

RÉPUBLIQUE DU NIGER

Fraternité - Travail - Progrès

PRÉSIDENTE DE LA RÉPUBLIQUE DU NIGER

Fonds d'investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle

Établissement public de financement créé par décret N°2017-665/PN du 06 août 2017



PLAN STRATEGIQUE DE DEVELOPPEMENT 2022 – 2026 DU FISAN



(Version adoptée par le conseil administration du 30 décembre 2021)

30 Décembre 2021

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
TABLE DES TABLEAUX	4
TABLE DES FIGURES	4
LISTE DES ABREVIATIONS.....	5
Préface.....	Erreur ! Signet non défini.
Résumé Exécutif	7
CHAPITRE 1: Contexte d'intervention du FISAN.....	12
1.1 Situation socio-économique du Niger.....	12
1.2 Secteur Agricole et les Chaines de Valeurs Prioritaires au Niger	12
1.3 Etat du Financement Agricole au Niger.....	13
1.4 Création du FISAN.....	14
1.5 Analyse des atouts, opportunités, contraintes du secteur rural.....	16
1.5.1 Analyse des atouts.....	16
1.5.2 Analyse des opportunités.....	16
1.5.3 Analyse des contraintes.....	17
1.6 Analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces des interventions du FISAN.	17
CHAPITRE 2 : Cadre stratégique du FISAN (2022-2026).....	19
2.1 Alignement aux politiques et stratégies sectorielles.....	19
2.2 Alignement à la stratégie de l'Initiative 3N	22
2.3 Orientations stratégiques, principes et approches d'intervention	23
2.3.1 Orientations stratégiques.....	23
2.3.2 Principes d'intervention	24
2.3.3 Approche d'intervention	25
2.4 Logique d'intervention et hypothèses pour la réalisation des résultats attendus	26
2.5 Vision, Objectifs et Résultats attendus.....	29
2.6 Bénéficiaires	31
CHAPITRE 3 : Description des Interventions du FISAN.....	32
3.1 Axe 1. Gouvernance et Gestion du FISAN	32
3.2 Axe 2 : Financement des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles porteuses (Facilité 1)	38
3.3 Axe 3 – Financement des investissements structurants Agricoles (Facilité 2).....	45
3.4 Axe 4 – Financement du conseil Agricole de la recherche agronomique appliquée et du renforcement des capacités (Facilité 3).....	47

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

3.5	Récapitulatif des coûts globaux des quatre axes d'intervention	50
3.6	Contribution du PSD 2022-2026 du FISAN aux résultats attendus du plan d'action 2021 – 2025 de l'I3N.....	53
CHAPITRE 4 : Stratégie de Mobilisation des Ressources		54
4.1	Les valeurs ajoutées du FISAN	54
4.2	Activités de la mobilisation des ressources financières du FISAN.....	56
4.3	Processus de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources financières	57
CHAPITRE 5 : Système de Suivi et Evaluation (SSE).....		59
5.1	Cadre de référence	59
5.2	Indicateurs clés.....	59
5.3	Principales fonctions du suivi-évaluation du FISAN	60
CHAPITRE 6 : Stratégie et Plan de Communication.....		62
6.1.	Communication Interne	62
6.2.	Communication externe	63
6.3.	Stratégie de proximité	64
CHAPITRE 7 : Cadre institutionnel et technique de mise en œuvre.....		65
7.1	Le dispositif institutionnel et organisationnel de la DG FISAN.....	65
7.2	Animation des cadres de concertation aux différents niveaux :.....	67
7.3	Le dispositif technique de mise en œuvre du FISAN.....	67
7.4	Le phasage de la mise en œuvre des actions du PSD 2022-2026 du FISAN	69
7.5	Récapitulatif des besoins en assistance technique pour mettre en œuvre le PSD 2022-2026 du FISAN	70
BIBLIOGRAPHIE		72
GLOSSAIRE		74
LISTE DES ANNEXES.....		i
ANNEXE 1. MATRICE DU CADRE STRATEGIQUE DU PSD 2022-2026 DU FISAN.....		ii
ANNEXE 2. MATRICE DES RISQUES ET MESURES DE MITIGATIONS.....		v
ANNEXE 3. MATRICE DES ROLES ET RESPONSABILITES DES ACTEURS.....		viii

TABLE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Coût global de l'action 1.1.....	32
Tableau 2 : Coût global de l'action 1.2.....	35
Tableau 3 : Coût global de l'action 1.3.....	35
Tableau 4 : Coût global de l'action 1.4.....	36
Tableau 5 : Coût global de l'action 1.5.....	37
Tableau 6 : Coût global de l'action 1.6.....	37
Tableau 7 : Coût global de l'axe d'intervention 1.	38
Tableau 8 : Coût global de l'activité 2.1.1.....	40
Tableau 9 : Coût global de l'action 2.2.	41
Tableau 10 : Coût global de l'axe d'intervention 2.....	45
Tableau 11 : Coût global de l'action 3.1.....	46
Tableau 12 : Coût global de l'axe d'intervention 3.	47
Tableau 13 : Coût de l'activité 4.1.1.....	48
Tableau 14 : Budgétisation de l'activité 4.1.2.....	49
Tableau 15 : Coût global de l'axe d'intervention 4.	50
Tableau 16 : Récapitulatif du coût et plan de financement des quatre axes d'intervention.	51
Tableau 17 : Répartition des coûts par année.....	52

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Schéma d'alignement du PSD 2022 – 2026 du FISAN par rapport aux stratégies nationales et sectorielles.....	19
Figure 2 : Matrice de la logique d'intervention du FISAN.....	27
Figure 3 : Matrice de théorie de changement.....	28
Figure 4 : Répartition des coûts par résultat.....	50
Figure 5 : Répartition des coûts par nature de dépense.....	51
Figure 6 : Répartition des coûts par année.....	52
Figure 7 : Les trois types d'indicateurs du PSD.....	59
Figure 8 : Organigramme de la Direction Générale du FISAN.....	65
Figure 9 : Dispositif opérationnel de mise en œuvre de la facilité 1.....	68
Figure 10 : Dispositif opérationnel de mise en œuvre de la facilité 2.....	69
Figure 11 : Dispositif opérationnel de mise en œuvre de la facilité 3.....	69

LISTE DES ABREVIATIONS

AFD	Agence Française de Développement
ANFICT	Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales
ARK	Assusun Raya Karkara
APBEF	Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers
APCA	Agence de Promotion du Conseil Agricole
APSPD	Association des Professionnels des Systèmes Financiers Décentralisés
ARSM	Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance
BAGRI	Banque Agricole du Niger
BCEAO	Banque Centrale des Etats d’Afrique Occidentale
BM	Banque Mondiale
CAPEG	Cellule d’Analyse des Politiques Publiques et d’Evaluation de l’Action Gouvernementale
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l’Afrique de l’Ouest
CILSS	Comité Permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse dans le Sahel
CMR	Comité de Mobilisation des Ressources
CNRA	Conseil National de Recherche Agronomique
CRA	Chambre Régionale d’Agriculture
CT	Collectivités Territoriales
DPG	Déclaration de la Politique Générale
EAF	Entreprises Agricoles Formelles
EPF	Etablissement Public de Financement
FAO	Food and Agriculture Organisation
FISAN	Fonds d’Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
HC3N	Haut-Commissariat à l’Initiative 3N
I3N	Initiative 3N (<i>Les Nigériens Nourrissent les Nigériens</i>)
ICT	Information Communication Technologie
IF	Institution Financière
IGF	Inspection Générale des Finances
INS	Institut National de Statistique
IR	Institut de Recherche
NEPAD	New Partnership for African Development
ODD	Objectif de Développement Durable
ONAHA	Office National des Aménagements Hydro Agricoles
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisations Paysannes
PAM	Programme Alimentaire Mondiale
PAP	Projet d’Actions de Performance
PDES	Plan de Développement Economique et Sociale
PFNL	Produits Forestiers Non ligneux
PIB	Produit Interne Brut
PME	Petite et Moyenne Entreprise

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

PNG	Politique Nationale du Genre
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PPM	Plan de passation des marchés
PPP	Partenariat Public Privé
PSD	Plan Stratégique de Développement
PTBA	Plan de Travail et Budget Annuel
PTF	Partenaires Techniques et Financiers
RECA	Réseau des Chambres d'Agriculture
SAHFI	Société Sahélienne de Financement
SAN / DAD	Stratégie de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable
SDDCI	Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive
SFD	Services Financiers Décentralisés
SNCA	Système National du Conseil Agricole
SNFI	Stratégie National de Finance Inclusive
SNPEJ	Stratégie Nationale de promotion de l'entrepreneuriat des Jeunes au Niger
SPIN	Stratégie Petite Irrigation au Niger
SPN2A	Stratégie et Plan National d'Adaptation de l'Agriculture
SSE	Système de Suivi-Evaluation
UE	Union Européenne
UEMOA	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
YTM	Yarda Tarka Magia
ZLECAF	Zone de libre-échange continentale africaine

Préface

Le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) est une réforme initiée dans le cadre de l'Initiative 3N « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens » pour contribuer à faire face aux défis du financement des activités agro-sylvo-pastorales et halieutiques.

Le FISAN a été créé en 2017 par les pouvoirs publics pour compléter, renforcer et inciter les dispositifs financiers existants afin d'accroître le volume des financements et d'améliorer significativement l'accès des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles aux financements sous ses diverses formes à savoir la subvention, la garantie, l'assurance et le refinancement. Le FISAN vise également à apporter davantage de cohérence dans les pratiques de financement pour plus d'efficacité et d'efficience.

L'opérationnalisation du FISAN a démarré en 2019 avec l'installation de sa Direction Générale. Ce qui a permis la mise en place des deux principaux mécanismes à savoir le fonds de garantie et le mécanisme de subvention adossée au crédit. Pour renforcer sa gouvernance, la DG/FISAN s'est également dotée des outils de gestion indispensables comme une stratégie de mobilisation de ressources, une stratégie et un plan de communication, un système de suivi et évaluation ainsi que le présent Plan Stratégique de Développement.

Avec le Plan Stratégique de Développement, le FISAN se dote d'un outil de gestion stratégique et opérationnel qui permet de structurer et organiser l'action du FISAN au cours des prochaines années sur la base d'une vision et des objectifs en phase avec sa mission et alignés à la stratégie de l'initiative 3N et aux stratégies nationales dont les champs d'action interfèrent avec le secteur de la sécurité alimentaire et nutritionnel et du développement Agricole durable.

Ce premier PSD qui couvre une période de cinq années, de 2022 à 2026, mettra la priorité sur la multiplication des mécanismes de financement des trois facilités du FISAN à travers la mise en place d'offres de plusieurs services financiers et non financiers aux différentes catégories de promoteurs.

Les trois facilités du FISAN se déploieront pendant ses cinq prochaines années de façon harmonieuse guidées par des orientations stratégiques fondées sur un partenariat accru et efficace, une approche multiphasique basée sur une gestion managériale axée sur la performance et l'apprentissage et enfin des principes d'interventions intégrant les priorités du secteur, le nouveau contexte environnemental et social et l'émergence de nouvelles possibilités dans le domaine des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication.

Le FISAN généralisera ainsi progressivement, son intervention à l'ensemble du territoire national pour le financement des initiatives des acteurs des chaînes de valeur. Ce sera une contribution non négligeable au financement du plan d'actions 2021-2025 de l'initiative dont le présent PSD est sans nul doute, un puissant outil de mobilisation de ressource.

Le Haut-Commissaire à l'Initiative 3N
Président du Conseil d'Administration

ALI BETY



Le Directeur Général



ASSADECK MOHAMED

7

7

Résumé Exécutif

Le Niger est un vaste pays sahélien de 1 267 000 kilomètres carrés, enclavé, avec une population d'environ 22 millions d'habitants dont les jeunes en constituent la principale composante. Son secteur rural dispose d'importantes potentialités mais fragiles. Sa sécurité alimentaire est problématique avec plusieurs contraintes dont la concurrence des importations, les ressources limitées de l'État pour soutenir les agriculteurs et les entrepreneurs par le biais d'investissements conséquents dans les domaines des infrastructures, des services conseils, des équipements et intrants Agricoles et du développement des capacités managériales. Son économie est dominée par le secteur primaire notamment le secteur agrosylvopastoral et halieutique qui est la principale source de nourriture et d'emploi même si l'agriculture est en grande partie pluviale et très influencée par les aléas du temps et du changement climatique qui se reflètent dans la grande fluctuation de la production Agricole et surtout céréalière.

Toutefois Le secteur Agricole est confronté à plusieurs défis notamment i) une forte pression sur les terres arables et les ressources naturelles ii) une faible productivité de l'agriculture de type familiale de subsistance qui laisse peu de place à l'agrobusiness iii) une faible compétitivité du secteur Agricole sur le marché local (72% des produits viennent de l'extérieur) et extérieur (la part des produits nigériens dans le marché extérieur est de 0 39%) selon une étude récente commanditée par la CAPEG iv) une exacerbation des effets du changement climatique et un accès limité au financement Agricole et par ricochet aux facteurs de production et moyens de transformations. D'où la nécessité de proposer des opportunités de financements basées sur des subventions intelligentes qui permettront d'améliorer et de renforcer la productivité, la rentabilité et la compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles porteuses y compris les niches avérées d'exportation.

De manière spécifique, les offres de financement des banques et des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) sont coûteuses, peu accessibles, peu ou pas incitatives et ne sont pas souvent adaptées aux besoins de financement des opérateurs Agricoles. Les financements disponibles sont souvent liés à des projets/programmes à durée de vie limitée avec une application partielle de l'approche programme par certains Partenaires Techniques et Financiers ; ce qui ne permet pas de créer des conditions pour l'émergence d'une offre de financement durable avec une couverture équilibrée du territoire national. D'où la nécessité de fédérer les initiatives de financement des activités agro-sylvo-pastorales et halieutiques en déployant des services financiers et non financiers à travers des pratiques d'intervention cohérentes, durables et adaptées aux contextes et spécificités du secteur Agricole au Niger.

C'est pourquoi pour répondre aux défis liés au financement Agricole dans le cadre de mise en œuvre de l'initiative 3 N, le Gouvernement a adopté par décret 2017-665/PRN du 2 août 2017 le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) sous forme d'Etablissement Public de Financement (EPF) avec comme objectif de faciliter les investissements privés et communautaires à tous les segments des chaînes de valeurs alimentaires et agroalimentaires avec comme finalité d'augmenter le volume et la qualité des offres de financement Agricoles. Le FISAN se définit comme un ensemble de mécanismes de financement qui valorisent et/ou complètent les mécanismes de financement existants. Il est structuré en trois facilités à savoir i) la Facilité 1 : « Soutien au financement Agricole » ii) la Facilité 2 « Financement des Investissements structurants Agricoles » et iii) la Facilité 3 «

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Financement du conseil Agricole, de la recherche Agronomique appliquée et du renforcement de capacités ».

La Déclaration de Politique Générale (DPG) a réaffirmé l'importance du financement Agricole et le rôle que le FIAN doit jouer en précisant que « pour susciter une pleine implication de la population active en particulier les jeunes et faire du monde rural le levier de création d'emplois, le Gouvernement s'activera à réorganiser la chaîne de financement. Pour ce faire, les institutions de microfinance adossées aux maisons du paysan seront opérationnalisées. Les facilités offertes à travers le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FIAN) seront largement étendues pour créer la proximité de financement des microprojets au profit des producteurs ».

La mise en œuvre du FIAN repose sur les atouts du secteur rural notamment i) la population qui est relativement jeune (50,1% de la population est comprise entre 14 et 30 ans) ii) les possibilités importantes pour l'augmentation de la production de viande, des oignons, de Niébé, de moringa et autres produits qui pourront être exportés iii) la pertinence de l'initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » qui constitue le cadre de référence pour la modernisation du secteur rural et iv) le dynamisme des Chambres Régionales d'Agriculture qui ont développé des actions d'information et de sensibilisation à l'égard des producteurs.

Le déploiement du FIAN se base également sur plusieurs opportunités dont i) une volonté politique de réduire les disparités géographiques et d'assurer un développement équilibré et inclusif ii) une ouverture aux marchés extérieurs à travers des chaînes de valeur importantes qui permettent d'exporter ces produits sur le marché continental (ZLECAF) iii) un système de transfert d'argent en expansion iv) une profession Agricole structurée regroupant plusieurs Organisations des Producteurs et offrant divers types de services à leurs membres v) des politiques nationales sectorielles offrant sur le plan institutionnel des cadres stratégiques importants pour mettre en valeur le secteur Agricole vi) un renforcement du rôle des collectivités territoriales pour soutenir le développement à la base et vii) une agriculture au cœur des stratégies régionales pilotées par des institutions comme la CEDEAO, le NEPAD, l'UEMOA, le CILSS etc.

Le Plan Stratégique de Développement (2022-2026) du FIAN s'intègre dans les politiques nationales et stratégies sectorielles du gouvernement. Il s'agit notamment de l'Initiative 3N d'où il tire sa légitimité et sa raison d'être, la Stratégie Nationale de la Finance Inclusive (SNFI) qui lui fournit les outils d'interventions et toutes les stratégies transversales qui donnent des orientations permettant de mettre en place un cadre harmonisé et formel de financement Agricole. De manière spécifique, les interventions du FIAN s'inscrivent dans cinq programmes opérationnels du plan d'action 2021-2025 de l'13N. Il s'agit de i) PO1 : Accroissement des productions sous irrigation ii) PO2 : Augmentation des productions des cultures pluviales iii) PO3 : Accroissement et Diversification des Productions Animales ; iv) PO5 : augmentation des productions issues de la transformation (artisanale et agroindustrielle) des produits locaux et v) du PO6 : Augmentation de la disponibilité et de la mise en marché des produits issues de la transformation (artisanale et agroindustrielle) sur les marchés intérieurs et extérieurs.

Les interventions du FIAN seront guidées par plusieurs orientations stratégiques à savoir i) la promotion de l'attractivité du secteur Agricole ii) l'adaptation des offres des services financiers aux besoins spécifiques des promoteurs Agricoles privés iii) le rôle fédérateur du FIAN dans le financement Agricole iv) la valorisation du dispositif financier existant basée sur les principes de « faire-faire » v) la complémentarité entre les trois Facilités et vi) un déploiement progressif

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

des mécanismes de financement Agricole. En effet l'approche d'intervention du FISAN se déploiera en plusieurs phases sur la base d'une gestion managériale axée sur la performance et l'apprentissage. Cela permettra au FISAN de gagner en expérience, d'asseoir sa crédibilité et de développer des instruments financiers adaptés aux particularités du contexte. Le FISAN œuvrera cependant dans le sens d'une harmonisation entière et une mise en cohérence de l'ensemble des actions des parties prenantes intervenant dans le secteur du financement Agricole.

Le FISAN interviendra en mettant en avant un certain nombre de principes d'intervention notamment i) un ciblage des interventions basé sur une triple dimension (concentration géographique sous régionale, chaînes de valeur et densité des unités) ii) un focus particulier sur des appuis aux jeunes et les start-ups iii) un renforcement de la résilience des opérateurs privés Agricoles aux changements climatiques iv) une approche inclusive à travers la prise en compte des aspects « Genre » v) un accès renforcé à l'information à travers une stratégie de communication de proximité vi) une gestion de partenariats basée sur la performance vii) une gestion rigoureuse des risques fiduciaires et viii) une digitalisation comme facteur de développement inclusif.

La logique d'intervention du FISAN prend en compte les contraintes de financement Agricole qui sont adressées à travers les trois facilités qui déploieront des services financiers et non financiers pour renforcer à court terme l'accès des promoteurs privés aux opportunités de financement. Ce qui leur permettra d'accroître la productivité, la rentabilité et la compétitivité des chaînes de valeurs. La logique se poursuivra à moyen terme par l'augmentation des revenus des promoteurs privés en particulier et par extension sur le long terme au renforcement de manière durable de la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que le pouvoir d'achat de la population en général.

A cet effet, le FISAN s'est donné comme vision, qu'à l'horizon 2035, les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles porteuses accèdent à des opportunités de financement stables et adaptées dans un environnement des affaires et d'entrepreneuriat des jeunes propices à la modernisation du monde rural. Pour les cinq prochaines années, le PSD 2022-2026 du FISAN a pour objectif général de contribuer au renforcement de la sécurité alimentaire, à la création des emplois décents et à l'accroissement des revenus des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles. Son objectif de développement est de promouvoir le financement des investissements publics et privés dans le domaine du développement Agricole durable en déployant des instruments financiers et non financiers adaptés aux profits des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles y compris les jeunes hommes et les femmes engagés dans l'entrepreneuriat rural.

La mise en œuvre du PSD 2022-2026 du FISAN permettra d'atteindre trois niveaux de résultats à savoir i) Niveau 1. Impacts attendus (vision à long terme) : les populations nigériennes ont renforcé de manière durable leur sécurité alimentaire et nutritionnelle, l'emploi décent ainsi que leur pouvoir d'achat ii) Niveau 2. Effets attendus (objectif à moyen terme) : les promoteurs privés Agricoles ont augmenté leurs revenus à travers une meilleure productivité, rentabilité et compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles qu'ils exploitent et iii) Niveau 3. Quatre Résultats intermédiaires (résultats à court terme) :

à savoir i) Résultat Intermédiaire 1 : la performance managériale et technique de la DG FISAN est améliorée (Gouvernance) ii) Résultat 2 : les acteurs de chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès aux opportunités de financement (Facilité 1) iii) Résultat Intermédiaire 3 : les acteurs de chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès aux infrastructures structurantes

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

collectives sous la maîtrise d’ouvrage des Collectivités Territoriales (Facilité 2) et iv) Résultat Intermédiaire 4 : les acteurs de chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès au conseil Agricole et aux technologies de la recherche agronomique appliquée délivrés par les dispositifs publics, privés et de la profession Agricole (Facilité 3).

Le PSD 2022-2026 du FISAN s’exécutera à travers 4 axes d’intervention regroupant 12 actions pour un coût global (y compris la mobilisation des ressources des IF, les apports personnels, les apports des CT et OP) de **126 826 915 000 F CFA**. Les coûts relatifs aux axes sont les suivants : 4 320 175 000 FCFA pour l’axe de gouvernance et de gestion du FISAN, 76 789 540 000 FCFA pour la Facilité1, 36 854 400 000 FCFA pour la Facilité 2 et 8.862.800.000 FCFA pour la Facilité 3, soit respectivement 3%, 61%, 29% et 7% du budget quinquennal (2022 – 2026) du FISAN.

Le plan de financement du PSD 2022-2026 du FISAN est basé sur trois catégories de sources de financement à savoir i) l’Etat, les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) et les Organisations Non Gouvernementales (ONG) qui fourniront les subventions ii) les banques, les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) et autres Prestataires de Services Financiers (PSF) qui mobiliseront les crédits et iii) les promoteurs privés, les Collectivités Territoriales (CT) et les Organisations Paysannes (OP) qui mobiliseront l’apport personnel. Le cout global du PSD 2022-2026 du FISAN sera financé à travers les subventions à hauteur de 84 916 915 000 FCFA, les crédits à hauteur de 31 500 000 000 FCFA et les apports des tiers (promoteurs privés, CT, OP) à hauteur de 10 410 000 000 FCFA soit respectivement 67%, 25% et 8%. L’exécution budgétaire du PSD se réalisera de manière progressive à travers des programmes de travail et budget annuel (PTBA). Le PTBA constitue ainsi, la déclinaison annuelle du plan stratégique du développement (PSD) et est donc considéré comme l’outil de planification opérationnelle du PSD.

La mise en œuvre du PSD contribuera à l’atteinte des résultats du Plan d’Actions de l’I3N notamment la création de valeur ajoutée annuelle estimée à 14 641 920 000 FCFA, l’accroissement des emplois décents, l’augmentation de la production alimentaire, l’amélioration de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et les avantages environnementaux des projets transversaux. Tous ces effets seront évalués lors de l’évaluation à mi-parcours et de l’évaluation finale respectivement prévues en 2023 et 2026.

Le cadre de mise en œuvre du PSD 2022-2026 mettra l’accent sur i) la mobilisation des ressources financières ii) le renforcement des capacités des structures partenaires iii) le suivi-évaluation et capitalisation des savoirs iv) la communication et v) un phasage du processus de mise en œuvre des actions du PSD qui comprend la phase 1 (2022-2023) qui sera consacrée d’une part à la mobilisation des ressources au profit des différents fonds à travers des projets spécifiques développés ou pas au sein de la Direction Générale du FISAN et d’autre part à la définition des cadres juridique, institutionnel et méthodologique devant régir le déploiement des services financiers retenus et la phase 2 (2024-2026) qui consacrera la mise en œuvre effective de tous les services financiers et non financiers sur la base des mécanismes appropriés et pérennes où les différents fonds seront alimentés par des ressources financières stables fongibles et gérés par des structures partenaires sur la base de conventions harmonisées.

CHAPITRE 1: Contexte d'intervention du FISAN

1.1 Situation socio-économique du Niger

Le Niger est un vaste pays sahélien de 1 267 000 kilomètres carrés, enclavé, avec une population majoritairement jeune d'environ 22 millions d'habitants qui a triplé depuis 1990. La croissance démographique rapide de 4 % en moyenne par an est à la fois un atout et un défi pour une économie qui doit absorber une main-d'œuvre croissante. En effet environ 60% de la main-d'œuvre est engagée dans le secteur informel et la croissance démographique exerce une pression sur les services sociaux de base (besoins croissants de services publics tels que la santé et l'éducation) et les ressources comme l'eau et les terres fertiles.

Le Niger reste un pays à faible revenu situé au bas de l'échelle du développement humain selon l'Indice de Développement Humain du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD 2019). L'économie, dominée par l'agriculture pluviale et l'exploitation minière, reste peu diversifiée. Il existe très peu d'entreprises privées nationales ou étrangères en dehors du secteur pétrolier et minier.

La situation de la sécurité alimentaire est problématique, environ 20 pour cent de la population ne peut satisfaire ses besoins alimentaires atteignant 30 pour cent pendant la période de soudure. Selon le PAM, plus de 40 pour cent des enfants souffrent de malnutrition chronique tandis que les pertes alimentaires sont estimées à 96 pour cent pour les légumes, 11 pour cent pour les fruits, 49 pour cent pour les céréales et 56 pour cent pour les légumineuses selon la FAO).

Les exportations Agricoles sont importantes et les pays côtiers en particulier le Nigeria et le Ghana en sont la principale destination. Pour un pays où environ 70 pour cent de la population a moins de 25 ans, la création d'emplois est un moyen important et essentiel pour que le Niger investisse dans ses importantes ressources agro-pastorales au profit de sa population. Les principales contraintes sont la concurrence des importations, les ressources limitées de l'État pour soutenir les agriculteurs et les entrepreneurs par le biais d'investissements conséquents dans les domaines des infrastructures, des services conseils, des équipements et intrants Agricoles et du développement des capacités managériales.

1.2 Secteur Agricole et les Chaines de Valeurs Prioritaires au Niger

L'économie du Niger est dominée par le secteur primaire où l'agriculture et l'élevage contribuent respectivement pour plus de 65 % et 25% au PIB. Entre 2017 et 2019, le secteur Agricole a ajouté environ 46 milliards de dollars US par an à l'économie nationale (valeur ajoutée du PIB) représentant 36% du PIB¹. Cette production est surtout constituée de céréales (sorgho, mil, maïs, riz), de légumineuses (niébé, voandzou), de tubercules (manioc, patate douce et pomme de terre), de cultures maraîchères (oignon, tomate, piment) et de cultures de rentes (arachide, canne à sucre, gomme arabique, sésame, souchet).

L'agriculture nigérienne est en grande partie pluviale et très influencée par les aléas du temps et du changement climatique qui se reflètent dans la grande fluctuation de la production Agricole et surtout céréalière. La contribution de l'agriculture irriguée (essentiellement riz et cultures maraîchères) est estimée à environ 14 % de la valeur totale du PIB Agricole correspondant à une valeur monétaire des productions de l'ordre de 66 milliards de francs CFA.

¹ - Bilan 2016-2020 de la mise en œuvre du plan d'action de l'Initiative 3N Haut-Commissariat à l'Initiative 3N

Les recettes de la petite irrigation au Niger (surtout oignon et poivron) dépassent 10 milliards de francs CFA².

L'élevage est la seconde activité principale des populations rurales car 87% de la population pratique cette activité d'une façon ou d'une autre. C'est un facteur déterminant de sécurité alimentaire et de lutte contre la pauvreté. Son apport au revenu des ménages est en moyenne de 15% et contribue à la sécurité alimentaire de 25% et apporte près de 25% au budget des collectivités locales. Le cheptel nigérien est dynamique, varié et riche.

Les chaînes de valeurs des Produits Forestiers Non ligneux (PFNL) et halieutiques sont généralement sous financées malgré l'existence de niches destinées à l'exportation comme la gomme arabique, le moringa, le miel etc.

