



Présidence de la République du
Niger

Haut-Commissariat à
l'Initiative 3N



Rapport Annuel de Performance (RAP) Exécution Budgétaire 2022

Janvier 2023

Table des matières

Sigles et acronymes	iv
Mot du Ministre	v
INTRODUCTION	1
PARTIE A : PRESENTATION ET ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU HC3N	2
A1. Réalisations du HC3N en 2022.	3
A1.1. Programme 231 : « Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N) »	3
A1.1.1. Performance physique/technique du programme 231	3
A1.1.2. Performance financière du programme 231 « Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N) »	7
A2. Récapitulatifs pour l'ensemble des programmes du HC3N	9
A2.1. Synthèse des réalisations financières du HC3N.....	9
A2.2. Situation des ressources humaines du HC3N.....	11
A2.3. Difficultés rencontrées et approches de solution	13
PARTIE B : CONTRIBUTION DES AUTRES ACTEURS	13
B1. Présentation des partenaires opérationnels du HC3N	13
B2. Réalisations physiques des partenaires opérationnels	14
B2.1. Réalisation globale du HC3N dans le domaine du Programme 231.....	14
B2.4. Réalisation des Effets/impacts du programme 231.....	16
B3. Présentation du financement des partenaires opérationnels du HC3N	16
B3.1. Dépenses 2022 des autres acteurs dans le domaine du Programme 231	16
B3.4. Financement global (HC3N et Partenaires) au titre de l'année 2022	17
B4. Synthèse des difficultés, conclusions et recommandations	17
B4.1. Principales difficultés rencontrées et leçons apprises.....	17
B4.2. Conclusion & recommandations	18

Annexes

Liste des tableaux

Tableau 1 : Indicateurs de réalisation physique/technique du programme 231	4
Tableau 2 : Situation des crédits alloués au programme 231 au titre de l'année 2022	7
Tableau 3 : Situation des crédits de paiement consommés du programme 231	8
Tableau 4: Situation globale de consommation des crédits du Programme 231.....	10
Tableau 5: Situation de consommation des crédits du programme 231.....	11
Tableau 6 : Crédits délégués aux régions	11
Tableau 7: Plafond des autorisations d'emplois rémunérés, en effectif	12
Tableau 8 : Tableau de répartition du personnel entre le niveau central et le niveau déconcentré	12
Tableau 9: Plafond des autorisations d'emplois rémunérés, en montant	12
Tableau 10: Principaux partenaires opérationnels du HC3N	13
Tableau 13 : Réalisation globale du HC3N 2022	15
Tableau 14 : Résultats globaux du HC3N	16
Tableau 15 : Dépenses annuelles des catégories des partenaires d'appui à la mise en œuvre du programme 231	16
Tableau 18 : Financement global du HC3N en année 2022	17

Liste des graphiques

Graphique 1 : Consommation des crédits par programme.....	Erreur ! Signet non défini.
Graphique 2 : Contribution des ANE et du ministère par programme	Erreur ! Signet non défini.

Sigles et acronymes

ACF	<i>Action Contre la Faim</i>
AFD	<i>Agence Française du Développement</i>
APCA	<i>Agence pour la Promotion du Conseil Agricole</i>
ANMC	<i>Agence Nigérienne de Normalisation, de Métrologie et de Certification</i>
ASPH	<i>Agro-sylvo-pastorale et hydraulique</i>
CCCA	<i>Cadre Communal de Concertation des Acteurs</i>
CIO	<i>Comité Interministériel d'Orientation</i>
CMPS	<i>Comité Multisectoriel de Pilotage des Programmes Stratégiques</i>
CTD	<i>Comité Technique Département</i>
CTR	<i>Comité Technique Régional</i>
DPPD	<i>Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses</i>
FISAN	<i>Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle</i>
FSPI	<i>. Emplois verts pour les jeunes et les femmes dans le cadre de la Grande Muraille Verte</i>
PAP	<i>Projet Annuel de Performance</i>
PNSN	<i>Politique Nationale de la Sécurité Nutritionnelle</i>
PRRIA	<i>Projet de Renforcement de la Résilience à l'Insécurité Alimentaire</i>
PTF	<i>Partenaire Technique et Financier</i>
RAP	<i>Rapport Annuel de Performance</i>
RAC	<i>Revue Annuelle Conjointe</i>
SANDAD	<i>Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable</i>
SASE	<i>Système Automatisé de Suivi-Evaluation</i>
SNCA	<i>Système National de Conseil Agricole</i>

Mot du Ministre

Le Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (HC3N) a pour mission la mise en œuvre des mesures administratives, institutionnelles, juridiques et techniques pour améliorer la gouvernance intersectorielle et assurer la coordination du Secteur de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable au Niger.

En effet, le Programme 231 « **Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (SANDAD)** », un des Programmes du Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD) 2022-2024 et le Projet Annuel de Performance (PAP) 2022 de la Présidence de la République, participe à la réalisation des objectifs des Programmes Stratégiques de l'initiative 3N qui découlent du PDES 2022-2026 ainsi que de la Stratégie de Développement Durable et de la Croissance Inclusive (SDDCI) 2035. Ce programme est composé de trois Actions Majeures Prioritaires (AMP) qui sont : (i) « **Améliorer la gouvernance et la coordination du secteur** ; (ii) **Améliorer les mécanismes de mise en œuvre de l'Initiative 3N**, et (iii) **Assurer la communication sociale et le renforcement des capacités** ».

