|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | Description : Description : Description : logo 1 |

**REVUE DES DEPENSES PUBLIQUES 2016**

**DU SECTEUR DE LA SECURITE ALIMENTAIRE ET NUTRITIONNELLE ET LE DEVELOPPEMENT AGRICOLE DURABLE**

**Document provisoire**

*Septembre 2018*

**Sommaire**

[Sigles et Abréviations i](#_Toc529304994)

[Liste des tableaux iii](#_Toc529304995)

[Liste des graphiques v](#_Toc529304996)

[Chapitre 1 : Introduction générale 1](#_Toc529304997)

[1.1 Contexte stratégique national et sectoriel 1](#_Toc529304998)

[1.2 Cadre institutionnel du secteur SANDAD 1](#_Toc529304999)

[1.3 Evolution des réformes des finances publiques 2](#_Toc529305000)

[1.4 Justification de la Revue des Dépenses Publiques 3](#_Toc529305001)

[1.5 Portée de l’étude 6](#_Toc529305002)

[1.5.1 Couverture thématique 6](#_Toc529305003)

[1.5.2 Couverture institutionnelle 6](#_Toc529305004)

[1.6 Structure du rapport 6](#_Toc529305005)

[Chapitre 2 : Objectifs, Méthodologie et déroulement de la mission 7](#_Toc529305006)

[2.1 Objectifs et résultats attendus 7](#_Toc529305007)

[2.2 Approche méthodologique de la revue et déroulement de la mission 8](#_Toc529305008)

[2.3 Etude documentaire et définition des concepts clés 9](#_Toc529305009)

[Chapitre 3 : Analyse de performance du secteur en matière de Gestion des Finances Publiques (cycle budgétaire) 11](#_Toc529305010)

[3.1 Performance/capacité générale du secteur en matière de Gestion des Finances Publiques en 2016 11](#_Toc529305011)

[3.1.1 Rappel du niveau des réformes en Finances Publiques en 2016 11](#_Toc529305012)

[3.1.2 Analyse de la planification/programmation, budgétisation des dépenses et reddition des comptes 11](#_Toc529305013)

[3.1.3 Appréciation de l’accessibilité et de la fiabilité des données 13](#_Toc529305014)

[3.2 Performance/Capacité spécifique des acteurs institutionnels du secteur en matière de Gestion des Finances Publiques en 2016 15](#_Toc529305015)

[3.2.1 Ministère de l’Agriculture (MAG) 15](#_Toc529305016)

[3.2.2 Ministère de l’Elevage (MEL) 17](#_Toc529305017)

[3.2.3 Ministère de l’Environnement et de Développement Durable (MEDD) 19](#_Toc529305018)

[3.2.4 Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement (MHA) 20](#_Toc529305019)

[3.2.5 Ministère du Commerce et de la Promotion du secteur Privé (MC/PSP) 22](#_Toc529305020)

[3.2.6 Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNPGCA) 24](#_Toc529305021)

[3.2.7 Ministère des Actions humanitaires et de la Gestion des Catastrophes (MAH/GC) 27](#_Toc529305022)

[3.2.8 Direction de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique (DN/MSP) 28](#_Toc529305023)

[3.2.9 Haut-Commissariat à l’Initiative 3N (HC3N) 30](#_Toc529305024)

[Chapitre 4 : Prévision et exécution des dépenses publiques 31](#_Toc529305025)

[4.1 Analyse globale du financement du secteur 31](#_Toc529305026)

[4.1.1 Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités 31](#_Toc529305027)

[4.1.2 Analyse des niveaux l’exécution des dépenses par rapport aux prévisions 31](#_Toc529305028)

[4.1.3 Analyse de la capacité d’absorption des financements 32](#_Toc529305029)

[4.2 Analyse des spécificités de chaque acteur institutionnel 32](#_Toc529305030)

[4.2.1 Ministère de l’Agriculture (MAG) 32](#_Toc529305031)

[4.2.2 Ministère de l’Elevage (MEL) 34](#_Toc529305032)

[4.2.3 Ministère de l’Environnement et du Développement Durable (MEDD) 36](#_Toc529305033)

[4.2.4 Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement (MHA) 38](#_Toc529305034)

[4.2.5 Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé (MC/PSP) 42](#_Toc529305035)

[4.2.6 Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNPGCA) 46](#_Toc529305036)

[4.2.7 Ministère des Actions humanitaires et de la Gestion des Catastrophes (MAH/GC) 48](#_Toc529305037)

[4.2.8 Directeur de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique (DN/MSP) 50](#_Toc529305038)

[4.2.9 Haut-Commissariat à l’Initiative 3N (HC3N) 53](#_Toc529305039)

[Chapitre 5 : Analyse de l’efficacité des dépenses publiques par sous-secteur 55](#_Toc529305040)

[5.1 Ministère de l’Agriculture (MAG) 55](#_Toc529305041)

[5.2 Ministère de l’Elevage (MEL) 58](#_Toc529305042)

[5.3 Ministère de l’Environnement et du Développement Durable (MEDD) 59](#_Toc529305043)

[5.4 Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement (MHA) 61](#_Toc529305044)

[5.5 Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé (MC/PSP) 64](#_Toc529305045)

[5.6 Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNPGCA) 65](#_Toc529305046)

[5.7 Ministère des Actions humanitaires et de la Gestion des Catastrophes (MAH/GC) 67](#_Toc529305047)

[5.8 Direction de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique (DN/MSP) 68](#_Toc529305048)

[5.9 Haut-Commissariat à l’Initiative 3N (HC3N) 69](#_Toc529305049)

[Chapitre 6 : Conclusion et recommandations 71](#_Toc529305050)

[6.1 Conclusion générale 71](#_Toc529305051)

[6.2 Recommandations 72](#_Toc529305052)

### Sigles et Abréviations

|  |  |
| --- | --- |
| ABS :  | Aide Budgétaire Sectorielle |
| AFD :  | Agence Française de Développement |
| AFMA :  | Atelier de Fabrication des Matériels Agricoles |
| ANR :  | Aide Non Remboursable |
| BCEAO :  | Banque centrale des États de l'Afrique de l’Ouest |
| BPO :  | Budget Programme par Objectif |
| CAIMA :  | Centrale d’Approvisionnement en Intrants et Matériel Agricole |
| CDMT :  | Cadre de Dépenses à Moyen Terme |
| COFOG :  | Classification des Fonctions de Gouvernement |
| CRS :  | Contrat de Réforme Sectoriel |
| CS-GDT :  | Cadre Stratégique du Niger en matière de Gestion Durable des Terres |
| DC/PSP :  | Document Cadre de la Promotion du Secteur Privé |
| DEP :  | Direction des Etudes et de la Programmation |
| DN :  | Direction de la Nutrition |
| DNPGCA :  | Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires |
| DOE :  | Document d’Orientations Economiques |
| DPG :  | Déclaration de Politique Générale |
| DPPD :  | Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses |
| DRFM :  | Direction des Ressources Financières et du Matériel |
| DRH :  | Direction des Ressources Humaines |
| DS :  | Direction des Statistiques |
| EDIC :  | Etude Diagnostic de l’Intégration du Commerce |
| FED :  | Fonds Européen de Développement |
| GFP :  | Gestion des Finances Publiques |
| HC3N :  | Haut-Commissariat à l’Initiative 3N |
| i3N :  | Initiative 3N « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens » |
| INRAN :  | Institut National de Recherche Agronomique du Niger |
| MAG :  | Ministère de l’Agriculture |
| MAH/GC :  | Ministère des Actions humanitaires et de la Gestion des Catastrophes |
| MC/PSP :  | Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé |
| MEDD :  | Ministère de l’Environnement et du Développement Durable |
| MEL :  | Ministère de l’Elevage |
| MHA :  | Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement |
| MSP :  | Ministère de la Santé Publique |
| NEPAD :  | Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique |
| ODD :  | Objectifs de Développement Durable |
| ONAHA :  | Office National des Aménagements Hydro Agricole |
| OPVN :  | Office des Produits Vivriers du Niger |
| PANGIRE :  | Plan d’Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau |
| PDES :  | Plan de Développement Economique et Social |
| PDS :  | Plan de Développement Sanitaire |
| PEFA :  | Public Expenditure and Financial Accountability |
| PEMFAR :  | Public Expenditure Management and Financial Accountability Review |
| PIB :  | Produit Intérieur Brut |
| PNAEPA :  | Programme National d’Alimentation en Eau Potable et d’Assainissement |
| PPTE :  | Pays Pauvres Très Endettés |
| PRGFP :  | Prémices de la Réforme des Finances Publiques |
| PROSEHA :  | Programme Sectoriel Eau Hygiène et Assainissement |
| PTQ :  | Plan de Travail Quinquennal |
| RDP :  | Revue des Dépenses Publiques |
| REACH :  | Renew Effort Against Child Hunger and undernutrition |
| RECA :  | Réseau des Chambres d’Agriculture |
| REP :  | Rapport d’Exécution du Programme |
| SAN/DAD :  | Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durable |
| SDDCI :  | Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive |
| SUN :  | Scaling Up Nutrition) |
| SWOT :  | Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces) |
| UA :  | Union Africaine |
| UE :  | Union Européenne |
| UEMOA : | Union Economique et Monétaire Ouest Africaine |

### Liste des tableaux

[Tableau 1 : Situation des ressources humaines du MAG en 2016 16](#_Toc529305055)

[Tableau 2 : Répartition des agents par catégorie et par corps au MEL en 2016 18](#_Toc529305056)

[Tableau 3 : Proportion des ressources humaines par niveau administratif au MEL en 2016 18](#_Toc529305057)

[Tableau 5 : Situation du personnel du MEDD en 2016 19](#_Toc529305058)

[Tableau 4 : Proportion des ressources humaines par niveau administratif au MEDD en 2016 19](#_Toc529305059)

[Tableau 6 : Situation du Personnel du MHA en 2016 21](#_Toc529305060)

[Tableau 7 : Répartition géographique du Personnel du MHA en 2016 22](#_Toc529305061)

[Tableau 8 : Situation du personnel du MC/PSP en 2016 23](#_Toc529305062)

[Tableau 9 : Répartition géographique du personnel du MC/PSP en 2016 23](#_Toc529305063)

[Tableau 10 : Répartition géographique du personnel MAH/GC en 2016 27](#_Toc529305064)

[Tableau 11 : Composition des ressources humaines en santé 29](#_Toc529305065)

[Tableau 12 : Situation du personnel du HC3N en 2016 30](#_Toc529305066)

[Tableau 13 : Part du secteur rural dans le budget global de l’Etat 31](#_Toc529305067)

[Tableau 14 : Capacité d’absorption du secteur rural 32](#_Toc529305068)

[Tableau 15 : Evolution des Dépenses volet Agricole de 2011 à 2016 (millions de FCFA) 32](#_Toc529305069)

[Tableau 16 : Exécution budgétaire par titre du MAG, 2016 33](#_Toc529305070)

[Tableau 17 : Taux d’absorption des dépenses par titre du MAG en 2016 33](#_Toc529305071)

[Tableau 18 : Répartition des ressources d’investissements par type de financements au MAG, 2016 33](#_Toc529305072)

[Tableau 25 : Evolution des Dépenses « Volet Elevage » de 2011 à 2016 (millions de FCFA) 34](#_Toc529305073)

[Tableau 20 : Exécution budgétaire par titre du MEL en 2016 35](#_Toc529305074)