Le secteur agro-sylvo-pastoral et halieutique est la principale source de nourriture et d'emploi pour la majorité de la population dont les jeunes en constituent la principale composante. Les activités du secteur rencontrent plusieurs contraintes qui sont liées aux coûts élevés des intrants, l'assèchement rapide des points d'eau, le dessèchement rapide des pâturages, les feux de brousse, la mobilisation de l'eau pour l'irrigation et l'abreuvement des animaux, la divagation des animaux, l'effondrement des prix pendant la période de récolte, les difficultés de stockage Agricole et de conservation etc.

Le secteur agrosylvopastoral et halieutique est confronté à plusieurs défis notamment i) une forte pression sur les terres arables et les ressources naturelles ii) une faible productivité de l'agriculture de type familiale de subsistance qui laisse peu de place à l'agrobusiness iii) une faible compétitivité du secteur Agricole sur le marché local (72% des produits viennent de l'extérieur) et extérieur (la part des produits nigériens dans le marché extérieur est de 0 39%) selon une étude récente commanditée par la CAPEG iv) une exacerbation des effets du changement climatique et un accès limité au financement Agricole et par ricochet aux facteurs de production et moyens de transformations.

D'où la nécessité de proposer des opportunités de financements basées sur des subventions intelligentes qui permettront d'améliorer et de renforcer la productivité, la rentabilité et la compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles porteuses y compris les niches avérées d'exportation.

1.3 Etat du Financement Agricole au Niger

L'accès au financement pour les opérateurs Agricoles reste un défi majeur. Les principales contraintes qui entravent l'accès au crédit pour les acteurs du secteur agro-sylvo-pastoral et halieutique sont : le coût élevé du crédit, l'insuffisance des garanties physiques et financières et les écarts entre les échéanciers de paiement de prêts et les cycles de revenus des agriculteurs (Gouvernement du Niger 2016 ; Posthumus et al. 2018)³

En plus de l'Etat qui finance le secteur agro-sylvo-pastoral et halieutique à travers les projets de développement, la BAGRI et les Systèmes de Financement Décentralisés (SFD) ont été pratiquement les seuls pourvoyeurs de financement Agricole malgré leurs ressources limitées. Les SFD empruntent à 10 % auprès de grandes institutions financières et prêtent aux

² - Stratégie de la petite irrigation au Niger Ministère de l'Agriculture de la République du Niger 2015

³ - Posthumus H. Dengerink J. van Berkum S. Neelen J. et de Steenhuijsen-Piters B. 2018. The Food Systems decision-support tool. Application in the case of the Sahel. Wageningen University & Research and Royal Tropical Institute; Gouvernement du Niger. 2016. Politique Agricole. Ministère de l'agriculture et de l'élevage.

agriculteurs à des taux pouvant dépasser 20 %. Les produits financiers proposés aux opérateurs ruraux sont adaptés au commerce rapide mais pas aux productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques qui sont saisonnières et nécessitent par conséquent des produits et services avec une fréquence de remboursement plus flexible et adéquate.

De manière générale, les offres de financement des banques et des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) pour les activités agro-sylvo-pastorales et halieutiques sont coûteuses, peu accessibles, peu ou pas incitatives et ne sont souvent pas adaptés aux besoins de financement des opérateurs. Les financements disponibles sont souvent liés à des projets/programmes à durée de vie limitée avec une application partielle de l'approche programme par certains Partenaires Techniques et Financiers ; ce qui ne permet pas de créer des conditions pour l'émergence d'une offre de financement durable avec une couverture équilibrée du territoire national. D'où la nécessité de fédérer les initiatives de financement des activités agro-sylvo-pastorales en déployant des services financiers et non financiers à travers des pratiques d'intervention cohérentes, durables et adaptées aux contextes et spécificités du secteur Agricole.

1.4 Création du FISAN

Le Niger a adopté en 2012 la stratégie de l'Initiative 3N « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens ». Cette stratégie a mis en exergue les liens systémiques entre la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le financement du secteur agro-sylvo-pastoral et halieutique. En réponse aux défis liés au financement Agricole, le Gouvernement a adopté par décret 2017-665/PRN du 2 août 2017, le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) sous forme d'EPF avec comme objectif de faciliter les investissements privés et communautaires à tous les segments des chaînes de valeurs alimentaires et agroalimentaires avec comme finalité d'augmenter le volume et la qualité des offres de financement Agricoles.

Il se définit comme un ensemble de mécanismes de financement qui valorisent et/ou complètent les mécanismes de financement existants.

Le FISAN est structuré en trois facilités à savoir :

- **Facilité 1 : « Soutien au financement Agricole »**

Cette Facilité est relative à un appui aux investissements privés à travers le crédit et autres formes de financement (garantie, investissement etc.). *Elle valorise le dispositif de financement du secteur bancaire privé dont les banques commerciales et les systèmes financiers décentralisés (SFD) engagés dans le financement Agricole, les organismes de garantie, les sociétés d'investissement etc.* Les appuis de la Facilité 1 concernent exclusivement des activités rentables qui sont orientées vers le marché et créatrices d'emplois et de valeur ajoutée dont les revenus monétaires tirés permettent de rembourser les crédits obtenus ;

- **Facilité 2 : « Financement des Investissements structurants Agricoles »**

Cette Facilité est relative aux infrastructures et autres actions structurantes à caractère public et non lucratif. *Elle valorise les mécanismes de financement des Collectivités territoriales mis en place par l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales (ANFICT) ;* Les appuis de la Facilité 2 concernent exclusivement des investissements à but public poursuivant des

objectifs d'intérêt général. La Facilité 2 s'adresse exclusivement aux projets d'investissements portés par les Collectivités territoriales. Ces investissements facilitent la production, le stockage, le conditionnement, la transformation et la commercialisation des produits ou renforcent la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations.

- **Facilité 3 : « Financement du conseil Agricole, de la recherche Agronomique appliquée et du renforcement de capacités ».**

Cette Facilité permet de financer des programmes de conseil Agricole et de la recherche agronomique appliquée de divers acteurs et de renforcer le savoir-faire en la matière. *Elle valorise dans son fonctionnement les structures comme l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA) et du Conseil National de Recherche Agronomique (CNRA).* Les appuis de la Facilité 3 concernent le financement de services non matériels notamment la diffusion des connaissances par l'information, la démonstration et la formation, le conseil Agricole dans toute sa diversité, la conduite d'expérimentations et de démonstrations, la recherche Agronomique appliquée ou recherche développement, la conduite d'études et d'expertises spécifiques, la structuration de la profession Agricole et le renforcement des capacités.

La Déclaration de Politique Générale (DPG) a réaffirmé l'importance du financement Agricole et le rôle que le FISAN doit jouer en précisant que « pour susciter une pleine implication de la population active en particulier les jeunes et faire du monde rural le levier de création d'emplois le Gouvernement s'activera à réorganiser la chaîne de financement. Pour ce faire, les institutions de microfinance adossées aux maisons du paysan seront opérationnalisées. Les facilités offertes à travers le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) seront largement étendues pour créer la proximité de financement des microprojets au profit des producteurs ».

La création du FISAN est une réforme phare initiée dans le cadre de la mise en œuvre de « l'Initiative 3N ». Les acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'Initiative 3N ont souligné la pertinence de cette réforme fédératrice en tant qu'outil de développement allant de l'appui conseil au financement de chaînes de valeurs et infrastructures structurantes. Le FISAN facilite l'harmonisation des dispositifs de financement Agricole subventionné notamment tout ce qui concerne le crédit à coûts partagés. Ce mécanisme de financement est facilement gérable par l'emprunteur d'autant plus que l'État a mis en place un fonds de garantie pour le soutenir ainsi que d'autres services non financiers pour accompagner les promoteurs.

Depuis l'installation de la Direction Générale du FISAN en janvier 2019, en plus de l'élaboration du présent document de planification stratégique et opérationnelle, plusieurs actions ont été conduites notamment : i) la mobilisation des inscriptions budgétaires conséquentes dans les Lois de Finances 2018, 2019 et 2022; ii) le renforcement du dialogue avec les différents Partenaires Techniques et Financiers iii) le financement de cinq portefeuilles Agricoles en partenariat avec cinq Institutions Financières (YTM de Madaoua, ARK de Dogondoutchi, Hinfani et Capital Finance de Dosso et BAGRI à Niamey) en mobilisant les financements du projet PRADEL/ENABEL et les ressources internes et iv) le financement sur ressources internes des sous projets de conseils Agricoles en partenariat avec APCA et de recherche agronomique appliquée en collaboration avec le CNRA.

1.5 Analyse des atouts, opportunités, contraintes du secteur rural.

1.5.1 Analyse des atouts

La population du Niger est relativement jeune (74% de la population a moins de 29 ans selon l'INS 2020). La majorité de cette population vit en milieu rural et travaille dans le secteur de l'agriculture, de l'élevage et de l'exploitation des ressources naturelles. Le taux de croissance annuelle de la population est l'un des plus élevés au monde (3,9%)⁴. Il constitue à la fois un potentiel pour l'emploi et la création de marchés⁵.

Le secteur Agricole du Niger offre des possibilités importantes pour l'augmentation de la production de viande, des oignons, de Niébé, de moringa et autres produits qui pourront être exportés. Il présente des atouts indéniables à savoir i) un potentiel important (10 millions d'actifs majoritairement jeunes, 19 millions de terres Agricoles arables, 62 millions de terres pâturables dont 35 millions en zone pastorales et un cheptel de 50 millions de têtes de bétail, 400 000 ha de plans et cours d'eau avec des ressources hydriques facilement mobilisables pour les cultures irriguées) ii) une dynamique de croissance positive au cours des dix dernières années. (Céréales 52%, cultures de rente 26%, cheptel 20,4%, lait 51% et viande 60%) et iii) l'existence de chaînes de valeurs compétitives (oignon, niébé, bétail, viande, cuirs et peaux) et celles dites porteuses (arachide, pomme de terre, niébé, moringa, sésame, manioc et souchet).

La pertinence de politique dénommée l'initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » qui constitue le cadre de référence pour la modernisation du secteur rural qui occupe 80% de la population active et représente environ 40% du PIB⁶.

Le dynamisme des Chambres Régionales d'Agriculture qui ont développé des actions d'information et de sensibilisation à l'égard des producteurs à travers leur dispositif d'encadrement existant dans les bassins de production ou à travers les radios communautaires. Les CRA appuient aussi dans l'accompagnement des producteurs dans la formulation de requêtes de financement bancaires de même que dans l'appui-conseil en matière de gestion des exploitations.

1.5.2 Analyse des opportunités

Une volonté politique confirmée d'œuvrer à réduire les disparités géographiques et d'assurer un développement équilibré et inclusif à travers i) une amélioration de l'électrification rurale ii) un meilleur accès à l'ICT (Information-Communication-Technologie) avec une fluidité renforcée dans les transferts financiers au niveau des ménages Agricoles et iii) un renforcement du désenclavement par la construction de routes rurales. Ces actions constituent des véritables opportunités pour améliorer les conditions de financement du secteur Agricole à tous les niveaux.

Une ouverture aux marchés extérieurs à travers des chaînes de valeurs importantes qui permettent d'exporter les produits Agricoles sur le marché continental. Les Autorités nigériennes considèrent la ZLECAF comme une étape importante vers la mise en place du

⁴ - Bilan 2016-2020 de la mise en œuvre du plan d'action de l'Initiative 3N Haut-Commissariat à l'Initiative 3N

⁵ - Stratégie de la petite irrigation au Niger Ministère de l'Agriculture République du Niger 2015

⁶ - Plan d'Action 2016-2020 de l'Initiative 3N Stratégie de la petite irrigation au Niger Ministère de l'Agriculture République du Niger 2015

marché commun africain et de la communauté économique africaine. À ce titre, le Niger est le premier pays à signer l'Accord instituant la ZLECAF.

Un système de transfert d'argent en expansion à travers quatre opérateurs qui jouent un rôle important dans le transfert rapide d'argent au niveau des zones rurales au Niger et qui ont permis d'améliorer l'accès aux services financiers au Niger.

Une profession Agricole structurée regroupant plusieurs Organisations de Producteurs et offrant divers types de services à leurs membres. La profession Agricole est organisée en Chambres d'Agriculture au niveau régional et une faîtière (le Réseau des Chambres d'Agriculture : RECA) au niveau national.

Des politiques nationales sectorielles offrant sur le plan institutionnel des cadres stratégiques importants pour mettre en valeur le secteur Agricole. On peut citer notamment l'Initiative 3N, la Stratégie de la Petite Irrigation au Niger, le Système National du Conseil Agricole, la stratégie sur l'entrepreneuriat des jeunes, la Zone de Libre-Echange Continentale Africaine (ZLECAF) et la Stratégie Nationale de Finance Inclusive (2019-2023).

Un renforcement du rôle des collectivités territoriales pour soutenir le développement à la base. Le fonctionnement effectif du mécanisme ANFICT permet de financer les investissements structurants (développement des marchés régionaux, construction d'infrastructures diverses etc.) tout en respectant la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales et d'harmoniser les appuis publics fournis par tous les acteurs (État, PTF, Fondations etc.). Ceci est autant important vu la diversité des bailleurs et l'émergence de nouveaux acteurs pour accompagner l'État dans ses ambitions de modernisation du monde rural.

Une agriculture au cœur des stratégies régionales pilotées par des Institutions comme la Commission Economique Régionale, la CEDEAO, le NEPAD, l'UEMOA, le CILSS etc.

1.5.3 Analyse des contraintes

Un secteur Agricole fragile et présentant des risques qui le rendent peu attractif pour les banques et les SFD. Les facteurs contraignants sont : i) la faiblesse de l'offre de crédit ii) la réticence des Institutions Financières pour investir dans l'agriculture à cause des risques élevés et la contrainte du respect des dispositifs prudentiels iii) la méconnaissance du secteur Agricole au niveau des banques (iv) la lourdeur dans le montage des dossiers de financement v) le niveau élevé d'analphabétisme au milieu rural.

Un secteur Agricole dominé par une économie de subsistance. L'agriculture familiale occupe l'essentiel de l'activité Agricole et fait face aux effets néfastes du changement climatique comme les inondations et la mauvaise répartition des pluies dans le temps et dans l'espace avec pour conséquences la déperdition des récoltes, du bétail et des ressources en terre. La productivité du secteur Agricole reste modeste et est caractérisée par un faible taux annuel de croissance Agricole de base (2,5%) par rapport à celui de la croissance de la population (3,9%) (Institut National de la Statistique 2020).

1.6 Analyse des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces des interventions du FISAN.

Les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces sont résumées ci-dessous :

FORCES

- Population jeune et active ;

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

- Collaboration active avec les organisations faitières ;
- Rapport de partenariat du FISAN avec ses partenaires de mise en œuvre (IF, APCA, ANFICT, CNRA, RECA) ;
- La complémentarité des trois facilités pour prendre en compte la diversité des acteurs et les besoins en financement ;
- Disponibilité des PTF.

FAIBLESSES

- Réticence des IF pour investir dans l'Agriculture liée aux risques élevés et à la méconnaissance du secteur Agricole ;
- Lourdeur des procédures d'accès au crédit ;
- Pratiques Agricoles traditionnelles peu motivantes ;
- Faible disponibilité des ressources de l'Etat ;
- Insuffisance de synergie avec certains partenaires de mise en œuvre dans les actions de mobilisation de ressources.

OPPORTUNITES

- La volonté politique appuyant le FISAN ;
- Diversité de bailleurs pour le financement du secteur Agricole ;
- Existence de politiques nationales sectorielles en faveur du secteur Agricole ;
- Stabilité politique ;
- Existence de Cdv Agricoles porteuses ;
- Existence d'une demande nationale assez importante et d'un marché continental ;
- Un esprit d'initiative en Agrobusiness en plein essor.

MENACES

- Insécurité dans les régions de Diffa, Tahoua et Tillabéry ;
- Changement climatique ;
- Concurrences institutionnelles avec les autres programmes ;
- Non alignement de certains bailleurs de fonds à la stratégie d'intervention du FISAN.

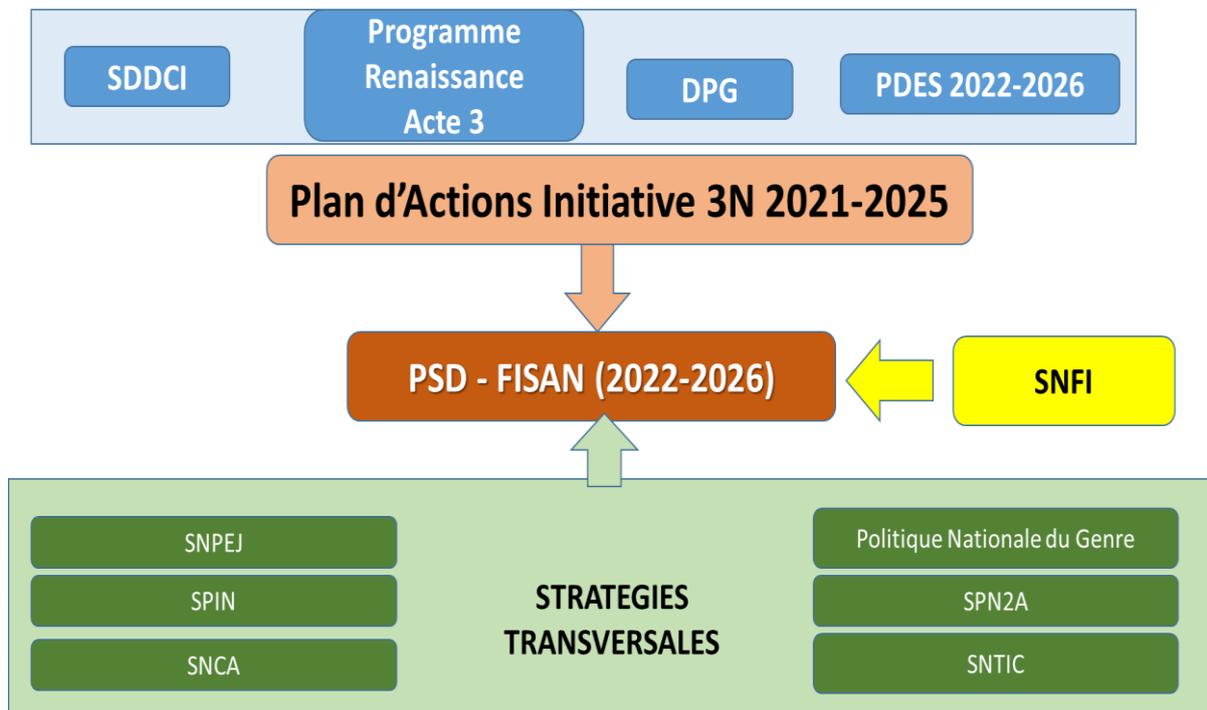
CHAPITRE 2 : Cadre stratégique du FISAN (2022-2026)

2.1 Alignement aux politiques et stratégies sectorielles

Le Plan Stratégique de Développement (2022-2026) du FISAN s'intègre dans les politiques nationales et stratégies sectorielles du gouvernement. La création du Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) en 2017 s'inscrit dans le cadre stratégique de l'Initiative 3N et vise à mettre en place un cadre harmonisé et formel de financement de la Stratégie de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable (SAN/DAD). Cette stratégie est intégrée dans les Politiques nationales du Niger notamment le Programme de Renaissance, la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI - Niger (2035)) et la Déclaration de Politique Générale du Gouvernement (DPG – 15 Mai 2021).

Partant des orientations déclinées dans les documents de planification stratégique au niveau national et sectoriel, la Direction Générale du FISAN s'est engagée dans l'élaboration du Plan Stratégique de Développement (2022-2026) dont l'alignement est explicité par la figure ci-dessous.

Figure 1 : Schéma d'alignement du PSD 2022 – 2026 du FISAN par rapport aux stratégies nationales et sectorielles.



Les politiques et stratégies à l'échelle internationale, nationale et sectorielle dont fait référence le PSD 2022 - 2026 du FISAN sont les suivantes :

Objectifs de Développement Durable (ODD). Le PSD - FISAN (2022-2026) s'inscrit dans le cadre de référence universel des ODD. Il contribue directement au niveau de l'ODD 2 « Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable » et indirectement au niveau de l'ODD 1, ODD 5, et ODD 6. A cet effet, le FISAN

encourage les pratiques Agricoles durables, l'amélioration des moyens d'existence et des capacités des petits paysans, l'égalité d'accès à la terre, aux technologies et aux marchés.

Zone de libre-échange continentale africaine (NE-ZLECAf). L'Accord de Libre-Échange Continental (ALEC) est une initiative phare de l'Afrique visant à faire évoluer le Programme Séculaire d'Intégration Régionale et de Développement du continent africain. A l'instar de l'Union Africaine, les Autorités nigériennes considèrent la création de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAf) comme une étape importante vers la mise en place du marché commun africain et de la communauté économique africaine. A ce titre, le Niger est le 1^{er} pays à signer l'Accord instituant la ZLECAf le 21 Mars 2018. La stratégie du ZLECAf constitue une opportunité pour la mise en œuvre du PSD - FISAN (2022-2026) par la transformation structurelle de l'économie nigérienne et la promotion des chaînes de valeurs Agricoles porteuses de croissance et d'exportation.

Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI Niger 2035). La vision et les objectifs généraux et de développement du PSD - FISAN (2022-2026) s'inscrivent également dans la vision de développement comme spécifiée dans la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI) Niger 2035 qui veut que le Niger soit : « un pays moderne, paisible, prospère et fier de ses valeurs culturelles dans une Afrique unie et solidaire ». La Stratégie a comme objectif de bâtir un pays moderne, démocratique et uni, bien gouverné et pacifique, ouvert au monde ainsi qu'une économie émergente fondée sur un partage équilibré des fruits du progrès.

Programme de Renaissance Acte 3. Programme Développement Rural Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (2021-2025). Le PSD – FISAN (2022-2026) s'aligne au Programme de Renaissance Acte 3 par la mise en place des mécanismes de financement Agricole durable afin de promouvoir l'accès des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles porteuses aux opportunités de financement stables et adaptées dans un environnement des affaires et d'entrepreneuriat des jeunes propices à la modernisation du monde rural.

Déclaration de la Politique Gouvernementale (DPG) du 15 Mai 2021. Le PSD - FISAN (2022-2026) s'inscrit dans la Déclaration de la Politique Gouvernementale du 15 Mai 2021 notamment au niveau des orientations fixées sur la modernisation du monde rural. Dans son Axe 4, il est stipulé que « Les facilités offertes à travers le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) seront largement étendues pour créer la proximité de financement des microprojets au profit des producteurs. Ces dispositifs viendront en renforcement des mécanismes existants de financement des PME/PMI.

Plan de Développement Economique et Social PDES 2022-2026. Il est en cours de formulation et prendra en compte l'axe stratégique Modernisation du Monde Rural. L'intervention du FISAN s'inscrit entièrement dans l'axe modernisation du monde rural en faisant un focus sur le financement des chaînes de valeurs prioritaires.

Stratégie Nationale de Finance Inclusive (SNFI) - 2019-2023. Le FISAN se considère comme le volet Agricole de la SNFI dont la vision est que le Niger dispose d'un secteur financier inclusif, adapté et durable animé par une diversité de prestataires de services financiers (Banques, SFD compagnies d'assurance, opérateurs de transfert d'argent et de téléphonie mobile) techniquement aptes à offrir de manière pérenne des produits et services financiers à toutes les catégories de la population selon leurs besoins dans un environnement dynamique. Les trois facilités du FISAN contribuent à la mise en œuvre des axes stratégiques de la SNFI à savoir

i) Axe 1 : Appui à la structuration de la demande ii) Axe 2 : Promouvoir l'éducation financière et les actions favorables à l'inclusion financière iii) Axe 3 : Appui à la protection des membres/clients des prestataires de services financiers et à la supervision du secteur financier iv) Axe 4 : Soutien au développement d'une offre adaptée, diversifiée et pérenne et v) Axe 5 :

Amélioration de l'environnement institutionnel, juridique et économique-financier de l'inclusion financière et la supervision.

Politique Nationale de Genre (PNG) – 2017. Les orientations de la Politique Nationale de Genre sont prises en compte aussi bien dans le dispositif de suivi-évaluation du PSD-FISAN (2022-2026) qu'à travers ses actions spécifiques orientées vers les jeunes hommes et femmes engagés dans l'entrepreneuriat rural. Le PSD du FISAN est en phase avec l'objectif de la PNG en contribuant à assurer l'intégration effective du genre en tant que variable à toutes les étapes des processus d'études et de recherches sur les conditions socio-économiques des populations, d'analyse, de planification, de mise en œuvre, de suivi et d'évaluation des programmes de développement et la prise en compte systématique des besoins liés au genre dans les interventions des secteurs d'activités en termes d'objectifs, de stratégies et d'actions.

Adaptation face aux changements climatiques dans le secteur Agricole (SPN2A) -2020-2035. Le PSD - FISAN (2022-2026) a intégré les objectifs du SPN2A dans son dispositif stratégique et opérationnel à travers le financement des stratégies et d'actions de renforcement de la résilience des populations rurales face aux changements climatiques et plus spécifiquement par le déploiement des services d'assurance Agricole. Le FISAN contribuera aux objectifs de la SPN2A notamment i) l'exploitation durable du potentiel productif des agroécosystèmes nigériens ii) l'amélioration durable des performances agronomiques, économiques et environnementales des exploitations agro-sylvo-pastorales iii) l'accroissement de la résilience des systèmes écologiques, économiques et sociaux face aux chocs notamment d'origine climatique.

Stratégie Nationale de promotion de l'entrepreneuriat des Jeunes au Niger (2020-2029). Le PSD 2022-2026 du FISAN contribuera à la stratégie de promotion de l'entrepreneuriat des Jeunes notamment au niveau de l'axe stratégique 3 qui est : « l'amélioration de la disponibilité et de l'accessibilité des financements aux jeunes ». A cet effet, les actions du FISAN contribueront à la croissance économique inclusive par la création des PME/PMI des jeunes innovantes et compétitives.

Stratégie de la Petite Irrigation au Niger (SPIN). Le PSD du FISAN permettra de réaliser des ouvrages de mobilisations des eaux dans le cadre de la facilité 2 ; ce qui contribuera à l'atteinte des objectifs de la stratégie de la petite irrigation notamment ceux de promouvoir des aménagements hydro-Agricoles durables, de soutenir la protection des terres et des ressources en eau et d'accompagner l'intégration de mesures environnementales dans les projets de petite irrigation. Tout comme le FISAN, la SPIN participe significativement à l'atteinte des objectifs de l'Initiative 3N. En effet, sur 18 produits, 15 contribuent à la mise en œuvre des programmes et sous programmes de l'I3N.

Système National de Conseil Agricole (SNCA). Le financement du SNCA est envisagé entre autres à travers le FISAN dont l'un des volets de la facilité 3 est dédié à la promotion des objectifs du SNCA à savoir « l'amélioration de l'accès des productrices et des producteurs et leurs organisations et des autres acteurs des chaînes de valeurs à des services d'appui conseil de qualité. A ce titre, le FISAN valorise le dispositif de l'APCA qui est chargée de la coordination

et l'animation du SNCA sur l'ensemble du territoire national en renforçant et valorisant les dispositifs opérationnels existants de conseils publics professionnels et privés.

2.2 Alignement à la stratégie de l'Initiative 3N

La Stratégie de l'Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » pour la Sécurité Alimentaire et nutritionnelle et le développement Agricole Durable a été adoptée par décret 2012-139/PRN du 18 Avril 2012. Son objectif global est de « **contribuer à mettre durablement les populations nigériennes à l'abri de la faim et de la malnutrition et leur garantir les conditions d'une pleine participation à la production nationale et à l'amélioration de leurs revenus** ». De façon spécifique, il s'agit de renforcer les capacités nationales de productions alimentaires, d'approvisionnement et de résilience face aux crises alimentaires et aux catastrophes.

L'Initiative 3N constitue la stratégie nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable à l'horizon 2035. Elle est conçue autour de cinq (5) axes stratégiques couvrant divers domaines complémentaires qui constituent la spécificité de cette stratégie innovante reconnue comme telle dès son avènement. Ces cinq (5) axes stratégiques sont traduits en cinq (5) programmes stratégiques : (i) l'accroissement et la diversification des productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques ; (ii) l'approvisionnement régulier des marchés ruraux et urbains en produits Agricoles et agroalimentaires ; (iii) l'amélioration de la résilience des populations face aux changements climatiques crises et catastrophes ; (iv) l'amélioration de l'État nutritionnel des nigériens et (v) : Animation Coordination et Impulsion des reformes.