Le présent Rapport Annuel de Performance (RAP), rend compte de l'exécution budgétaire (au Parlement, à la Cours des Comptes...), mais également va servir de base pour l'organisation de la Revue Annuelle Conjointe (RAC) du secteur SANDAD. Il s'agit d'évaluer l'atteinte ou la non-atteinte des objectifs fixés pour l'année 2022 et de tirer des leçons, en vue d'améliorer l'exécution du budget en 2023 et faire une meilleure planification de l'année 2024.

Il est à noter qu'au titre de l'année 2022 les réalisations physiques et financières du Haut-Commissariat à l'initiative 3N ont été assez satisfaisantes avec un taux d'exécution physique de **67%** et financier de **93%**.

Les crédits votés du HC3N et des projets sous tutelle sont de **3 012 684 489 FCFA**, inscrits dans la Loi des Finances 2022. Ces crédits de **3 012 684 489 FCFA** sont répartis comme suit :

- Le Haut-Commissariat à l'Initiative 3N (HC3N) : **1 212 684 489 FCFA**, soit **40 %** ;
- Le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) : **1 800 000 000 FCFA**, soit **60%** ;

Le Programme 231 « *Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N)* », totalise un montant, en termes de dépenses, de **2 812 170 763 FCFA** sur une prévision de **3 012 684 489 FCFA** au titre de l'année budgétaire 2022, soit **93 %** de réalisation par rapport aux crédits votés ; et de **100%** par rapport au montant libéré sur le volet Trésor.

L'évolution des crédits votés du HC3N depuis le début de l'exercice du RAP se présente comme suit :

- **2018 : 978 931 685 FCFA**
- **2019 : 760 363 830 FCFA**
- **2020 : 788 528 678 FCFA**
- **2021 : 1 084 146 136 FCFA**

Nonobstant une allocation de **1 084 146 136 FCFA** en 2021, somme toute supérieure aux allocations des trois (3) dernières années, il faut noter que des efforts restent à faire pour une meilleure gouvernance du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (SAN/DAD).

Le présent Rapport Annuel de Performance (RAP) a pour objectif de faire le bilan des réalisations physiques et financières au titre de l'année 2022 du HC3N, mais aussi celui des acteurs partenaires opérationnels du HC3N.

Ali BETY

Haut-Commissaire

INTRODUCTION

Le Haut-Commissariat à l'initiative 3N (HC3N) a pour mission d'assurer la gouvernance (impulser, animer, coordonner, suivre et évaluer la mise en œuvre des programmes de l'initiative 3N) du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (SANDAD), conformément aux directives définies par le Gouvernement sur la mise en œuvre de la stratégie de l'initiative 3N.

Le HC3N pilote un seul programme qui est un des programmes du DPPD/PAP de la présidence. Il s'agit du Programme 231 « *Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable* ».

Au Haut-Commissariat, l'année 2022 a été marquée par la réorganisation des départements et des coordinations régionales du Haut-Commissariat à l'Initiatives 3N, la participation à l'élaboration du PDES 2022-2026, la vulgarisation du Plan d'Action 2021-2025 de l'Initiative 3N et du Plan d'Action 2021-2025 de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN).

Le présent Rapport Annuel de Performances s'articule autour de deux (2) parties distinctes : i) la présentation de la performance du HC3N et ii) la contribution des autres acteurs.

PARTIE A : PRESENTATION ET ANALYSE DE LA PERFORMANCE DU HC3N

Les crédits votés du HC3N et de ses projets sous tutelles qui étaient de **3 893 646 136 FCFA en 2021**, sont passés à **3 012 684 489 FCFA en 2022**, soit une diminution de **23%**. Ceci est dû en partie à la clôture de certains projets sous tutelle. Au cours de l'année budgétaire 2022, la Loi des Finances Initiale a subi une loi Rectificative. Cependant, les crédits votés du HC3N et des projets sous tutelle n'ont pas fait l'objet de modification au cours de cette dite loi.

Action 1 : Renforcement de la gestion administrative et financière du HC3N

Cette action a mobilisé en 2022 moins de financement avec un montant total de **888 854 489 FCFA**, soit **30%** des crédits votés.

Cependant, on note une diminution de **72%** des crédits de cette action entre 2021 et 2022 dû à la non inscription du projet PRRIA (en phase de clôture) dans la LFI. Le taux d'exécution global de l'Action 1 en 2022 est de **94%** par rapport aux crédits votés ; il est de **99%** par rapports aux crédits libérés.

Dans cette action c'est l'activité intitulée : Gérer les ressources financières et matérielles du HC3N qui a mobilisé le plus de financement puisqu'elle représente à elle seule **86%** du montant total de l'action avec un taux d'exécution de **93%** par rapport aux crédits votés et **99%** par rapport aux crédits libérés.