[Tableau 21 : Taux d’absorption par titre du MEL en 2016 35](#_Toc529305075)

[Tableau 22 : Répartition des investissements par source de financements au MEL en 2016 35](#_Toc529305076)

[Tableau 23 : Evolution des Dépenses du volet Environnement de 2011 à 2016 (Millions de FCFA) 36](#_Toc529305077)

[Tableau 24 : Exécution budgétaire par titre du MEDD en 2016 36](#_Toc529305078)

[Tableau 25 : Taux d’absorption par titre du MEDD en 2016 36](#_Toc529305079)

[Tableau 26 : Répartition des investissements par source de financements au MEDD en 2016 37](#_Toc529305080)

[Tableau 27 : Niveau d’exécution du budget MHA en 2016 38](#_Toc529305081)

[Tableau 28 : Etat d’exécution des crédits alloués au MHA en 2016 39](#_Toc529305082)

[Tableau 29 : Exécution des crédits volet ‘Hydraulique pastorale’ du MHA en 2016 40](#_Toc529305083)

[Tableau 30 : Etat d’exécution des crédits alloués au MC/PSP en 2016 43](#_Toc529305084)

[Tableau 31 : Etat d’exécution des crédits alloués au MC/PSP en 2016 44](#_Toc529305085)

[Tableau 32 : Etat d’exécution des crédits alloués au DNPGCA en 2016 46](#_Toc529305086)

[Tableau 33 : Etat d’exécution des crédits votés au MAH/GC en 2016 49](#_Toc529305087)

[Tableau 34 : Etat d’exécution des crédits alloués au MAH/GC en 2016 49](#_Toc529305088)

[Tableau 35 : Dépenses du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N en 2016 53](#_Toc529305089)

[Tableau 36 : Dépenses du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N 54](#_Toc529305090)

[Tableau 37 : Dépenses du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N 54](#_Toc529305091)

[Tableau 38 : Répartition des crédits de fonctionnement par administration du MAG 55](#_Toc529305092)

[Tableau 39 : Sources des financements des budgets d’investissement au MAG en 2016 56](#_Toc529305093)

[Tableau 40 : Réalisation physique en 2016 au MAG 57](#_Toc529305094)

[Tableau 41 : Répartition du budget de fonctionnement en 2016 au MEL 58](#_Toc529305095)

[Tableau 42 : Répartition des investissements par source de financements au MEL en 2016 58](#_Toc529305096)

[Tableau 43 : Répartition des fonctionnements par administration du MEDD en 2016 59](#_Toc529305097)

[Tableau 44 : Répartition des investissements par source de financements au MEDD en 2016 60](#_Toc529305098)

[Tableau 45 : Principales des réalisations physiques en 2016 61](#_Toc529305099)

[Tableau 46 : Répartition des crédits de fonctionnement au MHA en 2016 62](#_Toc529305100)

[Tableau 47 : Type de financement du MHA en 2016 63](#_Toc529305101)

[Tableau 48 : Réalisation des points d’eau d’hydraulique pastorale en 2016 63](#_Toc529305102)

[Tableau 49 : Dépenses de fonctionnement du HC3N en 2016 70](#_Toc529305103)

[Tableau 50 : Dépenses d’investissement du HC3N en 2016 70](#_Toc529305104)

### Liste des graphiques

[Graphique 5 : Taux d'exécution du secteur rural 31](#_Toc529305105)

[Graphique 2 : Importance relative des types de financement des investissements au MAG en 2016 34](#_Toc529305106)

[Graphique 7 : Répartition des crédits d’investissement de développement au titre de l’année 2016 39](#_Toc529305107)

[Graphique 4 : Illustration de la capacité d’absorption des crédits 40](#_Toc529305108)

[Graphique 5 : Répartition des crédits d’investissement de développement en 2016 41](#_Toc529305109)

[Graphique 6 : Réparation par source de financement du budget de l’OPVN en 2016 44](#_Toc529305110)

[Graphique 7 : Réparation par source de financement de l’exécution financière du DNPGCA en 2016 47](#_Toc529305111)

[Graphique 8 : Capacité d’absorption de la DN/MSP en 2016 51](#_Toc529305112)

[Graphique 9 : Répartition des financements de la Direction de la Nutrition en 2016 52](#_Toc529305113)

[Graphique 10 : Taux d’exécution du budget d’investissements 2016 du MAG 56](#_Toc529305114)

[Graphique 11 : Niveau de performance des investissements du MEDD en 2016 60](#_Toc529305115)

# Chapitre 1 : Introduction générale

## Contexte stratégique national et sectoriel

Dans le cadre de la planification stratégique, l’année 2016 constitue une année de transition entre l’évaluation du Plan de Développement Economique et Social (PDES) 2012-2015 et la préparation du processus d’élaboration du PDES 2017-2021 et de la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI).

L’évaluation du PDES 2012-2015 a conclu à une performance moyenne de sa mise en œuvre, en termes de résultats attendus. Elle a relevé en particulier que des progrès réels ont été enregistrés dans divers programmes. Cependant, ces derniers restent en deçà des ambitions fortes affichées au départ. L’évaluation a, en outre, formulé plusieurs recommandations pertinentes afin d’améliorer et d’enrichir la formulation et la mise en œuvre du PDES 2017-2021.

Par ailleurs, la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive (SDDCI), a défini la vision du Niger à l’horizon 2035, avec comme ambition d’en faire « un pays uni, démocratique et moderne, paisible, prospère et fier de ses valeurs culturelles, sous-tendu par un développement durable, éthique, équitable et équilibré dans une Afrique unie et solidaire ». A ce titre, la SDDCI a été fondée sur une démarche prospective à long terme afin d’anticiper l’avenir et de déterminer le futur désiré pour le Niger.

Dans cette perspective, l’objectif de développement à l’horizon 2035 est 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 ».

Dans un tel contexte, seule une politique fondée sur une claire volonté de « rupture » permet de concrétiser la vision du Niger en 2035. Un tel scénario exige un changement de comportements et de mentalités, des réformes d’ampleur et nécessite la construction d’un consensus et l’élaboration de véritables « politiques d’Etat ». Le PDES 2017-2021, constitue la première déclinaison quinquennale de la SDDCI Niger 2035 et est articulé autour des ambitions profondes du Programme de Renaissance Acte 2 dont il constitue le principal instrument de mise en œuvre. Il s’appuie également sur la Déclaration de Politique Générale (DPG) du Premier Ministre dont il tire sa substance, ses principales orientations et axes stratégiques. Enfin, il intègre les orientations du Document d’Orientations Economiques (DOE), notamment le cadrage macroéconomique et les orientations sectorielles.

## Cadre institutionnel du secteur SANDAD

Sur le plan institutionnel, le secteur rural est marqué en 2016 par l’élaboration de la deuxième version du Plan d’Actions de l’Initiative 3N pour la période 2016-2020, avec une évolution de onze (11) Programmes d'Investissements Prioritaires à douze (12) Programmes stratégiques dans le nouveau plan d’actions. Au niveau sous sectoriel, l’année 2016 est marquée par la fusion des départements ministériels en charge de l’Agriculture et de l’Elevage, pour donner le Ministère d’Etat de l’Agriculture et de l’Elevage. Aussi, en 2016, le Ministère de l’Action Humanitaire et de la Gestion des Catastrophes a vu le jour, afin de se conformer aux dynamiques internationales.

Le Haut-Commissariat à l’Initiative 3N (HC3N) est chargé particulièrement de coordonner, d’impulser et suivre et évaluer les interventions des acteurs (Ministères et autres structures) dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement agricole durable. La maitrise d’ouvrage est confiée à ceux-ci. Ils définissent leurs plans, programmes et projets pour les branches d’activités relevant de leurs tutelles respectives tout en restant normalement conformes aux orientations stratégiques de l’Initiative 3N.

Durant le premier quinquennat (2012-2015) de conception et de mise en œuvre de l’Initiative 3N, l’organisation conçue collégialement et mise en place sous la coordination du HC3N, a fonctionné mais à des niveaux variables selon les instances et les sous-secteurs concernés. Le dispositif pertinent et complet mis en place n’a pas été totalement fonctionnel, aussi bien au niveau central qu’au niveau des régions et communes. L’année 2016 a donné lieu à un processus de réflexion et d’introspection afin d’analyser les insuffisances du dispositif de pilotage et de gouvernance du secteur mais également les besoins en renforcement de l’institution en charge de la gouvernance elle-même. Ceci a donné lieu à un audit organisationnel dont les recommandations ont proposé les orientations de révision et réajustement en cours.

## Evolution des réformes des finances publiques

Depuis la fin des années 1990, l’UEMOA avait mis en place un cadre harmonisé de la gestion des finances publiques, à travers six (06) Directives relatives aux loi de Finances, au Code de transparence, au règlement Général de la Comptabilité Publique, à la nomenclature budgétaire de l’Etat, au Plan Comptable et au Tableau des Opérations financières de l’Etat. Toutes ces Directives avaient été transposées dans l’ordonnancement juridique nigérien entre 2002 et 2003. Certes les différents instruments qui en ont résulté n’ont pas manqué d’apporter des améliorations notables dans la gestion de nos finances publiques quand bien même tous les aspects de ce cadre harmonisé n’ont pas été appliqués.

Mais à peine entamée la mise en œuvre de ce cadre harmonisé, les réflexions sur le mode de gestion des finances publiques ont rapidement évolué, notamment à travers l’expérience de l’évaluation de la gestion des finances publiques selon la méthodologie dite PEFA.

En effet il est apparu que le cadre de gestion classique n’est pas en mesure de répondre aux objectifs de la gestion des finances publiques à s’avoir :

* La fourniture adéquate des prestations des services publiques ;
* L’allocation stratégique des ressources à cette fin et ;
* La discipline budgétaire garantissant l’harmonie d’ensemble.

Conformément aux critères de performance qui y sont attachés.

C’est dans ce cadre que l’UEMOA, à l’instar et à la suite des autres institutions financières et d’un certain nombre de pays précurseurs, a engagé des réflexions ayant conduit à la mise en place d’un nouveau cadre de gestion des finances publiques en 2009.

Les directives relatives au nouveau cadre portent sur les mêmes instruments que l’ancien tout en introduisant un changement radical dans le mode de fonctionnement et de gestion des administrations publiques. Ces nouvelles directives font l’objet de transposition progressive dans l’ordonnancement juridique du Niger depuis 2012 et les nouveaux textes de base sont :

* Loi organique N°2012-09 du 26 mars 2012 relative aux lois de finances ;
* Décret N°2013-83/PRN/MF du 1er mars 2013 portant règlement général de la comptabilité publique (RGPC) ;
* Décret N°2013-84/PRN/MF du 1er mars 2013 portant nomenclature budgétaire de l'État (NBE) ;
* Décret N°2013-85/PRN/MF du 1er mars 2013 portant Plan Comptable de l'État (PCE) ;
* Décret N°2013-86/PRN/MF du 1er mars 2013 portant Tableau des Opérations Financières de l'État (TOFE) ;
* Loi N°2014-07 du 16 avril 2014, portant adoption du Code de transparence dans la gestion des finances publiques ;
* Décret N°2014-436/PRN/MF du 19 juin 2014 portant réglementation des matières de l’Etat et de ses démembrements ;
* Décret N°2016-302/PRN/MISP/D/ACR/MFF du 29 juin 2016 portant régime financier des collectivités.