L'Initiative 3N est un ensemble cohérent de mesures normatives et d'actions d'investissements réalisés à court, moyen et long terme à travers des ministères et administrations maitres d'ouvrage. Son plan d'action 2021-2025 est composé de dix (10) programmes opérationnels qui découlent des cinq (5) programmes stratégiques de l'Initiative 3N et qui traduisent les six (6) priorités du Programme de Renaissance Acte III dans le secteur SAN/DAD qui sont : i) la maitrise de l'eau pour l'irrigation ii) la restauration de l'environnement ; iii) la Maison de Paysan ; iv) le développement des chaines de valeur des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques ; v) la résilience des populations face aux chocs et aléas climatiques et vi) l'amélioration de l'état nutritionnel des nigériens.

De manière opérationnelle la sécurité alimentaire et nutritionnelle est assurée à travers trois axes d'interventions à savoir i) le financement des filières et chaines de valeurs afin d'améliorer leurs productivité , rentabilité et compétitivité toute chose qui permet la transformation et la modernisation du monde rural et impulser la création des emplois et la richesse ii) le financement des actions de filets sociaux qui permettent aux ménages vulnérables de renforcer leur résilience et iii) le financement des actions de vente à prix modéré et de distribution gratuite pour soutenir les ménages en insécurité alimentaire liés aux déficits alimentaires et aux catastrophes naturelles.

Le FISAN intervient essentiellement dans le financement des filières et chaines de valeurs en jouant le rôle de bras financier dans la réalisation des programmes opérationnels du plan d'action 2021-2025 de l'I3N notamment i) la maîtrise de l'eau pour accroître et diversifier les productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques et ii) Le développement des chaines de valeurs agro-sylvo-pastorales et halieutiques.

De manière spécifique les interventions du FISAN s'inscrivent dans cinq programmes opérationnels du plan d'action 2021-2025 de l'I3N. Il s'agit de i) PO1 : Accroissement des

productions sous irrigation ii) PO2 : Augmentation des productions des cultures pluviales iii) PO3 : Accroissement et Diversification des Productions Animales ; iv) PO5 : augmentation des productions issues de la transformation (artisanale et agroindustrielle) des produits locaux et v) du PO6 : Augmentation de la disponibilité et de la mise en marché des produits issues de la transformation (artisanale et agroindustrielle) sur les marchés intérieurs et extérieurs

Les interventions des trois facilités du FIAN contribueront à l'atteinte des résultats de l'Initiative 3N notamment i) l'accroissement des productions agro-sylvo-pastorales ii) la promotion de la transformation des produits Agricoles et de production agroindustrielle afin de satisfaire une demande urbaine de plus en plus tournée vers les produits finis et iii) l'amélioration des infrastructures et des circuits de commercialisation y compris pour l'exportation.

2.3 Orientations stratégiques, principes et approches d'intervention

2.3.1 Orientations stratégiques

La promotion de l'attractivité du secteur Agricole. L'agriculture est un secteur très prometteur pour une croissance économique favorable aux populations rurales. L'amélioration de la productivité, la rentabilité et la compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles porteuses est la voie pour l'accroissement des revenus des petits exploitants Agricoles familiaux. Cependant, l'ampleur des besoins en financement des acteurs ruraux ne fait pas de doute vue la proportion importante de la population nigérienne qui vit des activités Agricoles et rurale et le rôle qu'occupe le secteur rural dans l'économie nigérienne. Les mécanismes de financement proposés par le FIAN visent à répondre à ce besoin de financement en construisant la confiance réciproque entre acteurs impliqués et à établir des relations d'affaires fonctionnelles et durables.

Adaptation des offres des services financiers aux besoins spécifiques des promoteurs privés. La plupart des institutions financières n'ont pas une connaissance suffisante de l'Agriculture et leurs produits sont souvent inadaptés aux besoins des producteurs Agricoles. Le FIAN a un rôle important à jouer, celui d'influencer les institutions financières dans l'adaptation de leurs produits et services financiers notamment le montant du prêt, ses conditions d'octroi et sa fréquence de remboursement. Le FIAN proposera des changements en termes d'incitations qui permettront aux institutions financières partenaires de développer de nouveaux produits financiers plus adaptés et accessibles aux promoteurs ruraux. Il favorisera notamment la promotion des services financiers digitaux adaptés au monde rural. Le FIAN s'assurera que les termes et les conditions des crédits et en particulier le montant, la durée et les remboursements sont en adéquation aux exigences des différents acteurs tout en apportant des mesures d'accompagnement nécessaires pour la réussite des projets. Par ailleurs, le FIAN diversifiera ses partenaires et encouragera les institutions plus petites et plus décentralisées à rejoindre la chaîne financière. Cela inclut également les coopératives financières.

Le rôle fédérateur du FIAN dans le financement Agricole. Les statuts du FIAN lui confère un rôle fédérateur du financement Agricole en facilitant la fourniture des services et produits financiers et non-financiers complémentaires et adaptés à travers ses trois facilités. A cet effet, il nouera des partenariats pour mobiliser différentes sources de ressources financières (étatiques, PTF, financements alternatifs etc.). Il s'agit également de créer un cadre de financement harmonisé qui dispose de règles de jeu précises et acceptées par l'ensemble des

acteurs intervenant dans le financement Agricole afin de mettre en place des offres de services financiers et non-financiers plus cohérentes et durables.

La valorisation du dispositif financier existant basée sur les principes de « faire-faire ». Un des principes généraux dans la mise en place des mécanismes financiers du FISAN réside dans la valorisation notamment dans la gestion fiduciaire des fonds des dispositifs de financement existants. A cet effet, le mécanisme de financement repose sur les partenariats à établir avec les structures de mise en œuvre (SFD, Banques, APCA, CNRA, ANFICT, CT etc.). Cela traduit la volonté d'inscrire les actions du FISAN dans la durabilité et de créer un cadre harmonisé de pratiques sans créer des distorsions sur le marché du financement Agricole.

La complémentarité entre les trois Facilités. Une bonne articulation des trois Facilités du FISAN est essentielle pour obtenir des résultats performants et durables au niveau des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles. Les bénéficiaires de crédit dans le cadre des mécanismes déployés par la Facilité 1 pourront également bénéficier de services conseils, de résultats de recherche et de renforcement de capacités afin de pouvoir optimiser la productivité, la rentabilité et la compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles. Les investissements structurants Agricoles ciblés auront des effets et impacts sur l'ensemble des opérateurs privés Agricoles et favoriseront un environnement propice pour la promotion du secteur Agricole au niveau local.

2.3.2 Principes d'intervention

Un ciblage des interventions basé sur une triple dimension. La concentration géographique, les chaînes de valeurs au sein des mêmes aires géographiques et la densité des unités qui y opèrent sont les trois composantes constitutives de la stratégie de ciblage du FISAN. Cette triple dimension déterminera également la concentration et l'orientation des trois Facilités du FISAN qui fonctionneront de manière synergique et non dispersée pour amplifier les effets multiplicateurs du crédit, de l'infrastructure et du conseil technico-économique de façon cohérente et interdépendante. Le FISAN visera également des sous projets transversaux et intégrés comme l'intégration de l'élevage et l'agriculture, l'agroforesterie et des sous projets d'agriculture bio qui peuvent apporter des valeurs ajoutées importantes dans les mêmes pôles de développement. Ce focus d'intégration garantira que les différentes interventions soient complémentaires et se soutiennent mutuellement.

Un focus particulier sur des appuis aux jeunes et les start-ups. Compte tenu de la structure démographique du Niger dominée par les jeunes, les start-ups sont forcément d'une importance cruciale. Cela implique que l'accompagnement des start-ups doit être taillé sur mesure pour que les banques et les SFD puissent les financer en proposant des mécanismes de réduction de risques.

Un renforcement de la résilience des opérateurs privés Agricoles au changement climatique. Dans son dispositif de mise en œuvre des mécanismes de financement Agricole, le FISAN prévoit le développement des produits financiers spécifiques (assurance Agricole, financement vert etc.) qui visent à renforcer la résilience des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles aux changements et adaptations climatiques. Au niveau de la Facilité 2, le financement des investissements publics structurants sera également conditionné à la prise en compte des aspects environnementaux. La facilité 3 prévoit en complément des appuis conseils Agricoles spécifiques sur les effets négatifs de l'utilisation des pesticides la promotion des pratiques

« bio ». Par ailleurs, à travers la stratégie de mobilisation des ressources financières, le FISAN explorera les opportunités du Financement Climatique International (Fonds Vert pour le Climat, fonds d'Adaptation etc.).

Un accès renforcé à l'information à travers une stratégie de communication de proximité. L'agriculture est de plus en plus axée sur le savoir (agriculture intelligente) et les opérateurs ruraux d'aujourd'hui vivent dans un contexte de globalisation. C'est pourquoi l'accès des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles à l'information utile à la prise de décision est considéré comme un principe d'intervention crucial dans la mise en œuvre du PSD – FISAN (2022-2026). A cet effet, une stratégie de communication sera mise en œuvre afin d'assurer l'accessibilité de l'information au niveau de tous les groupes cibles et d'améliorer la visibilité des services financiers et non-financiers existants. Le FISAN cherchera à travers ces actions à réduire l'asymétrie de l'information.

Une gestion rigoureuse des risques fiduciaires. Le FISAN mettra en place un dispositif rigoureux de gestion des risques fiduciaires pour l'ensemble des mécanismes de financement. Des règles de transparence et de la traçabilité des fonds financiers mobilisés seront édictées au niveau de chaque Facilité et des dispositifs de contrôle, de communication et de management de la qualité des transactions seront mis en place. En complément au dispositif de contrôle interne, il sera mis en place un dispositif d'audits externes qui peut être commandité par le FISAN, les structures de mise en œuvre, la structure de financement (PTF, Ministère) ou les corps de contrôle de l'Etat (IGF, Cours des Comptes).

Une digitalisation comme facteur de développement inclusif en valorisant la croissance rapide du nombre de propriétaires de téléphones mobiles, qui offre de nouvelles possibilités de partage et d'accès à l'information. Cependant bien que les services internet sont présents au Niger depuis longtemps, l'accès à l'Internet est limité à une faible proportion de la population. Les atouts et opportunités des NTIC mais aussi les contraintes seront prises en considération de manière transversale dans la mise en place des mécanismes de financement.

2.3.3 Approche d'intervention

Le FISAN adoptera une approche flexible basée sur les spécificités de la demande des promoteurs d'une part et d'autre part sur la taille et les capacités de chaque promoteur. Cependant, si la demande dans son état initial n'est pas acceptée au regard des critères d'éligibilité fixés dans le code de subventionnement, le FISAN mènera des actions de sensibilisation, et de renforcement des capacités au niveau des promoteurs pour s'assurer de la recevabilité de la demande.

Afin d'offrir aux groupes cibles ses services financiers et non financiers, le FISAN se basera sur les éléments suivants :

- **Une gestion des partenariats basée sur la performance.** Les instruments de financement du FISAN seront confiés en gestion de fiducie à une structure de mise en œuvre à travers la signature de conventions ou contrats de performance en termes d'efficacité dans le déploiement des services financiers et non financiers et d'atteinte des résultats en lien avec l'amélioration de la productivité, la rentabilité et la compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles. A cet effet, le FISAN établira un système performant de suivi-évaluation pour

s'assurer de la bonne mise en œuvre des services et un apprentissage permanent basé sur la gestion des connaissances ;

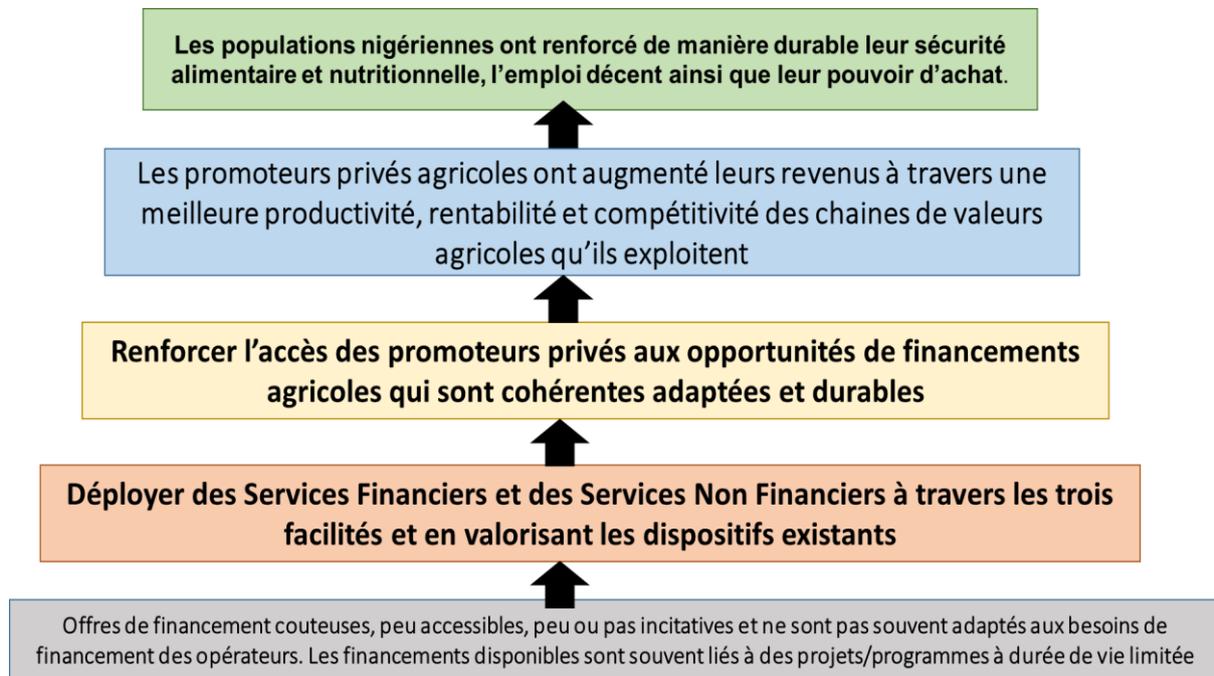
- **Une approche d'intervention basée sur la contractualisation entre les promoteurs qui portent les demandes d'une part, et les structures de mise en œuvre qui portent les offres de financement d'autre part.** Ce principe permet de convenir des conditions et des modalités de fourniture de services en mettant en avant la satisfaction des besoins des promoteurs et l'atteinte des résultats en lien avec la logique d'intervention du FISAN ;
- **Une approche inclusive à travers la prise en compte des aspects « Genre ».** L'approche du PSD- FISAN (2022-2026) préconise d'intégrer les aspects « Genre » dans la mise en œuvre de ses stratégies opérationnelles. Des activités spécifiques sont identifiées et visent à assurer un meilleur accès des services financiers et non-financiers aux femmes, aux jeunes et aux personnes vivant avec un handicap.
- **Un déploiement progressif des mécanismes de financement Agricole.** La fourniture des services financiers et non-financiers se fonde premièrement sur le dispositif de financement existant et sur la base de la disponibilité des différentes sources de financement. La mobilisation des différentes catégories de financement et la mise en œuvre des mécanismes de financement décrits dans le PSD seront donc déployées de manière progressive en plusieurs phases sur la base d'une gestion managériale axée sur la performance et l'apprentissage. Cela permettra au FISAN de gagner en expérience, d'asseoir sa crédibilité et de développer des instruments financiers adaptés aux particularités du contexte. Le FISAN œuvrera cependant dans le sens d'une harmonisation effective et d'une mise en cohérence de l'ensemble des actions des parties prenantes intervenant dans le secteur du financement Agricole. A cet effet, un phasage indicatif de déploiement des différents services financiers et non financiers est présenté dans la partie planification opérationnelle.

Enfin, la spécificité du FISAN lui permet de disposer d'une capacité de créer un effet de levier pour le cofinancement des services financiers et non-financiers et d'un écosystème collaboratif pour rendre les services fournis (financement des infrastructures structurantes conseil Agricole) par les structures de mise en œuvre plus adaptés aux besoins des promoteurs privés Agricoles.

2.4 Logique d'intervention et hypothèses pour la réalisation des résultats attendus

La logique d'intervention du FISAN est déclinée par la matrice ci-dessous qui précise que les contraintes de financement Agricole sont adressées à travers les trois facilités qui déploieront des services financiers et non financiers pour renforcer à court terme l'accès des promoteurs privés aux opportunités de financement dans l'optique d'accroître la productivité, la rentabilité et la compétitivité des chaînes de valeurs, à moyen terme l'augmentation des revenus et à long terme la sécurité alimentaire et nutritionnelle ainsi que le pouvoir d'achat de la population.

Figure 2 : Matrice de la logique d'intervention du FISAN

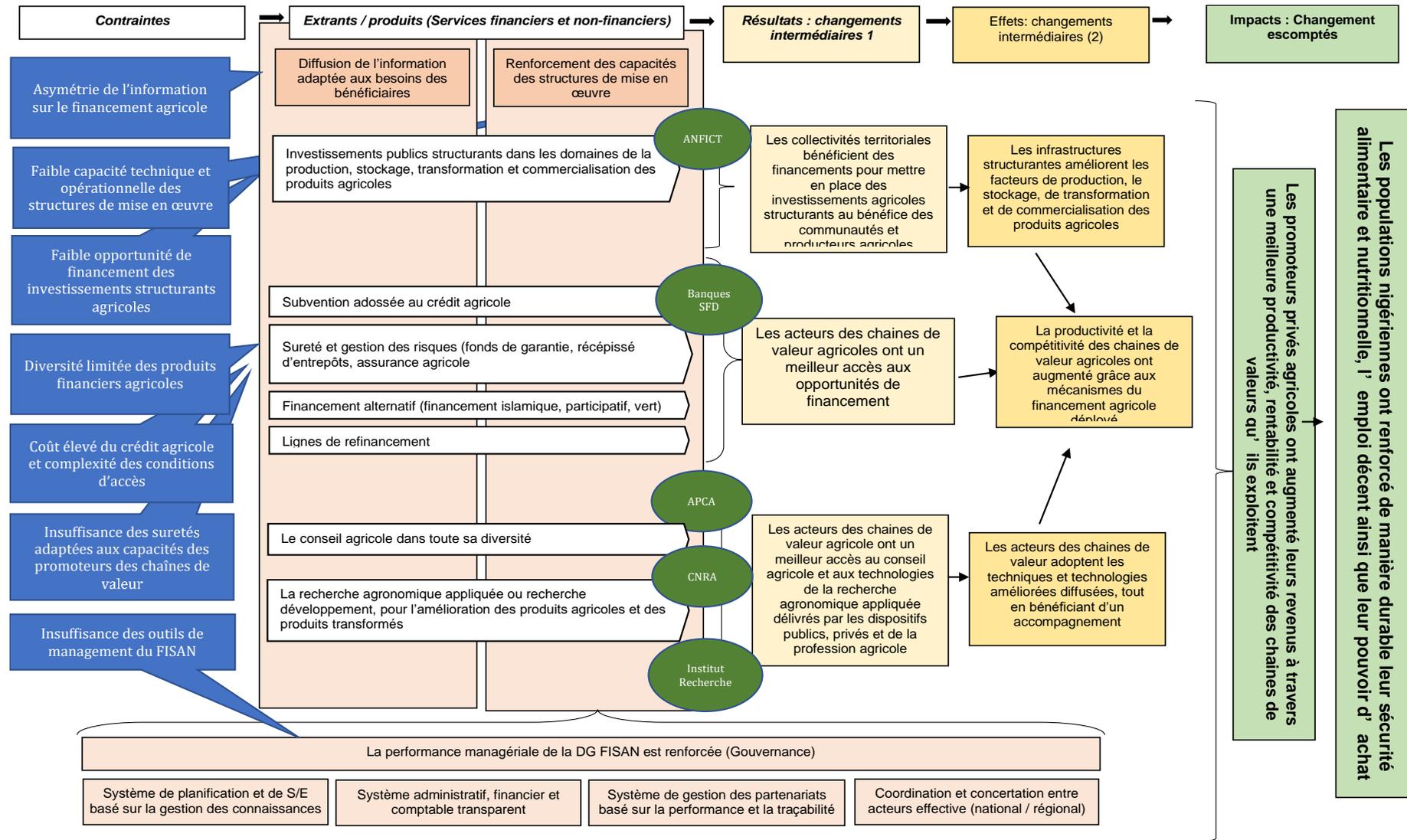


La concrétisation de la logique d'intervention du FISAN est conditionnée par des hypothèses contextuelles notamment: i) la stabilité politique est assurée ; ii) la volonté du Gouvernement à soutenir la réforme du financement Agricoles à travers le FISAN est réaffirmée; iii) les centres de formation sont disposés à engager une démarche centrée sur l'entrepreneuriat Agricole ; iv) les parcours des jeunes promoteurs au sein des incubateurs sont personnalisés ; v) les Institutions Financières disposent des produits spécifiques et des compétences pour financer l'entrepreneuriat rural ; vi) Les jeunes promoteurs sont disposés à recourir au crédit ; vii) Les faitières de la profession Agricole se sont appropriées de la réforme et se sont impliquées dans sa mise en œuvre. .

Les détails sur la logique d'intervention et les hypothèses de sa concrétisation sont indiqués dans la matrice du cadre stratégique et la matrice des risques (voir annexes 1 et 2).

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Figure 3 : Matrice de théorie de changement



2.5 Vision, Objectifs et Résultats attendus

La vision du FISAN, les objectifs et les résultats attendus du PSD 2022-2026 sont déterminés à partir des missions qui lui sont confiées par les pouvoirs publics et leurs formulations sont en phase avec les politiques nationales et les stratégies transversales citées ci-haut (3.1).

La vision du FISAN est qu'à l'horizon 2035, les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles porteuses accèdent à des opportunités de financement stables et adaptées dans un environnement des affaires et d'entrepreneuriat des jeunes, propice à la modernisation du monde rural.

L'objectif général du FISAN est de contribuer au renforcement de la sécurité alimentaire, à la création des emplois décents et à l'accroissement des revenus des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles.

L'objectif de développement du FISAN est de promouvoir le financement des investissements publics et privés dans le domaine du développement Agricole durable en déployant des instruments financiers et non financiers adaptés aux profits des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles y compris les jeunes hommes et femmes engagés dans l'entrepreneuriat rural.

Les résultats attendus de la mise en œuvre du PSD 2022-2026 sont déterminés au niveau des trois niveaux de la logique d'intervention du FISAN à savoir :

Niveau 1. Impacts attendus (vision à long terme). Les populations nigériennes ont renforcé de manière durable leur sécurité alimentaire et nutritionnelle, l'emploi décent ainsi que leur pouvoir d'achat. Au niveau macroéconomique, la contribution du secteur Agricole au PIB s'est davantage accrue.

Niveau 2. Effets attendus (objectifs à moyen terme): Les promoteurs privés Agricoles ont augmenté leurs revenus à travers une meilleure productivité, rentabilité et compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles qu'ils exploitent

Niveau 3. Résultats intermédiaires (résultats à court terme). Ils sont au nombre de quatre à savoir :

Résultat Intermédiaire 1 : La performance managériale et technique de la DG FISAN est améliorée (Gouvernance). Ce résultat vise à renforcer les capacités institutionnelles, organisationnelles et techniques de la DG afin d'améliorer la performance de la structure dans la réalisation de sa mission et ses attributions. Les stratégies de mise en œuvre de ce résultat se réfèrent aux principes de bonne gestion (gouvernance) basés sur la transparence, l'efficacité, l'efficace et la reddition des comptes. A noter que les capacités d'interventions des structures partenaires de mise en œuvre seront renforcées à travers l'opérationnalisation des facilités de FISAN (voir résultats 2, 3 et 4).

Les changements attendus dans les 5 ans à venir sont i) le niveau de mobilisation des ressources financières durables et adaptées au niveau de l'Etat, des PTF, des Institutions Financières et des sources de financements alternatifs est amélioré de manière conséquente et ii) la Direction

Générale du FISAN est considérée par les acteurs comme une structure crédible qui gère ses interventions de manière efficace et efficiente.

Résultat 2 : Les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès aux opportunités de financement (Facilité 1). Ce résultat est intimement lié au bon fonctionnement de la Facilité 1 en créant un cadre fédérateur pour le financement Agricole autour d'une vision partagée sur des principes à observer et des règles de jeu consensuelles à respecter tous susceptibles de créer les conditions d'une offre de services financiers durables.

L'accès des promoteurs privés aux opportunités de financement se traduira Agricoles par i) le renforcement du financement des initiatives de producteurs et autres acteurs des chaînes de valeurs Agricoles qui sont orientées vers le marché et créatrices d'emplois et de valeur ajoutée dont les revenus monétaires tirés permettent de rembourser les crédits obtenus et de réduire les risques de production et de marché qui peuvent affecter la rentabilité.

Toutefois l'accès des promoteurs privés aux opportunités de financement passera par le renforcement des capacités des Institutions Financières qui se traduira par i) la proposition des produits financiers plus appropriés aux acteurs ruraux (exploitations Agricoles et les autres acteurs des chaînes de valeur Agricoles) ii) la facilitation d'accès à des ressources financières appropriées pour leur permettre d'une part d'accorder davantage de crédits à moyen et long terme et d'autre part de réduire le coût du crédit et iii) l'amélioration de la sécurisation des crédits octroyés permettant de réduire le niveau de risque et ainsi accroître l'engagement des IF dans le financement Agricole.

Les changements attendus dans les 5 ans à venir sont i) les promoteurs privés Agricoles ont un meilleur accès au financement Agricole et ii) les IF investissent davantage dans le secteur Agricole et adaptent leurs outils de gestion aux mécanismes de financement - FISAN.

Résultat Intermédiaire 3 : Les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès aux infrastructures structurantes collectives sous la maîtrise d'ouvrage des Collectivités Territoriales (Facilité 2).

Les changements attendus dans les 5 ans à venir sont i) les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès aux infrastructures structurantes communautaires qui améliorent la production, le stockage, la transformation et la commercialisation des produits Agricoles et ii) Les Collectivités Territoriales (CT) mobilisent des ressources financières suffisantes à travers le FISAN pour faciliter l'accès aux investissements structurants Agricoles.

Résultat Intermédiaire 4 : Les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès au conseil Agricole et aux technologies de la recherche agronomique appliquée délivrés par les dispositifs publics, privés et de la profession Agricole (Facilité 3).

Les changements attendus pour les 5 ans à venir sont i) les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès au conseil Agricole prodigué à travers les dispositifs publics, privés et de la profession Agricole et ii) Les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles ont un meilleur accès aux technologies de la recherche agronomique appliquée.

2.6 Bénéficiaires

Les bénéficiaires finaux peuvent être identifiés selon les groupes suivants :

- Les chefs d'exploitation familiale Agricole et les membres individuels des Entreprises Agricoles Formelles (EAF) qui sont des producteurs et productrices Agricoles (en tant que personnes physiques) ;
- Les promoteurs individuels qui font de l'activité Agricole (production et/ou transformation et/ou commercialisation) leur activité principale ;
- Les organisations de producteurs (Groupes ou groupements de producteurs Coopératives, unions ou fédérations des organisations de producteurs, interprofession etc.) ;
- Les femmes organisées en groupements ;
- Les jeunes organisés en groupements ;
- Les Petites et Moyennes Entreprises Agricoles/Rurales.

CHAPITRE 3 : Description des Interventions du FISAN

3.1 Axe 1. Gouvernance et Gestion du FISAN

Action 1.1. : Gestion administrative, financière et comptable.

La gestion du FISAN regroupe l'ensemble des tâches quotidiennes de gestion administrative, financière et comptable qui permettent de gérer le personnel, la logistique, les finances et le patrimoine du FISAN. C'est également à travers la gouvernance que le fonctionnement régulier de la Direction Générale du FISAN est assuré y compris les sessions du Conseil d'Administration et les missions d'audits externes.

La gestion administrative, financière et comptable du FISAN se fait à travers un manuel de procédures qui est régulièrement mis à jour et une base de données comptable paramétrée sur le logiciel TMO2PRO. La qualité des outils de gestion et les compétences du personnel sont mises en avant pour assurer une gestion performante qui rassure et met en confiance les différents partenaires financiers du FISAN.

Les grandes décisions de gestion sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'Administration lors des sessions ordinaires ou par voie de correspondance. Les résolutions et recommandations du Conseil d'Administration sont déclinées en actes administratifs de gestion soumis à la signature de la tutelle technique et la tutelle financière. Le coût de l'action gestion administrative, financière et comptable est estimé à 2 155 000 000 F CFA.

Tableau 1 : Coût global de l'action 1.1.

