I3N. Il s'agit de l'indicateur « existence d'un document de référence du cadre technique, stratégique et institutionnel pour les transferts sociaux (pluriannuels) et précisant les rôles respectifs des institutions et leur coordination » dont l'élargissement aux autres actions du DNP-GCA, notamment celles de la Cellule de crises alimentaires (CCA), est proposé.

Il existe cependant des indicateurs d'effet qui font partie déjà de la batterie d'indicateurs du Plan d'actions 2016-2020 de l'I3N (« nombre d'instances de gouvernance et de coordination fonctionnelles - désagrégé en national régional, départemental et communal) dont l'appréciation se fera par le dispositif de suivi-évaluation du HC3N selon les critères établis par lui.

Figure 6 : cadre logique du projet

Finalité (objectif général) : contribuer à améliorer la performance des institutions en vue de l'atteinte des objectifs du secteur SAN-DAD

Objectif spécifique : le HC3N, le DNP-GCA et le FISAN sont en mesure de mener à bien leur mandat respectif

RESULTATS ET ACTIVITES			INDICATEURS	OBSERVATIONS
Sous-objectif 1: Les trois institutions se coordonnent et participent à l'animation du secteur SAN-DAD				
Résultat 1.1 : Les instances de gouvernance sont renforcées à tous les niveaux	Activité 1.1.1	Appui à la tenue des réunions des instances nationales	Nombre d'instances de gouvernance et de coordination fonctionnelles (national)	Indicateurs du Plan d'actions 2016-2020 de l'I3N
	Activité 1.1.2	Appui à la tenue des réunions des instances déconcentrées et décentralisées	Nombre d'instances de gouvernance et de coordination fonctionnelles (régional, départemental, communal)	Indicateurs du Plan d'actions 2016-2020 de l'I3N
	Activité 1.1.3	Appui à la création de synergies ANFICT-FISAN d'une part et APCA-FISAN d'autre part	* Existence d'un cadre formel de concertation avec l'ANFICT * Existence d'un cadre formel de concertation avec l'APCA * Nombre de réunions de concertation avec l'APCA * Nombre de réunions de concertation avec l'APCA	Nouveaux indicateurs
Résultat 1.2 : les dispositifs de suivi-évaluation et de capitalisation des 3 institutions sont disponibles et fonctionnels en synergie	Activité 1.2.1	Mise en place d'un système de reporting efficace et harmonisé	* Existence de canevas de reporting harmonisé * Nombre de rapports produits par structure conformément au canevas harmonisé	Nouveaux indicateurs
	Activité 1.2.2	Capitalisation des bonnes pratiques et élaboration de fiches techniques harmonisées pour les interventions (DNP-GCA)	Existence d'un document de référence du cadre technique, stratégique et institutionnel pour les transferts sociaux (pluriannuels) et précisant les rôles respectifs des institutions et leur coordination (A élargir aux autres actions du DNP-GCA)	Indicateurs du Plan d'actions 2016-2020 de l'I3N
	Activité 1.2.3	Finalisation et mise en œuvre des lignes directrices relatives aux opérations (DNP-GCA)	Nombre de lignes directrices mises en œuvre	Nouvel indicateur
Résultat 1.3 : Le dialogue politique sur les réformes est facilité (accompagnement dans l'aide à la décision)	Activité 1.3.1	Formation aux techniques de plaidoyer (FISAN, + DNP-GCA)	Nombre de cadres formés aux techniques de plaidoyer	Nouvel indicateur
	Activité 1.3.2	Appui à la révision de l'accord cadre (DNP-GCA)	Entrée en vigueur d'un nouvel accord cadre	Nouvel indicateur
	Activité 1.3.3	Appui au plaidoyer en faveur de réformes institutionnelles et la mise en place d'un programme l'inscription des opérations du DNP-GCA dans le DPPD de la Primature	Existence d'un PAP inscrivant les opérations du DNP-GCA dans le DPPD de la Primature	Nouvel indicateur