Il est également important de noter que les modalités d’application pratiques de ces textes de base ont été adoptées à travers des arrêtés et des instructions ministériels élaborés entre 2014 et 2016.

Il est aussi à noter que l’application, au Niger, de la réforme de la gestion des finances publiques (PEMFAR) et de la Directive 6 de l’UEMOA, à travers la loi 12/2009 portant loi organique relative aux lois des finances, qui exige, entre autres, une présentation, à partir de l’exercice 2017, des budgets des Ministères sous forme d’un Document de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD). Ces DPPD traduisent les Programmes stratégiques pluriannuels de l’Initiative 3N en Programmes opérationnels sur une période triennal glissante.

## Justification de la Revue des Dépenses Publiques

La politique budgétaire constitue un des principaux leviers conjoncturels de la politique économique d’un pays. Ceci est d’autant plus vrai pour un pays comme le Niger qui, à l’instar des autres pays de l’UEMOA, n’a pas l’entière souveraineté de la politique monétaire qui est conduite par la BCEAO et qui échappe donc au pouvoir d’un seul Etat.

L’Etat, ayant pour seul outil la politique budgétaire, doit la gérer de manière efficace et donc, maitriser l’effet que peuvent avoir les dépenses publiques sur l’activité économique. La qualité des dépenses publiques, et au-delà leur efficacité, doit donc être l’une des préoccupations permanente des décideurs politiques et des économistes. Le choix de l’allocation des dépenses de l’Etat, en faveur par exemple des dépenses de fonctionnement ou des dépenses d’investissement, peut s’avérer déterminant dans la relance de la croissance dans les pays en développement.

La production agro-sylvo-pastorale et halieutique joue un rôle prépondérant dans l’économie nigérienne, avec une contribution de 42% du PIB en moyenne par an. Elle constitue également la principale occupation pour 80% de la population. Par conséquent, le niveau et la qualité des dépenses publiques effectuées dans ce secteur impacte directement sur le niveau de vie de la majorité de la population et également sur l’évolution de l’économie nigérienne dans son ensemble. Dans le cadre des accords de Maputo, les pays africains se sont engagés à porter leurs dépenses dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement durable de à 10% de la dépense publique totale. Il s’avère important que le niveau d’atteinte de cet objectif soit annuellement évalué.

Au Niger, le cadre de référence pour les dépenses publiques dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement durable est l’Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens », dont l’objectif global est de « contribuer à mettre les populations Nigériennes à l’abri de la famine et leur garantir les conditions d’une pleine participation à la production nationale et à l’amélioration de leurs revenus » et l’objectif spécifique est de « Renforcer les capacités nationales de productions alimentaires, d`approvisionnement et de résilience face aux crises alimentaires et aux catastrophes ». L’initiative 3N repose sur cinq axes stratégiques, à savoir 1) l’accroissement et diversification des productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques, 2) l’approvisionnement régulier des marchés ruraux et urbains en produits agricoles et agroalimentaires, 3) l’amélioration de la résilience des populations face aux changements climatiques, crises et catastrophes, 4) l’amélioration de l’état nutritionnel des nigériennes et des nigériens et 5) l’animation et la coordination de l’Initiative 3N.

Après avoir mis en œuvre un premier Plan d’investissement pour la période 2012-2015, et sur la base d’un bilan 2011-2015, un Plan d’action pour la période 2016-2020 vient d’être élaboré, structuré en 5 axes d’intervention et une quinzaine de Programmes stratégiques. L’élaboration de ce nouveau plan d’action, présenté sous forme d’un budget programme par objectif, a coïncidé avec l’application, au Niger, de la réforme de la gestion des finances publiques (PEMFAR) et de la Directive 6 de l’UEMOA, à travers la loi 12/2009 portant loi organique relative aux lois des finances.

La mise en œuvre des Revues des Dépenses Publiques s’inscrit dans la même réforme. Elle permet de vérifier, à posteriori, la mobilisation effective des ressources, ainsi que la structure et la qualité des dépenses effectuées. En effet, il existe souvent des grands écarts entre les ambitions programmatiques et leur exécution effective : fréquemment les décaissements s'écartent sensiblement des fonds alloués ; les coûts administratifs prennent souvent une place trop importante des dépenses totales ; la déconcentration des dépenses n’est souvent pas effective ; la répartition spatiale des dépenses n’est pas équilibrée ; l’exécution des marchés publics peut non pas être efficiente, etc…

En dehors de son importance dans l’orientation des prises de décisions des pouvoirs publics, les revues des dépenses publiques constituent un excellent outil de dialogue entre l’Etat et les Partenaires techniques et financière, qui, jusque-là, contribuent pour une part essentielle aux dépenses publiques du Niger.

Le Niger dispose déjà un certain nombre d’expériences dans la mise en œuvre des revus des dépenses publiques. Dans le cadre de la Stratégie de Développement Rural, qui était le cadre de référence du secteur entre 2003-2011, des revues des dépenses publiques du secteur rural ont régulièrement été effectuées. Bien que ces exercices étaient déjà basés sur les standards internationaux et qu’ils aient produit des analyses assez illustratives de l’emploi effectif des ressources publiques au niveau du secteur rural, leur utilisation dans les processus décisionnels notamment en matière de politique budgétaire est resté très limitée, étant donné un contexte encore peu préparé aux outils de gouvernance de l’approche programme.

Depuis lors, le contexte a évolué, à travers notamment la mise en œuvre de la directive 6 de l’UEMOA précédemment citée, qui rend obligatoire le passage du budget de moyens classique à un budget programme, avec tous ce que cela implique : (i) transfert du pouvoir d’ordonnancement aux Ministères techniques, (ii) désignation des responsables des programmes, (iii) devoir du reporting basé sur la performance, etc... Une autre évolution est l’aboutissement (pour certains secteurs) du processus de transfert de compétences de l’Etat aux collectivités territoriales décentralisées, qui occasionne la rétrocession d’une partie des ressources budgétaires. Ce sont d’autant plus des raisons qui amènent les acteurs d’accorder plus d’importance à la réalisation de Revues des dépenses publiques.

Il convient également de mentionner un accroissement sensible de l’assistance des bailleurs de fonds au secteur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et au développement agricole. Cela s’explique par une évolution positive des conditions cadres au Niger, caractérisé par une relative stabilité politique et une volonté du gouvernement à faire du développement de la sécurité alimentaire et du développement agricole une priorité.

Une partie des ressources des bailleurs au secteur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et au développement agricole est fournie sous forme d’Aide Budgétaire Sectorielle (ABS). Il convient de citer plus particulièrement l’appui à la mise en œuvre de l’Initiative 3N dans le cadre du 11ème FED, qui fait l’objet de la signature d’un Contrat de Réforme Sectoriel (CRS) entre l’Etat du Niger et la Commission de l’Union Européenne. Celui-ci vise, en outre de l’amélioration de la capacité financière du gouvernement pour atteindre les objectifs de la politique sectorielle, la promotion des réformes sectorielles. La réalisation en 2016 d’une revue des dépenses publiques 2011-2015 fait partie du paquet des éléments de réforme identifiés et a constitué un indicateur de performance, déclencheur d’une tranche variable de l’aide budgétaire prévue pour 2016. Pour les acteurs de l’Initiative 3N (HC3N, Ministères, administrations de mission), cette revue des dépenses publiques 2011-2015 servira de situation de référence à la fois pour la mise en œuvre du Plan d’Action 2016-2020 de l’Initiative 3N que pour celle du CRS/UE. Elle servira de base pour la tenue des revues sectorielles annuelles consécutives.

Les exemples des revues des dépenses publiques conduites dans le passé au niveau du secteur rural montrent certaines difficultés, surtout en ce qui concerne l’application (et l’applicabilité) des recommandations. Cela est lié au manque de certaines données essentielles, au manque d’effort pour les analyses pointues, au ciblage parfois insuffisant, au manque d’adhésion des parties prenantes et à des capacités limitées.

## Portée de l’étude

### Couverture thématique

La revue des Dépenses Publiques 2016 couvre les sous-secteurs suivants : Agriculture, Elevage, Environnement (foresterie, pêche, préservation et restauration des terres), Hydraulique (hydraulique pastorale), Commerce et transformation des produits agro-sylvo-pastorales et halieutiques/ comportement des marchés, Prévention et gestion des crises alimentaires et Nutrition.

### Couverture institutionnelle

La revue des Dépenses Publiques 2016 couvre les dépenses des entités ministérielles /administrations suivantes :

* Ministère de l’Agriculture et de l’Elevage ;
* Ministère de l’Environnement et du Développement Durable ;
* Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement (hydraulique pastorale) ;
* Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé ;
* Ministère de la Santé Publique (Direction de la Nutrition) ;
* Primature (Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires et Naturelles, Conseil National de l’Environnement pour un Développement durable) ;
* Présidence (Haut-Commissariat à l’Initiative 3N, Haut-Commissariat à l’Aménagement de la Vallée du Niger).

L’analyse couvre également les dépenses des administrations et établissement publiques sous tutelle (OPVN, CAIMA, Code Rural, INRAN, ONAHA, AFMA, RECA) ainsi que les dépenses extrabudgétaires dans le secteur (activités financés par les bailleurs des fonds).

## Structure du rapport

Ce document s’articule autour de six (6) chapitres suivants :

* Chapitre 1 : Introduction générale ;
* Chapitre 2 : Objectifs, Méthodologie et déroulement de la mission ;
* Chapitre 3 : Analyse de performance du secteur en matière de Gestion des Finances Publiques (cycle budgétaire) ;
* Chapitre 4 : Prévision et exécution des dépenses publiques ;
* Chapitre 5 : Analyse de l’efficacité des dépenses publiques ;
* Chapitre 6 : Conclusion et recommandations.

# Chapitre 2 : Objectifs, Méthodologie et déroulement de la mission

## Objectifs et résultats attendus

L’objectif global est de contribuer à l’amélioration de l’efficacité et de l’efficience des dépenses publiques pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement agricole durable.

Les objectifs spécifiques sont :

* Evaluer le volume global de la dépense dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement agricole durable et d’évaluer par-là, le niveau d’atteinte des engagements de Malabo ;
* Examiner l’évolution de cette dépense, ainsi que l’évolution de leur composition (dépenses de fonctionnement et dépenses d’investissement) ;
* Analyser l’impact de la dépense annuelle et analyser l’alignement des dépenses du secteur sur les objectifs/cibles nationaux et sectoriels ;
* Formuler des recommandations pour un meilleur ciblage des dépenses publiques dans domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement agricole durable.