Action 2 : Communication sur l'Initiative 3N

Comme l'année précédente, cette action a mobilisé moins de financements avec seulement **173 680 000 FCFA**, soit à peine **6%** des crédits alloués en 2022. Aussi, les crédits affectés à l'action ont connu une baisse de **12%** comparé en 2021. Son taux d'exécution est de **57%** par rapport aux crédits votés ; il est de **94%** par rapports aux crédits libérés

Dans cette action c'est l'activité intitulée : Assurer la visibilité des actions mises en œuvre dans le cadre de l'Initiative 3N qui a mobilisé le plus de financement puisqu'elle représente **59%** du montant total de l'action avec un taux d'exécution de **45%** par rapport aux crédits votés ; il est de **85%** par rapports aux crédits libérés.

Action 3 : Amélioration de la gouvernance du secteur

L'action 3 est celle qui détient le plus grand nombre d'activités avec un montant de **1 950 150 000 FCFA** soit **65%** des crédits votés avec un taux de consommation de **64%**.

Cependant, on note une augmentation de **260%** des crédits de cette action entre 2021 et 2022 dû à la révision en hausse de la subvention FISAN. Le taux d'exécution global de l'Action 3 en 2022 est de **96%** par rapport aux crédits votés ; il est de **101%** par rapports aux crédits libérés.

Dans cette action c'est l'activité intitulée : Mise en œuvre du Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) qui a mobilisé le plus de financement puisqu'elle représente à elle

seule **92%** du montant total de l'action avec un taux d'exécution de **100%** par rapport aux crédits votés et aux crédits libérés.

Parmi ces activités, on peut citer la mise en œuvre du Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) qui a un taux de consommation de **100%**.

Les taux de libération, d'engagement et d'ordonnancement, sont à **93%**. Ceci montre une performance du fait que tous les crédits libérés ont été engagés et ordonnancés.

A1. Réalisations du HC3N en 2022

A1.1. Programme 231 : « Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N) »

A1.1.1. Performance physique/technique du programme 231

Les résultats d'exécution du Programme 231 « *Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N)* » ont permis d'assurer la visibilité de l'initiative 3N et de renforcer la gouvernance du secteur.

Le Programme 231 est articulé autour des trois (3) Actions à savoir :

- Action 1 : Renforcement de la gestion administrative et financière du HC3N ;
- Action 2 : Communication sur l'Initiative 3N ;
- Action 3 : Amélioration de la gouvernance du secteur.

Les principaux résultats attendus de la mise en œuvre du programme 231 sont :

- La gestion administrative et financière du HC3N est renforcée ;
- La communication sur les réalisations de l'Initiative 3N est assurée ;
- La gouvernance de l'Initiative 3N est renforcée.

Au titre de l'année 2022 le programme 231 a été exécuté à hauteur de **67%** pour les réalisations physiques conformément aux prévisions du PAP 2022. Le tableau ci-dessous présente le niveau d'atteinte des indicateurs de performance sur le budget national.

Tableau 1 : Indicateurs de réalisation physique/technique du programme 231

Actions du programme	Objectifs	Indicateurs de Performance	Unité	Référence		2022				Année2023	
				Année	Valeur	Cible PAP	Réalisation	Taux de réalisation (%)	Progrès	Prévision	
Action 1 : Renforcement de la gestion administrative et financière du HC3N	Objectif 1 : Assurer la gestion administrative et financière du HC3N	Élaboration d'un plan de renforcement de capacités	Un plan	2021	-	1	1	100	↑	-	
		Nombre d'études diagnostic des outils à mettre en place pour la performance du HC3N réalisé	Outil	2021	-	1	0	0	=	1	
		Taux d'exécution des crédits libérés	%	2021	100%	100%	100%	100	=	100	
Action 2 : Communication sur l'Initiative 3N	Objectif 2 : Améliorer la visibilité des réalisations de l'Initiative 3N	Nombre de produits de communication et de visibilité (supports de communications, foires et manifestations nationales, actions de sponsoring et de parrainage des manifestations socio-culturelles, fête tournante du 18 Décembre, journée parlementaire sur l'Initiative 3N, colloques et des animations scientifiques sur l'Initiative 3N, ...)	Produit	2021	10	15	15	100	↑	16	
Action 3 : Amélioration de la gouvernance du secteur	Objectif 3 : Améliorer la coordination et la gestion du secteur	Nombre de réunions des instances	CIO	Réunion	2021	-	12	0	0	=	
			CTD	Réunion	2021	63	252	12	5	↓	63
			CCCA	Réunion	2021	255	1020	40	4	↓	1020
			CRCA	Réunion	2021	2	10	0	0	↓	8
			CNDA	Réunion	2021	0	1	0	0	=	1
			CTR	Réunion	2021	8	32	6	19	↓	16
			CMPS	Réunion	2021	7	7	0	0	↓	7
		Nombre de nouveaux projets/programmes dont la formulation a été accompagnée par le HC3N	Projet	2021	3	7	4	57	↑	5	
		Nombre d'études réalisées	Étude	2021	4	4	0	0	↓	4	
		Nombre de réformes impulsées	Réforme	2021	1	2	2	100	↑	2	
Nombre de projets sous tutelle	Projet	2021	3	1	1	100	↑	2			

Actions du programme	Objectifs	Indicateurs de Performance	Unité	Référence		2022				Année2023
				Année	Valeur	Cible PAP	Réalisation	Taux de réalisation (%)	Progrès	Prévision
		Nombre de Maison de Paysan appuyée	MP	2021	255	255	20	8	↓	255
		Une note conceptuelle pour la mise à l'échelle de l'approche Commune de Convergence	Note	2021	1	1	0	0	↓	1
		Un Dispositif de Suivi-Évaluation de l'Initiative 3 N est opérationnel	Systeme	2021	-	1	1	100	↑	-

Sources : DSEC/HC3N

Le tableau ci-dessus résume la situation des principaux indicateurs du Programme 231, et résume ainsi les différentes réalisations physiques du HC3N, au titre de l'année 2022 sur le budget national.