RESULTATS ET ACTIVITES			INDICATEURS	OBSERVATIONS
		la Primature		
Sous-objectif 2: Les trois institutions gèrent leurs programmes de travail / leurs Activités conformément à leur mandat				
Résultat 2.1 : Les capacités de programmation sont renforcées	Activité 2.1.1	Formation des cadres aux procédures financières: banques et IMF, gestion des risques en financement des projets agricoles, réforme budget-programme (FISAN)	Nombre de cadres formés	Nouvel indicateur
	Activité 2.1.2	Accompagnement en vue d'un renforcement de capacité des bénéficiaires en matière de conception de projet en partenariat avec APCA (FISAN)	Nombre de personnes encadrés	Nouvel indicateur
	Activité 2.1.3	Formation en gestion de projet: planification, suivi-évaluation (FISAN)	Nombre de cadres formés	Nouvel indicateur
	Activité 2.1.4	Sensibilisation au enjeux transversaux: genre, changement climatique, etc. (DNP-GCA)	Nombre d'actions intégrant les enjeux transversaux	Nouvel indicateur
	Activité 2.1.5	Appui dans le domaine de l'assurance qualité en vue d'une meilleure programmation au niveau des structures maitres d'ouvrage (HC3N)	Qualité de programmation des actions des structures maitres d'ouvrage	Nouvel indicateur
Résultat 2.2 : Les capacités de mobilisation des ressources sont renforcées	Activité 2.2.1	Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'actions pour la mobilisation des ressources (toutes structures)	Existence d'une stratégie et d'un plan d'actions pour la mobilisation des ressources	Nouvel indicateur
Résultat 2.3 : Les capacités opérationnelles des structures et de leurs démembrements sont renforcées	Activité 2.3.1	Appui à la réalisation d'études ponctuelles (toutes les structures)	Nombre d'études ponctuelles conduites	Nouvel indicateur
	Activité 2.3.2	Appui au fonctionnement des démembrements des trois structures	Nombre de structures déconcentrées appuyées	Nouvel indicateur
	Activité 2.3.3	Informatisation de la comptabilité (FISAN)	Mise en application d'un système comptable informatisé	Nouvel indicateur
	Activité 2.3.4	Appui à la formation des secrétaires régionaux permanents aux logiciels de gestion / Suivi-évaluation (DNP-GCA)	Nombre de secrétaires régionaux permanents formés	Nouvel indicateur
	Activité 2.3.5	Appui à la régionalisation du FISAN (FISAN)	Nombre de structures déconcentrées fonctionnelles	Nouvel indicateur
	Activité 2.3.6	Appui et accompagnement des acteurs clés de mise en œuvre de l'i3N (HC3N)	Qualité de la mise en œuvre des actions engagées par les acteurs clés de l'i3N	Nouvel indicateur

RESULTATS ET ACTIVITES			INDICATEURS	OBSERVATIONS
	Activité 2.3.7	Appui à l'opérationnalisation de la Maison du Paysan (vulgarisation des outils, manuel, formations, supervision) - HC3N	Nombre de maisons du paysan opérationnelles	Nouvel indicateur
	Activité 2.3.8	Appui à l'opérationnalisation des mécanismes de subvention et de garantie (FISAN)	Nombre de mécanismes opérationnels	Nouvel indicateur
Sous-objectif 3: Les acteurs du secteur SAN-DAD et le grand public ont une meilleure connaissance du mandat et des réalisations des trois institutions				
Résultat 3.1 : les stratégies et outils de communication sont disponibles et mis en œuvre	Activité 3.1.1	Élaboration et validation d'une stratégie et d'un Plan de communication (FISAN)	Existence d'une stratégie et d'un plan de communication validés	Nouvel indicateur
	Activité 3.1.2	Validation de la stratégie et du plan de communication (DNP-GCA)	Existence d'une stratégie et d'un plan de communication validés	Nouvel indicateur
	Activité 3.1.3	Appui aux actions ponctuelles de communication et de visibilité (3 structures) au niveau national et international	Nombre d'actions ponctuelles de communication et de visibilité appuyées	Nouvel indicateur

7. Montage institutionnel et fiduciaire du projet et dispositif de pilotage

7.1. Arrangements et dispositifs institutionnels

Pour la mise en œuvre du Projet, le Ministère des Finances en tant que représentant de la République du Niger et l'AFD signeront une convention unique. Dans le cadre de l'exécution du Projet et au titre des demandes de retraits de fonds, le HC3N sera désigné comme représentant du Bénéficiaire.

Le Projet sera placé sous la tutelle du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (HC3N) qui en sera le maître d'ouvrage. Le DNP-GCA et le FISAN, pour leur part, seront des maîtres d'ouvrage délégués.