Les résultats attendus relatives aux dépenses 2016 dans le domaine de la sécurité alimentaire et nutritionnelle et le développement agricole durable (SAN/DAD) et dans le cadre du Plan d´Action 2016-2020 de l´Initiative 3N sont les suivants :

1. Une évaluation critique de la performance et de l’efficience de l’ensemble du cycle budgétaire - formulation ; mise en œuvre : budgets, programmes, produits et résultats ; identification des éventuels problèmes d’efficacité de la dépense du secteur ; et recommandations sur les améliorations nécessaires à apporter au cycle ;
2. Une appréciation de l’exécution et la performance du budget sectoriel SAN/DAD, par sous-secteur, par poste et par organisme, l’évaluation de l’emploi et de l’efficacité opérationnelle des fonds publics, et l’identification des principaux obstacles à une exécution effective du budget y compris en termes d'analyse de politique économique ;
3. Une analyse des tendances des allocations budgétaires au secteur, les décaissements correspondants et les dépenses effectives, ainsi que les variances implicites et l’ensemble de l’exécution du budget sectoriel par organisme, à titre d’évaluation de la capacité d’absorption et des problèmes de gestion ;
4. Une appréciation des allocations et des dépenses du secteur comparées aux principales priorités au sein du secteur. Les liens entre les objectifs, fonctions organisationnelles, produits et ressources disponibles sont-ils appropriés ?
5. Une identification de la performance et l’incidence de diverses sources de financement sur l’allocation au secteur SAN/DAD (par exemple : dépenses de projets versus appui budgétaire affecté), et alignement et exécution du budget par rapport aux priorités du secteur ;
6. Une analyse de la capacité des institutions sectorielles à formuler et exécuter leurs budgets et à présenter de façon convaincante leurs demandes d’accès aux ressources publiques ;
7. Une situation de référence pour les éventuelles « revues légères » qui donneront des indications utiles pour les programmations budgétaires annuelles pour le secteur de la sécurité alimentaire et nutritionnelle est établie.

La revue appréciera également le niveau d’accessibilité et de fiabilité des informations relatives aux dépenses du secteur pour l’année 2016.

## Approche méthodologique de la revue et déroulement de la mission

La méthodologie proposée pour mener la revue des dépenses 2016 est basée sur le "manuel de la revue des dépenses publiques sectoriel" de la Banque Mondiale. Ainsi, l’approche méthodologique a privilégié un certain nombre de principes et a proposé une structuration par phase et étapes.

*Etape 1 : Principes de base*

Les principes ordinaires suivants ont servi de socle à l’étude. Il s’agit de :

* la méthode participative : Participation de tous acteurs institutionnels de la chaine des dépenses du secteur ;
* la recherche du consensus : Feedback régulier au commanditaire (comité de suivi de la RDP, HC3N), discussions) ;
* la formulation de recommandation visant l’amélioration de l’efficacité et la pertinence des dépenses
* le respect des délais et livrables.

*Etape 2 : Structuration méthodologique*

Phase 1 : Préparation

Elle a consisté aux activités suivantes :

* Réunion de cadrage :
	+ Participants : consultants et les cadres ministériels devant accompagner le processus,
	+ Objectif : i) Compréhension des TDR en particulier le cahier de charge de l’équipe de consultants et les résultats attendus, ii) Calendrier précis des travaux - chronogramme ;
* Préparation du cadre d’analyse et élaboration des fiches et outils de collecte des informations ;
* Identification des catégories et des sources de données.

Phase 2 : Collecte données / informations

Il s’est agi de :

* Collecte de la documentation disponible auprès des structures suivantes : les DEP, DRFM, DS et DRH des ministères et Institutions en charge de la mise en œuvre de l’Initiative 3N, le Ministère en charge des Finances, le HC3N ;
* Organiser des entretiens liminaires avec les acteurs clés de la chaine de dépense, depuis la décision à l’évaluation de la dépense.

Phase 3 : Traitement et analyse des données

Cette phase consiste aux traitements et à l’analyse des informations relatives à la RDP. Il s’est agi après traitement des données, et entre autres analyses, de :

1. Apprécier l’exécution et la performance du budget sectoriel SAN/DAD
* Evaluation de l’emploi et de l’efficacité opérationnelle des fonds publics ;
* Identification des principaux obstacles ;
1. Analyser et apprécier les tendances des allocations budgétaires :
* Analyse des décaissements et les dépenses effectives ;
* Analyse des variances implicites et l’ensemble d’exécution du budget sectoriel par organisme ;
* Evaluation de la capacité d’absorption du budget et des problèmes de gestion ;
* Appréciation des allocations et des dépenses du secteur comparées aux principales priorités du secteur.
1. Identifier la performance et l’incidence de diverses sources de financement sur l’allocation au secteur SAN/DAD ;
2. Analyser la capacité des institutions sectorielles à formuler et exécuter leurs budgets ;
3. Faire la synthèse SWOT ;
4. Formuler des recommandations.

Phase 4 : Rapport et restitution

* Rédaction du rapport ;
* Présentation du rapport provisoire au comité de suivi ;
* Prise en compte des observations.

Phase 5 : Atelier de validation "RDP 2016 et 2017"

Selon la programmation du HC3N, l’atelier réunira les participants indiqués dans les TDR de la mission.

## Etude documentaire et définition des concepts clés

**Déclaration de Maputo (2003) :** Par cette déclaration, les gouvernements africains se sont engagés à augmenter la part de leur budget national consacrée à l’agriculture et au développement rural, avec un objectif de 10% au minimum, afin d’atteindre une croissance agricole d’au moins 6% par an. Suite à cet engagement, le NEPAD a précisé les modalités de calcul de la part des dépenses agricoles, de développement rural et de sécurité alimentaire dans les budgets nationaux (UA/NEPAD 2005) de façon à pouvoir réaliser des comparaisons homogènes entre pays.

**Les dépenses Publiques :** les dépenses prises en compte dans cette revue correspondent aux rubriques telles que définies par la Classification des Fonctions de Gouvernement (COFOG) des Nations Unies et retenues par le NEPAD. Cette classification adoptée par le NEPAD pour le PDDAA permet de faire des comparaisons au niveau international sur une base homogène. Elle permet notamment d’évaluer l’atteinte des objectifs auxquels s’est engagé le Gouvernement, notamment et de manière prééminente, l’objectif des 10% des dépenses publiques consacrées à l’agriculture dans le contexte de la Déclaration de Maputo. A savoir, les données budgétaires prise en compte correspondent aux dépenses effectives (et non aux allocations budgétaires) dans le secteur agricole élargi, incluant les domaines de l’agriculture (productions végétales et animales), de la forêt (activités de production forestière, non compris les activités de conservation forestière, par exemple dans le contexte des forêts classées) et de la chasse (y compris les productions sylvicoles autres que le bois) et de la pêche. Ces dépenses recouvrent les dépenses de sécurité alimentaire au sens large dans la mesure. Les dépenses de développement rural prises en compte sont celles concernant l’espace rural productif (ex. aménagements hydro-agricoles, hydraulique pastorale). Elles ne concernent pas les dépenses de type social (ex. eau potable sous la rubrique hydraulique villageoise). Il est à noter que les dépenses concernant les pistes rurales ne font pas partie des dépenses retenues par la nomenclature COFOG.

**Engagements et décaissements budgétaires.** Les dépenses analysées dans cette revue correspondent aux engagements soumis au contrôle financier du Ministère des Finances (MF). Ces engagements, inclus dans la base de données de la Direction de l’Informatique Financière (DIF), sont considérés comme reflétant au mieux l’exécution du budget. En effet, les données concernant les décaissements proprement dits (source Trésor Public) n’ont pas pu être obtenues, sauf pour le financement extérieur des investissements.

**Taux d’exécution** : Le taux d’exécution du budget est obtenu en divisant les dépenses effectuées par les crédits votés au niveau de la Loi de Finance.

**Taux d’absorption** : Le taux d’exécution du budget est obtenu en divisant les dépenses effectuées par les crédits libérés au niveau de la Loi de Finance.

**Classifications selon les différents titres de la nomenclature budgétaire :** Les titres des dépenses du budget de l’Etat sont définis comme suit :

* **Titre 1 : Dette publique :** Ce titre recense l’ensemble des dépenses de la dette publique intérieure et extérieure.
* **Titre 2 : Dépenses de personnel :** Ce titre regroupe l’ensemble des opérations liées au paiement des salaires, les traitements et indemnités.
* **Titre 3 : Dépenses de fonctionnement :** Il recense l’ensemble des dépenses ordinaires effectuées par les pouvoirs publics et l’administration. Ce sont elles qui donnent aux différents services de l’Etat les moyens nécessaires à l’accomplissement de leurs missions.
* **Titre 4 : Dépenses de subventions et transferts :** Il regroupe les transferts et versements de subventions de toutes natures au profit d’organismes publics, tant nationaux qu’internationaux, ainsi qu’à des organismes ou personnes privées.
* **Titre 5 : Dépenses d’investissement :** Ce titre centralise les dépenses d’investissements sur projets.
* T**itre 7 : Comptes spéciaux du trésor :** Les comptes spéciaux ou d’affectation spéciale concernent des opérations à caractère définitif (pensions, participations financières de l’Etat, etc.).

# Chapitre 3 : Analyse de performance du secteur en matière de Gestion des Finances Publiques (cycle budgétaire)

## Performance/capacité générale du secteur en matière de Gestion des Finances Publiques en 2016

### Rappel du niveau des réformes en Finances Publiques en 2016

L’élaboration du second plan d’investissement de l’Initiative 3N coïncide avec plusieurs évènements dont la mise en œuvre de la Directive 06 de l’Union Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) relative aux lois des finances des pays membres traduite au Niger par la loi 2012-portant loi de finance suivant une démarche Budget-Programme ; mais également les formulation des appuis des différents partenaires (cas du 11ème FED suivant l’Aide Budgétaire Sectorielle) et les engagements internationaux comme les ODD et la COP-21, etc.

Des réajustements sont opérés dans le cadre ce processus, notamment l’alignement aux réformes qui impose de parler, en lieu et place du plan d’investissement, de « plan d’actions » assorti des budget-programmes avec une plus grande responsabilité aux maîtres d’ouvrage et maîtres d’œuvre.

### Analyse de la planification/programmation, budgétisation des dépenses et reddition des comptes

L’Initiative 3N, Stratégie de Sécurité Alimentaire et nutritionnelle et le développement Agricole Durables, « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » a été adoptée par décret 2012-139/PRN du 18 Avril 2012. Son objectif global à l’horizon 2035 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.

La stratégie de l’Initiative 3N est construite autour de cinq (5) axes stratégiques, à savoir : (i) Axe stratégique 1 : Accroissement et diversification des productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques, (ii) Axe stratégique 2 : Approvisionnement régulier des marchés ruraux et urbains en produits agricoles et agroalimentaires, (iii) Axe stratégique 3 : Amélioration de la résilience des populations face aux changements climatiques, crises et catastrophes, (iv) Axe stratégique 4 : Amélioration de l’Etat nutritionnel des nigériens et (v) Axe stratégique 5 : Animation, coordination de l’Initiative 3N et impulsion des réformes.

L’Initiative 3N est un ensemble cohérent de mesures normatives et d’actions d’investissements à réaliser à court, moyen et long termes. Elle doit permettre au Niger de faire un saut qualitatif tant du point de vue des investissements pour le secteur du développement rural que des secteurs connexes de l’agroalimentaire et du commerce de produits agro-sylvo-pastoraux locaux. Ces investissements devraient permettre de mettre en adéquation l’offre en produits agricoles et agroalimentaires et la demande sans cesse croissante et de plus en plus exigeante quant à la qualité des produits.

Pour la mise en œuvre de l’Initiative 3N pendant la période 2012-2015, un Plan d’investissement a été élaboré et mis en œuvre à travers onze (11) Programmes d’Investissements Prioritaires. Ce Plan d’Investissement 2012-2015 a été financé à hauteur de 1 194,36 milliards de francs pour une prévision de 1000,85 milliards FCFA soit 119,43% de fonds mobilisés.