Pour améliorer la visibilité des actions de la mise en œuvre de l'Initiative 3N, le HC3N a élaboré une stratégie de communication et son Plan d'action couvrant la période 2020-2022. Les résultats des objectifs 1 et 2 s'expliquent respectivement par l'existence d'un plan de renforcement des capacités mis à jour et opérationnel ainsi que la stratégie de communication et son Plan d'action dont la mise en œuvre fait ressortir les différents produits de communications et de visibilité des actions de mise en œuvre de l'initiative 3N.

La tenue régulière des instances est au cœur du nouveau Plan d'Action 2021-2025 qui ambitionne de faire passer la fonctionnalité de ces instances (niveau national, régional, départemental, communal) de 75 à 100%.

Au niveau déconcentré, cet engagement a été tenu, en dehors de la réunion de CCCA.

Pour les CTR, sur une prévision de 32 réunions, 40 ont été tenues (6 sur budget national), soit 125% ;

Pour les CRCA, sur une prévision de 8 réunions, 6 ont été tenues, soit 75% ;

Pour les CTD, sur une prévision de 63 réunions, 72 ont été tenues (12 sur budget national), soit 114,28% ;

Pour les CCCA, sur une prévision de 1020 réunions, 255 ont été tenues (40 sur budget national), soit 25%.

Par contre, au cours de l'année 2022, les instances nationales de gouvernance n'ont pas bien fonctionné (CIO, CNDA et CMPS). Cependant, compte tenu de l'importance de ces réunions pour la qualité de la gouvernance au niveau national, des mesures sont prises afin de les redynamiser. Pour les CMPS, un outil de pilotage pour les ministères et institutions maîtres d'ouvrages, une note conceptuelle pour la révision des textes portant création de cette instance a été produite et l'année 2023 sera une année de dynamisation des CMPS. Concernant le CNDA compte tenu de la mobilisation des acteurs et de la logistique qu'il requiert, il a été proposé de coupler cette instance avec la tenue de la RAC.

En 2022, le nombre des projets sous-tutelle du HC3N est passé de trois (3) (PRRIA ; PRISAN, Nexus UDP) à quatre (4), avec le démarrage d'un nouveau projet dénommé FSPI 2022-50 « Emplois verts pour les jeunes et les femmes dans le cadre de la Grande Muraille Verte ».

Concernant les études, quatre (4) ont été réalisées sur les fonds des partenaires d'appui, une étude est en cours de réalisation sur le budget national.

État de mise en œuvre des mesures de réformes

En 2022, il y'a eu deux reformes : le décret N° 2022-198/PRN du 04 mars 2022 portant réorganisation du Ha commissariat à l'initiative et le décret N° 2022-575/PRN du 14 juillet 2022 portant création de l'unité d'élaboration et de coordination du Programme Pôles Agro-industriels

2 relatives au secteur SAN/DAD. Par contre, le Haut-Commissariat à travers la DPEP veille à l'alignement des tous les projets et programmes en cours ou en élaboration en lien avec la sécurité alimentaire et nutritionnelle

A1.1.2. Performance financière du programme 231 « Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N) »

▪ Financement du programme 231

Le Programme 231 « Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N) » a bénéficié des crédits votés de **3 012 684 489 FCFA** au titre de l'année budgétaire 2022 avec un taux de libération, d'engagement et d'ordonnancement de **93%**.

Tableau 2 : Situation des crédits alloués au programme 231 au titre de l'année 2022

En milliers de FCFA et %

Catégorie de crédit	Crédit voté 2022			Taux de variation	Observations	Crédit voté en 2023
	Crédit initial	Crédit final	Variation			
Total	3 012 684	3 012 684	0	0		2 778 254
Personnel						570 818
Biens et services	970 956	970 956	0	0		726 136
Transferts	1 617 391	1 617 391	0	0		1 393 384
Investissement total	424 337	424 337	0	0		87 916
Ressources propres	424 337	424 337	0	0		87 916
Ressources externes	0	0	0	0		0
dont : HC3N (total)	224 337	224 337	0	0		87 916
Ressources Propres	224 337	224 337	0	0		87 916
Ressources Externes	0	0	0	0		0
dont : FISAN (total)	200 000	200 000	0	0		0
Ressources Propres	200 000	200 000	0	0		0
Ressources Externes	0	0	0	0		0

Source : DAF/HC3N

Au cours de l'année budgétaire 2022, la Loi des Finances a connu une seule loi rectificative au cours de laquelle les crédits votés du HC3N et de ses projets sous tutelle sont restés inchangés.

Ce tableau n°2 présente une variation des crédits votés qui sont passés de **3 012 684 489 FCFA** en 2022 à **2 778 255 303 FCFA** en 2023, soit une diminution de **8%**. Cette diminution est due à la baisse du montant alloué aux investissements qui a passé de **424 337 451 FCFA** en 2022 à **87 916 355 FCFA** en 2023, soit une baisse de **79%**.