Un Protocole ou une lettre d'entente sera signée entre les trois structures bénéficiaires du projet. Ce document déterminera les modalités de la maîtrise d'ouvrage déléguée ainsi que le fonctionnement vis-à-vis de l'AFD en termes de demande d'avis de non-objection pour la conduite des activités (seuils, nature, etc).

Le dispositif institutionnel suivant sera mis en place :

- i) Un Comité de Pilotage déterminera l'orientation globale du projet et procédera à l'approbation des Programmes de travail et budget annuel (PTBA) consolidés du projet ; il examinera également l'état d'avancement du projet à travers les rapports périodiques.
- ii) Un Comité technique composé des représentants des 3 structures et le Point focal du Projet sera chargé de suivre trimestriellement le plan de travail, l'état d'avancement des activités et du reporting ; il permettra ainsi la concertation entre les trois structures, l'harmonisation de la planification des actions et la mise en commun de certaines ressources pour une économie d'échelle (ateliers, assistance technique court terme, etc.).
- iii) Un point focal au sein du HC3N chargé de la coordination d'ensemble du Projet sera désigné. Ce dernier assurera également le suivi de la mise en œuvre du programme de travail du HC3N dans le cadre du PRISAN;
- iv) Un correspondant au sein des deux autres structures (DNP-GCA et FISAN), responsable du suivi de la mise en œuvre des activités spécifiques de la structure et de la gestion fiduciaire conformément aux procédures convenues.

7.2. Procédures de gestion

Afin de garantir une gestion harmonieuse du Projet, les manuels de procédures des trois structures seront partagés avec l'AFD afin d'identifier les points de convergence et les points de divergence par rapport aux procédures de l'AFD. Sur les points de divergence, c'est la procédure la plus contraignante qui sera appliquée.

Mode opératoire

Le HC3N ouvrira un compte dans une banque commerciale, destiné à recevoir les fonds du Projet (en tant que projet hors périmètre du Compte Unique du Trésor). Il veillera à ce que le compte soit précisément libellé en faisant apparaître « Projet PRISAN – AFD ». Ce compte reçoit la totalité des fonds nécessaires à la mise en œuvre des activités du Projet. Le HC3N en est le gestionnaire.

Des sous-comptes spécifiques pourront ensuite être ouverts par les deux autres structures. Le DNP-GCA et le FISAN veilleront à ce que les sous-comptes soient précisément libellés en faisant apparaître « Projet PRISAN – AFD ».

Le Compte principal et les sous-comptes sont destinés exclusivement à recevoir les fonds du Projet, et à payer les dépenses éligibles à chaque structure (HC3N, DNP-GCA, FISAN). Le HC3N procèdera à des virements réguliers au profit du sous-compte spécifique de chacune des structures.

Cependant, les trois structures concernées doivent accorder la plus haute importance au rythme de consommation des crédits conformément aux PTBA qui seront élaborés pour éviter tout risque de blocage pouvant résulter d'une sous-consommation et affecter le rythme global d'exécution du projet. Afin d'atténuer ce risque le HC3N en tant que maître d'ouvrage, veillera au bon fonctionnement du Comité Technique mentionné plus haut.

Versement sous forme d'avances :

La Convention définira :

- **Le montant de l'avance initiale à verser au** HC3N qui procèdera par la suite à sa répartition au profit des structures sur les sous-comptes ouverts en fonction de la programmation de leurs activités respectives ;
- **Le seuil des avances renouvelables sera fixé** (par exemple 60% de la précédente et 100% des avant-dernières), afin de permettre des renouvellements réguliers sans bloquer l'exécution du projet.

Ces avances seront opérées sur la base des programmes d'activités adoptés par le Comité de Pilotage et sous réserve d'Avis de Non Objection de l'AFD.

Un audit annuel commun aux trois structures sera réalisé sur la gestion du Projet.

8. Budget du projet

Le budget est élaboré sur la base des normes usuelles des coûts unitaires des intrants nécessaires à la réalisation des actions.

Les coûts de l'assistance technique sont estimés à partir des normes exposées dans le tableau « coûts de l'assistance technique ».

Les frais pour les ateliers et formation intègrent la prise en charge des pauses cafés et déjeuners des participants ; les locations de salles ainsi que les frais de transport.