Le cadre stratégique de l’Initiative 3N est élaboré pour l’horizon temporel 2035. Le constat qui se dégage de la mise en œuvre du premier plan d’investissement de la stratégie de l’Initiative 3N est qu’il reste globalement approprié et pertinent pour orienter la prochaine phase de mise en œuvre.

Par conséquent, le nouveau Plan d’Action 2016-2020 a reconduit l’essentiel des thématiques tout en les restructurant et les renforçant lorsque nécessaire afin de mettre en avant :

* La maîtrise de l’eau aux fins de productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques ;
* Les questions liées à la commercialisation des produits de manière à inscrire nos productions dans les chaînes de valeur et transformer notre agriculture de subsistance en une agriculture marchande, pourvoyeuse d’emplois et de revenus substantiels aux producteurs ruraux ;
* La réalisation d’infrastructures de mise en marché des produits agro-sylvo-pastoraux et/ou halieutiques (pistes de desserte, comptoirs de commercialisation, magasins de stockages, contrôle de qualité et conditionnement, etc.) et de leur transformation dans le but de leur apporter une valeur ajoutée doit être privilégiée ;
* La promotion de nouveaux types d’acteurs en agriculture et en élevage ainsi que la professionnalisation de ces métiers ;
* Un recentrage sur les actions de prévention de la malnutrition et la mise en œuvre de mécanismes de protection sociale à travers des investissements multisectoriels de long terme visant les plus vulnérables et non pas seulement des réponses curatives ponctuelles répétitives ;
* La mise en place d’un programme de renforcement des capacités à tous les niveaux particulièrement sur les communes à travers les cadres de concertation communaux.

Le nouveau Plan d’Action a ainsi permis un réajustement afin de corriger les insuffisances et d’assurer un meilleur ciblage et une meilleure traçabilité des actions et de leurs effets. Cela concerne notamment la façon d’appréhender le concept de la « résilience », qui est multidimensionnel et donc transversal, et qui constitue davantage un objectif stratégique de l’Initiative 3N plutôt qu’un pilier opérationnel spécifique de la mise en œuvre de l’Initiative 3N. D’autres besoins de réajustement résultent des évolutions de l’environnement institutionnel dans lequel le Niger s’insère.

En effet, entre 2012 et 2015, la Niger a adhéré à plusieurs mouvements internationaux, continentaux et régionaux, et les engagements pris en lien avec la sécurité alimentaire et nutritionnelle doivent être incorporés dans la Programmation de l’Initiative 3N notamment les implications de la réforme des finances publiques (Directive 6 de l’UEMOA). Il convient de citer les Objectifs Développement Durable (ODD), les engagements issus de la Conférence internationale sur le Climat de Décembre 2015, les processus SUN (Scaling Up Nutrition) et REACH (Renew Effort Against Child Hunger and undernutrition), l’initiative « Défi Faim Zéro », AGIR (Alliance Globale pour les Initiatives de Résilience), « Plateforme pour la gestion des risques agricoles » et « Agriculture intelligente (ou résiliente) face au climat », les engagements du Sommet des Chefs d’Etat à Malabo sur la « Transformation de l’Agriculture Africaine pour une Prospérité Partagée et un mieux-être, à travers l’exploitation des Opportunités pour la Croissance Inclusive et le Développement Durable » et bien d’autres évolutions contextuelles.

De même cette nouvelle programmation de l’Initiative 3N est en phase avec les stratégies des principaux partenaires bilatéraux et multilatéraux du Niger. Elle intègre et se repose sur divers programmes récemment acquis ou en cours de formulation et donc sur des perspectives de ressources en partie déjà sécurisées.

Le croisement des enseignements tirés de la mise en œuvre du premier Plan d’Investissement de l’Initiative 3N, de l’analyse des évolutions contextuelles et des perspectives de financements ont ainsi alimenté les travaux d’élaboration du PA 2016-2020 qui a impliqué l’ensemble des Ministères et acteurs de mise en œuvre de l’Initiative 3N et a coïncidé avec les prémices de la réforme des finances publiques (PRGFP) à travers l’application de la Directive 6/2009 de l’UEMOA. Cette directive instaure de nouvelles règles dans l'élaboration, l'exécution et de suivi du budget de l'Etat avec pour objectif d'améliorer l'efficacité de la dépense publique. Il marque, pour les Ministères, le passage à « l’Approche Programme » à travers l’élaboration de Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses (DPPD).

Dans l’esprit de la réforme, le Plan d’Action 2016-2020 a ainsi été décliné en programmes stratégiques eux même constitués d’objectifs spécifiques et d’actions auxquels sont associés des cibles, des indicateurs et des coûts. Les objectifs spécifiques des programmes stratégiques correspondent à des plans de programmes ministériels présentés dans les Documents de Programmation Pluriannuelle des Dépenses. Cette démarche permet une articulation et une harmonisation entre le contenu du Plan d’Actions et la programmation des Ministères chargés de sa mise en œuvre.

En qui concerne la reddition des comptes, à part le sous-secteur de l’hydraulique, il n’existe pas à proprement parler une culture de rapportage annuelle callée sur la loi des finances, au niveau des autres sous-secteurs de la SANDAD. Cependant, au niveau global du secteur SANDAD, la reddition des comptes est observée que lors de l’élaboration des rapports de suivi de l’action gouvernementale et des revues de dépenses publiques.

Cette situation est aussi compliquée par une exécution des dépenses par des procédures non unifiées. En effet, on note une exécution des dépenses directement opérée par les DRFM et les DPM suivant le circuit du trésor public en respectant la procédure d’ordonnancement et de liquidation. Il y a ensuite des dépenses inscrites dans le budget de l’Etat mais qui suivent les procédures des projets.

### Appréciation de l’accessibilité et de la fiabilité des données

Dans le cadre de processus formel et institutionnalisé comme les revues, les données sont accessibles dans le secteur de la SANDAD. Cependant, le manque des bases des données fiables et unifiées par sous-secteur et/ou administration ne facilite pas l’accessibilité aux données fiables. Les données aussi bien financière que celles relatives aux réalisations physiques sont stockées selon plusieurs méthodes et dans de format et/ou logiciels divers. Cette situation entraine une lenteur dans l’accessibilité aux données, leur dispersion et l’existence des écarts à l’intérieur d’une même administration.

Cette situation est beaucoup plus difficile pour les sous-secteurs de l’agriculture, l’élevage et de l’environnement, colonne vertébrale de la SANDAD, ils se contentent de la production du rapport bilan de l’action gouvernementale au titre de l’année 2016.

Le sous-secteur de l’hydraulique se singularise avec une culture consolidée de planification, programmation, budgétisation et rapportage. En effet, Au titre de l’année 2016, le MHA a produit plusieurs documents retraçant les principales données relatives à la gestion du MH/A. En effet, au cours des entretiens, nous avons pu aisément accéder à divers documents dont :

* le Rapport Annuel d’Activités du MHA au titre de l’année 2016 ;
* le DPPD de la période 2015-2017 ;
* le DPPD de la période 2016-2018 ;
* la liste des projets et programmes au titre de l’année 2016 ;
* la situation des crédits délégués au cours de l’année 2016 ;
* la liste du personnel du MHA en 2016.

L’examen, par recoupement des différents documents, fait ressortir une parfaite cohérence entre les données d’un document à l’autre.

L’exécution du budget fait l’objet de suivi quotidien à travers un fichier Excel et les informations sont portées mensuellement à la connaissance des autorités du MHA. Des tableaux de bord mensuels étaient régulièrement produits et soumis à l’appréciation des responsables du MHA.

Aussi, le MC/PSP disposait d’un système de rapportage ayant permis de collecter les informations relatives à la gestion du budget. Ainsi, divers rapports nous ont été présentés dont, nous pouvons citer, pour l’essentiel :

* rapport d’activités au titre de l’année 2016 ;
* contribution du MC/PSP au rapport bilan de l’action gouvernementale au titre de l’année 2016.

Les informations contenues dans les différents rapports reflètent celles qui sont retracées dans les lois de règlement au titre de l’année 2016. C’est dire qu’il n’y a pas de doute sur la fiabilité des données rapportées dans les différents documents de reporting.

Les informations contenues dans le rapport d’activités du DNPGCA ne sont pas en cohérence avec celles fournies par le Ministère des Finances à travers la situation des crédits. Ce qui permet d’avoir un doute sur la fiabilité des données rapportées dans les différents documents de reporting du DNPGCA. En outre, il n’existe pas de cohérence entre les chiffres du rapport annuel d’activités : les données récapitulatives ne sont pas en phase avec les détails fournis pour expliciter le tableau. Il importe donc de doter le DNPGCA d’un dispositif performant à travers le recrutement de personnel en la matière et l’acquisition de logiciel adéquat. En outre, à la fin de chaque mois, un rapprochement des données entre le DNPGCA et le MF nous parait nécessaire pour s’assurer de la cohérence des données avant toute vulgarisation de document de rapportage.

En matière de reporting, le MAH/GC a élaboré le rapport annuel d’activités 2016, ainsi que la contribution du Ministère dans le cadre de l’élaboration du rapport annuel sur l’action gouvernementale.

Le MSP effectue chaque année, l’exercice de programmation conformément au calendrier budgétaire du PDS qui est en phase avec celui de l’Etat. Cette programmation se fait selon un canevas qui donne les informations (produits attendus, période, coût, responsable, source de financement, Indicateurs d'activités, …).

Au niveau de la coordination (le Haut-Commissariat à l’Initiative 3N), les données spécifiques à la gestion propre du HC3N retraçant les dépenses de la loi des finances et celles hors budget, ne sont pas consolidées dans une base des données unifiées. La seule base accessible est celle relative au suivi du plan d’action de la SANDAD.

## Performance/Capacité spécifique des acteurs institutionnels du secteur en matière de Gestion des Finances Publiques en 2016

### Ministère de l’Agriculture (MAG)

#### Analyse de la planification/programmation, de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

Le sous-secteur de l’agriculture ne possède pas une politique, un plan d’actions global qui donne les grandes orientations. Il existe cependant des stratégies spécifiques, à savoir :

* la Stratégie de la Petite Irrigation ;
* la Stratégie décentralisée et partenariale d'approvisionnement en Intrants pour une Agriculture Durable ;
* Stratégie nationale du développement de l’irrigation.

Le Ministère en charge de l’agriculture ne possède pas une culture de programmation annuelle précisant les activités prévues en lien avec le budget alloué par la loi des finances et les autres ressources hors budget, il se réfère aux enveloppes allouées par le Ministère des Finances et au Plan d’action 2016-2020 de la SANDAD.

Dans le cadre de ce plan d’action 2016-2020 de la SANDAD, le Ministère en charge de l’agriculture a pour responsabilité de mettre en œuvre les actions en lien avec les programmes stratégiques ci-après :

* PS1 : Mobilisation des eaux pour les productions agro-sylvo-pastorales et halieutiques ;
* PS3 : Développement des filières et chaînes de valeurs agricoles.