Ce tableau fait ressortir, cette année, la catégorie 2 (Personnel) sur le programme 231 ; qui constitue les salaires, traitements et indemnités du personnel du HC3N.

▪ **Exécution financière du programme 231**

Tableau 3 : Situation des crédits de paiement consommés du programme 231

En milliers de FCFA et %

Catégorie de crédit	Crédit final	Crédit libéré	Crédit engagé	Crédit ordonnancé	Taux de libération	Taux d'engagement	Taux d'ordonnancement
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)=(2)/(1)	(6)=(3)/(1)	(7)=(4)/(1)
Total	3 012 684	2 812 684	2 812 170	2 812 170	93	93	93
Personnel							
Biens et services	970 956	770 956	770 442	770 442	79	79	79
Transferts	1 617 391	1 617 391	1 617 391	1 617 391	100	100	100
Investissement total	424 337	424 337	424 337	424 337	100	100	100
Ressources propres	424 337	424 337	424 337	424 337	100	100	100
Ressources externes	0	0	0	0	0	0	0
dont : HC3N (total)	224 337	224 337	224 337	224 337	100	100	100
Ressources Propres	224 337	224 337	224 337	224 337	100	100	100
Ressources Externes	0	0	0	0	0	0	0
dont : FISAN (total)	200 000	200 000	200 000	200 000	100	100	100
Ressources Propres	200 000	200 000	200 000	200 000	100	100	100
Ressources Externes	0	0	0	0	0	0	0

Source : DAFC/HC3N

Le tableau ci-dessus présente la situation globale du taux de libération, d'engagement et d'ordonnancement des crédits par catégorie de dépenses. Le taux d'engagement est de **79%** en biens et services, **100%** en transferts et **100%** en investissement. L'écart constaté au niveau de la catégorie biens et services s'explique par la non libération de la totalité des crédits au niveau de cette catégorie.

Pour ce qui est des taux de libération, d'engagement et d'ordonnancement, ils sont à **93%** et ceci s'explique par le fait que tous les crédits libérés ont été engagés et ordonnancés. Ce tableau présente également le taux d'engagement des crédits par catégorie de dépenses et par structure. C'est ainsi que le taux d'engagement en investissement est de **100%** pour le **HC3N** et le **FISAN**.

NB :

- ✓ **La catégorie 3 « biens et services » est constituée du fonctionnement du HC3N et celui du FISAN ;**
- ✓ **La catégorie 4 « transferts » sont constitués des subventions du FISAN, des crédits délégués dans les 8 Coordinations Régionales de l'Initiatives 3N et des fonds d'intervention.**
- ✓ **Le Projet de Renforcement de la Résilience pour la Réduction de l'Insécurité Alimentaire (PRRIA) sous tutelle du HC3N n'a pas bénéficié d'une inscription budgétaire pour l'année 2022, contrairement aux années précédentes.**

A2. Récapitulatifs pour l'ensemble des programmes du HC3N

A2.1. Synthèse des réalisations financières du HC3N

A2.1.1. Niveau d'exécution par nature de crédit du programme 231

Tableau 4: Situation globale de consommation des crédits du Programme 231

En milliers de FCFA et %

Catégorie de crédit	Crédit Initial (1)	Crédit Final (2)	Crédits Libéré (3)	Crédits engagé * (4)	Crédits ordonnancé (5)	Taux de variation du crédit voté (6) = ((2)-(1)) / (1)	Taux d'engagement (7) = (4)/(2)	Taux ordonnancement (8) = (5) / (2)
Personnel								
Biens et services	970 956	970 956	770 956	770 956	770 956	0	79	79
Transferts	1 617 391	1 617 391	1 617 391	1 617 391	1 617 391	0	100	100
Investissement	424 337	424 337	424 337	424 337	424 337	0	100	100
Ressources propres	424 337	424 337	424 337	424 337	424 337	0	100	100
Ressources externes	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	3 012 684	3 012 684	2 812 684	2 812 684	2 812 684	0	93	93

Source : DAF/HC3N

(*) Crédits engagés = crédits engagés au niveau central + crédits délégués

Ce tableau montre, en fin d'exercice 2022, pour le Programme 231 un **taux de variation de 0%**. Il fait ressortir également un taux d'engagement et d'ordonnancement de **93%**.

Cela s'explique par le fait que la totalité des crédits engagés du Programme ont été ordonnancés.

Tableau 5: Situation de consommation des crédits du programme 231

En milliers de FCFA et %

Crédit Final	Crédit engagé	Crédit ordonnancé	Taux d'engagement
3 012 684	2 812 684	2 812 684	93
3 012 684	2 812 684	2 812 684	93

Source : DAFC/HC3N

Ce tableau fait ressortir, pour le Programme 231, un **taux d'engagement de 93%** en fin d'exercice 2022.