Activités	Unités	Prix unitaire	Total FCFA
Prise en charge du personnel	60	15 000 000	900 000 000
Prise en charge des sessions du conseil d'administration	10	15 000 000	150 000 000
Prise en charge du fonctionnement courant	60	10 000 000	600 000 000
Acquisition de biens et supports administratifs	5	45 000 000	225 000 000
Formation continue du personnel	5	25 000 000	125 000 000
Audit des comptes	5	5 000 000	25 000 000
Mise à jour du manuel de procédures	2	10 000 000	20 000 000
Assistance technique gestion base de données comptabilité	20	1 000 000	20 000 000
Réviser le manuel de procédures administratives, comptables et financières.	1	10 000 000	10 000 000
Former le personnel en charge de l'exploitation de la base de données comptables à la maîtrise du logiciel	30	2 000 000	60 000 000
Mettre à jour la base de données comptables	1	5 000 000	5 000 000
Mettre en place un dispositif de gestion des RH (recrutement, description des fonctions, système de performance etc.)	1	5 000 000	5 000 000
Former des agents en charge de la gestion administrative et comptable	1	10 000 000	10 000 000
Total			2 155 000 000

Action 1.2. : Gestion des partenariats

La gestion des partenariats consiste au pilotage du processus d'élaboration, de signature et de suivi de la mise en œuvre des conventions de partenariat. Il existe trois catégories de partenaires à savoir i) les partenaires financiers auprès desquels le FISAN mobilise les ressources financières ii) les partenaires de mise en œuvre des services financiers auxquels sont confiés la gestion de fiducie des ressources mobilisés par le FISAN et iii) les partenaires de mise en œuvre des services non financiers qui conduisent les études identifiées par la FISAN.

Les partenaires financiers seront sollicités par le FISAN en s'appuyant sur la stratégie de mobilisation des ressources financières détaillée dans le chapitre suivant. Le processus de mobilisation des ressources est toujours sanctionné par la signature d'une convention de financement entre le FISAN et le partenaire financier. Sans être exhaustif, la convention de financement précise les engagements des deux parties, le montant mobilisé, les résultats attendus et le mécanisme de suivi-évaluation, de contrôle et de règlement de différents potentiels.

Les partenaires de mise en œuvre des services financiers sont essentiellement les Banques et les SFD mais aussi les institutions financières islamiques, les compagnies de garantie et d'assurance pour offrir des suretés complémentaires, les sociétés d'investissements y compris celles impliquées dans la finance participative. Une concertation sera établie avec les différentes associations professionnelles dont particulièrement l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers (APBEF), l'Association des Professionnels des Systèmes Financiers Décentralisés (APSFDF) et l'Agence de Régulation du Secteur de la Microfinance (ARSM).

Les partenaires de mise en œuvre des services non financiers incluront les partenaires statutaires comme l'ANFICT, l'APCA, le CNRA et les structures compétentes en matière de renforcement de capacités (formation, coaching, incubation) et d'expertises techniques pour la réalisation des études de chaînes de valeurs, des études de faisabilité et des études de suivi des résultats et impacts des interventions du FISAN.

Afin d'être à un niveau de performance satisfaisant, le FISAN a entrepris une mise à niveau et une amélioration de ses conventions de partenariat en assurant un meilleur ciblage des groupes visés et des conditionnalités d'accès aux financements pour garantir l'atteinte de ses objectifs stratégiques. Les mises à jour régulières concerneront également le code de subventionnement qui est l'outil de référence pour l'octroi des subventions dans le cadre de la mise en œuvre des trois facilités du FISAN.

La gestion du partenariat intègre la mise en place et l'animation des cadres de concertation entre le FISAN et ses différents partenaires pour assurer une meilleure coordination des activités. A cet effet, quatre cadres de concertation seront animés respectivement avec la profession Agricole, les PTF, les structures intermédiaires de mise en œuvre et les projets et programmes.

La gestion du partenariat qui est une dimension essentielle de la gouvernance du FISAN implique la mise en place progressive d'une politique qualité et d'un dispositif de contrôle citoyen afin de s'inscrire dans la transparence et l'imputabilité (redevabilité) des résultats enregistrés.

Le coût de la gestion du partenariat est estimé à **260 000 000 F CFA.**

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Tableau 2 : Coût global de l'action 1.2.

Gestion de Partenariat - 2022-2026			
Activités	Unité	Prix unitaire (CFA)	Total (CFA)
Faire participer le cadre directoire aux séminaires ou ateliers relatifs à la gestion du partenariat	10	3 500 000	35 000 000
Prise en charge des cérémonies de signature convention	50	500 000	25 000 000
Mission de suivi des conventions	30	2 000 000	60 000 000
Evaluer les contrats de performance	5	10 000 000	50 000 000
Réviser les outils de gestion des partenariats	3	10 000 000	30 000 000
Mettre en place des cadres de concertation	20	1 500 000	30 000 000
Audits des ressources transférées aux structures intermédiaires	3	10 000 000	30 000 000
Total			260 000 000

Action 1.3. : Mobilisation des ressources financières

La stratégie de mobilisation des ressources financières du FISAN s'appuie sur son rôle fédérateur, sa valeur ajoutée et ses atouts pour mener les plaidoyers nécessaires auprès des partenaires financiers. Le plan d'action de la stratégie de mobilisation des ressources est structuré en six activités à savoir i) la sollicitation de l'allocation budgétaire annuelle conséquente dans le cadre de la loi de finance ii) Elaboration d'un argumentaire sur la rétrocession des taxes iii) Sollicitation des ressources financières des Partenaires Techniques et Financiers iv) Montage et négociation de lignes de crédits à taux concessionnels v) Préparation et lancement de trois opérations de mobilisations de fonds dans un esprit de Partenariat Public Privé (PPP) et vi) Elaboration d'un argumentaire et un plaidoyer d'intégration des Conseils d'Administration de certaines Institutions Financières.

La mise en œuvre des activités du plan d'actions de mobilisation des ressources financières du FISAN nécessitera un budget global de **333 000 000 FCFA**.

Tableau 3 : Coût global de l'action 1.3.

Mobilisation des Ressources - 2022 - 2026			
Activités	Quantité	Prix Unitaire (CFA)	Montant (CFA)
Formuler des notes d'argumentaire solide de mobilisation des ressources financières du FISAN	1	10 000 000	10 000 000
Formuler des projets en vue de la mobilisation des ressources	12	20 000 000	240 000 000
Mettre en place un comité de mobilisation des ressources	1	3 000 000	3 000 000
Elaborer une cartographie des Partenaires Techniques et Financiers	1	5 000 000	5 000 000
Former les principaux responsables aux techniques de négociation, plaidoyer, leadership, partenariat	10	5 000 000	50 000 000
Organisation de la table Ronde	1	25 000 000	25 000 000
Total			333 000 000

Action 1.4. : Plateforme digitale

La plateforme digitale a trois buts : i) permettre l'expression de la demande de services sponsorisés et subventionnés par le FISAN et transférer la demande aux partenaires du FISAN. ii) Elle servira comme base de données où les chiffres clés du FISAN en termes de services financiers et non financiers seront agrégés et mis à jour et iii) elle fera un lien avec le service de suivi et évaluation où les indicateurs clés de performance seront agrégés et présentés dans le tableau de bord. Le grand public aura accès au service qui agrégera la demande et l'enverra aux partenaires du FISAN, la base de données sera destinée aux partenaires du FISAN pour mettre à jour leurs performances et le lien S&E est une fonction de mise à jour rapide du tableau de bord de FISAN. Le coût de l'action de mise en place et animation de la plateforme digitale est de 150 000 000 F CFA.

Tableau 4 : Coût global de l'action 1.4.

Plateforme Digitale et Base de Donnée			
Activités	Unités	Prix Unitaire (FCFA)	Total (FCFA)
Créer la plateforme digitale et la base de données	1	50 000 000	50 000 000
Appui aux partenaires pour l'utilisation de la plateforme digitale	50	1 000 000	50 000 000
Formation et assistance technique	20	2 500 000	50 000 000
Total			150 000 000

Action 1.5. : Suivi-Evaluation

L'action du Suivi-Evaluation s'exécutera à travers quatre principales fonctions à savoir i) la programmation qui consiste à élaborer chaque année le PAP de l'année n+1 entre juin et juillet en lien avec le processus d'élaboration de la loi de finance et un programme de travail et budget annuel (PTBA) de l'année n+1 entre octobre et novembre qui sera soumis à l'approbation du Conseil d'Administration ii) le suivi d'exécution des résultats et du processus des interventions du FISAN iii) l'évaluation des réalisations (effets) et la finalité (impact) des actions à mi-parcours et à la fin de la mise en œuvre du PSD 2022 – 2026 du FISAN et iv) la capitalisation des connaissances afin de rendre les actions plus efficaces dans un contexte élargi et d'alimenter un nouvel apprentissage. Un responsable de Suivi Evaluation sera recruté à cet effet.

Le manuel de système de suivi-évaluation qui contiendra les instructions concernant la méthodologie de collecte de données ainsi que les canevas de collecte et de reporting de données seront communiqués au contractant en précisant la nature des indicateurs, l'unité choisie, leur périodicité, la désagrégation par genre, les chaînes de valeurs, le type d'activité etc.

Le coût de l'action de suivi-évaluation est estimé à 621.850.000 F CFA.

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Tableau 5 : Coût global de l'action 1.5

Etude de référence	Prestation	1	20 000 000	20 000 000
Evaluation à mi-parcours	Prestation	1	30 000 000	30 000 000
Evaluation finale à l'achèvement de PSD	Atelier	1	60 000 000	60 000 000
Etude annuelle sur le financement Agricole	Prestation	5	15 000 000	75 000 000
Assistance pour la gestion de la Base de données S/E	Prestation	5	7 500 000	37 500 000
Mise à jour des outils de suivi-évaluation	Prestation	3	10 000 000	30 000 000
Etude annuelle d'évaluation des résultats	Atelier	5	15 000 000	75 000 000
Etude de capitalisation	Prestation	5	15 000 000	75 000 000
Formations S/E	Prestation	50	750 000	37 500 000
Atelier d'élaboration du DPPD et PAP	Atelier	5	2 500 000	12 500 000
Ateliers annuels de planification	Prestation	20	2 000 000	40 000 000
Préparation Programmation budgétaire	Atelier	5	10 870 000	54 350 000
Logiciel de S/E	Prestation	1	75 000 000	75 000 000
TOTAL (CFA)				621 850 000

Action 1.6. : Communication

La stratégie de communication du FISAN et son plan d'action budgétisé se déclinent en deux parties (interne et externe) qui interagissent et se mènent simultanément ; les succès de l'une rejaillissant sur l'autre et vice-versa. L'objectif de la communication est d'accroître la visibilité du FISAN dans son rôle fédérateur des mécanismes de financement du secteur Agricole et de mettre en œuvre des actions de communication pour promouvoir l'accès aux services financiers et non financiers disponibles pour les bénéficiaires ; ceci dans le but d'améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations du Niger.

L'action de communication consistera à mettre en œuvre les volets suivants i) le recrutement d'un/d'une responsable Communication du FISAN ii) la production d'outils de communication sur des supports imprimés audio-visuels et numériques iii) la création d'un partenariat avec 03 médias et d'un partenariat avec un réseau de radios communautaires iv) la participation du FISAN à des événements extérieurs v) l'organisation d'événements par le FISAN et vi) le renforcement de capacités de la DG FISAN et des journalistes partenaires.

Le coût de l'action de communication est estimé à **800 325 000 F CFA.**

Tableau 6 : Coût global de l'action 1.6.

Identification du poste	Montant sur 5 ans
Création/production de la boîte à outils de communication -Supports imprimés audio-visuels et numériques)	149 875 000
-Maintenance du site web et de la plateforme digitale	42 000 000
Création de partenariat médiatique/convention annuelle) -avec trois médias nigériens (quotidien radio et TV/photographe)	44 900 000
-avec un réseau de 46 radios communautaires	133 650 000
Participation du FISAN à des événements extérieurs liés au secteur Agricole	50 000 000
Organisation par le FISAN d'événements liés au secteur Agricole	274 000 000
Renforcement de capacités -Pour la DG FISAN	105 000 000
-Pour les journalistes partenaires de la convention annuelle	900 000
TOTAL (F CFA)	800 325 000

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Le coût récapitulatif de l'axe d'intervention Gouvernance et gestion du FISAN est évalué à un montant de **4 320 175 000 CFA.**

Tableau 7 : Coût global de l'axe d'intervention 1.

Actions	Montant sur 5 ans (FCFA)
Gestion administrative financière et comptable	2 155 000 000
Gestion du partenariat	260 000 000
Mobilisation des ressources financières	333 000 000
Plateforme digitale	150 000 000
Suivi-Evaluation	621 850 000
Communication	800 325 000
TOTAL	4 320 175 000

3.2 Axe 2 : Financement des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles porteuses (Facilité 1)

Action 2.1. : Services Financiers

La Facilité 1 du FISAN dispose de trois groupes des services financiers. Il s'agit de : (i) la subvention adossée au crédit (ii) ; les suretés et gestion de risques (fonds de garantie, récépissé d'entrepôt, assurance Agricole) ; (iii) le financement alternatif (financement participatif, financement vert) ; (iv) la ligne de refinancement. Chaque service financier est considéré comme action qui sera mise en œuvre à travers la facilité 1.

Elle offrira des services financiers et non financiers qui permettront de compléter/renforcer et rendre plus attractifs les produits financiers offerts par les institutions financières dans le but d'alléger le coût de crédit et de mieux cibler le financement.

Activité 2.1.1 : Subvention adossée au crédit

La subvention adossée au crédit s'adresse aux acteurs des chaînes de valeurs pour alléger leurs coûts de financement et augmenter leur capacité et leur motivation à démarrer ou à renforcer leurs sous projets d'investissement dans une logique de durabilité et de rentabilité. La subvention adossée au crédit est déclinée en cinq volets notamment i) la subvention adossée au crédit classique ; ii) la subvention adossée au crédit islamique ; iii) la subvention adossée au crédit-bail ; iv) la bonification du taux d'intérêt et v) la subvention adossée au récépissé d'entrepôt. Ces différents volets de subvention se présentent comme suit :

- Le volet subvention adossée au crédit classique autrement appelé financement à coûts partagés consiste à cofinancer les sous-projets des acteurs de chaînes de valeurs en mobilisant une subvention publique, un crédit Agricole auprès d'une Institution Financière (IF) et un apport personnel du bénéficiaire. La clé de répartition du financement est de : 10% du coût du projet au titre de la contribution des bénéficiaires, 40% pour la subvention et 50% pour le crédit. Cette clé de répartition sera flexible pour tenir compte des spécificités de la zone d'intervention, du statut ou profil du promoteur et de la pertinence de la chaîne de valeurs retenue ;

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

- Le volet subvention adossée au crédit-bail consiste à faciliter l'offre du crédit-bail pour permettre aux promoteurs des chaînes de valeurs d'acquérir des équipements qui peuvent être amortis sur le moyen et long terme. Ces équipements sont généralement difficilement amortissables avec un crédit classique à court terme. A cet effet, le FISAN mobilisera une subvention de 40% du coût total du sous projet pour cofinancer l'acquisition des équipements ou des machines Agricoles et de transformation des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques. La spécificité du crédit-bail réside dans le fait que l'équipement acquis constitue la garantie et il devient la propriété du promoteur à la fin de la période couverte par le crédit-bail ;
- Le volet subvention adossée au crédit islamique consiste à faciliter l'offre des produits financiers islamiques (Murabaha, Mudaraba, Musharaka, Takaful etc.) pour tenir compte de la diversité des demandes de crédit notamment celles des promoteurs privés Agricoles intéressés par l'offre de crédit islamique. A cet effet, une subvention de 40 % du coût total du sous projet est mobilisée par le FISAN pour cofinancer les promoteurs en mettant en avant les procédures spécifiques aux différents produits de la finance islamique ;
- La bonification du taux d'intérêt consiste à subventionner une partie des taux d'intérêts appliqués par les banques et les SFD afin de réduire le coût du crédit supporté par les promoteurs privés ;
- La subvention adossée au crédit réceptionné consiste à offrir une subvention aux promoteurs disposant d'un réceptionné d'entrepôt qui leur permet d'accéder au crédit et de profiter de la variation saisonnière de prix. A travers le réceptionné d'entrepôt, les IF disposeront d'une sûreté supplémentaire leur permettant d'octroyer des crédits aux promoteurs privés Agricoles. La subvention du FISAN contribuera à motiver davantage toutes les parties prenantes (société d'entrepôt, les promoteurs et les Institutions Financières) à opérationnaliser le dispositif du réceptionné d'entrepôt en appuyant les entrepôts privés pour la construction, la réhabilitation et la mise en norme des entrepôts ou magasins de stockage.

La subvention adossée aux cinq volets cités ci-haut s'adresse aux sous projets dans le cadre d'un portefeuille convenu entre le FISAN et les Institutions Financières partenaires. Les critères d'éligibilité et les conditions d'accès sont définis dans le code de subventionnement. Sans être exhaustive, les chaînes de valeurs pour bénéficier de la subvention sont : bétail/viande/cuir/peaux, pisciculture, oignons, riz, tomates, niébé, moringa, pomme de terre, poivron, sésame, souchet, arachides, ail, épices... En plus, les projets transversaux comme les projets intégrateurs d'agriculture et d'élevage, d'agroforesterie, et de l'agriculture Bio sont inclus parmi les projets éligibles.

La durée et la fréquence de remboursement de prêt devront être adaptées à la trésorerie du promoteur et devront lui permettre de maximiser ses bénéfices selon le type d'activité et sa saisonnalité. A ce propos, le FISAN et l'institution financière devront s'accorder sur la durée et les fréquences de remboursement de chaque type de prêt : (i) les prêts pour les productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques devront être accordés pour au moins une durée adaptée à l'activité avec la possibilité d'un remboursement différé (ii) les prêts pour la transformation

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

devront être accordés en tenant compte du cash-flow présenté dans le dossier du sous projet du promoteur.

La DG/FISAN gère actuellement divers fonds de subvention liés à l'allocation budgétaire annuelle de la loi des finances ou à des projets spécifiques dont les ressources financières sont transférées aux structures partenaires de mise en œuvre sous certaines conditions déclinées dans les conventions de partenariat. Ainsi, à court terme (2022-2023), la DG/FISAN gèrera plusieurs fonds qui ne sont pas fongibles, ce qui lui permettra de construire et de renforcer ses capacités de gestion et parallèlement développer de manière progressive un fonds de subvention fongible qui n'est pas nécessairement lié à des projets spécifiques mais à des abondements issus des contributions de l'Etat et celles des Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Toutefois, le développement d'un fonds de subvention fongible peut démarrer avec un premier noyau de PTF disponibles et engagés dans cette voie.

Le fonds de subvention du FISAN mobilisera les ressources financières à travers des projets spécifiques dans un premier temps et à travers des abondements dans un deuxième temps pour cofinancer des sous-projets au profit des bénéficiaires finaux que sont les acteurs des chaînes de valeurs agro-sylvo-pastorales et halieutiques.

Le code de subventionnement précisera les promoteurs et les types d'investissements éligibles, les conditions et procédures d'accès aux quatre volets de subvention adossée au crédit promu par le FISAN.

Le PSD 2022 – 2026 du FISAN ambitionne de financer 24 000 sous projets à raison d'environ 2 542 000 F CFA en moyenne au profit des promoteurs privés intervenant dans les chaînes de valeurs prioritaires. Le coût total de l'activité subvention adossée au crédit est estimé à **61 000 000 000 F CFA.**

Tableau 8 : Coût global de l'activité 2.1.1

Nombre des projets visés de 2022 - 2026 : 24 000 dont 80% des crédits groupés et 20% des crédits individuels – cout de projet moyenne = FCFA 2 541 000
Cout des projets : 61.000.000.000 FCFA
Montant des crédits : 30.500.000.000 FCFA (50%)
Montant des subventions : 24.400.000.000 FCFA (40%)
Apports personnels : 6.100.000.000 FCFA (10%)
Taux de remboursement de crédit : 90%

Activité 2.1.2. : Garantie Financière

La garantie financière du FISAN est matérialisée par la mise en place d'un fonds de garantie sous la forme d'un fonds fongible qui reçoit des abondements issus des contributions de l'Etat sur ressources propres et celles des Partenaires Techniques et Financiers. La garantie du FISAN

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

couvre les crédits accordés par les banques et les SFD partenaires en lien avec un niveau de l'encours déclaré irrécouvrable par les institutions financières avec un taux de dégradation maximum donné et une possibilité d'ajustement pour certaines zones déclarées comme les zones d'insécurité par l'Etat.

La garantie financière du FISAN est constituée comme une sureté dominante pour mieux encourager les banques à assumer les risques de crédit Agricole. La garantie du FISAN qui se veut silencieuse et prioritairement de portefeuille sera gérée par la SAHFI qui est une société spécialisée en gestion de fonds de garantie. Vue la structure démographique du Niger avec une population à majorité jeune, la garantie du FISAN couvrira les start-ups des jeunes entrepreneurs dont le niveau de risques est considéré comme élevé.

Le FISAN encouragera les start-ups dans les chaines de valeurs prioritaires avec un taux de couverture de garantie plus élevé à travers la révision du contrat de gestion de fiducie avec la SAHFI.

Le code de subventionnement précisera davantage les modalités et procédures d'accès à la garantie du FISAN.

Le coût de l'activité garantie financière est estimé à **4 500 000 000 FCFA**. Cette estimation est basée sur une dégradation (portefeuille de crédit sinistré) de 20% et d'un remboursement de 75% du portefeuille sinistré à accorder par le FISAN.

Tableau 9 : Coût global de l'action 2.2.

Nombre des projets visés de 2022 - 2026 : 24 000 dont 80% des crédits groupés et 20% des crédits individuels	
Cout des projets :	61.000.000.000 F CFA
Montant des crédits :	30.500.000.000 (50%) F CFA
Montant de fonds de garantie :	4.500.000.000 (10%) F CFA

2.1.3. Ligne de refinancement pour les SFD

Les SFD constituent les IF de proximité avec lesquels le FISAN établit des conventions de partenariats pour financer les promoteurs privés Agricoles. Dans la grande majorité, ces SFD sont confrontés à beaucoup de difficultés ou contraintes qui les fragilisent dans leurs activités d'octroi de crédit. Parmi ces difficultés, on peut noter l'insuffisance des capacités opérationnelles et financières notamment l'insuffisance des ressources longues leur permettant d'accorder des crédits appropriés aux promoteurs. Une ligne de refinancement leur permettra de disposer des ressources suffisamment longues et stables à des conditions avantageuses pour financer les demandes de financement des promoteurs privés Agricoles. Les Lignes de refinancement constituent également une mesure incitative essentielle pour un engagement des SFD dans le financement de l'Agriculture.

Le FISAN mobilisera des ressources à longue durée pour permettre aux SFD de disposer des ressources suffisamment stables et financer des crédits à moyen terme de 1 à 3 ans pour les producteurs Agricoles. Les SFD partenaires du FISAN devront opérer et offrir du crédit à moyen

terme et recevront ces ressources à un taux concessionnel ou nul. Le refinancement serait subordonné à la réception d'une liste détaillée de sous projets financés et qui couvrent principalement un financement à moyen terme.

Les lignes de refinancement vont être mobilisées dans un premier temps à travers des projets spécifiques négociés avec les PTF et dans un deuxième temps, elles convergeront pour devenir à terme un fonds fongible. A priori, ce fonds pour le refinancement exclusif du portefeuille Agricole des SFD sera sous la responsabilité du FISAN avec possibilité de compartimenter pour tenir compte de certaines spécificités des partenaires. Ce fonds sera administré par une Institution Financière partenaire du FISAN choisie pour sa solidité et son intérêt pour le financement Agricole sur la base d'un contrat de partenariat claire au bénéfice du monde rural.

Des études seront conduites pour clarifier la forme, les modalités de mise en place et les procédures de gestion de la ligne ou du fonds de refinancement des SFD.

Pour mettre en place la ligne de refinancement, le FISAN mobilisera 1 000 000 000 FCFA par an soit un total de **5 000 000 000 FCFA** pour la période 2022 – 2026.

Activité 2.1.4. : Subvention d'assurance Agricole

La subvention pour l'Assurance Agricole consiste à accorder un appui supplémentaire aux promoteurs Agricoles pour faire face à la charge financière induite par la souscription à l'assurance. Les promoteurs prioritairement ciblés pour recevoir la subvention d'assurance Agricole seront les acteurs des chaînes de valeurs prioritaires ou bénéficiaires des autres services financiers offerts par le FISAN identifiés par une enquête de référence qui sera financée par le FISAN.

La subvention d'assurance Agricole apparaît ainsi comme un soutien complémentaire aux services financiers appuyés par le FISAN qui protègent à la fois les producteurs et les Institutions Financières. Cette assurance Agricole est nécessaire dans le contexte particulier du Niger qui est confronté aux aléas climatiques assez importants.

Le dispositif d'assurance Agricole sera mis en place de manière progressive et en se basant sur les expériences accumulées (tant nationale qu'internationale) dans le domaine. A cet effet, le FISAN envisage de développer un schéma d'assurance Agricole expérimental dans plusieurs agro-clusters de chaînes de valeurs prioritaires bénéficiant des infrastructures structurantes et des crédits à coûts partagés.

Pour ce faire, le FISAN établira un partenariat avec une société d'assurance privée ou publique qui va fournir le service d'assurance pour la production Agricole. Cette assurance suivra l'approche par zone économique et agro-clusters. Cela signifie qu'au lieu d'agriculteurs individuels, un agro-cluster spécifique est assuré.

La réclamation est calculée sur la base des quantités moyennes de récoltes mesurées par le ministère d'agriculture ou une autre autorité compétente. Tout manque à gagner par rapport au rendement moyen des 5 dernières années serait récompensé. Le FISAN va également ouvrir des consultations avec les Institutions Financières islamiques pour développer l'assurance Agricole compatible avec le financement Islamique (Takaful).

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

La mise en œuvre du dispositif expérimental de l'assurance Agricole nécessitera une assistance technique pour finaliser la note conceptuelle en capitalisant les expériences en cours et pour formuler un projet pilote en collaboration avec un partenaire financier.

Pour réaliser l'action d'assurance Agricole, le FISAN mobilisera 625 000 000 FCFA par an pour un total de 2 500 000 000 FCFA pour la période 2023 – 2026.

Activité 2.1.5 : Financements Innovants

Le climat du Niger se caractérise par une grande variabilité intra et interannuel de la pluviométrie qui se traduit par des épisodes de sécheresse pendant la saison des pluies et les années sèches récurrentes devenues de plus en plus fréquentes. Cette situation est liée en grande partie au changement climatique dont la manifestation à travers les effets néfastes (comme la désertification, la carence en eau souterraine et l'irrégularité des précipitations et la baisse de fertilisation des sols) constituent un grand handicap pour le développement Agricole.

Au vu des opportunités offertes pour le financement des initiatives d'adaptation au changement climatique, le FISAN développera des opportunités de financement dans des projets transversaux tels que l'intégration de l'agriculture et de l'élevage, l'agroforesterie et la culture biologique. Ces projets seront proposés à des bailleurs publics ou privés intéressés et feront l'objet de financements innovants.

Pour ce faire, le FISAN va élaborer des dossiers complets des investissements de types verts ou citoyens dans les domaines suivants : intégration agriculture-élevage, agroforesterie, agriculture bio etc. dans les agros clusters et chaînes de valeurs appuyées. Ces projets seront pilotés par des promoteurs (personne physique ou personne morale) qui contribueront à la hauteur de 10% du coût de projet. Le reste sera financé par un financement innovant vert ou citoyen à travers la mobilisation des ressources externes.

Pour réaliser l'activité relatif au financement participatif vert, le FISAN mobilisera 500 000 000 FCFA par an pour un total de 2 000 000 000 FCFA pour la période 2023 – 2026.

Action 2.2. : Services Non- Financiers

Activité 2.2.1 : Etudes de Chaines de Valeurs

Le FISAN capitalisera les études existantes et conduira des études spécifiques et complémentaires sur les chaînes de valeurs prometteuses afin de mieux conseiller les promoteurs, les institutions financières et les bailleurs des fonds sur les meilleures opportunités des financements Agricoles. Les chaînes de valeurs à étudier seront ciblées sur la base des priorités définies par le gouvernement (DPG) et les études existantes. Sans être exhaustif, le FISAN s'intéressera aux chaînes de valeurs suivantes : bétail/viande/cuir/peaux, pisciculture, oignons, riz, tomates, niébé, moringa, pomme de terre, poivron, sésame, souchet, arachides, ail, épices...

En plus, le FISAN entreprendra des études sur les thématiques transversales comme intégration agriculture-élevage, agroforesterie, agriculture bio et climato-sensible, agri-entrepreneuriat, etc. Les études des chaînes de valeurs permettront d'identifier d'une part les maillons faibles

des chaînes de valeurs en termes de productivité, compétitivité et rentabilité et d'autre part les solutions pour booster le développement de ces chaînes de valeurs.

Le budget prévisionnel pour conduire deux études spécifiques complémentaires par an à hauteur de 15 000 000 FCFA par étude soit un total de **150 000 000 F CFA**.