Par ailleurs, certaines activités prévues dans le PTBA 2020 du HC3N dont le financement n'est que partiellement couvert et qui correspondent également aux activités prévues par le PRISAN ont fait l'objet d'une inscription additionnelle dans le budget du projet. C'est le cas de l'activité « 3.1 : Renforcer le fonctionnement des organes de gouvernance de la SAN-DAD aux niveaux national, régional et local ». Cette activité est financée dans le PTBA à hauteur de 28%. La contribution de l'AFD y est prévue pour 7 500 000 FCFA. Dans le cadre du PRISAN une contribution complémentaire est proposée à hauteur de 400 000 Euros sur la période des trois ans. Cette contribution est répartie à raison de 25% pour le niveau national et 75% pour le niveau déconcentré et décentralisé. Parallèlement un montant de 130 000 Euros est prévu pour appuyer la tenue des réunions des instances déconcentrées et décentralisées du DNP-GCA.

De même, dans le cadre de l'appui aux actions ponctuelles de communication et de visibilité des trois structures au niveau national et international, un montant de 300 000 Euros sur 3 ans est prévu tenant compte du gap de financement de cette activité dans le PTBA 2020 (activité 2.2 : Assurer la communication et la visibilité des actions mises en œuvre dans le cadre de l'I3N). Un montant de 45 000 Euros est également prévu pour chacune des deux autres structures sur trois ans.

Il y a lieu de noter qu'une ligne « fonctionnement du projet » a été inscrite pour faire face aux besoins des trois structures en fongibles et petit matériel nécessaire aux actions de coordination, ainsi qu'à la prise en charge du point focal administratif et financier.

La figure 7 présente le budget global du projet.

Figure 7 : budget global du Projet

Libellé de l'activité / Rubrique	Montants				Pourcentage
	HC3N	DNPGCA	FISAN	TOTAL	
Assistance technique internationale long terme				650 160	21,7%
Assistance technique internationale court terme				168 660	5,6%
Assistance technique régionale court terme				196 000	6,5%
Total Assistance technique				1 014 820	33,8%
Budget à répartir entre les autres rubriques				1 985 180	66,2%
Sous Objectif 1: Les trois institutions se coordonnent et participent à l'animation du secteur SAN-DAD					
Résultat 1.1 : Les instances de gouvernance sont renforcées à tous les niveaux					
Appui à la tenue des réunions des instances nationales (230000 Euros répartis en 50% au niveau national et 50% au niveau déconcentré et décentralisé)	100 000	PM (AT-LT)		100 000	
Appui à la tenue des réunions des instances déconcentrées et décentralisées (H3N et DNPGCA)	280 000	60 000	50 000	390 000	
Appui à la création de synergies ANFICT-FISAN d'une part et APCA-FISAN d'autre part / Financement d'ateliers et de réunions de concertation / Création d'un processus de concertation			15 000	15 000	
Total résultat 1.1	380 000	60 000	65 000	505 000	16,8%
Résultat 1.2 : les dispositifs de suivi-évaluation et de capitalisation des 3 institutions sont disponibles et fonctionnels en synergie					
Mise en place d'un système de reporting efficace et harmonisé	PM (AT-LT)	PM (AT-LT)		0	
Capitalisation des bonnes pratiques et élaboration de fiches techniques harmonisées pour les interventions (DNPGCA + les 2 autres structures)	30 000	15 000	15 000	60 000	
Finalisation et mise en œuvre des lignes directrices relatives aux opérations (DNPGCA)		PM (AT-LT)		0	
Total résultat 1.2	30 000	15 000	15 000	60 000	2,0%
Résultat 1.3 : Le dialogue politique sur les réformes est facilité (accompagnement dans l'aide à la décision)					
Formation aux techniques de plaidoyer (FISAN, + DNPGCA)		PM (AT-CT)	PM (AT-CT)	0	
Appui à la révision de l'accord cadre (DNPGCA)		PM (AT-CT)		0	
Appui au plaidoyer en faveur de réformes institutionnelles et la mise en place d'un programme l'inscription des opérations du DNPGCA dans le DPPD de la Primature		PM (AT-LT)		0	
Total résultat 1.3	0	0	0	0	0,0%
Total sous-objectif 1	410 000	75 000	80 000	565 000	18,8%
Sous Objectif 2: Les trois institutions gèrent leurs programmes de travail / leurs activités conformément à leur mandat					
Résultat 2.1 : Les capacités de programmation sont renforcées					