A2.1.2. Situation des délégations de crédits

Tableau 6 : Crédits délégués aux régions

En milliers de FCFA et %

Catégorie de crédit	Crédit final	Crédit délégué	Crédit délégué consommé	% de Crédit délégué	Taux d'exécution des crédits délégués
Programme 231	80 000	80 000	65 934	100	82
Total	80 000	80 000	65 934	100	82

Source : DAFC/HC3N

Le tableau ci-dessus montre un taux de crédits délégués par rapport aux crédits finaux de **100%**, cela s'explique par le fait que tous les crédits délégués votés ont été libérés et transférés aux Coordinations Régionales de l'Initiative 3N. Néanmoins le taux d'exécution des crédits délégués est de **82%**. Cela s'explique par le fait que la totalité des crédits délégués n'a pas été consommé du fait du retard accusé dans la clé de répartition par région (dû à la transmission tardive des rapports financiers des délégations des crédits antérieurs).

A2.2. Situation des ressources humaines du HC3N

L'analyse du tableau ci-dessous montre que le plafond autorisé d'emplois rémunérés au niveau du HC3N est de cinquante-trois (53) agents. Toutefois, il faut noter qu'à ce personnel pris en charge par l'Etat, s'ajoute vingt-huit (28) agents qui sont pris en charge par les partenaires. C'est entre autres quatre (4) assistants techniques nationaux, huit (8) assistants techniques régionaux, six (6) agents du projet Nexus UDP, une (1) gestionnaire des conventions, deux (2) secrétaires de direction et huit (8) FDS (leurs indemnités sont prises en charge sur le budget national / HC3N).

Tableau 7: Plafond des autorisations d'emplois rémunérés, en effectif

Catégorie	Plafond autorisé	Effectifs réels rémunérés	Ecart
A	42	41	1
B	2	2	-
C	-	-	-
D	-	-	-
Auxiliaires	9	9	-
Total	53	52	1

Source : DAFC/HC3N

Tableau 8 : Tableau de répartition du personnel entre le niveau central et le niveau déconcentré

Catégorie	Plafond autorisé	Central	Déconcentré
A	42	34	8
B	2	2	-
C	-	-	-
D	-	-	-
Auxiliaires	9	8	1
Total	53	44	9

Source : DAFC/HC3N

Tableau 9: Plafond des autorisations d'emplois rémunérés, en montant

En millions de FCFA

Catégories	Plafond autorisé	Montants réels rémunérés	Ecart
A	432	421	10
B	6	6	-
C	-	-	-
D	-	-	-
Auxiliaires	13	13	-
Total	451	441	10

Source : DAFC/HC3N

A2.3. Difficultés rencontrées et approches de solution

Les difficultés rencontrées sont principalement liées :

- Au faible taux de libération de crédits en début d'exercice. Ces crédits insuffisamment libérés et avec retard, ne permettent pas la réalisation effective de toutes les activités prévues ;
- A la libération de montant conséquent au quatrième trimestre pouvant entraîner une sous consommation des crédits ;
- A la complexité des procédures des dépenses publiques ;
- A la tension de trésorerie en fin d'année qui a entravé la mise en œuvre d'importantes activités.

PARTIE B : CONTRIBUTION DES AUTRES ACTEURS

B1. Présentation des partenaires opérationnels du HC3N

Un des rôles du Haut-Commissariat à l'Initiative 3N, est le renforcement de la coordination intersectorielle qui constitue un enjeu de gouvernance et qui conditionne la réalisation des objectifs de l'Initiative 3N. A cet effet, le renforcement des capacités du cadre institutionnel du secteur rural, a préoccupé le HC3N pendant la période 2011-2021 et les actions réalisées ont abouti à des résultats forts appréciables sur la qualité de la gouvernance sectorielle, la visibilité de la stratégie et du secteur ainsi que sur le suivi de la performance et des effets de l'initiative 3N. Cela a été possible grâce à l'existence des documents de planification et d'orientation sur le long terme et d'une administration de coordination intersectorielle qui a amélioré l'alignement des partenaires techniques et financiers et les autres acteurs des ONG et de la société civile aux priorités nationales.

Les mécanismes de concertation et de pilotage initiés sont favorables à l'implication des acteurs à tous les niveaux. La promotion des approches plus intégrées (ex : Communes de Convergence, maison du paysan, approche Nexus UDP, etc.), a atténué sensiblement les contraintes institutionnelles, méthodologiques et techniques de mise en œuvre de l'Initiative 3N sur le terrain.

Pour ce qui concerne la mobilisation des ressources pour la mise en œuvre de l'Initiative 3N, c'est une centaine de projets et de programmes, financés par les partenaires qui contribuent à la mise en œuvre de l'Initiative 3N. Parmi ces projets et programmes, certains sont alignés et inscrits à la loi des finances et d'autres mis en œuvre directement par les PTF et les ONG internationales. Le tableau N° 10. ci-dessous présente les institutions partenaires du HC3N classées par catégorie d'acteurs.