Activité 2.2.2. : Appui à la certification des produits agro-sylvo-pastoraux et halieutiques transformés.

Afin que les transformateurs répondent aux normes et exigences d'accès aux marchés locaux et extérieurs, le FISAN propose de faciliter la conduite du processus de certification. A cet effet, le FISAN valorisera le dispositif de l'Agence Nationale et les Institutions sous régionales chargées de la certification reconnue au niveau international. Cette action contribuera à la mise en œuvre de la stratégie ZLECAF en prenant en charge les coûts d'audits et de renforcement des capacités au niveau des promoteurs.

Le budget prévisionnel pour accompagner 20 transformateurs par an à hauteur de 5 000 000 FCFA soit un total de **500 000 000 F CFA** soit une centaine sur les cinq années.

Activité 2.2.3. : Développement des produits financiers adaptés

Le FISAN mobilisera une assistance technique pour développer ou adapter les produits financiers notamment les crédits Agricoles aux exigences des différents segments des chaînes de valeurs (production, transformation, stockage et commercialisation). A cet effet, le FISAN diffusera au profit des banques et SFD partenaires, les informations capitalisées sur la base des études de chaînes de valeurs. Sur la base de ces informations, les banques et les SFD partenaires exprimeront leur besoin au FISAN pour une assistance technique afin d'adapter les produits existants et/ou développer des nouveaux produits.

Le FISAN financera 5 institutions financières par an à raison de 5.500.000 FCFA par institution soit un total de **137 500 000 FCFA**.

Activité 2.2.4. : Formation sur l'usage de récépissé d'entrepôt

Le FISAN va prendre en charge l'assistance technique pour la préparation et la diffusion des trois fiches techniques séparées relatives aux : (i) promoteurs intéressés par l'entreposage et le crédit de récépissé (ii) sociétés d'entrepôts et (iii) institutions financières intéressées à accorder des crédits aux promoteurs.

A cet effet, le FISAN va financer la mobilisation et la formation des tous les acteurs intéressés à travers des ateliers de formation et méthodes médiatiques pour la sensibilisation et la promotion de l'entreposage. Une dernière étape serait la formalisation de cadre règlementaire et l'installation des organes de régulation. A ce propos, le FISAN conduira la formation et la sensibilisation des opérateurs en collaboration avec le Ministère des Finances.

Le financement de ces activités sera réalisé par PIMELAN sur la base d'un budget prévu de **216 000 000 FCFA** sur 4 ans (2022 – 2025).

Activité 2.2.5. : Suivi des financements de la facilité 1.

Le FISAN mobilisera des appuis institutionnels (prise en charge des frais de déplacements des agents de suivi, dotation en équipements de formation, en suivi des crédits financiers avec un fond supplémentaire qui accompagnera les subventions). Les appuis institutionnels sont destinés aux banques et SFD qui en font une demande justifiée.

L'objectif du suivi est d'améliorer la qualité de portefeuille en maîtrisant l'information sur le niveau d'atteinte des résultats issus des investissements réalisés, le niveau de recouvrement et les propositions d'ajustement nécessaires.

Le FISAN allouera un maximum de 2% de montant de subvention au suivi de financement soit une prévision financière de **76 789 540 000 F CFA.**

Le coût récapitulatif de la Facilité 1 est de 76 789 540 000 F CFA.

Tableau 10 : Coût global de l'axe d'intervention 2

Actions/Activités	Montant sur 5 ans (CFA)
Services financiers	75 000 000 000 CFA
Subvention adossée au crédit classique (coût total sous projets)	61 000 000 000 FCFA
Subvention de garantie financière (coût garantie sous projets sinistrés)	4 500 000 000 FCFA
Ligne de crédit aux SFD	5 000 000 000 FCFA
Subvention à l'assurance Agricole	2 500 000 000 FCFA
Subvention adossée au Financements innovants	2 000 000 000 FCFA
Services non-financiers	1 789 540 000 CFA
Etude Chaines de valeurs	150 000 000 FCFA
Appui à la certification	500 000 000 FCFA
Développer des produits financiers adaptés	137 500 000 FCFA
Opérationnaliser du dispositif récapitulatif d'entrepôt	216 000 000 FCFA
Suivi des financements facilité 1 (2% des subventions en sous projets)	786 040 000 FCFA
TOTAL	76 789 540 000 CFA

3.3 Axe 3 – Financement des investissements structurants Agricoles (Facilité 2)

Action 3.1. : Services Financiers

La Facilité 2 offre essentiellement comme service financier, le financement des investissements structurants à travers la réalisation des infrastructures entraînant un changement contextuel contribuant à la productivité Agricole, à la croissance économique du secteur Agricole et à la réduction de la pauvreté et de la vulnérabilité des populations locales. L'infrastructure structurante constitue le quatrième facteur de production après la main d'œuvre, la terre et le capital. Elle est donc indispensable et demeure un préalable pour tout investissement privé.

Activité 3.1.1 : Financement des Investissements Structurants

Ce service participe au cofinancement par une subvention, des coûts – incluant les coûts des travaux, de la maîtrise d'œuvre et de l'ingénierie sociale - afférents à la réalisation des sous-projets d'investissements structurants.

Le FISAN financera les investissements structurants dans les domaines d'intervention prioritaires suivants : (i) gestion et valorisation de l'eau, (ii) irrigation, (iii) élevage, (iv) pêche, (v) équipements ruraux, (vi) stockage, (vii) conservation, (viii) transformation, (ix) commerce, (x) transport, (xi) gestion des ressources naturelles, etc.

Les investissements à financer seront ciblés en lien avec les pôles de développement des chaînes de valeur porteuses et qui ont un potentiel de création d'agro-clusters, d'unités économiques pouvant bénéficier de ces infrastructures.

Le FISAN prévoit 300 sous projets à raison de 110 000 000 F CFA par sous projet soit un coût global de **33 000 000 000 F CFA.**

Tableau 11 : Coût global de l'action 3.1.

Cout des projets : 33 000 000 000 FCFA
Montant des subventions : 29 700 000 000 (90%) FCFA
Apports CT: 3 300 000 000 (10%) FCFA

Action 3.2. : Services Non Financiers de la Facilité 2

Activité 3.2.1 : Etudes de faisabilité des investissements structurants

Ce service a pour but de pallier à la faible capacité technique et financière de nombre de collectivités territoriales pour traduire les bonnes idées et initiatives prometteuses dont elles recèlent en projets. L'objectif recherché est de faciliter le financement des infrastructures structurantes, en constituant une réserve de projets prêts pour investissement, qui permette d'attirer les institutions de financement. Le service vise ainsi à accompagner les collectivités territoriales bénéficiaires dans la prise en charge des coûts d'élaboration des projets en amont notamment les études de faisabilité et les autres activités nécessaires pour garantir la qualité de la conception des projets.

Le FISAN mettra à la disposition des Collectivités Territoriales (CT) une assistance technique pour conduire ces études de faisabilité dans tous les domaines techniques, économiques, financiers, environnementaux et sociaux. Ces études établiront ainsi le bien-fondé de la demande et les potentiels des investissements à contribuer à la compétitivité et à la productivité des chaînes de valeur.

Les études sociales établiront : (i) comment les bénéfices des investissements seront distribués (ii) les modalités de transfert des investissements au secteur privé (iii) et comment les infrastructures et équipement seront entretenues en terme financier et technique. Les études environnementales identifieront les effets négatifs en termes de pollution environnemental, déforestation, bruit et odeur etc.

Le FISAN ambitionne de financer une étude de faisabilité pour chaque infrastructure à financer. Le cout alloué à ces études constitue 10% des couts des projets prévus soit un estimatif total de : **3 300 000 000 FCFA.**

Activité 3.2.2. : Suivi des financements de la facilité 2

Le FISAN mobilisera des appuis institutionnels (prise en charges des frais de déplacements des agents de suivi, dotation en équipements, formation en suivi de crédits) financiers avec un fond supplémentaire qui accompagne les subventions. Les appuis institutionnels sont destinés à l’ANFICT et aux autres structures mobilisées. L’objectif de suivi est d’améliorer la qualité des infrastructures structurantes en maîtrisant l’information sur le niveau d’atteinte des résultats.

Le FISAN allouera un maximum de 2% de montant de subvention au suivi de financement soit un montant total de **554 400 000 FCFA.**

Le coût récapitulatif de la facilité 2 est de **36 854 400 000 FCFA.**

Tableau 12 : Coût global de l’axe d’intervention 3.

Facilité 2 - Besoins en Financement - 2022 – 2026			
Action	Quantité	Prix Unitaires	Montant (FCFA)
Services Financiers			
Financement des infrastructures structurants	300	110 000 000	33 000 000 000
Services non-financiers			
Etudes de faisabilité des investissements structurants	300	11 000 000	3 300 000 000
Suivi des financements de la facilité 2 (2% des subventions)			554 400 000
Total			36 854 400 000

3.4 Axe 4 – Financement du conseil Agricole de la recherche agronomique appliquée et du renforcement des capacités (Facilité 3)

La Facilité 3 vise à soutenir et renforcer des services de conseil Agricole, la recherche agronomique appliquée et le renforcement des compétences aux organisations des producteurs et à leurs membres dans des chaines de valeurs et clusters régionaux spécifiques et les études et expertises spécifiques. La Facilité 3 sera mise en œuvre à travers les trois services financiers suivants :

Action 4.1. : Mise en place des services financiers

Activité 4.1.1 : Subventionnement de conseil Agricole

Le conseil Agricole est développé pour optimiser la productivité et la rentabilité des investissements réalisés dans le cadre de la facilité 1 et 2 et d’améliorer la compétitivité des chaines de valeurs prioritaires. Cependant fort est de constater que le conseil Agricole n’est pas toujours disponible ni adapté aux besoins changeants et diversifiés des acteurs des chaines de valeurs Agricoles.

C'est ainsi que Le FISAN offrira des services financiers à travers le subventionnement du conseil Agricole en complément aux dispositifs déjà existants. Le conseil Agricole couvrira les thématiques liées à : (i) la diffusion des connaissances et information ; (ii) la démonstration pratique et la formation (iii) le conseil technique économique ; (iv) l'alphabétisation fonctionnelle ; (v) le conseil de gestion ; (vi) le conseil juridique pour les aspects fonciers, le conseil en hydraulique et environnemental etc. ; (vii) le renforcement des capacités des OP pour la gestion et la gouvernance interne ; (viii) le renforcement de capacité des OP et autres structures pour fournir de services aux producteurs dans les domaines suivants: gouvernance, partenariat, communication, planification et budgétisation, gestion comptable et financière, gestion administrative, suivi et pilotage etc.

Le subventionnement de conseil Agricole consiste à mobiliser le financement sous forme de subvention à la hauteur de 90% pour financer les sous-projets de conseil Agricole portés par les dispositifs privés/publics et la profession Agricole au profit des OP et des acteurs de chaînes de valeurs prioritaires. Le conseil Agricole accompagnera également les communautés autour de la gestion et de l'entretien des infrastructures réalisées à travers la Facilité 2. Les OP bénéficiaires contribueront au maximum à 10% aux couts des sous-projets en nature ou en espèce.

Le FISAN prendra en charge le cout de l'élaboration de 50 contrats de performance qui seront signés entre la DG/APCA et le dispositif de conseil Agricole et le suivi de la qualité de la délivrance de conseil à hauteur de 2% du coût du conseil Agricole.

Le coût de l'activité 4.1.1 est de **5 300 000 000 F CFA.**

Groupe cible : groupements et les producteurs ;

Responsables : APCA, Cabinet de prestation et autres consultants, FISAN

Tableau 13 : Coût de l'activité 4.1.1

Nombre des sous projets : 530 – avec un cout moyen de 10 000 000 F CFA par sous projet
Couts des projets : 5 300 000 000 FCFA

Activité 3.1.2. : Subventionnement de Recherche Agronomique Appliquée

La Facilité 3 vise à soutenir et renforcer des services de recherche agronomique, afin de répondre aux préoccupations des producteurs et acteurs des chaînes de valeurs et clusters régionaux spécifiques et les études et expertises spécifiques. Ces interventions contribuent au renforcement de la productivité, la rentabilité et de la compétitivité Agricole.

Le subventionnement de recherche agronomique appliquée consiste à financer sous forme de subvention à hauteur de 90% les sous-projets de recherche agronomique appliquée. La recherche sera assurée par les institutions de recherche à la demande du CNRA et au profit des OP acteurs de chaînes de valeurs prioritaires qui exprimeront le besoin. Les OP bénéficiaires contribueront au maximum à hauteur de 10% des couts des sous-projets en nature ou en espèce. Aussi le subventionnement prend en charge les projets de recherche agronomique appliquée répondant aux préoccupations des producteurs, des transformateurs et des

promoteurs en agrobusiness pour l'amélioration des produits Agricoles et des produits transformés.

Le FISAN prendra en charge la formation en cascade sur l'impact négatif lié à l'utilisation des pesticides, à la pollution environnementale, à la déforestation etc. L'approche formation de formateurs sera privilégiée. Cette formation sera au profit des OP et des services techniques qui vont se charger de relayer la formation au niveau des producteurs.

Le cout alloué à ce service sera de **2 500 000 000 FCFA** pour assurer la couverture des opérateurs dans les chaines de valeurs prioritaires.

Groupe cible : CNRA (institutions de recherche) ;

Responsables : CNRA et FISAN

Tableau 14 : Budgétisation de l'activité 4.1.2

Nombre des sous projets : 250 – avec un cout moyen de FCFA 10 000 000 par sous projet	
Couts des projets :	2 500 000 000 FCFA

Action 4.2. : Mise en place des services non-financiers

Activité 4.2.1: Etudes et Expertise Spécifique. Le FISAN favorisera l'introduction des technologies innovantes en finançant la conduite des études et expertises spécifiques dans certaines thématiques dont entre autres : (i) les méthodes améliorées de stockage, de conservation et conditionnement des produits Agricoles (ii) la fabrication des intrants bio (engrais et pesticides) et (iii) les technologies de transformation améliorées etc.

Le coût de l'activité est estimé à **250 000 000 F CFA.**

Groupe cible : groupements et les producteurs ;

Responsables : Cabinet de prestation et autres consultants, FISAN

Activité 4.2.2 : Formation Continue. Le FISAN renforcera à travers des formations continues les capacités techniques et pédagogiques des membres des structures d'appui conseil, notamment les dispositifs des OP, le dispositif des SVPP, les GSC–groupement services conseil, les CPS, les dispositifs des distributeurs d'intrants, les STD et autres dispositifs privés. Cette activité sera exécutée en partenariat avec APCA.

A travers le PSD 2022-2026, le FISAN compte former 20 personnes par an sur des thématiques diverses à raison de 3 000 000 F CFA par personne, soit une cible de 100 personnes formés et un coût total 300 000 000 F CFA

Activité 4.2.3 : Suivi des financements de la facilité 3.

Le FISAN mobilisera des appuis institutionnels (prise en charge des frais de déplacements des agents de suivi, dotation en équipements, formation en suivi de crédits) financiers avec un fonds supplémentaire qui accompagne les subventions. Les appuis institutionnels sont destinés à l'APCA et le CNRA. L'objectif du suivi est d'améliorer la qualité de conseil et de la recherche en maîtrisant l'information sur le niveau d'atteinte des résultats.

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Le FISAN allouera un maximum de 2% du montant de la subvention pour le suivi de financement de la recherche appliquée soit un montant total de **262 800 000 F CFA**.

Le coût récapitulatif de la facilité 3 est de **8.862.800.000 F CFA**.

Groupe cible : CNRA ;

Responsables : CNRA et FISAN

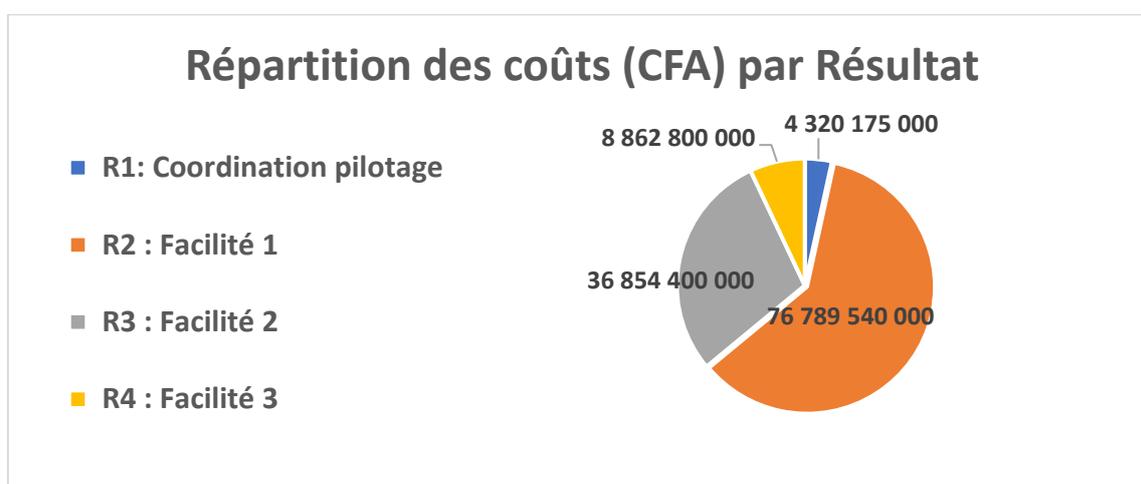
Tableau 15 : Coût global de l'axe d'intervention 4.

Facilité 3 - Besoins en Financement - 2022 - 2026			
Actions / activités	Quantité	Prix Unitaires	Montant (FCFA)
Services Financiers			7 800 000 000
Subventionnement de conseil Agricole	530	10 000 000	5 300 000 000
Subventionnement de Recherche Agronomique Appliquée	250	10 000 000	2 500 000 000
Services Non-Financiers			1 062 800 000
Etudes et Expertise Spécifique	50	5 000 000	250 000 000
Formation continue	100	3 000 000	300 000 000
Suivi des financements (2%)			262 800 000
Coûts élaboration contrats de performance APCA			250 000 000
Total			8 862 800 000

3.5 Récapitulatif des coûts globaux des quatre axes d'intervention

Le PSD 2022-2026 du FISAN s'exécutera à travers 4 axes d'intervention regroupant 12 actions, 68 activités dont 10 services financiers et 8 services non financiers pour un budget global de 126 826 915 000 CFA dont 4 320 175 000 FCFA au titre de la gouvernance et gestion soit 3% 76 789 540 000 CFA au titre de la facilité 1 soit 61 % 36 854 400 000 F CFA au titre de la facilité 2 soit 29 % et 8 862 800 000 FCFA au titre de la facilité 3 soit 7 %.

Figure 4 : Répartition des coûts par résultat



Le plan de financement du PSD 2022-2026 du FISAN est basé sur trois catégories de sources de financement à savoir i) l'Etat, les Partenaires Techniques et Financiers (PTF) et les Organisations

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Non Gouvernementales (ONG) qui fourniront les subventions ii) les banques, les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) et autres structures de financement qui mobiliseront les crédits et iii) les promoteurs privés, les Collectivités Territoriales (CT), les Organisations Paysannes (OP), et les Institutions de Recherches (IR) qui mobiliseront l’apport personnel.

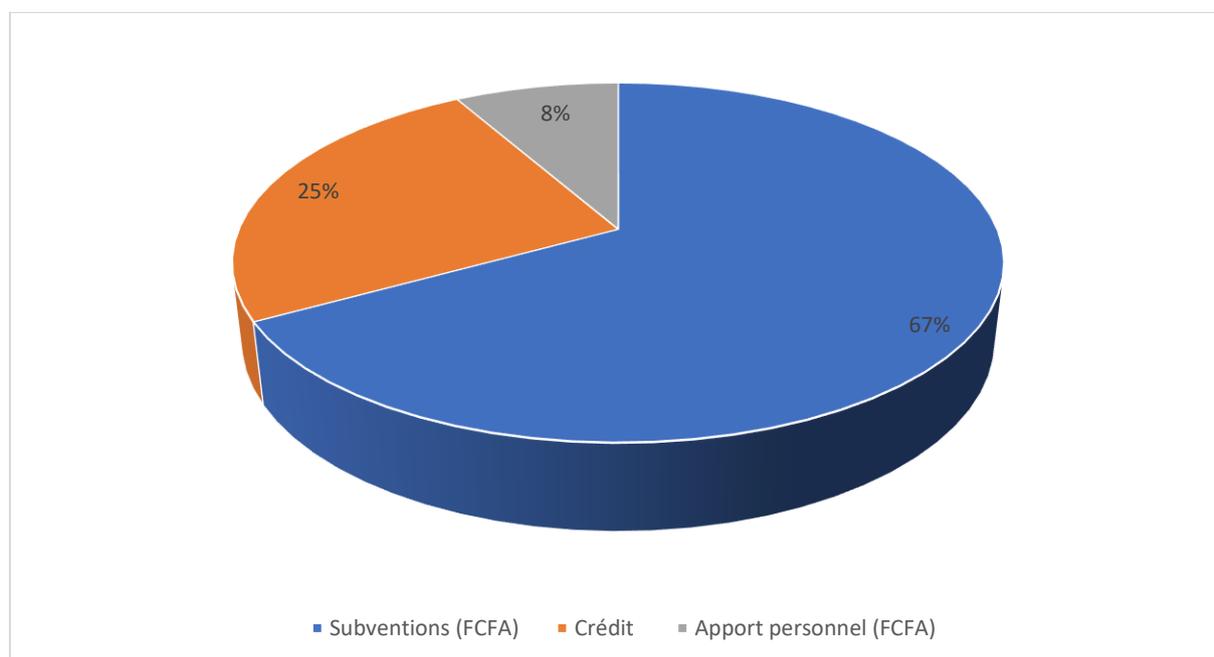
Ainsi, le coût global du PSD 2022-2026 du FISAN sera mobilisé à travers les subventions à hauteur de **84 916 915 000 F CFA** soit 67%, les crédits à hauteur de **31 500 000 000 F CFA** soit 25% et les apports personnels à hauteur de **10 410 000 000 F CFA** soit 8%.

Le tableau ci-dessous donne les détails sur la structure budgétaire et le plan de financement.

Tableau 16 : Récapitulatif du coût et plan de financement des quatre axes d’intervention.

Axe d’Intervention / Actions	Montant sur 5 ans	Subventions (FCFA)	Crédit (FCFA)	Apport personnel (FCFA)
Axe d’intervention 1. Gouvernance	4 320 175 000	4 320 175 000	-	-
Axe d’intervention 2. Facilité 1	76 789 540 000	38 989 540 000	31 500 000 000	6 300 000 000
Axe d’intervention 3. Facilité 2	36 854 400 000	33 554 400 000	-	3 300 000 000
Axe d’intervention 4. Facilité 3	8 862 800 000	8 052 800 000	-	810 000 000
TOTAL	126 826 915 000	84 916 915 000	31 500 000 000	10 410 000 000
Pourcentage	100%	67%	25%	8%

Figure 5 : Répartition des coûts par nature de dépense

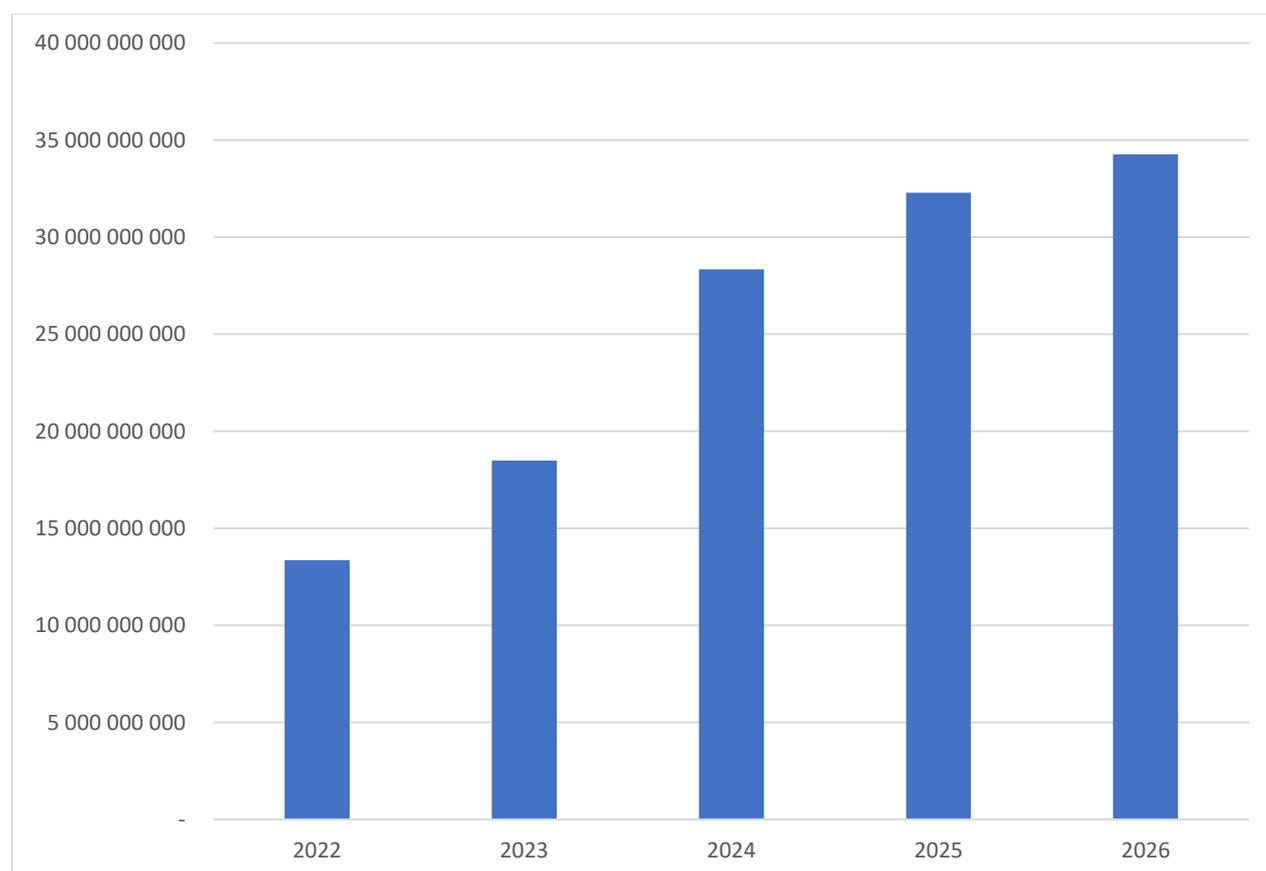


Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Tableau 17 : Répartition des coûts par année

Activités	Total	2022	2023	2024	2025	2026
AXE 1 Gouvernance et Gestion du FISAN	4 320 175 000	1 331 793 710	747 095 323	747 095 323	747 095 323	747 095 323
Financement des acteurs des chaînes de valeur de filières agricoles porteuses (Facilité 1)	76 789 540 000	9 507 220 000	10 813 230 000	16 820 580 000	19 223 520 000	20 424 990 000
Financement des investissements structurants agricoles (Facilité 2)	36 854 400 000	671 000 000	5 815 189 286	9 045 850 000	10 338 114 286	10 984 246 429
AXE 4 : Financement du conseil agricole, de la recherche agronomique appliquée et du renforcement des capacités (Facilité 3)	8 862 800 000	1 947 400 000	1 111 403 571	1 728 850 000	1 975 828 571	2 099 317 857
TOTAL	126 826 915 000	13 457 413 710	18 486 918 180	28 342 375 323	32 284 558 180	34 255 649 608

Figure 6 : Répartition des coûts par année



3.6 Contribution du PSD 2022-2026 du FISAN aux résultats attendus du plan d'action 2021 – 2025 de l'I3N

A travers le PSD 2022 – 2026, le FISAN ambitionne d'offrir aux promoteurs privés des chaînes de valeurs Agricoles des services financiers et non financiers qui leur permettront de créer de la valeur ajoutée. A cet effet, les trois facilités du FISAN contribueront toutes à la création de valeur ajoutée mais de manière différenciée. Ainsi, la valeur ajoutée créée sera mesurée au niveau des promoteurs bénéficiaires directs des services financiers et non financiers offerts à travers la Facilité 1 pour financer les sous projets de production de transformation ou de commercialisation. La Facilité 2 finance des projets publics structurants ayant des effets multiplicateurs et la Facilité 3 s'intéresse à la vulgarisation des connaissances qui optimise la valeur à créer à travers les sous-projets et non par lui-même. Aussi, l'un des critères de sélection des sous-projets à financer est que ces derniers démontrent une valeur ajoutée minimale de 20 % par an pour une perspective de cinq ans (2022 – 2026).

L'estimation de la contribution du FISAN au Plan d'Actions 2021-2025 de l'I3N se fait à travers deux dimensions à savoir i) le financement du Plan d'Actions de l'I3N et ii) le niveau de contribution de création de la valeur ajoutée.