Pour la reddition des comptes, tout comme pour la programmation, le Ministère en charge de l’agriculture ne possède pas une culture de rapportage annuel précisant les activités prévues et celles réalisées en lien avec le budget alloué par la loi des finances et les autres ressources hors budget. Les seuls rapports qui existent sont ceux produits dans le cadre des CIO. Ces rapports sont sur une période allant d’avril à mai de l’année et ne fait pas le lien effectif avec les dépenses effectuées dans le cadre de la loi des finances.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

Bien qu’en 2016, le 72% des cadres du Ministère de l’Agriculture sont répartis au niveau des huit (8) régions, 66 départements et 266 communes, il est à relever que 60% des cadres A sont concentrés à la portion centrale basée à Niamey (Tableau 1). C’est ainsi, seules 114 communes sur les 266 sont vacantes soit un taux de couverture de 43%. Sur les 331 districts agricoles du Niger seuls 166 sont pourvus en agents soit 50,15%. Le ratio varie de 1 agent pour 39 villages à Agadez, 62 villages à Dosso et Maradi, 64 villages à Tillabéry, 87 villages à Diffa, 125 villages à Zinder. Pour un meilleur encadrement des producteurs (appui conseil technique et organisationnel) suivant la norme FAO, un (1) agent pour dix (10) villages, la répartition actuelle donnée dans le tableau 1 est à revoir. Il est clair donc cette insuffisance et la mal répartition des agents du Ministère de l’Agriculture constituent une des entraves au développement du secteur rural.

Tableau 1 : Situation des ressources humaines du MAG en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Personnel** | **Central** | **Régions** | **Total** | **% régional** |
| A | 149 | 222 | 371 | 60% |
| B | 68 | 347 | 415 | 84% |
| C | 58 | 141 | 199 | 71% |
| D | 3 | 15 | 18 | 83% |
| Contractuel | 6 | 6 | 12 | 50% |
| Total Cadres | 284 | 731 | 1 015 | 72% |
| Auxiliaire | 127 | 256 | 383 | 67% |
| **Total personnel** | **411** | **987** | **1 398** | **71%** |

Source : DRH/MAG, 2016

#### Synthèse et perspective en matière de Gestion des Finances Publiques

Pour la reddition des comptes, tout comme pour la programmation, le Ministère en charge de l’agriculture ne possède pas une culture de rapportage annuel précisant les activités prévues et celles réalisées en lien avec le budget alloué par la loi des finances et les autres ressources hors budget. Les seuls rapports qui existent sont ceux produits dans le cadre des CIO. Ces rapports sont sur une période allant d’avril à mai de l’année et ne fait pas le lien effectif avec les dépenses effectuées dans le cadre de la loi des finances.

Le personnel est Pour un meilleur encadrement des producteurs (appui conseil technique et organisationnel) suivant la norme FAO, un (1) agent pour dix (10) villages, la répartition actuelle donnée dans le tableau 1 est à revoir. Il est clair donc cette insuffisance et la mal répartition des agents du Ministère de l’Agriculture constituent une des entraves au développement du secteur rural.

### Ministère de l’Elevage (MEL)

#### Analyse de la planification/programmation, de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

En 2011, la politique nationale a placé comme axe central la sécurité alimentaire à travers l’Initiative 3N « Les Nigériens Nourrissent les Nigériens ». C’est ainsi qu’il a été confié au Gouvernement la mise en œuvre de cette initiative. Ce faisant, il est attendu du sous-secteur de l’élevage l’augmentation de la disponibilité des produits animaux (lait, viande, œuf, …) et des revenus des producteurs. Cet engagement politique a été traduit par le Ministère de l’Élevage en un premier plan d’actions pour la période 2012-2016. Le sous-secteur dispose d'une stratégie dite "Stratégie de Développement Durable de l’Elevage 2035" avec des plans d'actions prévisionnels sur cinq ans.

L’objectif global de la stratégie est de « développer durablement l’élevage pour contribuer à l’amélioration de la sécurité alimentaire et des revenus des populations ». L’objectif spécifique est de « assurer l'émergence de systèmes de productions animales porteurs, à même de favoriser une gestion économique et écologique durable des ressources pastorales ».

Globalement, elle se décline sous forme d’axes prioritaires de la manière suivante :

* Axe 1 : Développement durable de la santé animale ;
* Axe 2 : Accroissement, diversification et valorisation des productions animales ;
* Axe 3 : Création d’un environnement juridique et institutionnel favorable au développement durable de l’élevage.

Cependant, le sous-secteur de l’élevage n’élabore pas des plans d’actions annuels, il s’aligne sur le plan d’action 2016-2020 de l’Initiative 3N.

Tout comme pour le sous-secteur de l’agriculture, le sous-secteur de l’élevage ne dispose pas des rapports d’activités en lien avec les dépenses publiques. Le seul rapport disponible qui donne les activités et les coûts est celui qui est produit dans le cadre du CIO.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

En 2016, Au niveau du Ministère de l’Elevage, 71% des 1 078 cadres, sont au niveau déconcentré et 53% des cadres A sont au niveau central. Le personnel de l’administration générale autre que ceux de l’élevage représente 15% des cadres.

Tableau 2 : Répartition des agents par catégorie et par corps au MEL en 2016

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Corps** | **Catégorie** | **Nombre** |
| **Cadres de l’Elevage** |  |  |
| Vétérinaires | A1 | **101** |
| Cadres Supérieurs | A1 | **147** |
| Ingénieurs des Techniques d’Elevage | A2 | **107** |
| Techniciens de santé | A3 | **02** |
| Adjoints Techniques d’Elevage | B1 | **357** |
| Assistants d’Elevage | B2 | **07** |
| Agents Techniques d’Elevage | C1 | **172** |
| Surveillants ou moniteurs d’Elevage | D2 | **23** |
| **Sous-total cadres de l’Elevage** |  | **916** |
| **Autres cadres de l’administration**  |  | **162** |
| **Total auxiliaires** |  | **486** |
| **Total** |  | **1 564** |

Source : DRH/MEL, 2016

L’analyse de la répartition du personnel en fonction du niveau révèle qu’au sur les 1 078 cadres du Ministère de l’Elevage, 71% sont au niveau déconcentré et 53% des cadres A sont au niveau central.

Tableau 3 : Proportion des ressources humaines par niveau administratif au MEL en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Structures** | **Niveau** | **Catégories** | **Total cadre** | **Auxiliaires** |
| **A** | **B** | **C** | **D** |
| Elevage | Central | 53% | 17% | 5% | 0% | 29% |  |
| Régional | 47% | 83% | 95% | 100% | **71%** | 100% |

Source : DRH/MEL, 2016

#### Synthèse et perspective en matière de Gestion des Finances Publiques

Jusqu’en 2016, le Ministère de l’Elevage n’élabore pas des plans d’actions annuels, il s’aligne sur le plan d’action 2016-2020 de l’Initiative 3N.

Tout comme pour le sous-secteur de l’agriculture, en 2016 le sous-secteur de l’élevage ne dispose pas des rapports d’activités en lien avec les dépenses publiques. Le seul rapport disponible qui donne les activités et les coûts est celui qui est produit dans le cadre du CIO.

La structuration du personnel du sous-secteur de l’élevage est dominé par les cadres A, contrairement aux directives de la Loi 26-2007. Aussi, plus de la moitié des cadres A sont concentrés au niveau central.

### Ministère de l’Environnement et de Développement Durable (MEDD)

#### Analyse de la planification/programmation, de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

Dans le domaine de l’environnement, l’élaboration des documents des stratégies spécifiques tels que :

* le Cadre Stratégique du Niger en matière de Gestion Durable des Terres (CS-GDT) ;
* la Stratégie Nationale Opérationnelle de gestion des Déchets Plastiques et d’une stratégie nationale de gestion de l’environnement urbain ;
* la Stratégie nationale et de son plan d’action sur la diversité biologique.

Sur le plan planification, le MEDD se réfère à la SANDAD et son Plan d’Action 2016-2020, il n’existe pas une politique globale au MEDD. Cependant en 2016, le Ministère de l’Environnement de Développement Durable a élaboré un document programmatique pour l’opérationnalisation de l’axe stratégique 3 du Plan d’action 2016-2020 de la SANDAD. Ainsi, quatre programmes spécifiques sous tendant la mise en œuvre de l’axe 3 : i) Gestion durable des terres et des eaux ; ii) Gestion durable de l’Environnement et amélioration du cadre de vie ; iii) Gestion de la diversité biologique ; iv) Promotion de la gouvernance environnementale.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

La répartition par catégorie du personnel de MEDD en 2016 est présentée dans le tableau 4 ci-après. Il y a une répartition relativement équilibrée entre les catégories.

Tableau 4 : Situation du personnel du MEDD en 2016

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Catégorie** | **Effectifs** | **Pourcentage** |
| Catégorie A | 414 | 26% |
| Catégorie B | 320 | 20% |
| Catégorie C | 235 | 15% |
| Catégorie D | 532 | 33% |
| Auxiliaire | 101 | 6% |
| Total | 1 602 | 100% |

Source : DRH/MEDD, 2016

Le personnel du MEDD est en majorité (66%) au niveau déconcentré, mais seule la moitié (50%) des cadres A sont au niveau central.

Tableau 5 : Proportion des ressources humaines par niveau administratif au MEDD en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Structures** | **Niveau** | **Catégories** | **Total cadre** | **Auxiliaires** |
| **A** | **B** | **C** | **D** |
| Environnement | Central | 50% | 14% | 12% | 42% | 34% | 32% |
| Régional | 50% | 86% | 88% | 58% | **66%** | 68% |

Source : DRH/MEDD, 2016

#### Synthèse et perspective en matière de GFP

Malgré que le Ministère de l’Environnement de Développement Durable n’ait pas la culture de programmation annuelle, en 2016 il a élaboré un document programmatique pour l’opérationnalisation de l’axe stratégique 3 du Plan d’action 2016-2020 de la SANDAD.

La structuration du personnel du sous-secteur de l’environnement est relativement mieux structuré que les autres sous-secteurs de la SANDAD.

### Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement (MHA)

#### Analyse de la planification/programmation, de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

Avec une longue tradition dans le domaine d’élaboration de budget Programme, le MHA disposait d’un Programme National d’Alimentation en Eau Potable et d’Assainissement (PNAEPA) qui couvrait la période 2011-2015. Ce programme est complété par le Plan d’Action National de Gestion Intégrée des Ressources en Eau (PANGIRE) qui fixe les orientations en matière de connaissance et de gestion de la ressource en eau.

Le PNAEPA est subdivisé en trois (3) composantes :

* Assainissement : les objectifs du PN-AEPA pour l’assainissement sont : (i) l’amélioration des pratiques d’hygiène et d’assainissement à travers le changement de comportement, (ii) l’incitation à la construction de latrines familiales par la conduite d’action de démonstration en accordant la priorité aux populations les plus vulnérables et (iii) le développement des capacités des communes et du secteur privé.
* Hydraulique rurale (zone non concédée) : les objectifs du PN-AEPA pour l’alimentation en eau potable en milieu rural sont : (i) l’amélioration de l’accès à l’eau potable, (ii) la réduction des disparités géographiques, et (iii) la pérennisation du service public de l’eau.
* Hydraulique urbaine (zone concédée regroupant les 52 centres urbains de la SPEN en 2009, ainsi que 40 nouveaux centres à intégrer à l’horizon 2015). les objectifs du PN-AEPA pour l’alimentation en eau potable en milieu urbain sont : (i) l’amélioration de l’accès à l’eau potable, (ii) l’intégration de 40 nouveaux centres urbains dans le périmètre concédé et (iii) la pérennisation et l’amélioration de la qualité du service

Pour s’arrimer aux Objectifs pour un Développement Durable (ODD), le MHA a élaboré et fait adopter le ‘Programme Sectoriel Eau Hygiène et Assainissement’ (PROSEHA) pour la période 2016-2030.