Libellé de l'activité / Rubrique	Montants				Pourcentage
	HC3N	DNPGCA	FISAN	TOTAL	
Formation des cadres (i) aux procédures financières: banques et IMF, gestion des risques en financement des projets agricoles, réforme budget-programme - (ii) Formation des cadres en gestion de projet: planification, suivi-évaluation - Consultant national formateur (FISAN)			20 000	20 000	
Accompagnement en vue d'un renforcement de capacité des bénéficiaires en matière de conception de projet en partenariat avec APCA (FISAN) - Consultant national formateur			15 000	15 000	
Sensibilisation au enjeux transversaux: genre, changement climatique, etc. En 3 ateliers de 20 personnes (DNPGCA)		20 000		20 000	
Appui dans le domaine de l'assurance qualité en vue d'une meilleure programmation au niveau des structures maitres d'ouvrage (HC3N)	50 000			50 000	
Total résultats 2.1	50 000	20 000	35 000	105 000	3,5%
Résultat 2.2 : Les capacités de mobilisation des ressources sont renforcées					
Élaboration d'une stratégie et d'un plan d'actions pour la mobilisation des ressources (toutes structures) + ateliers de validation et d'internalisation	30 000	15 000	15 000	60 000	
Total résultat 2.2	30 000	15 000	15 000	60 000	2,0%
Résultat 2.3 : Les capacités opérationnelles des structures et de leurs démembrements sont renforcées					
Appui à la réalisation d'études ponctuelles (toutes les structures) - ateliers de validation	50 000	30 000	30 000	110 000	
Appui au fonctionnement des démembrements des trois structures	70 000	45 000	25 000	140 000	
Informatisation de la comptabilité (FISAN)				0	
Appui à la formation des secrétaires régionaux permanents aux logiciels de gestion / Suivi-évaluation (DNPGCA)		40 000		40 000	
Appui à la régionalisation du FISAN (FISAN) - Ateliers et missions			40 000	40 000	
Appui et accompagnement des acteurs clés de mise en œuvre de l'i3N (HC3N)	50 000			50 000	
Appui à l'opérationnalisation de la Maison du Paysan (vulgarisation des outils, manuel, formations, supervision): ateliers au niveau départemental regroupant des participants venant des départements et communes - HC3N	100 000			100 000	
Appui à l'internalisation et à la vulgarisation des mécanismes de subvention et de garantie (FISAN)			50 000	50 000	
Total résultat 2.3	270 000	115 000	145 000	530 000	17,7%
Total Sous-objectif 2	350 000	150 000	195 000	695 000	23,2%
Sous-objectif 3: Les acteurs du secteur SAN-DAD et le grand public ont une meilleure connaissance du mandat et des réalisations des 3 institutions					

Libellé de l'activité / Rubrique	Montants				Pourcentage
	HC3N	DNPGCA	FISAN	TOTAL	
Résultat 3.1 : les stratégies et outils de communication sont disponibles et mis en œuvre					
Validation d'une stratégie et d'un Plan de communication (FISAN)			15 000	15 000	
Validation de la la stratégie et du plan de communication		15 000		15 000	
Appui aux actions ponctuelles de communication et de visibilité (3 structures) au niveau national et international	150 000	30 000	30 000	210 000	
Total résultat 3.1	150 000	45 000	45 000	240 000	8,0%
Total sous-objectif3	150 000	45 000	45 000	240 000	8,0%
Personnel contractuel					
Point focal administratif et financier	55 000			55 000	
Assistants techniques régionaux du HC3N (8 sur 3 ans)	330 000			330 000	
Total personnel contractuel	385 000			385 000	12,83%
Frais de fonctionnement du PRISAN	50 180	25 000	25 000	100 180	3,3%
Totaux hors assistance technique	1 345 180	295 000	345 000	1 985 180	66,2%
Assistance technique	67 885	773 115	173 820	1 014 820	33,8%
Totaux y compris l'assistance technique	1 413 065	1 068 115	518 820	3 000 000	100,0%
Pourcentage global	47,1%	35,6%	17,3%	100,0%	