Par rapport au financement du Plan d'Actions 2021-2025 de l'I3N, le FISAN financera trois catégories d'actions à savoir : i) les sous projets d'investissements à caractère individuel (actions de promotion des chaînes de valeur Agricole, actions de promotion de l'économie verte et valorisation des Produits Forestiers Non Ligneux, ouvrage individuel de mobilisation des eaux, machines et équipements Agricoles, moyens de transports, magasin et équipements de stockage, Fonds de roulement de commerce et d'exportation, fonds de roulements pour les crédits de campagnes et les opérations) ii) les sous projets d'investissements structurants à caractère collectif (Aménagement hydro-Agricole et Protection des sols, infrastructures et équipement ruraux, ouvrages de mobilisation des eaux, ouvrages de protection des berges pistes de désenclavement, unités transformations, maison de paysans) et iii) les sous projets de conseil Agricole et de recherche agronomique appliquées (Recherche, formation vulgarisation et appui conseil agricole, appui à la certification etc.).

Par rapport au niveau de contribution à la création de valeur ajoutée, il faut retenir que le FISAN ambitionne de financer 24 000 sous projets des promoteurs des chaînes de valeurs Agricoles. En considérant un taux de réussite de 80%, 19 200 sous projets financés créeront de la valeur ajoutée avec un taux de rentabilité moyen de 30% (Estimation faite à partir des paramètres des fiches techniques élaborées par le RECA). Avec un coût moyen d'investissement d'environ 2 542 000 F CFA par sous projet, la valeur ajoutée attendue est $2\,542\,000 \text{ F CFA} \times 30\% \times 5 \text{ ans} \times 19\,200 \text{ sous projets} = 73\,209\,600\,000 \text{ F CFA}$ équivalent à $14\,641\,920\,000 \text{ F CFA /an}$. Avec un niveau d'investissement de 127 000 000 FCFA sur 5 ans soit une moyenne de 25 400 000 000 par an, le rendement par an est de 57 % ($14\,641\,920\,000 / 25\,400\,000\,000$).

Aussi, les effets attendus des investissements du FISAN porteront sur la création d'emplois, l'augmentation de la production alimentaire nationale, la sécurité alimentaire, l'amélioration de la nutrition et les avantages environnementaux des projets transversaux. Tous ces effets seront évalués lors de l'évaluation à mi-parcours et de l'évaluation finale respectivement prévues en 2023 et 2026.

CHAPITRE 4 : Stratégie de Mobilisation des Ressources

4.1 Les valeurs ajoutées du FISAN

Le FISAN est un Etablissement Public de Financement (EPF) doté de la personnalité morale, d'une autonomie administrative et financière et qui a un rôle fédérateur des initiatives de financement Agricole. Le FISAN est administré par un Conseil d'Administration et une Direction Générale. Sa gestion est régie par les règles de la comptabilité publique et est soumis au contrôle de la cour des comptes et des autres organes de contrôle de l'Etat. La raison d'être du FISAN est intimement lié à l'initiative 3N avec comme ambition de promouvoir davantage la transformation du secteur Agricole afin qu'il assure pleinement le rôle de moteur de l'économie. Ses interventions s'appuient sur des dispositifs d'intervention existants pour atteindre les bénéficiaires à travers trois facilités en déployant des services financiers et des services non financiers en passant par les structures intermédiaires notamment les Institutions Financières (Banques et IMF) pour le financement des promoteurs privés et leurs organisations, l'Agence Nationale de Financement des Investissements des Collectivités Territoriales (ANFICT) pour le financement des investissements structurants, l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA) pour le financement du conseil Agricole et le Conseil National de la Recherche Agronomique (CNRA) pour le financement de la recherche agronomique appliquée.

L'objectif assigné au FISAN est de fédérer les initiatives de financement Agricole en vue d'augmenter le volume et la qualité des financements publics et privés. Cependant sa viabilité est intimement liée à ses capacités de mobilisations des ressources financières. C'est pourquoi, le FISAN se dote d'une stratégie de mobilisation des ressources qui se base sur des orientations stratégiques notamment sa valeur ajoutée, les services qu'il offre, la diversité des sources de financement potentielles et le large éventail des ressources mobilisables.

Les atouts du FISAN sont explicités par (i) des interventions intégrées combinant le financement, les infrastructures et le conseil Agricole en mettant l'accent sur la cohérence et la synergie entre les actions des trois facilités (ii) le ciblage des interventions et la priorisation en termes de concentration géographique et de chaîne de valeur spécifique (iii) l'existence de mécanisme de réduction des risques pour soutenir les start-up en particulier pour les jeunes (iv) la capacité d'influencer les institutions financières dans l'amélioration des produits et services financiers notamment en ce qui concerne le montant du prêt et sa fréquence de remboursement (v) la diversification des partenaires financiers notamment les SFD pour avoir un impact plus large (vi) l'existence des mécanismes de subvention pour inciter les institutions financières partenaires à avoir un plan de financement sur 3 ans avec les producteurs Agricoles (vii) le développement des partenariats avec une ou plusieurs compagnies d'assurance Agricole pour offrir une plus grande assurance et réduire le risque lié au financement Agricole (viii) le développement des opportunités de financement dans des projets transversaux tels la culture biologique.

Les services que le FISAN offre à ses partenaires sont classés en neuf services financiers et huit services non financiers. Pour les services financiers il s'agit de: (i) la subvention adossée au crédit Agricole par le biais des banques et des SFD (ii) la subvention adossée au crédit sur récépissé d'entrepôt (iii) la subvention adossée au financement islamique (en collaboration avec les institutions financières islamiques) (iv) la subvention adossée au financement participatif (mobilisation des fonds de la diaspora) (v) le refinancement de crédit à moyen

terme pour les institutions du SFD (vi) l'assurance Agricole en collaboration avec les compagnies d'assurance locales ou internationales (vii) le fonds de garantie jusqu'à 70% du crédit pour les crédits à coût partagé et des subventions jusqu'à 90 % pour les start-ups (viii) le financement des investissements dans les infrastructures publiques pour soutenir les chaînes de valeur prioritaires telles que les investissements dans l'irrigation, le stockage et les étals de marché avec les collectivités territoriales à travers l'ANFICT; (ix) le financement de la recherche appliquée en partenariat avec le CNRA et la vulgarisation Agricoles à travers l'APCA. Pour les services non financiers il s'agit : (i) des études de chaînes de valeurs prioritaires pour identifier les opportunités d'investissement et afin de partager les résultats avec les partenaires financiers et techniques (ii) le développement de produits pour offrir des services financiers adaptés aux emprunteurs ruraux (iv) la formation et la sensibilisation sur le récépissé d'entrepôt (v) les études de faisabilité des investissements en infrastructures rurales (vi) le renforcement des capacités des partenaires financiers et techniques (vii) le renforcement des capacités des organisations de producteurs (appui au suivi rapproché et la déclaration du crédit Agricole) (viii) les études techniques et spécialisées pour le stockage, la transformation et la production d'engrais organiques et d'autres intrants.

La diversité des sources de financement potentielles est matérialisée par la multitude de partenaires intéressés par le financement des chaînes de valeurs Agricoles notamment l'Etat, les coopérations bilatérales, les institutions multilatérales et les personnes physiques et morales de droit privés .

La capacité d'animation d'un écosystème collaboratif autour des structures de mise en œuvre retenues (ANFICT, APCA, CNRA, BAGRI, SAHFI) et même au-delà dans un esprit gagnant-gagnant. Les agences travailleront ensemble et auront plus de poids qu'une agence seule en train de dupliquer les efforts des autres en matière de plaidoyer auprès des autorités du Ministère des Finances et des PTF. Par ailleurs, en plus du capital, de la terre et de la main d'œuvre les infrastructures constituent également un facteur de productivité important, c'est pourquoi pour réaliser des résultats concrets et cohérents, il est important de mettre en place et d'animer l'écosystème collaboratif afin d'assurer la fédération des services sous le pilotage du FISAN.

Le large éventail des ressources mobilisables par le FISAN est indiqué par les dispositions de l'article 27 du décret N°2017-668/PRN du 02 Août 2017 portant statuts du FISAN. Les ressources internes et externes classiques et innovantes guichets publics et privés que le FISAN est autorisé à mobiliser sont constituées par i) la dotation initiale de l'Etat ii) la subvention annuelle de l'Etat iii) les frais d'agence prélevés sur les subventions accordées aux bénéficiaires par l'Etat et les partenaires techniques et financiers et dont les taux et les modalités de prélèvement sont fixés par décret pris en Conseil des Ministres ou dans les conventions signées avec les partenaires iv) les contributions des partenaires techniques et financiers v) les subventions des autres personnes morales de droit public ou privé vi) les produits de placement du Fonds vii) les dons et legs légalement autorisés viii) les emprunts auprès d'institutions financières nationales et internationales ix) les revenus de ses biens et les produits des cessions autorisées des éléments de son patrimoine et x) les produits de toutes autres taxes et redevances instituées au profit du fonds.

En résumé, le FISAN offre des opportunités pour le financement des projets classiques de financement des chaînes de valeurs sur tous les segments (approvisionnement en intrants, production, stockage, transformation et commercialisation) mais aussi des projets transversaux

dans des domaines tels que l'intégration de l'agriculture et de l'élevage, l'agroforesterie, l'agro-industrie et l'agriculture biologique. Le FISAN offre des opportunités de financement grâce à une combinaison intelligente et cohérente des services financiers et services non financiers avec comme finalité la transformation du monde rural. Pour ce faire, le FISAN se doit de créer un écosystème collaboratif et une confiance sur sa capacité à ajouter de la valeur au financement Agricole.

4.2 Activités de la mobilisation des ressources financières du FISAN

La mobilisation des ressources financières du FISAN sera exécuté à travers six principales tâches à dérouler tout au long de la mise en œuvre du PSD 2022-2026.

Sollicitation de l'allocation budgétaire annuelle dans le cadre de la loi de finance qui nécessite la réalisation de deux activités à savoir i) l'activité de plaidoyer auprès de la tutelle technique afin que le FISAN soit considéré comme une action à part entière dans le programme 231 dénommé : Coordination et Pilotage Stratégique du Secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole de l'Initiative3N et ii) l'activité annuelle de préparation et de soumission au comité d'arbitrage budgétaire, le Projet d'Actions de Performance (PAP) du FISAN explicitant l'enveloppe financière sollicitée et les éléments de justification sous la forme d'engagements fermes souscrits à travers des contrats de performance ou des conventions de partenariats signées avec les partenaires au développement. Cette action est en phase avec les dispositions portant statut du FISAN qui précise que parmi les ressources allouées au FISAN figure en bonne place la subvention annuelle de l'Etat.

Elaboration d'un argumentaire sur la rétrocession des taxes qui sera soumis aux instances décisionnelles ((PCA/DIRCAB/gouvernement/Assemblée Nationale) afin qu'un pourcentage des taxes collectées sur certains produits Agricoles des chaînes de valeurs soit concédé au FISAN pour lui permettre de disposer des ressources durables qui peuvent être orientées au financement des promoteurs ayant des projets à long et moyen termes. Cette action est en phase avec les dispositions portant statut du FISAN qui précise que parmi les ressources allouées au FISAN figure en bonne place les produits de toutes autres taxes et redevances instituées au profit du fonds.

Sollicitation des ressources financières des Partenaires Techniques et Financiers à travers deux activités à savoir i) l'activité d'identification et de formulation des composantes ou sous composantes intégrées dans la conception d'un projet d'investissement dont la gestion est assurée par une autre structure ii) l'activité d'identification et formulation d'un projet d'investissement à part entière placé sous la gestion d'une des directions des facilités du FISAN. Dans le premier, la mise en œuvre des composantes ou sous composantes se fera par l'intermédiaire d'une convention de partenariat qui sera signée entre le FISAN et la structure assurant la gestion du projet. Dans le deuxième cas, la mise en œuvre du projet sera conditionnée par la signature d'une convention de financement entre le Gouvernement du Niger et le PTF concerné avec ou sans la nécessité de signer une convention de rétrocession des ressources en faveur du FISAN. Cette action est en phase avec les dispositions portant statut du FISAN qui précise que parmi les ressources allouées au FISAN figure en bonne place les contributions des partenaires techniques et financiers.

Montage et négociation de lignes de crédits à taux concessionnels au profit du FISAN qu'il rétrocédera aux Institutions Financières (Banques et SFD) afin que ces dernières disposent de

ressources durables et moins onéreuses qu'elles mettront à la disposition des promoteurs privés des chaînes de valeurs Agricoles à des taux d'intérêts négociés. A cet effet, le FISAN signera des conventions de rétrocession aux IF qui acceptent de respecter les dispositions du code de subvention du FISAN. Cette action est en phase avec les dispositions portant statut du FISAN qui précise que parmi les ressources allouées au FISAN figure en bonne place les emprunts auprès d'institutions financières nationales et internationales.

Préparation et lancement de trois opérations de mobilisations des fonds dans un esprit de Partenariat Public Privé (PPP) à travers lesquelles le FISAN (établissement public) sollicitera les contributions financières des citoyens résidents au Niger, des citoyens de la diaspora et des fondations pour promouvoir la transformation du monde rural à travers l'agriculture contractuelle. Les ressources mobilisées permettront de financer des sous-projets spécifiques ou des groupes et régions ciblés par les donateurs. A cet effet, des conventions PPP seront soumises aux différentes parties prenantes. Cette action est en phase avec les dispositions portant statut du FISAN qui précise que parmi les ressources allouées au FISAN figure en bonne place les subventions des autres personnes morales de droit public ou privé et les dons et legs légalement autorisés.

Elaboration d'un argumentaire et un plaidoyer d'intégration des Conseils d'Administration de certaines Institutions Financières dans lesquelles l'Etat dispose d'un capital afin de participer activement à la définition des orientations et bonnes pratiques de financement du secteur Agricole. Les institutions financières identifiées pour le moment sont la BAGRI, la SONIBANK et la SAHFI.

4.3 Processus de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources financières

La mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources financières du FISAN s'exécutera à travers une feuille de route spécifique qui sera régulièrement mise à jour. Les principales étapes de mise en œuvre de la stratégie de mobilisation des ressources sont ci-dessous déclinées.

Etape 1. La mise en place d'un Comité de Mobilisation des Ressources (CMR) sous la Coordination de la Direction Générale du FISAN. Le mandat, la composition et le fonctionnement du CMR du FISAN seront précisés par arrêté conjoint signé par les responsables des tutelles technique et financière. Sans être exhaustif, le CMR regroupera les représentants de FISAN, de l'ANFICT, de l'APCA, du CNRA du HC3N, et des Ministères en charge des Finances. Le même comité de mobilisation des ressources peut agir pour la coordination et l'harmonisation des investissements en créant les synergies nécessaires dans le financement des facteurs de production mais aussi des systèmes de suivi-évaluation afin de faciliter la reddition des comptes.

Les autres structures peuvent être consultées notamment les Directions Générales compétentes des ministères en charge du Plan, de l'Agriculture, de l'Elevage, de l'environnement, du Commerce, des affaires étrangères, de la SNFI, de l'APBSF, de l'APSPD, de la Plateforme Paysanne et du RECA.

Etape 2. L'élaboration d'une cartographie des Partenaires Techniques et Financiers afin d'identifier pour chaque partenaire potentiel les axes stratégiques d'intervention, les critères d'éligibilité et les conditions d'accès à ses ressources financières.

Etape 3. L'organisation des réunions de concertation et de plaidoyer avec les différentes parties prenantes. A cet effet, le CMR profitera des réunions de concertation régulièrement organisées avec le PTF pour partager le niveau d'avancement et les points de blocage. La feuille de route spécifique à la mobilisation des ressources sera présentée pour recueillir les suggestions et amendements des PTF.

Etape 4. L'organisation d'une table ronde qui est un évènement important pour boucler la mobilisation des ressources à travers l'engagement public des bailleurs. L'objectif général de la Table Ronde des Bailleurs est de réunir les partenaires financiers et techniques autour du PDS du FISAN et de ses besoins de financement pour valider et financer son plan des investissements. Les facteurs importants pour la réussite de la Table Ronde sont : (i) la sélection rigoureuse des participants (ii) la qualité de la présentation des fiches techniques et de l'argumentation (iii) le lobbying préalable pour s'assurer qu'il y a un soutien adéquat aux plans de financement de FISAN (iv) la gestion des suggestions avec succès.

Etape 5. La conduite des études avec comme objectif l'élaboration des notes d'argumentaires justifiant les actions de mobilisation des ressources proposées. Le plaidoyer au niveau des autorités nécessite que soient rassemblées les éléments justifiant les décisions souhaitées. La conduite des études permettra de collecter et agencer les informations pertinentes mais aussi de proposer les projets de textes qui matérialiseront les décisions souhaitées.

Etape 6. La préparation et la soumission de notes conceptuelles projets d'investissements aux potentiels partenaires financiers. Cette étape consiste à identifier les PTF intéressés par les offres de services du FISAN en leur soumettant des notes conceptuelles sur plusieurs catégories de projets relevant du champ d'actions des trois facilités du FISAN. Sans être exhaustif, les notes conceptuelles des projets qui seront élaborés couvriront i) les projets d'accès aux services financiers de la facilité 1 ii) les projets d'investissements structurants dans les domaines de maîtrise de l'eau (petits barrages, des canaux d'irrigation, des forages, des étangs) des installations de stockage, des infrastructures de commercialisation (routes, marchés, abattoirs, comptoirs) iii) les projets de conseil Agricole couvrant plusieurs thématiques (diffusion des connaissances et information, démonstration pratique et la formation, conseil Agricole, technique, économique, alphabétisation fonctionnelle, conseil de gestion, conseil juridique pour les aspects fonciers et structuration de la profession Agricole) et iv) les projets de recherche agroalimentaire appliquée répondant aux préoccupations des producteurs, des transformateurs et des promoteurs en agrobusiness pour l'amélioration des produits Agricoles et des produits transformés.

Etape 7. Le suivi du processus de mobilisation des ressources et des engagements pris par les différents partenaires techniques. Un rapport de suivi sera régulièrement élaboré et partagé avec toutes les parties prenantes. La mise en œuvre du processus de mobilisation des ressources fera appel à certaines actions du plan de communication du FISAN afin de : (i) renforcer la visibilité et la lisibilité du FISAN (ii) communiquer à ses partenaires les informations nécessaires à propos de la valeur ajoutée du FISAN dans le financement du secteur Agricole au Niger (iii) assurer le retour d'information (feedback) des partenaires vers le FISAN.

CHAPITRE 5 : Système de Suivi et Evaluation (SSE)

5.1 Cadre de référence

L'objectif du système de suivi-évaluation du FISAN est de mesurer les résultats de la mise en œuvre technique et financière de ses activités. Il doit ainsi fournir des informations pertinentes pour l'atteinte des résultats. Il devra enfin être un outil de reddition des comptes (redevabilité) vis-vis de l'Etat Nigérien et des PTF.

Le système de Suivi-Evaluation du Plan Stratégique de Développement 2022-2026 du FISAN fait référence au plan d'action 2021-2025 de l'Initiative les Nigériens Nourrissent les Nigériens (I3N) et reposera principalement sur le dispositif de suivi-évaluation des structures de mise en œuvre.

5.2 Indicateurs clés

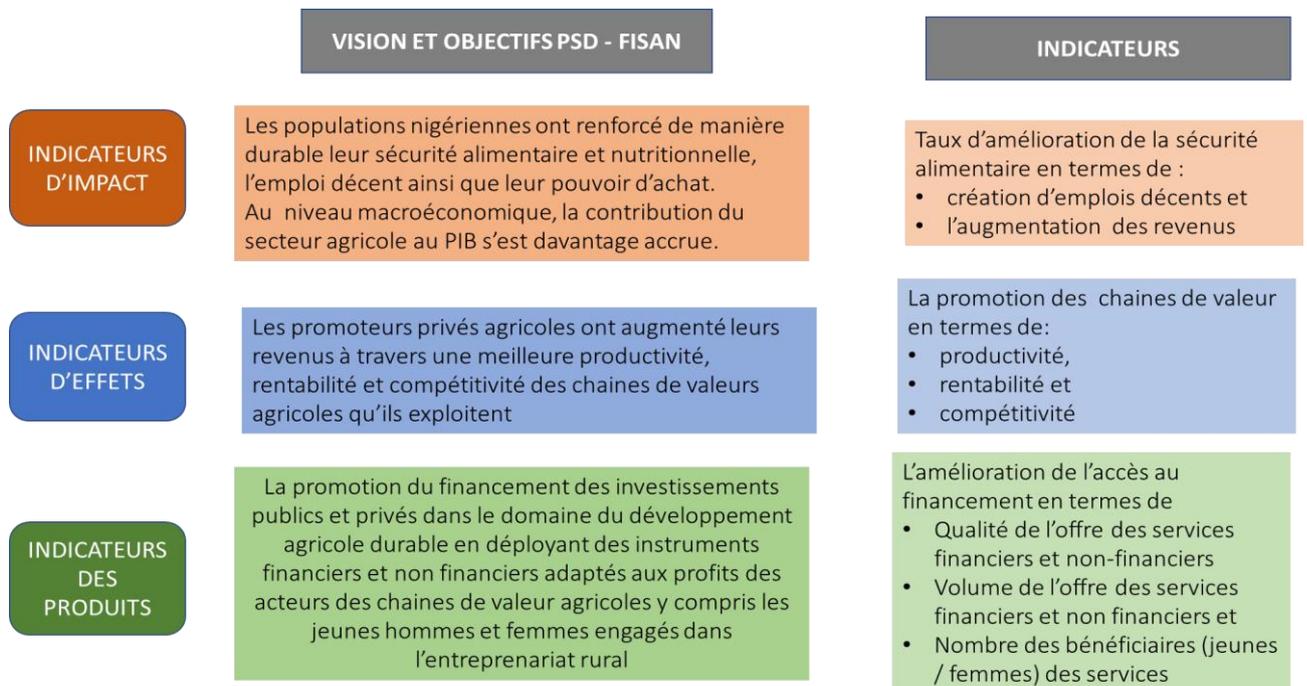
Sur la base de la logique d'intervention du FISAN, trois types d'indicateurs ont été identifiés à savoir les indicateurs d'impact, les indicateurs d'effet et les indicateurs de produits.

L'indicateur d'impact identifié couvre la dimension de la sécurité alimentaire et nutritionnelle qui sera mesuré à travers l'amélioration de la sécurité alimentaire en termes de création pérenne d'emplois décents et l'augmentation des revenus.

Les indicateurs d'effets couvrent les aspects liés à la promotion des chaînes de valeurs qui sera mesuré en termes de sa productivité, de sa rentabilité et de sa compétitivité ;

Les indicateurs de produits sont les indicateurs qui mesureront les changements escomptés sur les acteurs des chaînes de valeur qui ont bénéficié des services financiers et non financiers.

Figure 7 : Les trois types d'indicateurs du PSD



Conformément au cadre logique du PSD 2022 – 2026, un cadre de mesure des résultats a été élaboré pour caractériser les indicateurs d'impact, d'effets et de produits (voir annexe 1).

5.3 Principales fonctions du suivi-évaluation du FISAN

Le Système de Suivi-Evaluation du FISAN est développé pour assurer quatre fonctions notamment la programmation, le suivi, l'évaluation et la capitalisation et gestion des savoirs. Ces quatre fonctions sont ci-dessous explicitées.

La fonction de programmation. Chaque année un programme de travail et budget annuel (PTBA) sera élaboré. Il s'agira d'examiner les résultats de l'année en cours (année n) et d'identifier de manière participative les actions prioritaires pour l'année suivante (année n+1). Le PTBA devra contenir : (i) les détails des activités, les coûts unitaires et globaux et les indicateurs de suivi ainsi que les modalités d'exécution ; (ii) le plan de décaissement et (iii) un Plan de passation des marchés (PPM). Les PTBA annuels seront déclinés en Plans de travail trimestriels pour faciliter l'opérationnalisation et le suivi de l'exécution. Une approche souple permettant des révisions régulières du PTBA en cours d'exercice budgétaire sera adoptée.

La fonction de suivi. Le suivi au FISAN comportera trois niveaux d'appréciation des performances : le suivi de l'exécution, le suivi des résultats et le suivi des processus. Le suivi d'exécution consistera à s'assurer que les objectifs fixés dans les plans de travail (PTBA et PPM) sont respectés et à identifier les problèmes rencontrés et les solutions proposés. Il reposera sur le rapprochement entre les prévisions et les réalisations. Les données sur les réalisations seront vérifiées et étayées par les visites de terrain. Dans le cadre du suivi de l'exécution, il faudra obligatoirement que les services financiers soient impliqués. En effet, le principal défi pour avoir les résultats cohérents est de maintenir une concertation permanente entre le niveau technique et le niveau financier.

Le suivi des résultats portera sur les différents niveaux de résultats de la chaîne des résultats. Il sera essentiel de procéder à un choix des principaux indicateurs à suivre à chaque fois. L'établissement des valeurs de référence constituera un élément essentiel pour ce suivi. Le suivi des processus consistera à vérifier la conformité des réalisations avec les normes/clauses établies. Il s'agira essentiellement du suivi des conventions/contrats. Les critères de suivi devront être nécessairement fixés dans les conventions/contrats à l'avance (à la préparation et à la signature du contrat).

La fonction d'évaluation. L'évaluation visera à : (i) mettre en évidence les réalisations (effets) et la finalité (impact) des actions du FISAN ; (ii) en estimer la valeur ; et (iii) mener une réflexion sur ces effets et impacts. Les constatations auxquelles elles aboutiront permettront à la Direction générale et autres parties prenantes du FISAN de tirer des enseignements et d'améliorer les interventions. Les réalisations et la finalité sont généralement des changements (particulièrement en matière de connaissances d'attitudes et de pratiques/comportements) qui nécessitent des délais assez longs et une appréciation plus ciblée fournie par les évaluations. Elle permettra également d'examiner l'efficacité, l'efficience, la pertinence et la durabilité des interventions du FISAN. C'est ainsi que pour la période couverte par le PSD actuelle (2022-2026), le FISAN réalisera les évaluations classiques à mi-parcours et finale ainsi qu'une évaluation spécifique chaque année.

L'évaluation à mi-parcours sera une évaluation indépendante et sera réalisée à la fin de la troisième année de la mise en œuvre du présent PSD. Cette évaluation déterminera l'évolution vers l'atteinte des résultats et recensera les corrections à apporter si nécessaire. Elle mettra l'accent sur l'efficacité, l'efficience et la rapidité dans l'exécution des actions du FISAN. Elle mettra aussi en lumière les questions qui nécessitent la prise de décision et de mesures

correctives et présentera les premières leçons apprises. Les conclusions de cet examen serviront de recommandations pour une meilleure exécution pendant la dernière moitié de l'exécution du PSD.

Une évaluation finale indépendante sera faite à l'achèvement de la mise en œuvre du PSD. Elle portera sur les mêmes questions que l'évaluation à mi-parcours. L'évaluation concernera également l'impact et la pérennité des résultats des actions du FISAN sur la Finance Rurale et la sécurité alimentaire. L'évaluation finale devrait surtout formuler des recommandations pour le PSD suivant.

La fonction de capitalisation et gestion des savoirs. La capitalisation des connaissances visera à "constituer un capital à partir des informations ou connaissances disponibles afin de les valoriser par leur mise à disposition auprès d'autres institutions ou acteurs". La capitalisation est une composante de la gestion des connaissances. Ainsi, l'ensemble de faits et informations établis à partir d'expériences renouvelés permet de mettre en œuvre des actions plus efficaces dans un contexte élargi et d'alimenter un nouvel apprentissage et de nouvelles connaissances. Ces enseignements pourront être des savoirs, savoir-faire et savoir tacites, implicites ou diffus.

Les annexes 4 et 5 donnent des précisions respectivement sur le dispositif de suivi-évaluation et le cadre de mesure des résultats. Les détails sur les procédures, les méthodes et les outils de suivi-évaluation du FISAN sont développés dans le manuel prévu à cet effet.

CHAPITRE 6 : Stratégie et Plan de Communication

La stratégie de communication du FISAN et son plan d'actions se déclinent en deux parties (interne et externe) qui interagissent et se mènent simultanément ; les succès de l'une rejaillissant sur l'autre et vice-versa. Par communication interne, on entend ici ce qui permet au FISAN de mieux communiquer au sein de la DG elle-même et avec ses partenaires d'exécution (synergie). Par communication externe, on désigne ce qui renforce la visibilité/crédibilité du FISAN hors de ses murs et la stratégie de proximité qui sera mise en place pour informer et former ses partenaires sur les mécanismes de financement accessibles du FISAN.