Le PROSEHA vise globalement deux (2) objectifs généraux :

* Objectif général n°1 : Assurer la disponibilité et la gestion durable de l’eau et de l’assainissement pour tous. Cet objectif répond à l’engagement du Niger à mettre en œuvre l’ODD 6 « assurer la disponibilité
* et la gestion durable de l’eau et de l’assainissement pour tous ».
* Objectif général n°2 : Contribuer à la mise en œuvre de la stratégie nationale d’hydraulique pastorale ;

Le PROSEHA est structuré en cinq (5) sous-programmes correspondant à chacun des objectifs spécifiques :

* Le sous-programme Alimentation en Eau Potable ;
* Le sous-programme Hygiène et Assainissement ;
* Le sous-programme Connaissance, Suivi et Protection des Ressources en Eau ;
* Le sous-programme Gouvernance ;
* Le sous-programme ***Hydraulique Pastorale***.

Par ailleurs, il faut souligner que, depuis plusieurs années, grâce à l’appui de certains Partenaire Techniques et Financiers (PTF), le MHA élabore et met en œuvre régulièrement un Budget Programme par Objectif (BPO). Le processus de préparation du BPO s’inscrit dans une approche participative avec la collaboration des différents acteurs concernés par les questions de l’eau, l’hygiène et l’assainissement.

Fort de cette longue et riche expérience en BPO, le MHA n’a eu aucune difficulté à s’insérer dans l’optique d’élaboration de Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) et de Document de Programmation Pluriannuelle de Dépenses (DPPD). Faut-il noter que depuis 2014, le MHA élabore régulièrement le DPPD. Ainsi, le MHA avait produit, avec satisfaction, les DPPD des périodes suivantes : 2015-2017 et 2016-2018.

C’est dire que la vision du MHA a toujours été soutenue par des stratégies et actions concrètes permettant l’atteinte des objectifs qui lui sont assignés.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

Au cours de l’année 2016, le MHA a été animé par un personnel constitué de 565 agents ayant divers profils et repartis selon le tableau ci-après :

Tableau 6 : Situation du Personnel du MHA en 2016

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  ***Service d'affectation*** | ***CAT A*** | ***CAT B*** | ***CAT C*** | ***CAT D*** | ***Auxiliaires*** | ***Total*** | ***%*** |
| Cabinet, SG et IGS | 17 | 2 | 1 | - | 15 | **35** | 6% |
| Directions techniques | 59 | 9 | - | 1 | 20 | **89** | 16% |
| Directions transversales | 46 | 19 | 1 | - | 20 | **86** | 15% |
| Directions régionales | 98 | 37 | 6 | 1 | 62 | **204** | 36% |
| Directions départementales | 39 | 47 | 1 | 3 | 38 | **128** | 23% |
| Services communaux | 2 | 1 | - | - | 5 | **8** | 1% |
| Services rattachés | 11 | - | - | - | 4 | **15** | 3% |
| ***Total*** | **272** | **115** | **9** | **5** | **164** | **565** | **100%** |

Source : DRH/MHA, 2016

Tableau 7 : Répartition géographique du Personnel du MHA en 2016

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Profils des agents** | **Niveau Central** | **Niveau Région** | **Niveau Départ.** | **Niveau Commun.** | **Total** |
| Personnel administratif | 82 | 32 | 6 | - | **120** |
| Cadre technique | 84 | 110 | 84 | 3 | **281** |
| **Total** | **166** | **142** | **90** | **3** | **401** |

Source : DRH/MHA, 2016

Il résulte du tableau ci-dessus que 60% de l’effectif du MHA est employé dans les services déconcentrés de l’Etat. Ce qui constitue un motif de satisfaction modérée en ce sens que le niveau opérationnel se retrouve avec plus de la moitié des agents du MHA.

Sous l’angle des profils, il se dégage que les agents techniques constituent plus du double du personnel administratif ; ce qui peut signifier que le caractère technique prime lors du recrutement des agents.

Toutefois, il faut noter l’existence de Service Financier au sein de chaque Direction Régionale. Ce Service Financier est dirigé, en général, par un cadre moyen ayant soit le profit financier ou disposant d’une certaine expérience en matière de gestion financière et comptable.

#### Synthèse et perspective en matière de GFP

En matière de gestion des finances publiques, le MHA peut être classée parmi les structures de l’Etat garantissant une saine te transparente exécution des crédits alloués audit département.

Le MHA entend poursuivre dans la même lancée, au titre des années suivantes, afin de jouer pleinement le rôle qui lui est dévolu au niveau de l’action gouvernementale.

### Ministère du Commerce et de la Promotion du secteur Privé (MC/PSP)

#### Analyse de la planification/programmation et de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

Le Ministère du Commerce et de la Promotion du secteur Privé (MC/PSP) disposait des plusieurs documents programmatiques, concernant les deux (2) principaux volets dont il a la charge : (i) Développement du Commerce et (ii) Promotion du Secteur Privé.

L’examen de ces documents qui ont été élaborés dans un contexte qui d’avant la LOLF, révèle que, quel que soit le volet, il est nécessaire de procéder à leur unification, car, ils disparates.

S’agissant du volet Commerce, le MC/PSP disposait d’une politique et d’une Etude Diagnostic de l’Intégration du Commerce (EDIC). De l’autre côté, le PC/PSP disposait d’un Document Cadre de la Promotion du Secteur Privé (DC/PSP) qui peut jouer le rôle de document stratégique en la matière.

Par ailleurs, grâce à un financement du Projet ‘HUB’, les principaux cadres du MC/PSP ont bénéficié d’une formation sur l’élaboration du budget programme, organisée au cours du mois de juin 2016.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

La situation du personnel employé par le MC/PSP en 2016, apparait à travers le tableau suivant.

Tableau 8 : Situation du personnel du MC/PSP en 2016

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Service d'affectation*** | ***CAT A*** | ***CAT B*** | ***CAT C*** | ***CAT D*** | ***Auxiliaires*** | ***Total*** | ***%*** |
| Cabinet et SG | 20 | 3 | 1 |  | 17 | **41** | 19% |
| Directions techniques | 64 | 12 |  |  | 28 | **104** | 49% |
| Directions régionales | 35 | 5 | 2 |  | 25 | **67** | 32% |
| Directions départementales |  |  |  |  |  | **-** | 0% |
| Services communaux |  |  |  |  |  | **-** | 0% |
| Services rattachés |  |  |  |  |  | **-** | 0% |
| ***Total*** | **119** | **20** | **3** | **-** | **70** | **212** | 100% |

Source : DRH/MC/PSP, 2016

Avec un tel effectif, surtout au niveau déconcentré, le MC/PSP dispose de très peu d’agents et de cadres en particulier, pour pouvoir conduire ses missions dans un contexte où le commerce et la promotion du secteur privé constituent des défis pour chaque pays. .

L’autre constat majeur est que les cadres de conception (catégorie A) représentent près de six (6) fois l’effectif des cadres d’encadrement (catégorie B) qui lui-même fait sept (7) fois le nombre des cadres d’exécution (catégorie C).

Le personnel auxiliaire qui constitue près de 33% de l’effectif global se retrouve en grande partie au niveau central avec 45 sur 70.

Du point de vue de la répartition géographique, l’administration centrale occupe 145 agents sur 212, soit 68,40% des ressources humaines mises à la disposition du MC/PSP. Malgré cela, au cours de l’année 2016, plusieurs postes de responsabilité étaient sans titulaires. Il s’agit notamment des postes de Secrétaire Général (SG), Directeur Général du Commerce (DGC), Directeur des Etudes et d la Programmation (DEP), etc. A l’intérieur du pays, tous les 67 cadres sont placés au niveau régional.

Tableau 9 : Répartition géographique du personnel du MC/PSP en 2016

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Profils des agents*** | ***Niveau Central*** | ***Niveau Région*** | ***Niveau Départ.*** | ***Niveau Commun.*** | **Total** |
| Personnel administratif | 75 | 35 |  |  | **110** |
| Ingénieurs | 4 |  |  |  | **4** |
| Ingénieur techniciens | 1 |  |  |  | **1** |
| Techniciens supérieurs  |  |  |  |  | **-** |
| Conseillers | 4 |  |  |  | **4** |
| ***Total*** | **84** | **35** | **-** | **-** | **119** |

Source : DRH/MC/PSP, 2016

Sous l’angle de la qualification, on constate que sur les 119 cadres, 110, soit 92,%44 ont le profil administratif. Cette forte appartenance du personnel cadre du MC/PSP au corps administratif, nous laisse penser qu’il n’y a pas adéquation profil emploi. Il nous semble pertinent d’avoir au poste technique des cadres qui ont une compétence avérée dans e domaine, car l’administrateur est censé manager. Pour ce faire, il aura besoin de techniciens pour pouvoir conduire le bateau à bon port.

#### Synthèse et perspective en matière de GFP

Les meilleures performances du MC/PSP en matière d’amélioration de la position du Niger dans le Doing Business, contraste avec le faible niveau des ressources mises à disposition. En effet, le MC/SPS éprouve d’énormes difficultés pour lesquelles des solutions doivent être apportées. Les contraintes soulevées tournent, pour l’essentiel des points suivants :

* les libérations tardives des crédits des périodes pour lesquelles ils se rapportent,
* la coupe des crédits lors de la loi de finances rectificative le gel des crédits du quatrième trimestre.

Toutes choses qui ont des effets pervers sur les allocations futures du Ministère.

En perspective, le MC/PSP fonde l’espoir que :

* l’avènement du budget programme pourrait entrainer plus de réalisme dans la préparation du budget et des souplesses dans la consommation des crédits ;
* l’idée de création d’un Compte Unique du Trésor (CUT) sera concrétisée afin de permettre à la tutelle et au Ministère des Finances d’avoir un regard vigilent sur la politique d’endettement des structures.

### Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNPGCA)

#### Analyse de la planification/programmation et de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

Depuis 1998, le Niger nigérien s’est doté, d’un Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNPGCA) qui a connu un élargissement de son mandat à la prévention et la gestion des catastrophes en 2012, puis un recentrage de ce dernier, en décembre 2016, sur la prévention et la gestion des crises alimentaires, pastorales et nutritionnelles.

Le DNPGCA a donc comme mission principale la prévention, l’atténuation, la gestion et le relèvement précoce des incidences des crises alimentaires, pastorales et nutritionnelles affectant les populations nigériennes. Il s’inscrit pleinement dans le cadre de la Plan de Développement Economique et Social (PDES), de l’Initiative 3 N (les Nigériens Nourrissent les Nigériens) et de la Politique Nationale de Protection Sociale.