Tableau 10: Principaux partenaires opérationnels du HC3N

Catégorie	Nom ou effectif	Domaines spécifiques d'intervention
Partenaires techniques et financiers	UE (FED)	Réformes sectorielles
	FIDA	Agriculture, Environnement, Accès aux marchés
	BID	Sécurité alimentaire, résilience
	AFD	Appui institutionnel, sécurité alimentaire, résilience, agriculture, irrigation, environnement
	Coop. Suisse	Agriculture, chaînes de valeurs
	Banque Mondiale	Agriculture, environnement, résilience
	PAM	Résilience, protection sociale, nutrition

Catégorie	Nom ou effectif	Domaines spécifiques d'intervention
	UNICEF	Résilience, nutrition, protection sociale
	FAO	Agriculture, sécurité alimentaire, nutrition
	Coop. Luxembourgeois	Agriculture, chaînes de valeur
	USAID	Sécurité alimentaire, Résilience, protection sociale, nutrition
	ENABEL	Élevage, Environnement, chaînes de valeur
	Coop. Danoise	Agriculture, Élevage, Environnement, chaînes de valeur
	GIZ	Nutrition, Agriculture
ONG	ACF	Agriculture, Élevage, Nutrition, Protection sociale
	GRET	Nutrition
	Karkara	Agriculture Élevage Nutrition protection sociale
	WORLD VISION	Agriculture, Élevage, Nutrition
	SWISSCONTACT	Agriculture
	SAVE THE CHILDREN	Nutrition
	BEFEN	Nutrition
	Ayuda en accion	Nutrition
	FORSANI	Agriculture, Nutrition
	GOAL	Nutrition
	Pathfinder	Nutrition
	Helen Keller International	Nutrition
	COOPI	Agriculture, Élevage, Environnement, Nutrition
	CONCERN	Nutrition
Organisation Professionnelle	RECA	Agriculture, Élevage, Environnement
	Plateforme Paysanne	Agriculture, Élevage, Environnement

Source : HC3N

B2. Réalisations physiques des partenaires opérationnels

Le Haut-Commissariat à l'Initiative 3N conformément à son mandat, veille à la mise en œuvre effective des projets et programmes des partenaires opérationnels. De ce fait, les réalisations physiques de ces projets et programmes sont comptabilisées au niveau des différents ministères sous-sectoriels.

Les principaux domaines appuyés par les partenaires sont :

- Agriculture/irrigation/Sécurité Alimentaire, résilience ;
- Élevage ;
- Environnement/changement climatique ;
- Nutrition ;
- Protection sociale ;
- Financement rural / filières et chaînes de valeur ;
- Études & recherches ;
- Infrastructures (Pistes rurales, marchés, ...) ;
- NTIC.

B2.1. Réalisation globale du HC3N dans le domaine du Programme 231

Le tableau suivant illustre la contribution des partenaires aux résultats globaux du HC3N dans le domaine de programme 231.

Tableau 1 : Réalisation globale du HC3N 2022

Action	Objectifs	Indicateurs / produits	Référence		Réalisation 2022			Observations	
			Année	Valeur	Par le HC3N	Appui des partenaires ¹	Total		
Action 1 : Renforcement de la gestion administrative et financière du HC3N	Objectif 1 : Assurer la gestion administrative et financière du HC3N	Élaboration d'un plan de renforcement de capacités	2021	-	1	-	1		
		Nombre d'étude diagnostic des outils à mettre en place pour la performance du HC3N réalisé	2021	-	0	2	2		
		Taux d'exécution des crédits libérés	2021	100%	100%	-	100%		
Action 2 : Communication sur l'Initiative 3N	Objectif 2 : Améliorer la visibilité des réalisations de l'Initiative 3N	Nombre de produits de communication et de visibilité	2021	10	15		15		
Action 3 : Amélioration de la gouvernance du secteur	Objectif 3 : Améliorer la coordination et la gestion du secteur	Nombre de réunion des instances	CIO	2021	-	0	-	0	
			CTD	2021	63	12	60	72	
			CCCA	2021	255	40	215	255	
			CRCA	2021	2	0	6	6	
			CNDA	2021	0	0	0	0	
			CTR	2021	8	6	34	40	
			CMPS	2021	7	-	1	1	
		Nombre de nouveaux projets/programmes dont la formulation a été accompagnée par le HC3N	2021	3	4	-	4		
		Nombre d'études réalisées	2021	4	0	4	4		
		Nombre de réformes impulsées	2021	1	2	-	2		
		Nombre de projets sous tutelle	2021	3	1	-	4		
		Nombre de Maison de Paysan appuyée	2021	255	20	16	36		
		Une note conceptuelle pour la mise à l'échelle de l'approche Commune de Convergence	2021	1	0	1	1		
Un Dispositif de Suivi-Évaluation de l'Initiative 3 N est opérationnel	2021	-	1	-	1				

Source : DSEC/HC3N

¹ Voir en annexe les détails des réalisations par ANE

Le tableau ci-dessus montre les contributions des partenaires à la mise en œuvre du programme 231. Il est à constater que **84%** des réunions des instances tenues ont été financées par les partenaires, de même que les études, sur les 5 études réalisées 4 ont été financées par les partenaires.

B2.4. Réalisation des Effets/impacts du programme 231

Le tableau ci-après présente la situation des effets du programme 231

Tableau 2 : Résultats globaux du HC3N

Programme 231	Objectifs	Indicateurs d'effet	Référence		Réalisation		
			Année	Valeur	2021	2022	Observations
Programme Coordination et Pilotage Stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N)	Améliorer le cadre institutionnel du secteur SANDAD	Pourcentage des instances fonctionnelles (niveau national, régional, départemental, communal) (%)	2020	62,6	95,11	44	
	Renforcer la coordination et le pilotage stratégique dans le cadre de la mise en œuvre de l'Initiative 3N	Nombre de produits de communication et de visibilité	2020	10	10	15	
		Taux d'exécution du budget prévu (%)	2020	79,78	83	93	

Source : HC3N

Le tableau ci-dessus montre que de 2020 à 2022, sur les trois (3) indicateurs d'effet, seul le dernier indicateur relatif à l'exécution du budget que l'on constate une évolution progressive.