L'objectif général de la stratégie de communication du FISAN est d'accroître la visibilité du FISAN dans son rôle fédérateur des mécanismes de financement du secteur Agricole et mettre en œuvre des actions de communication pour promouvoir l'accès aux services financiers et non financiers disponibles pour les bénéficiaires.

L'objectif général est décliné en trois objectifs spécifiques à savoir i) Améliorer la circulation d'informations et d'expertises au sein du FISAN entre les trois Facilités avec les partenaires d'intervention directs et avec ceux du terrain (dans un mouvement de bas en haut, de haut en bas et de façon latérale) pour réaliser les missions du FISAN à tous les niveaux (gestion, suivi-évaluation, harmonisation des financements du secteur Agricole etc.) ii) Renforcer la visibilité du FISAN en tant que fédérateur des mécanismes de financement du secteur Agricole auprès de ses partenaires, des bénéficiaires, des bailleurs et toute autre partie prenante concernée et iii) informer et former les partenaires d'exécution et les bénéficiaires sur les services financiers et non financiers accessibles de façon à ce que les dossiers de financement soient soumis en bonne et due forme sur la base de son réseautage national et grâce à une stratégie de proximité sur le terrain.

La capitalisation des résultats obtenus sur le terrain (grâce au S&E) nourrira le site web, la Newsletter, les réseaux sociaux et les divers rapports du FISAN. Cette capitalisation sera également un atout majeur pour la stratégie de mobilisation de ressources. Le plan d'action prévoit une série d'activités pour chaque objectif spécifique afin de réaliser l'objectif général défini plus haut.

6.1. Communication Interne

Elle vise à améliorer la circulation d'informations et d'expertises au sein du FISAN, avec les partenaires d'intervention directs et avec ceux du terrain pour réaliser les missions du FISAN à tous les niveaux (gestion, suivi-évaluation, harmonisation des financements du secteur Agricole).

- **NIVEAU 1:** Amélioration de l'identité visuelle du FISAN et de sa mémoire collective (archivage)
 - Créer une signature mail « FISAN »
 - Améliorer l'en-tête du papier à lettre
 - Harmoniser la présentation des rapports externes (couverture et mise en page intérieure)

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

- Identifier par la date et l’auteur tous les documents internes du FISAN
- **NIVEAU 2 : Amélioration de l’organisation du travail et échange plus fluide d’information entre les trois Facilités**
 - Archiver les documents, les publications, les lettres et les articles ;
 - Planifier & synchroniser les réunions ;
 - Rédiger des memos après chaque réunion et les archiver pour créer une mémoire collective du FISAN et améliorer le suivi-évaluation des décisions prises ;
 - Inscire la communication comme priorité stratégique de la réunion hebdomadaire du FISAN ;
 - Créer un cadre de concertation entre les trois Facilités.
- **NIVEAU 3 : Amélioration de la communication interne du FISAN avec ses partenaires pour une plus grande interaction entre tous les acteurs concernés**
 - Organiser une réunion trimestrielle avec les partenaires de mise en œuvre directe (APCA, ANFICT, BAGRI, CNRA, SAHFI, IMF) ;
 - Organiser une réunion régulière de chaque Facilité avec ses partenaires-clés ;
 - Organiser un atelier semestriel pour tous les partenaires des 3 Facilités (analyse, situation, requêtes des partenaires perspectives) ;
 - Présenter le bilan annuel à tous les partenaires du FISAN à coupler avec la Journée du Financement.

6.2. Communication externe

Elle vise à renforcer la visibilité du FISAN en tant que fédérateur des mécanismes de financement du secteur Agricole auprès de ses partenaires, des bénéficiaires, des bailleurs et toute autre partie prenante concernée.

- **NIVEAU 1 : Création de la boîte à outils de communication du FISAN**
 - Produire de nouveaux outils de communication FISAN plus adaptés.
- **NIVEAU 2 : Lancement officiel du FISAN et de ses actions de communication**
 - Organiser le lancement officiel du FISAN à Niamey
 - Organiser un lancement dans chaque région : Dosso-Tillabéri / Maradi-Zinder-Diffa / Tahoua-Agadez.
 - Renforcer les liens et l’échange d’informations et d’expertises avec le HC3N, les ministères de tutelle et autres ministères sectoriels et avec le FNDA du Bénin, du Maroc et du Mali.
- **NIVEAU 3 : Création de partenariats spécifiques (Médias, Parlement, PTF)**
 - Créer un partenariat avec trois médias nigériens (convention annuelle avec un quotidien, une radio et un TV/photographe) ;
 - Créer un partenariat avec un réseau de radios communautaires ;
 - Collaborer avec l’ANSI pour diffuser des messages FISAN via le N° d’appel 703 ;

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

- Participer à des émissions/programmes dédiés sur des médias internationaux (RFI, TV5 Monde, France 24 etc.) ;
- Créer un cadre d'échanges régulier avec le Parlement (Commissions du Développement rural et Finances) ;
- Organiser un atelier avec des représentants de la diaspora, les PPP et autres financements alternatifs.
- **NIVEAU 4 : Participation du FISAN à des événements extérieurs**
 - Le FISAN participe à des événements extérieurs (salons, foires etc.) en tant que fédérateur des mécanismes du secteur Agricole ;
 - Organiser un atelier semestriel pour tous les partenaires du FISAN ;
 - Organiser un atelier avec les Bailleurs, les représentants de la diaspora et autres acteurs de financements alternatifs ;
 - Organiser des visites de terrain pour les médias internationaux ;
 - Organiser des visites de terrain pour les bailleurs et les députés ;
 - Organiser avec les Commissions du Développement Rural et des Finances du Parlement des journées d'information sur le FISAN ;
 - Organiser des Webinaires et sessions d'apprentissage sur le secteur Agricole Via Twitter

6.3. Stratégie de proximité

Sur la base de son réseautage national et grâce à une stratégie de proximité sur le terrain, le FISAN informera et formera les partenaires d'exécution et les bénéficiaires sur les services financiers et non financiers accessibles de façon à ce que les dossiers de financement soient soumis en bonne et due forme.

- **NIVEAU 1 : Information et formation des partenaires sur les services financiers et non financiers du FISAN**
 - Organiser un atelier d'information et de formation avec ses partenaires directs pour présenter les mécanismes de financement de services financiers et non financiers accessibles² ;
 - Organiser une tournée en région pour informer/former les antennes régionales de ces partenaires ;
- **NIVEAU 2 : Formation des partenaires de chaque Facilité pour leurs agents relais sur le terrain**
 - Mettre en place un comité de pilotage inter-agence pour établir une stratégie de proximité ;
 - Organiser une tournée régionale pour informer les structures déconcentrées ;
 - Chaque Facilité organise des sessions d'information spécifiques avec ses catégories de partenaires.

Les détails sur les procédures, les supports, les canaux, les messages de communication sont déclinés dans le document dénommé stratégie et plan de communication du FISAN.

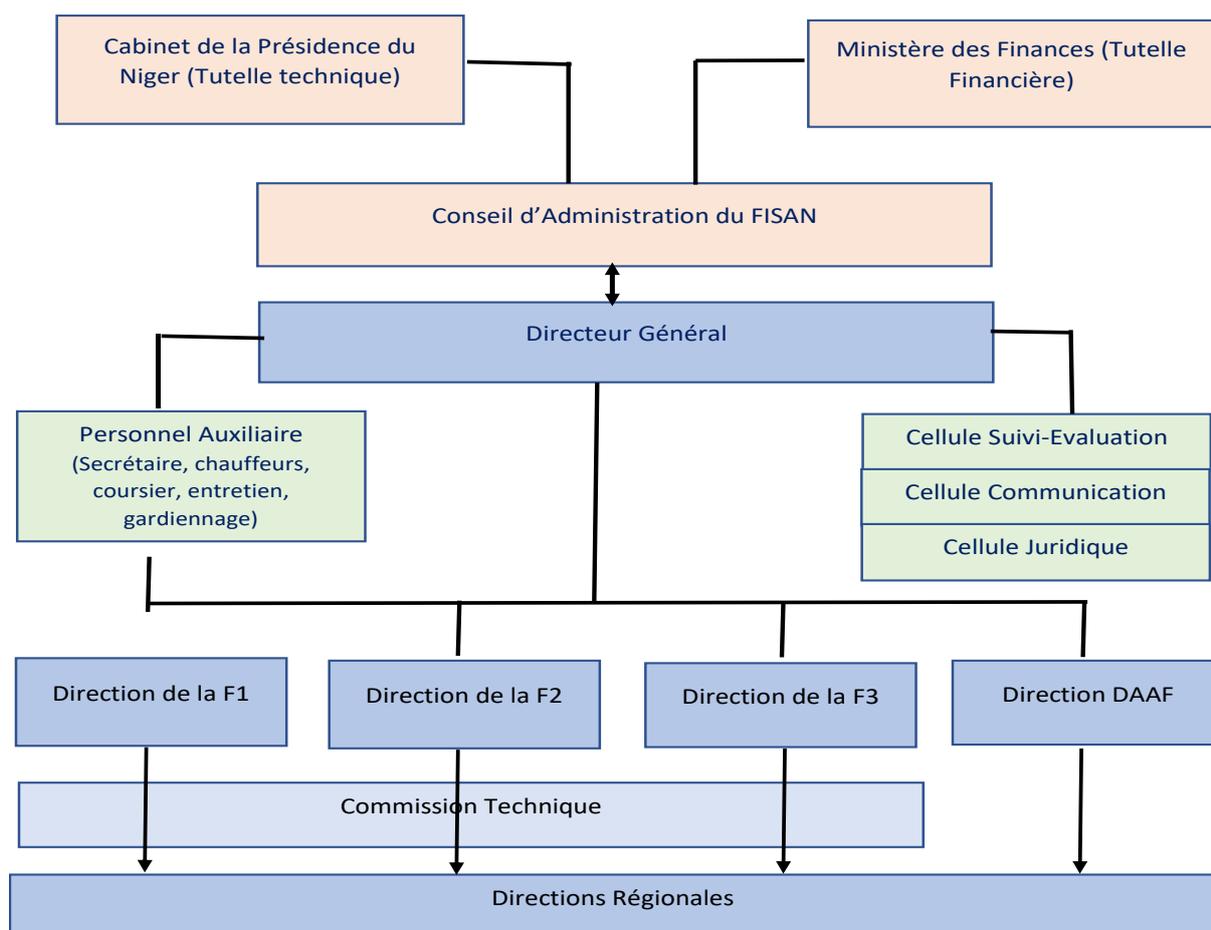
CHAPITRE 7 : Cadre institutionnel et technique de mise en œuvre

7.1 Le dispositif institutionnel et organisationnel de la DG FISAN

Le FISAN est placé sous la tutelle technique du Ministre Directeur de Cabinet du Président de la République à travers le Haut-Commissariat à l'Initiative 3N et sous la tutelle financière du Ministre en charge des Finances. Il est administré par un Conseil d'Administration et une Direction Générale. Il dispose également de représentations régionales et d'une Commission technique. La Direction générale du FISAN assure la Coordination opérationnelle du FISAN. Elle a entre autres pour attributions : (i) - la mobilisation des ressources financières du FISAN ; (ii) leur répartition entre les trois (3) Facilités ; (iii) la détermination des règles et conditionnalités à leur accès ; (iv) le suivi de leur utilisation.

Figure 8 : Organigramme de la Direction Générale du FISAN.

Figure 1 : Organigramme de la Direction générale du FISAN



La Direction Générale du FISAN est composée de quatre (4) directions centrales, d'une (1) agence comptable de l'Etat, de huit (8) directions régionales et de deux (2) services. Les

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Directions Centrales sont composées de la Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF) et de trois (3) Directions techniques à savoir :

- La Direction du soutien au financement Agricole. Cette Direction a pour principales attributions de :
 - Suivre la mise en œuvre des mécanismes de soutien retenus dans le cadre la Facilité pratiqués par les projets et programmes dans le cadre d'une contractualisation directe avec les Institutions financières ;
 - Faciliter la mise en œuvre de nouveaux partenariats afin de s'assurer de leurs cohérences avec les objectifs et résultats attendus de la Facilité 1 ;
 - Contribuer au dispositif de suivi évaluation/capitalisation de la Facilité.
- La Direction des investissements structurants Agricoles. Cette Direction a pour principales attributions de :
 - Favoriser l'alignement des projets et programmes aux mécanismes de la Facilité 2 du FISAN ;
 - Faciliter le passage par l'ANFICT des budgets d'investissements transférés des Ministères aux Collectivités territoriales ;
 - Appuyer la mobilisation des fonds pour l'alimentation de la Facilité 2 du FISAN ;
 - Faciliter la contractualisation des fonds mobilisés ;
 - Contribuer au dispositif de suivi évaluation/capitalisation de la Facilité.
- La Direction du Conseil Agricole. La Direction aura pour fonction de :
 - Promouvoir l'affectation des ressources budgétaires de l'Etat aux fonctions du conseil et de la recherche ainsi que leur délégation au niveau déconcentré et décentralisé de la recherche agronomique appliquée et du renforcement des capacités.
 - Faciliter la mise en œuvre des partenariats afin de s'assurer de leurs cohérences avec les objectifs et les résultats visés de la Facilité 3 ;
 - Contribuer au dispositif de suivi évaluation/capitalisation de la Facilité.
- La Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF) est chargée de gérer les ressources matérielles, humaines et financières ainsi que les affaires administratives du Fonds.

Les services transversaux qui directement rattachés au Directeur Général sont au nombre de deux pour le moment. Il s'agit du (i) Service de suivi-évaluation qui coordonnera les fonctions de programmation, suivi, évaluation et capitalisation des savoirs ainsi que les actions de concertation et (ii) Service de communication qui pilotera la communication interne et externe ainsi que toutes les actions de plaidoyer.

En région, le FISAN est représenté par des Directions Régionales qui assument les responsabilités principales suivantes :

- Assurer le secrétariat du cadre de concertation du FISAN au niveau régional (préparation des réunions, rapportage et suivi des recommandations) ;
- Représenter le FISAN au niveau régional dans les réunions et les activités régionales / locales ;
- Assurer la communication et la diffusion de l'information sur l'ensemble des services financiers et non-financiers du FISAN au niveau régional ;

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

- Appuyer la mobilisation des ressources (prospection des partenaires de financement potentiels, négociation avec les opérateurs privés intervenant dans le financement alternatif etc.) ;
- Assurer l'organisation et la participation aux missions de suivi-évaluation, de la supervision et du contrôle financier exécutées par des bureaux d'audits ou des prestataires de services externes ;
- Rédiger des rapports d'avancement périodiques et assurer la transmission au DG FISAN ;
- Assurer le fonctionnement du dispositif de gestion de l'information destiné aux bénéficiaires (CT, promoteurs) et faciliter le lien entre la demande et l'offre des services financiers et non-financiers.

7.2 Animation des cadres de concertation aux différents niveaux :

La DG du FISAN animera différents cadres de concertation rassemblant trois types d'acteurs différents :

- Les bailleurs de fonds afin de faciliter la mobilisation des ressources par le partage d'information sur les grandes questions et défis en matière de financement Agricole au Niger ;
- Les projets / programmes intervenant dans le secteur de financement Agricole afin d'améliorer les facteurs d'harmonisation entre les projets / programmes et de capitaliser les bonnes expériences sur les différents mécanismes de financement mis en œuvre au Niger ;
- Les professions Agricoles (faitières/ RECA) afin de discuter les défis opérationnels, d'assurer le partage d'information et d'améliorer ainsi le fonctionnement des trois facilités du FISAN.

Ces différents cadres de concertation sont animés par le Président du Conseil d'Administration ou par le DG du FISAN avec l'appui des services de communication et de suivi-évaluation pour discuter des aspects opérationnels et de mise en œuvre des mécanismes de financement du FISAN présidé par le représentant de HC3N / FISAN.

7.3 Le dispositif technique de mise en œuvre du FISAN

Sur le plan opérationnel, les principes retenus pour la mise en œuvre des facilités du FISAN sont entre autres : (i) La valorisation de mécanismes de financements existants ; (ii) La mise en place d'un dispositif de gouvernance léger ; (iii) L'ancrage de ce dispositif de gouvernance dans les institutions de l'IN. Les modalités d'opérationnalisation du mécanisme FISAN reposent sur les principes d'intermédiation et de partenariat afin de rendre les structures de financement Agricole plus à même de fournir des services adaptés aux besoins des promoteurs privés Agricoles. Cela signifie que le FISAN ne réalise pas de manière directe les actions de financement du secteur Agricole.

Tout en valorisant le dispositif et les structures de financement existantes, le mécanisme de financement FISAN permet d'harmoniser et de canaliser les ressources financières nécessaires et d'orienter et accompagner les structures et partenaires de mise en œuvre afin qu'ils puissent développer les capacités nécessaires pour accomplir le rôle qui leur est dévolu. Ce rôle de

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

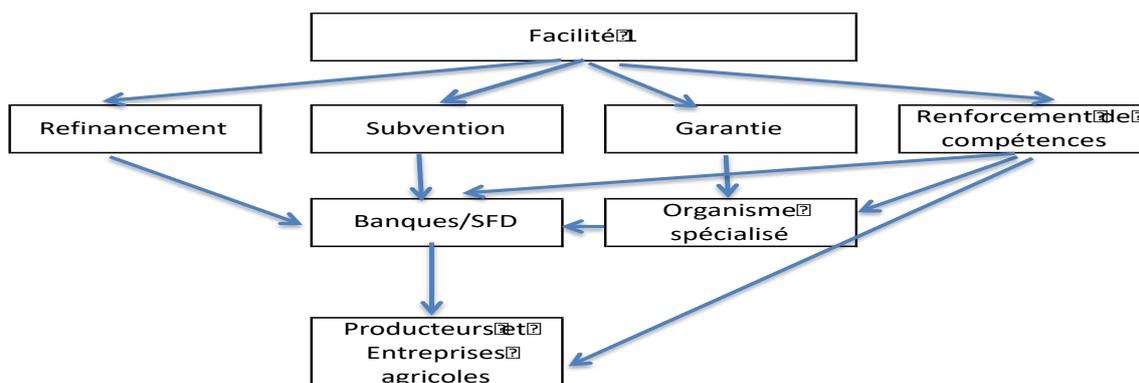
facilitation requiert une synergie d'action entre les différents dispositifs opérationnels du FISAN notamment :

- Le dispositif de communication pour clarifier le rôle de FISAN et des structures de mise en œuvre auprès des bénéficiaires ;
- Le dispositif de la plateforme digitale pour faciliter l'accès à l'information afin de créer les liens entre la demande et l'offre des services de financement ;
- Le dispositif de gestion des partenariats et de délégation à travers des conventions de financement précisant explicitement les engagements des parties prenantes ;
- Le dispositif de Suivi-Evaluation basé sur la performance, la traçabilité des données collectées et le contrôle de fiabilité des informations fournies ;
- Le dispositif de capitalisation et d'animation des cadres de concertation des acteurs pour assurer l'adhésion et le partage des expériences.

Les figures ci-dessous explicitent les dispositifs opérationnels par facilité.

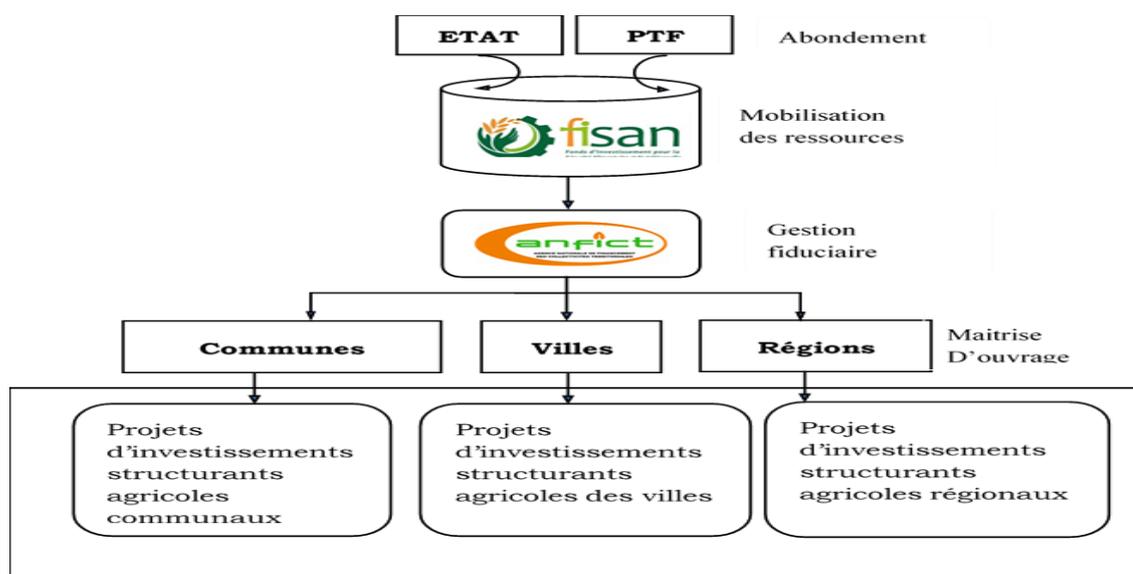
La facilité 1 valorise le dispositif de financement du secteur bancaire privé dont les banques commerciales et les systèmes financiers décentralisés (SFD) engagés dans le financement Agricole, les organismes de garantie, les sociétés d'investissement etc.

Figure 9 : Dispositif opérationnel de mise en œuvre de la facilité 1.



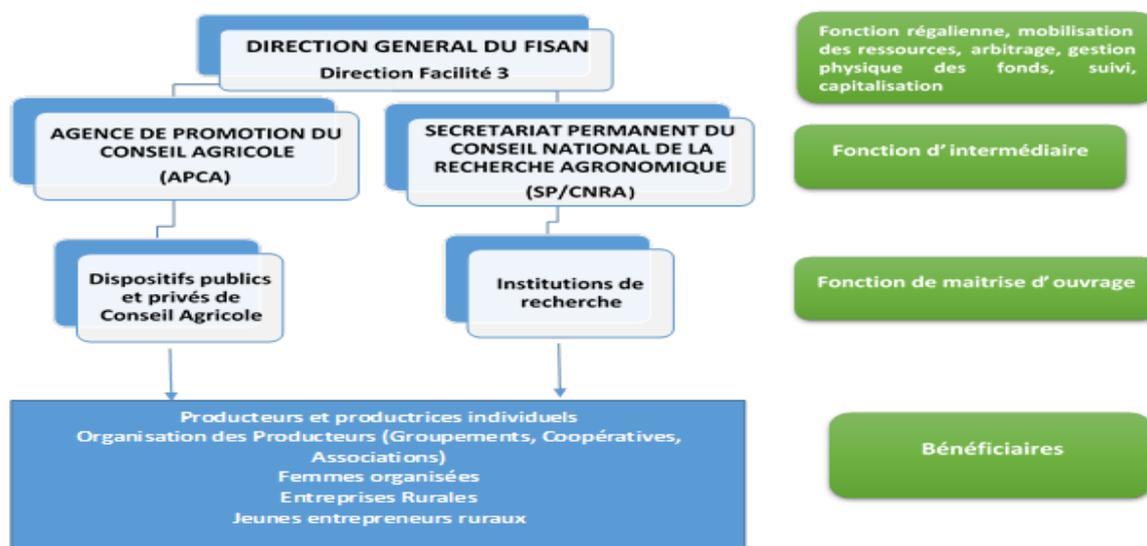
La facilité 2 valorise les mécanismes de financement des Collectivités territoriales mis en place par l'Agence Nationale de Financement des Collectivités Territoriales (ANFICT). :

Figure 10 : Dispositif opérationnel de mise en œuvre de la facilité 2.



La facilité 3 valorise dans son fonctionnement les organes qui seront mis en place dans le cadre du Système National de Conseil Agricole (SNCA).

Figure 11 : Dispositif opérationnel de mise en œuvre de la facilité 3.



L'annexe 3 donne des précisions sur les rôles et responsabilités des acteurs impliqués dans le pilotage et la mise en œuvre du FISAN.

7.4 Le phasage de la mise en œuvre des actions du PSD 2022-2026 du FISAN

Conformément à ses principes et à son approche d'intervention, les services financiers et non financiers seront déployés sur le terrain de manière progressive en deux phases qui couvrent

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

respectivement la période 2022-2023 pour la phase 1 et la période 2024-2026 pour la phase 2. Les deux phases de mise en œuvre des actions du PSD sont décrites comme suit :

- Phase 1 (2022-2023). Elle sera consacrée d'une part à la mobilisation des ressources au profit des différents fonds (subvention, garantie, assurance, refinancement etc.) à travers des projets spécifiques développés ou pas au sein de la Direction Générale du FISAN et d'autre part à la définition des cadres juridique, institutionnel et méthodologique devant régir le déploiement des services financiers retenus. Au terme de cette phase, le FISAN achèvera le processus de mise en place des différents mécanismes de financement Agricole et aura capitalisé des expériences terrain sur les bonnes pratiques de financement Agricole.
- Phase 2 (2024-2026). Elle consacrera la mise en œuvre effective de tous les services financiers et non financiers sur la base des mécanismes appropriés et pérennes. Les différents fonds (subvention, garantie, assurance, refinancement etc.) seront alimentés par des ressources financières stables, fongibles et gérés par des structures partenaires sur la base de conventions harmonisées. C'est au cours de cette phase que la vitesse de croisière de mise en œuvre du FISAN sera atteinte.

Les deux phases feront l'objet d'évaluation qui correspondront à l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale du PSD 2022-2026 du FISAN. Des ajustements pourront être apportés sur la base des constats et recommandations issus des évaluations.

7.5 Récapitulatif des besoins en assistance technique pour mettre en œuvre le PSD 2022-2026 du FISAN

La mise en œuvre du PSD 2022-2026 du FISAN nécessite la mobilisation d'une assistance technique conséquente et variée pour renforcer les capacités du FISAN dans la mise en place des différents services financiers et non financiers retenus. A cet effet, l'assistance technique doit permettre de mobiliser les compétences sous forme de consultants à court moyen et long terme au profit de la Direction Générale du FISAN et ses structures partenaires afin de piloter efficacement le processus de conception et de mise en place des différents dispositifs opérationnalisant les services financiers et non financiers que le FISAN se propose d'offrir à ses groupes cibles.

La nature, le domaine et l'objet de l'assistance technique nécessaire sont ci-dessous déclinés par axe d'intervention du PSD 2022-2026 du FISAN.

Axe 1. Gouvernance et gestion du FISAN

- Consultant moyen terme pour l'élaboration des directives applicables aux financements Agricoles afin d'harmoniser les pratiques de financements et éviter la confusion et le gaspillage des ressources sur le terrain ;
- Consultant moyen terme pour l'élaboration des conventions types entre le FISAN et ses partenaires afin d'harmoniser les critères d'éligibilités et les procédures dans le déploiement des services financiers et non financiers ;
- Consultant court terme pour l'élaboration d'une note argumentaire pour engager un plaidoyer pour la mobilisation des ressources financières à travers d'autres voies comme la

rétrocession d'une partie des taxes liées à l'importation ou l'exportation des produits Agricoles ;

- Consultant long terme pour animer la plateforme digitale de mise en relation entre les demandes et les offres en financement Agricole ;
- Consultant moyen terme pour opérationnaliser le dispositif de suivi-évaluation notamment la gestion de la base de données de la saisie des données jusqu'à l'édition des états de sortie qui serviront d'annexes au rapport trimestriel, semestriel et annuel d'activités du FISAN ;
- Consultant moyen terme pour conduire l'évaluation annuelle sur les financements Agricoles mobilisés par les dispositifs publics et privés afin de maîtriser le volume financier, les investissements réalisés, la fonctionnalité des infrastructures et équipements acquis, les effets enregistrés, les bonnes et mauvaises pratiques des financements Agricoles au cours d'une année ;

Axe 2. Financement des acteurs des chaînes de valeurs Agricoles (Facilité 1).

- Consultants long terme et court terme pour conduire les études et réflexions nécessaires à la définition des éléments juridiques, institutionnels et méthodologiques du fonds de subvention du FISAN intégrant les volets subvention adossée au crédit classique, au crédit islamique, au crédit-bail, à la bonification d'intérêt et au récépissé d'entrepôt.
- Consultant long terme pour la formulation de projet pilote d'assurance Agricole en se basant sur la note conceptuelle élaborée et l'appui de la mise en place du dispositif opérationnel ;
- Consultant long terme pour l'élaboration des notes conceptuelles et des projets mobilisant les financements innovants comme les financements verts et citoyens ;
- Consultant moyen terme pour appuyer le processus de mise en place du dispositif de récépissé d'entrepôt ;

Axe 3. Financement des investissements structurants (Facilité 2)

- Consultant long terme pour l'élaboration de notes conceptuelles et la formulation de projets d'infrastructures structurantes à soumettre au financement des PTF ;

Axe 4. Financement du conseil Agricole et de la recherche agronomique appliquée (Facilité 3).

- Consultant long terme pour l'élaboration de notes conceptuelles et la formulation de projets de conseil Agricole et de recherche agronomique appliquée ;
- Consultants à court terme pour la conduite des études spécifiques dans les thématiques ci-après : (i) les méthodes améliorées de stockage, de conservation et conditionnement des produits Agricoles (ii) la fabrication des intrants bio (engrais et pesticides) et (iii) les technologies de transformation améliorées etc.
- Consultants moyen terme pour l'établissement de la cartographie et la caractérisation des groupes de partenaires potentiels du FISAN notamment i) les Prestataires de Services Financiers (Banques, SFD, Compagnie de garantie et assurance Fonds d'Investissements etc) ii) les incubateurs et pépinières des jeunes entrepreneurs iii) les consultants individuels et firmes compétents dans la formulation des projets de mobilisation des fonds et des sous projets d'investissements iv) les Structures de Conseil Agricoles agréées v) les Structures de Recherches Appliquées.

BIBLIOGRAPHIE

Politiques nationales et stratégies sectorielles :

1. Déclaration de Politique Générale du Gouvernement République du Niger Mai 2021
2. Initiative 3N pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement Agricole durables Avril 2012 HC3N
3. Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI) Niger 2035
4. Programme Développement Rural Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle 2021-2025 Programme de Renaissance Acte 3 décembre 2019 République du Niger
5. Plan de Développement Economique et Social 2017-2021 Ministère du Plan Septembre 2017
6. Plan d'action 2016-2020 de l'Initiative 3N République du Niger
7. Plan d'action multisectoriel 2017-2019 de la Politique Nationale de Sécurité Nutritionnelle (PNSN) HC3N
8. Plan d'action pour la gestion des risques Agricoles au Niger (PAGRA) 2014-2023 HC3N
9. Politique nationale de Genre Ministère de la Promotion de la Femme et de la Protection de l'Enfant Août 2017 République du Niger
10. Stratégie et Plan National d'Adaptation face aux changements climatiques dans le secteur Agricole SPN2A 2020-2035 République du Niger
11. Stratégie de la Petite Irrigation au Niger (SPIN) Ministère de l'Agriculture Avril 2015
12. Stratégie nationale – zone de libre-échange continentale Africaine (NE-ZLECAf)
13. Stratégie Nationale de Finance Inclusive Révisée (2019-2023) Ministère des Finances
14. Politique nationale de Population 2019-2035 Ministère de la Population République du Niger
15. Stratégie Nationale du Conseil Agricole (SNCA) 2018-2025 République du Niger
16. Stratégie nationale de promotion de l'entrepreneuriat des jeunes au Niger 2020-2028 République du Niger
17. Cadre Stratégique National de Promotion de l'Entreprenariat des Jeunes au Niger Ministère de la Promotion des Jeunes Entrepreneurs et de la Réforme des Entreprises Publiques 2008
18. Plan stratégique sectoriel de mise en œuvre de la politique nationale de jeunesse 2011-2015 Ministre de la Jeunesse des Sports et de la Culture République du Niger
19. Projet de stratégie de promotion de l'emploi décent et productif des jeunes au Niger Ministère de la formation professionnelle et technique chargée de l'emploi des jeunes Direction de la Promotion de l'emploi des jeunes Décembre 2006
20. Stratégie d'accès universel aux services de communication et d'information en milieu rural et péri-urbain Ministère de la Culture des Arts et de la Communication novembre 2006

Documents d'analyse et d'évaluation

21. Bilan des 10 ans de mise en œuvre du Programme de Renaissance République du Niger Décembre 2020
22. Rapport Bilan 2017-2020 de Mise en Œuvre du Plan de Développement Economique et Social 2017-2021 République du Niger Mars 2021
23. Analyse des effets et impact des réformes dans le secteur de la Sécurité Alimentaire Nutritionnelle du Développement Agricole Durable et des goulots d'étranglement de la mise en œuvre des projets et programmes de l'Initiative 3N DPEP/HC3N Septembre 2020
24. Etude de référence et propositions d'actions pour l'entrepreneuriat et l'emploi des jeunes dans les activités du secteur rural le secteur agro-pastoral Haut-Commissariat à l'Initiative 3N Présidence de la République du Niger Juillet 2021
25. Etude de référence et propositions d'actions pour l'entrepreneuriat et l'emploi des jeunes dans les activités du secteur rural le secteur manufacturier Haut-Commissariat à l'Initiative 3N Présidence de la République du Niger Juillet 2021

Documents techniques et études - FISAN :

26. Note d'orientation de la mission d'appui CRS/SAND au FISAN, FISAN Mai 2021
27. Manuel de suivi-évaluation / capitalisation de l'Initiative 3N HC3N, Mai 2014
28. Manuel de procédures provisoire du FISAN Avril 2018
29. Code de subventionnement du FISAN, Volet Facilité 1, FISAN Décembre 2020
30. Code de subventionnement du FISAN, Volet Facilité 2, Financement des Investissements structurants Agricoles FISAN Décembre 2020
31. Décret N°2017-668/PRN du 02 août 2017 portant approbation des statuts du Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
32. Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle HC3N Août 2017
33. Plan de Travail et Budget Annuel 2021 FISAN Décembre 2020

GLOSSAIRE

Adaptation au changement climatique	Ce concept désigne les stratégies initiatives et mesures visant à réduire la vulnérabilité des systèmes naturels et humains contre les effets (présents et attendus) des changements climatiques
Agriculture intelligente face au climat	Ce concept a pour objet de renforcer la capacité des systèmes Agricoles de contribuer à la sécurité alimentaire en intégrant le besoin d'adaptation et le potentiel d'atténuation dans les stratégies de développement de l'agriculture durable
Assurance Agricole	Mesure d'assurance permettant de protéger les exploitants Agricoles contre plusieurs risques qui pourraient mettre à mal leur production.
Chaîne de valeur Agricole	Désigne l'ensemble des acteurs et des activités qui font passer un produit Agricole de base du stade de la production dans les champs à sa consommation finale processus dont chaque stade voit de la valeur être ajoutée au produit. Une chaîne de valeur peut être un lien vertical ou un réseau entre diverses organisations d'entrepreneurs indépendantes et peut concerner la transformation l'emballage l'entreposage le transport et la distribution.
Chaîne des résultats	Une représentation logique et plausible de la manière dont une séquence d'intrants d'activités et d'extrants produits par un projet entre en interaction avec le comportement des bénéficiaires pour réaliser un impact donné.
Compétitivité	Elle traduit l'aptitude pour une entreprise un secteur d'activité ou l'ensemble des acteurs économiques d'un pays à faire face à la concurrence.
Conseil Agricole	Processus d'accompagnement méthodologique des exploitants Agricoles pour une prise de décisions et la mise en œuvre des décisions prises. Il prend en compte l'ensemble de la situation d'une exploitation et cherche en dialogue avec le producteur un cheminement d'amélioration qui s'étend souvent sur plusieurs années.
Conseil en Gestion	Processus d'accompagnement des exploitants Agricoles pour maîtriser les outils de gestion et une prise de décision pour l'amélioration durable de la rentabilité économique et financière de leur exploitation. Le conseil en gestion constitue un élément du Conseil Agricole.
Digitalisation	Un procédé qui vise à transformer des processus traditionnels des objets des outils ou encore des professions par le biais de technologies digitales afin de les rendre plus performants
Faire-faire	Concéder (un travail un marché) à un sous-traitant
Financement vert	Une notion qui définit les actions et opérations financières qui favorisent la transition énergétique et la lutte contre le réchauffement climatique
Garantie financière	Engagement d'ordre monétaire apporté par un garant si une personne ou un organisme ne paie pas ses crédits
Genre	La construction socioculturelle des rôles masculins et féminins et des rapports entre les hommes et les femmes. Le genre est donc une variable sociale qui permet de différencier d'organiser et de structurer les rapports des acteurs et actrices sociaux/sociales

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Investissement structurant	Infrastructure transformative entraînant un changement contextuel contribuant à la productivité Agricole à la croissance économique du secteur Agricole et à la réduction de la pauvreté et la vulnérabilité des populations locales
Ligne de refinancement	Le refinancement consiste pour les institutions financières à se procurer des liquidités d'une durée le plus souvent courte afin de faire face à leurs différents engagements.
Lignes de crédits à taux concessionnelles	Les crédits à conditions préférentielles autrement appelé « concessionnelles » est un crédit dont le taux d'intérêt est inférieur aux taux du marché
Partenariat Public Privé	Une méthode de financement permettant à une autorité publique de se rapprocher de prestataires privés pour financer ou gérer un équipement destiné au service public.
Productivité	Rapport entre le résultat d'une activité productive (biens et services) et les facteurs de production que l'on a utilisés pour parvenir à cette production
Récépissé d'entreposage	Établi au nom d'un déposant (un agriculteur un groupe d'agriculteurs un transformateur ou un négociant) pour attester qu'il ou elle a déposé un produit de base donné dans les quantités et de la qualité indiqués à un endroit donné
Rentabilité	Capacité (d'un investissement) à procurer un bénéfice
Résilience	Un processus de transformation qui repose sur la force des individus de leurs communautés et de leurs institutions de prévenir et d'atténuer les chocs et de tirer les leçons de leur expérience ou « reconstruire en mieux »
Rétrocession des taxes	Opération par laquelle l'acquéreur d'une taxation retransmet le montant ou une partie de cette taxation à celui ou à la structure/institution dont il l'a acquis
Risque fiduciaire	Désigne le risque de voir un intermédiaire ou un fidéicommissaire ne pas protéger de façon optimale les intérêts d'un bénéficiaire. Ce risque peut être aussi bien le résultat d'une malversation délibérée que d'un manque de compétences.
Services Conseil Agricole	Ensemble des prestations que le Conseil Agricole est censé offrir aux exploitants Agricoles dans le cadre de leur activité en vue d'accroître et de sécuriser leurs revenus
Start-ups	Désigne une jeune entreprise innovante qui fait généralement preuve d'un important potentiel de croissance
Subvention adossée au crédit	Autrement appelé le financement a couts partages consiste à cofinancer les sous-projet des acteurs de chaines de valeur en mobilisant une subvention publique un crédit Agricole et une participation de bénéficiaire
Théorie de changement	Une méthodologie de planification stratégique qui permet d'expliquer le processus de changement en mettant en évidence les liens de causalité. Les étapes du processus de changement sont cartographiés de sorte de faire ressortir les différents chemins de changement en montrant les relations logiques (acteurs / facteurs) entre les étapes.

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Warrantage	<p>Un système de crédit rural qui consiste pour une organisation paysanne (OP) et/ou ses membres producteurs à obtenir un prêt en mettant en garantie leur production (de mil, sorgho, riz, maïs, arachide etc.) susceptible d'augmenter de valeur.</p> <p>Les systèmes de warrantage ont deux objectifs principaux : éviter aux petits producteurs de vendre juste après la soudure lorsque les prix sont au plus bas et leur donner la possibilité d'accéder à un crédit</p>
Murabaha	<p>Forme de financement qui permet au client d'effectuer un achat sans avoir à contracter un emprunt portant intérêt. La Banque achète un bien puis le vend au client au prix coûtant augmenté d'une marge bénéficiaire fixée d'accord partie. Le contrat de Mourabaha précise notamment la nature de la marchandise le prix d'achat les changes le prix de revient la marge bénéficiaire le prix de vente ainsi que les conditions de livraison et de paiement.</p>
Mudaraba	<p>Partenariat d'investissement. Technique de financement utilisée par les Banques Islamiques dans laquelle le capital est intégralement fourni par la Banque tandis que l'autre partie assure la gestion du projet. Le profit est distribué entre les deux parties selon un ratio qu'il convient de déterminer au moment de la signature du contrat. La perte financière incombe au propriétaire du capital ; la perte du manager étant le coût d'opportunité de sa propre force de travail qui a échoué en ne générant pas un surplus de revenu.</p>
Musharaka	<p>Partenariat d'investissement. La Banque et le client participent ensemble au financement d'une opération et assument conjointement le risque au prorata de leur participation. Les profits ou les pertes sont répartis entre le client et la Banque sur des bases fixées à l'avance d'accord des parties.</p>
Takaful	<p>Assurance islamique. Prend la forme d'une assurance coopérative avec mise en commun des fonds selon le principe de l'assistance mutuelle. Dans le système Takaful les membres sont à la fois assureurs et assurés. L'assurance traditionnelle est interdite dans l'Islam car elle contient plusieurs éléments Haram tels que le Gharar et la Riba.</p>

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1. Matrice du cadre stratégique du FISAN

Annexe 2. Matrice des risques et mesures de mitigation

Annexe 3. Matrice des rôles et responsabilités des acteurs

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

ANNEXE 1. MATRICE DU CADRE STRATEGIQUE DU PSD 2022-2026 DU FISAN

<p><u>Vision</u> A l’horizon 2035, les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles porteuses accèdent à des opportunités de financement stables et adaptées dans un environnement des affaires et d’entrepreneuriat des jeunes propices à la modernisation du monde rural.</p>	<p>Impact à long terme Les populations nigériennes ont renforcé de manière durable leur sécurité alimentaire et nutritionnelle l’emploi décent ainsi que leur pouvoir d’achat. Au niveau macroéconomique la contribution du secteur Agricole au PIB s’est davantage accrue.</p>	<p>Indicateurs (I3N) Taux d’amélioration de la sécurité alimentaire en termes de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Création pérenne d’emplois décents et • L’augmentation des revenus 	<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabilité politique et amélioration de la situation sécuritaire • L’amélioration d’un environnement institutionnel et juridique favorable • Effets environnementaux à cause du changement climatique
<p><u>Objectif général</u> Contribuer au renforcement de la sécurité alimentaire, à la création des emplois décents et à l’accroissement des revenus des acteurs des chaînes</p>	<p>Changement attendu : Les promoteurs privés Agricoles ont augmenté leurs revenus à travers une meilleure productivité rentabilité et compétitivité des chaînes de valeurs Agricoles qu’ils exploitent</p>	<p>Indicateurs : La promotion des chaînes de valeur en termes de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productivité • Rentabilité et • Compétitivité 	<p>Hypothèses :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La stabilité des prix au niveau des marchés • Effets négatifs réduits sur les prix à cause de l’importation subventionnée • Accessibilité des intrants Agricoles
<p><u>Objectif de développement</u> Promouvoir les investissements publics et privés dans le domaine du développement Agricole durable</p>	<p>Changement attendu : Le financement des investissements publics et privés dans le domaine du développement Agricole durable est promu en déployant des instruments financiers et non financiers adaptés aux profits des acteurs des chaînes de valeur Agricoles y compris les jeunes hommes et femmes engagés dans l’entrepreneuriat rural</p>	<p>Indicateurs L’amélioration de l’accès au financement en termes de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualité de l’offre des services financiers et non-financiers • Volume de l’offre des services financiers et non financiers et • Nombre des bénéficiaires (jeunes / femmes) des services 	<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Secteur bancaire en expansion dans l’ensemble des régions du pays • La pénétration des IF en milieu rural et Agricole est améliorée • Les IF disposent de mécanismes de crédit amélioré
<p><u>Résultat 1</u></p>	<p>Changements attendus</p>	<p>Indicateurs :</p>	<p>Hypothèses</p>

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

<p>La performance managériale de la DG FISAN est améliorée</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La mobilisation conséquente des ressources financières durables et adaptées au niveau de l'Etat les PTF et IF • La DG FISAN est considérée par les acteurs comme un fédérateur crédible organisé de manière efficace et efficiente. • La visibilité et la traçabilité des actions du mécanisme FISAN est assurée 	<ul style="list-style-type: none"> • Montant des fonds mobilisés • Rapports de performance satisfaisants • Nombre de rapport d'audit présentant des comptes certifiés sans réserve • Nombre de conventions de partenariat signées avec les structures de mise en œuvre • Site web à jour • Nombre de d'outils de communication produits distribués/diffusés • Nombre de personnes qui consultent la plateforme 	<ul style="list-style-type: none"> • La mobilisation consistante des ressources de l'État pour la DG FISAN et les trois facilitées • Le personnel est suffisant motivé et compétent pour exercer le mandat et les attributions de la FISAN • L'information et la communication répondent aux besoins des promoteurs privés Agricoles
<p>Résultat 2 L'accès des acteurs des chaînes de valeur (CdV) aux opportunités de financement pour la mise en place des investissements est amélioré</p>	<p>Changements attendus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les instruments financiers et non-financiers sont déployés et adaptés aux profits des acteurs des chaînes de valeur Agricole y compris les jeunes hommes et femmes engagés dans l'entrepreneuriat Agricole • Les promoteurs privés Agricoles ont un meilleur accès au crédit Agricole • Les IF investissent davantage dans le secteur Agricole et adaptent leurs outils de gestion aux mécanismes de financement du FISAN. 	<p>Indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de nouveaux produits financiers Agricoles adaptés introduits sur le marché • Nombre de sous-projets ayant bénéficié d'un financement dans le cadre de la subvention adossé au crédit • Montant de fonds transféré à la SAHFI au titre de Fonds de garantie • Nombre de sous-projets dont le crédit bénéficie de la couverture "Assurance Agricole" • Nombre de sous-projets dont le crédit bénéficie de la couverture d'une Récepissé d'entrepôt • Nombre (%) de SFD bénéficiaires d'un refinancement • Nombre de sous-projets financés dans le cadre du Fonds islamique • Nombre de sous-projets financés dans le cadre du Fonds vert 	<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les IF sont prêts à investir dans l'Agriculture • Les mécanismes financiers diversifiés sont mis en place au niveau des IF en prenant en compte les spécificités des bénéficiaires

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

		<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'études sur les chaînes de valeur financées • Nombre de sessions de formation et sensibilisation pour usage du récépissé dans l'entrepôt 	
<p>Résultat 3</p> <p>L'accès des acteurs des chaînes de valeur Agricoles aux infrastructures structurantes collectives est améliorée</p>	<p>Changements attendus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les infrastructures communautaires améliorent la production le stockage la transformation et la commercialisation des produits Agricoles • Les CT mobilisent des ressources financières suffisantes à travers le FISAN pour faciliter l'accès aux investissements structurants Agricoles 	<p>Indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'acteurs des chaînes de valeur déclarant avoir bénéficié au moins un investissement structurant collectif 	<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> • La décentralisation et le rôle des collectivités territoriales est renforcée • Les CT inscrivent les investissements publics et communautaires dans leur PDC • Les CT bénéficient des financements pour mettre en place des investissements (Infrastructures collectives au bénéfice des producteurs)
<p>Résultat 4</p> <p>L'accès des acteurs des chaînes de valeur Agricole au conseil Agricole et aux technologies de la recherche agronomique appliquée est améliorée.</p>	<p>Changements attendus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les acteurs des CdV adoptent les techniques et technologies améliorées diffusées tout en bénéficiant d'un accompagnement. • Les techniques et technologies améliorées diffusées au niveau des producteurs 	<p>Indicateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'acteurs des chaînes de valeur ayant adopté des pratiques technologies ou intrants améliorées technique/technologique diffusé par le conseil Agricole ; 	<p>Hypothèses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les mécanismes de structuration et d'accompagnement (OP accès à l'information sensibilisation) par rapport au conseil Agricole sont efficaces • Le Conseil Agricole, la recherche appliquée et le renforcement de capacité disposent d'un mécanisme harmonisé/amélioré

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

ANNEXE 2. MATRICE DES RISQUES ET MESURES DE MITIGATIONS.

Niveau de la chaîne des résultats	Risques identifiés	Mesure de mitigation
<p><u>Impact</u></p> <p>A l’horizon 2026, les acteurs des chaînes de valeurs Agricoles porteuses accèdent à des opportunités de financement stables et adaptés dans un environnement des affaires et d’entrepreneuriat des jeunes propices à la modernisation</p>	<p>L’insécurité affectant le déploiement des services de proximité</p> <p>Les effets négatifs liés au changement climatique (sècheresse inondations etc.)</p> <p>COVID 19</p>	<p>Offrir des services par distance et promouvoir les opportunités de digitalisation</p> <p>Assurer les principes de flexibilité et adapter les interventions par rapport à un contexte volatile</p> <p>Mettre en place des systèmes d’assurance Agricoles</p> <p>Financer des investissements verts comme agroforesterie et agriculture bio culture permanent</p> <p>Mobiliser le financement alternatif et innovant (Fonds Vert pour le Climat, fonds d’Adaptation, etc.)</p>
<p><u>Effets</u></p> <p>Les promoteurs privés Agricoles ont augmenté leurs revenus à travers une meilleure rentabilité de leurs investissements</p>	<p>Fluctuation excessive des prix sans mesures de mitigations</p> <p>Faible pouvoir d’achat au niveau des marchés à l’intérieur du pays</p> <p>Diminution de la compétitivité de certaines chaînes de valeur à cause de l’importation subventionnée et des dons alimentaires</p>	<p>Etablissement de stratégies commerciales à moyen et long terme avec prise en compte des stratégies de minimisation du risque</p> <p>Assurer une production de qualité soutenue et conforme aux exigences du marché</p> <p>Faciliter des liens d’affaires plus stables et plus sécurisés (contractualisation)</p> <p>Soutenir les mécanismes d’information sur les prix de marché</p> <p>Revoir les régimes fiscaux à travers les activités de plaidoyer et de lobbying par les organisations faitières</p> <p>Encourager l’innovation et la transformation locale des denrées alimentaires importées</p> <p>Mettre en place un dispositif de stockage des intrants Agricoles</p>

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Niveau de la chaîne des résultats	Risques identifiés	Mesure de mitigation
<p>Résultat 1</p> <p>La performance managériale de la DG FISAN est améliorée (Gouvernance)</p>	<p>La non-adhésion de certains acteurs par rapport aux mécanismes de financement du FISAN</p> <p>La réticence des PTF et d'autres sources de financement pour orienter leur financement vers les facilités FISAN</p> <p>Ressources insuffisantes pour assurer le fonctionnement de la DG FISAN (internet eau voitures bail)</p> <p>Faible connaissance de l'offre des services financiers et non-financiers (Asymétrie de l'information)</p> <p>Mobilité du personnel au niveau de la DG FISAN immeuble)</p>	<p>Mettre en place un système rigoureux de gestion des risques fiduciaires</p> <p>Prévoir des ressources spécifiques RH nécessaires</p> <p>Capitaliser sur les bonnes pratiques et Apprentissage</p> <p>Publier les rapports d'audit</p> <p>Suivi des partenaires</p> <p>Contrôles internes</p> <p>Faire le mapping des interventions des PTF en termes de répartition spatiale sectorielle et thématique</p> <p>Formaliser les cadres de concertation</p> <p>Doter le FISAN des ressources financières pour le fonctionnement de ces cadres de concertation</p> <p>Mobiliser des ressources additionnelles au niveau de l'état, PTF etc.</p> <p>Identifier des opportunités de financement innovantes (entreprises NTC fonds de diaspora financement digital etc.)</p> <p>Réaliser des études d'apprentissage et capitalisation des leçons à tirer pour mieux connaître les exigences de ces bénéficiaires finaux</p>
<p>Résultat 2</p> <p>Les acteurs des chaînes de valeur Agricoles ont un meilleur accès aux opportunités de financement</p>	<p>Inadéquation des produits financiers par rapport aux flous de trésorerie du client</p> <p>Faible connaissance du milieu rural et Agricole au niveau des SFD</p>	<p>Améliorer l'offre Améliorer l'environnement d'affaire au niveau local par la mise en place des infrastructures structurants (énergie eau routes NTC)</p> <p>Octroyer un fond de suivi par FISAN</p>

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

Niveau de la chaîne des résultats	Risques identifiés	Mesure de mitigation
	<p>Suivi insuffisant des dossiers par les IF et par FISAN</p> <p>La partie crédit Agricole à coût partagé n'est pas effective à cause de la difficulté des IF de disposer des ressources suffisantes (insuffisance des fonds propres et des fonds/lignes de refinancement)</p> <p>Engorgement des dossiers en cas d'afflux énorme de demandes</p>	<p>Renforcer les capacités financières des IF à travers la création d'un fond de refinancement</p> <p>Renforcer les capacités des IF en finances Agricoles et en gouvernance</p> <p>Responsabiliser les structures de mise en œuvre</p> <p>Former les cadres en analyse des dossiers financiers</p> <p>Assurer un système de rapportage et de supervision</p>
<p>Résultat 3</p> <p>Les acteurs des chaînes de valeur Agricoles ont un meilleur accès aux infrastructures structurantes</p>	<p>Faible capacité de maîtrise d'ouvrage au niveau des CT</p> <p>Infrastructures mis en place non-fonctionnelle ou faiblement entretenu / maintenu</p> <p>Faible capacité de mettre en place des partenariats public-privé au niveau des CT</p> <p>Faible capacité des prestataires de travaux</p>	<p>Renforcer les capacités des cadres de CT</p> <p>Faire des études de faisabilité de qualité basées sur la viabilité et la durabilité des investissements</p> <p>Assurer un dispositif de prise de décision basée sur des critères (techniques) de sélection</p> <p>Assurer un meilleur dialogue entre le secteur public (FISAN structures et partenaires de mise en œuvre) et secteur privé et investisseurs</p> <p>Renforcement des capacités des prestataires de travaux</p>
<p>Résultat 4</p> <p>Les acteurs des chaînes de valeur Agricole ont un meilleur accès au conseil Agricole et aux technologies de la recherche agronomique</p>	<p>La faible capacité des CRA dans l'accompagnement des producteurs dans le montage de dossier de financement</p>	<p>Renforcer les capacités des promoteurs Agricoles en éducation financière (négociation avec IF gestion de crédit montage des requêtes de financement)</p> <p>Un appui conseil adapté qui appui la formalisation des opérateurs privés Agricoles (en lien avec la loi OHADA)</p> <p>Réduire le coût fiscal pour inciter la formalisation des opérateurs privés Agricole</p>

Plan Stratégique de Développement 2022 – 2026

ANNEXE 3. MATRICE DES ROLES ET RESPONSABILITES DES ACTEURS.

Activités	Acteur principal	Intermédiaire/Partenaires
Axe 1 : Gouvernance et gestion du FISAN		
Renforcer le dispositif de gestion administrative, financière et comptable	DAAF/DG/FISAN	CA, Tutelle technique et financière
Mettre en place un dispositif de planification opérationnelle et de suivi-évaluation	RSE/DG/FISAN	IF, ANFICT, APCA, CNRA, HC3N, PTF
Mettre en place le dispositif de mobilisation des ressources financières	DAAF/DG/FISAN	ANFICT, APCA, CNRA, HC3N
Mettre en place un dispositif de gestion du partenariat	RGC/DG/FISAN	IF, ANFICT, APCA, CNRA, HC3N, PTF
Développer la plateforme digitale interactive de gestion de l'offre et de la demande en financement Agricole	DF1/DG/FISAN	IF, RECA, ANSI, SNFI, APSFD, APBEF, PTF
Mettre en place un dispositif de communication	RC/DG/FISAN	IF, ANFICT, APCA, CNRA, HC3N, PT
Axe 2 : Financement des promoteurs privés des chaînes de valeur de chaînes de valeurs Agricoles porteuses (Facilité 1)		
Développer des mécanismes de subvention adossée au crédit Agricole	DF1/DG/FISAN	IF, SNFI, APSFD, APBEF, PTF
Développer des mécanismes de sureté liés au crédit Agricole et de gestion des risques	DF1/DG/FISAN	IF, SAHFI, SNFI, APSFD, APBEF, PTF
Développer des mécanismes de financement alternatifs aux crédits Agricoles classiques	DF1/DG/FISAN	IF, SNFI, APSFD, APBEF, PTF
Mettre en place un fonds de refinancement	DF1/DG/FISAN	IF, SNFI, APSFD, APBEF, PTF
Développer des mécanismes de renforcement des capacités des structures de mise en œuvre de la facilité 1	DF1/DG/FISAN	IF, SNFI, APSFD, APBEF, PTF
Axe 3 : Financement des investissements structurants Agricoles (Facilité 2)		
Développer des mécanismes de subventionnement des infrastructures Agricoles structurantes	DF2/DG/FISAN	ANFICT, ONAHA, DGGR, PTF,
Développer des mécanismes de renforcement des capacités des structures de mise en œuvre de la facilité 2	DF2/DG/FISAN	ANFICT, ONAHA, DGGR, PTF,
Axe 4 : Financement du conseil Agricole, de la recherche agronomique appliquée et du renforcement des capacités (Facilité 3)		
Développer des mécanismes de subventionnement du conseil Agricole, de la recherche agronomique appliquée et de renforcement des capacités	DF3/DG/FISAN	APCA, CNRA, RECA, DGA, DGPIA, DGEF, PTF
Développer des mécanismes de renforcement des capacités des structures de mise en œuvre de la facilité 3	DF3/DG/FISAN	APCA, CNRA, RECA, DGA, DGPIA, DGEF, PTF