Par ailleurs, on constate une régression du niveau de la fonctionnalité des instances de gouvernances en 2022 comparativement aux deux précédentes années.

Quant à la communication sur les actions de mise en œuvre de l'initiative 3N, on constate que des progrès ont été enregistrés.

B3. Présentation du financement des partenaires opérationnels du HC3N

B3.1. Dépenses 2022 des autres acteurs dans le domaine du Programme 231

Le niveau d'exécution des différents appuis financiers des partenaires se présente comme suit :

Tableau 113: Dépenses annuelles des catégories des partenaires d'appui à la mise en œuvre du programme 231
En milliards de FCFA

Catégorie d'ANE	Budget prévu	Budget consommé	Commentaires
ACF	8 658 125	300 000	
AFD (CNE1244)	727 746 819	591 988 627	Au titre de l'année 2022, le PRISAN a enregistré un taux d'exécution financière satisfaisant de 81,34% pour le compte du HC3N qui est nettement supérieur à celui de l'année précédente qui était de 62,5%.
FAO/FIRST	54 465 625	78 011 000	Le niveau d'exécution de plus de 100% (143%) s'explique par la contribution de la FAO, à la formation des points focaux Nutrition et à la tenue des ateliers de Suivi des indicateurs des voies de transformation des systèmes alimentaires.
FSPI	310 267 691	162 222 027	Le Projet FSPI 2022-50 a estimé ses réalisations physiques à 53,2% pour un taux des réalisations financières de près de 52,28%.

PAM	172 700 000	160 446 796	
PASEC	36 000 000	36 000 000	Il s'agit de la prise en charge de deux (2) assistants techniques nationaux
UNICEF	32 679 375	13 656 018	Contribution à la mise en œuvre des activités de la Nutrition
Total	1 342 517 635	1 042 624 468	

Source : DAFC/HC3N

B3.4. Financement global (HC3N et Partenaires) au titre de l'année 2022

Le tableau ci-après présente la situation globale des dépenses du Programme 231.

Tableau 4 : Financement global du HC3N en année 2022

Nom du Programme	Dépenses du HC3N	Dépenses des partenaires	Dépenses Totales
Programme 231 : « Coordination et Pilotage stratégique du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (Initiative 3N) »	2 812 170 763	1 042 624 468	3 854 795 231

Source : DAFC/HC3N

Au titre de l'année 2022, le montant total prévu est de **4 355 202 124 FCFA** (ce montant prend en compte les prévisions des autres acteurs) pour des réalisations de **3 854 795 231 FCFA** (dépenses HC3N plus celles des partenaires) soit une exécution financière de **89%**.

B4. Synthèse des difficultés, conclusions et recommandations

B4.1. Principales difficultés rencontrées et leçons apprises

Les difficultés et les contraintes qui ont pesé sur la mise en œuvre du Programme 231 peuvent être scindées en deux catégories :

- Difficultés dues à des facteurs internes, au niveau du HC3N :
 - Difficulté de mobilisation ou manque de prévisibilité des ressources pour certaines activités.
- Difficultés dues à des facteurs externes ne relevant pas directement du HC3N, elles sont liées :
 - Au faible taux de libération de crédits en début d'exercice. Ces crédits insuffisamment libérés, ne permettent pas la réalisation effective des activités prévues ;
 - A la libération tardive au quatrième trimestre des crédits de certaines activités prévues dans les trimestres antérieurs pouvant entraîner une sous consommation des crédits due aux délais insuffisants pour leur exécution et à la clôture des engagements financiers ;
 - La complexité des procédures des dépenses publiques ;
 - A la tension de trésorerie en fin d'année qui a entravé la mise en œuvre d'importantes activités.

B4.2. Conclusion & recommandations

En 2022, le Programme 231 a été exécuté à hauteur de 67% (réalisations physiques) et 89% (réalisations financières). En dépit des difficultés et contraintes rencontrées au cours de l'année 2022, il faut noter que la mise en œuvre du programme 231 a connu une bonne performance.

La prise en compte des leçons apprises dans la mise en œuvre du programme 231 au titre de l'année 2022 et la réalisation des recommandations permettraient, sans nul doute, d'améliorer la mise en œuvre efficiente et efficace dudit programme en 2023.

Ainsi, les recommandations suivantes sont formulées pour lever les difficultés rencontrées dans l'exercice 2022 :

- Proposer des outils simples permettant de renforcer l'organisation du travail et le suivi des activités ;
- Poursuivre le renforcement des capacités à tous les niveaux ;
- Améliorer la traçabilité des informations financières pour des activités réalisées dans le cadre d'appui « ad hoc » hors convention ;
- Renforcer le fonctionnement des instances de gouvernance ;
- Accroître la visibilité du HC3N, de ses activités et des résultats de la mise en œuvre de l'Initiative 3N.