Le DNPGCA est composé d’un Secrétariat Permanent s’appuyant sur les directions d’appui (administration et finance, audit et contrôle interne, communication et documentation, suivi-évaluation), les Cellules techniques (Cellule de Coordination du Système d’Alerte Précoce -CC/SAP, Cellule Crises Alimentaires - CCA et Cellule Filets Sociaux - CFS), l’Unité Technique de Gestion (Projet de Gestion et de Réduction des Catastrophes et de Développement Urbain - PGRC-DU) ainsi que des structures déconcentrées (Comités Régionaux et leurs Secrétariats Permanents Régionaux - SPR, Comités Sous Régionaux). L’arrêté de 2016 mentionne parmi les structures déconcentrées l’existence de Comités Locaux (dénommés également Observatoires de Suivi de la Vulnérabilité) à l’échelle des communes. En plus, le Dispositif s’appuie sur des comités techniques (groupe technique interdisciplinaire regroupant les points focaux des Ministères, groupe HEA, cellule d’analyse du cadre harmonisé, clusters sécurité alimentaire et nutrition) ainsi que sur l’Office des Produits Vivriers du Niger (OPVN), chargé de la maintenance du Stock National de Réserve (SNR) et de la logistique des aides alimentaires. Une des particularités fortes du DNPGCA est le niveau d’implication des partenaires techniques et financiers signataires de l’Accord Cadre entre l’Etat et les donateurs dans le fonctionnement du dispositif national. Les contributions des donateurs au dispositif permettent de compléter les moyens utilisés par l’Etat dans la mise en œuvre d’interventions de prévention et de gestion des catastrophes ainsi que pour le fonctionnement même du dispositif et de ses structures. Pour faciliter cette concertation « technique et financière », le dispositif national s’est doté de trois cadres de concertation « Etat – Partenaires » : la Commission Mixte de Concertation (niveau stratégique), le Comité Elargi de Concertation et Comité Restreint de Concertation (niveau opérationnel dont la gestion des fonds communs). Un groupe de dialogue DNPGCA-PTF et un secrétariat technique des PTF complètent le fonctionnement global du Dispositif.

Pour la réalisation de son mandat, le DNPGCA dispose des principaux outils d’intervention suivants : i) le SNR composé d’un Stock National de Sécurité (SNS), d’une Réserve Alimentaire Stratégique (RAS) en nature (100 000 Tonnes de céréales) et d’un Fonds de sécurité Alimentaire (FSA) (équivalent financier de 50 000 Tonnes de céréales); ii) le Fonds d’Intervention (FI) composé par un Fonds Commun des Donateurs, les fonds bilatéraux et les fonds nationaux d’urgence.

Le DNPGCA a progressivement introduit des outils de planification de ses activités :

* Depuis 2010, un plan de soutien aux populations vulnérables est élaboré. Il constitue le principal cadre de référence pour toutes les interventions en matière de prévention et gestion des catastrophes et des crises alimentaires, nutritionnelles et pastorales. A partir de 2016, il est construit en une seule phase, de janvier à décembre de chaque année sur la base des informations préliminaires relatives à la campagne agropastorale et suite à la production des résultats des rencontres techniques annuelles d’identification des zones vulnérables et de l’enquête annuelle de vulnérabilité. A la fin de chaque cycle du plan, des évaluations de la réponse et de l’organisation mises en place pour sa mise en œuvre sont effectuées avec pour objectif de capitaliser l’ensemble et l’efficience des réponses faites, d’évaluer le niveau de mobilisation des ressources mais aussi pour identifier les bonnes pratiques de l’exercice et les leçons apprises ;
* Pour assurer un meilleur fonctionnement organisationnel et stratégique sur le moyen terme, le DNPGCA s’est doté depuis 2016 d’un plan triennal d’activités. Elaboré de façon participative avec l’ensemble des Cellules sous la coordination du SP et présenté à la communauté des acteurs de l’accord cadre, ce plan a pour objectif de faciliter la planification des activités avec une plus forte articulation des interventions entre elles. Il doit assurer un rôle de mobilisation et de sécurisation des financements couvrant le fonctionnement, l’investissement et la mise en œuvre d’activités par une meilleure anticipation sur l’ensemble de la période de 3 ans. La réorganisation de décembre 2016 a nécessité une actualisation du plan d’action 2017-2019. Il est composé de 9 résultats répartis dans deux (2) programmes stratégiques et quatre (4) sous programmes opérationnels. Les intitulés des programmes stratégiques sont conformes à ceux définis dans le plan d’action 2016-2020 de l’Initiative 3N.

Le Plan Triennal est bâti sur l’architecture suivante :

* Programme Stratégique 1 (PS 1) : Renforcement des outils de réduction de la vulnérabilité chronique (filets sociaux, protection sociale), dont l’Objectif Stratégique (OS) est de garantir et sécuriser l'accès des plus vulnérables aux revenus et aux moyens d'existence
* Programme Stratégique 2 (PS 2) : Gestion de l'insécurité alimentaire et des situations de crises, qui vise les trois (3) Objectifs Stratégiques (OS) suivants :
* OS 1 : anticiper et apporter des réponses ponctuelles à l'insécurité alimentaire saisonnière ;
* OS 2 : anticiper et apporter des réponses aux crises soudaines (inondations, mouvements de population) ;
* OS 3 : assurer la coordination et le pilotage des mécanismes d'anticipation et de réponses aux crises et catastrophes.

Le programme stratégique reçoit l’essentiel du budget (soit près du quadruple de la somme allouée au PS 1) parce qu’il contient, en soin sein, les actions opérationnelles directement profitables aux populations afin de les soulager, en de besoin. Ce qui peut être considéré comme une volonté d’anticipation sur les difficultés des populations dans un contexte où plusieurs signaux (Boko Haram, changement climatique) alertent sur des éventuels besoins d’assistance par les populations.

#### Synthèse et perspective en matière de GFP

La contreperformance du DNPGCA en matière de gestion financière contraste avec les besoins des populations qui sont de plus en plus nombreuses à assister. Le DNPGCA éprouve d’énormes difficultés pour lesquelles des solutions idoines doivent être apportées.

Les contraintes soulevées tournent, pour l’essentiel, autour des points suivants :

* Disfonctionnement organisationnel qui ne favorise pas une bonne mise en œuvre du plan triennal ;
* Existence de plusieurs procédures ce qui constitue un frein dans l’exécution des activités ;
* Absence de stratégie commune de communication fiable du dnpgca avec les autres structures partenaires ;
* Faible capacité en production des bilans techniques et financiers ;
* Absence à l’interne d’outils de suivi et évaluation des activités ;
* Insuffisance de dynamisme et de synergie pour rendre opérationnel et améliorer la coordination du dnpgca tant au niveau central que régional ;
* Insuffisance de coordination avec les acteurs sectoriels.

Toutes choses qui ont des effets pervers sur les allocations futures du DNPGCA.

En perspective, le DNPGCA se fixe les orientations ci-après :

* Amélioration du cadre organisationnel pour mettre en œuvre le plan triennal ;
* Elaboration et opérationnalisation du manuel de procédure ;
* Identification et formation des acteurs locaux pour répondre aux besoins de proximité ;
* Mise en place d’une stratégie commune de communication fiable du DNPGCA avec les autres structures partenaires ;
* Renforcement de capacité en production des bilans techniques et financiers (formation des cadres et achat de logiciel de comptabilité) ;
* Mise en place à l’interne des outils de suivi et évaluation des activités.
* Créer le dynamisme et la synergie pour rendre opérationnel et améliorer la coordination du DNPGCA tant au niveau central que régional ;
* Améliorer la coordination avec les acteurs sectoriels à travers l’organisation des réunions périodiques.

### Ministère des Actions humanitaires et de la Gestion des Catastrophes (MAH/GC)

#### Analyse de la planification/programmation, de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

Le département ministériel a été consacré au cours du quatrième trimestre, le MAH/GC ne disposait pas de documents propres à lui en matière de planification/programmation et de budgétisation.

Toutefois, ses ambitions étaient prises en compte au sein des documents similaires au niveau d’autres structures, notamment du Dispositif National de Prévention et Gestion des Catastrophes Naturelles.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

En 2016 (année de sa création), le MAH/GC comptait que 25 agents toutes catégories confondues et répartis comme suit :

Tableau 10 : Répartition géographique du personnel MAH/GC en 2016

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  ***Service d'affectation*** | ***CAT A*** | ***CAT B*** | ***CAT C*** | ***CAT D*** | ***Auxiliaires*** | ***Total*** | ***%*** |
| Cabinet et SG | 4 | 1 | 1 |  | 2 | **8** | 73% |
| Directions techniques | 3 |  |  |  |  | **3** | 27% |
| Directions régionales |  |  |  |  |  |  | 0% |
| Directions départementales |  |  |  |  |  |  | 0% |
| Services communaux |  |  |  |  |  |  | 0% |
| Services rattachés |  |  |  |  |  |  | 0% |
| ***Total*** | **7** | **1** | **1** |  | **2** | **11** | 100% |
| ***Profils des agents*** | ***Niveau Central*** | ***Niveau Région*** | ***Niveau Départ.*** | **Total** |
| Personnel administratif | 7 |  |  | **7** |
| Ingénieurs | 1 |  |  | **1** |
| Ingénieur techniciens |  |  |  |  |
| Techniciens supérieurs  | 1 |  |  | **1** |
| Conseillers | 1 |  |  | **1** |
| ***Total*** | **10** |  |  | **10** |

Source : DRH/MAH/GC

Le tableau enseigne que les agents, avec un effectif très restreint, sont principalement des cardes de conception et représente près des trois quarts (3/4) du personnel utilisé par le MAH/GC. Plus de la moitié des personnes cadres utilisées par le MAH/GC en 2016, se retrouve au cabinet ; ce qui permettra pas une mise œuvre conséquente des activités du Ministère.

C’est pour combler le déficit en personnel que le MAH/GC a fait recours aux appelés du service civique national qui ont permis de pouvoir conduire certaines activités au cours de l’année 2016.

Du point de vue compétence, on peut noter que, si globalement il y’a adéquation profil emploi, il n’en demeure pas moins que certains postes méritent que l’on revoie leurs titulaires.

La remarque importante est que le MAH/GC n’avait aucun cadre au niveau déconcentré ; ce qui l’obligeait à faire appel aux services déconcentrés d’autres structures.

#### Synthèse et perspective en matière de GFP

A peine créé, le MAH/GC dispose de potentiels en matière de capital pour préparer et exécuter dans des bonnes conditions un budget. Toutefois, le MAH/GC a un besoin de renforcement des capacités dans le domaine de la passation des marchés.

### Direction de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique (DN/MSP)

#### Analyse de la planification/programmation, de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

Le Ministère de la Santé Publique (MSP) fait partie du cercle très restreint des ministères qui avaient une excellente culture de budget programme. En effet, aussitôt la Déclaration de Parais et le Plan d’Action d’Accra, sous l’impulsion et l’appui technique et financier de certains PTF, le MSP s’inscrit dans l’élaboration des Cadres de Dépenses à Moyen Terme (CDMT).

Les CDMT, élaborés par le MSP, constituent la déclinaison opérationnelle de la politique adossées du secteur qui est adossée sur des stratégies qui sont pour la période en revue :

Le Plan de Développement Sanitaire (PDS) 2011-2015 qui s’inscrit dans l’optique de réponse aux défis des OMD et des différentes politiques nationales en matière de santé. Le PDS 2011-2015 est bâti sur huit (8) programmes sectoriels dont principalement le Programme sectoriel qui englobe en son sein les stratégies en matière de nutrition.

La nutrition se retrouve au Sous-Produit 2.3 : ‘Prise en charge de l'enfant améliorée’ du Produit 2 : ‘Services de la santé de la reproduction de qualité offerts.’

Il faut signaler que le PDS 2011-2015 qui a connu une prolongation pour couvrir l’année 2016, est accompagné d’un Plan de Travail Quinquennal (PTQ) qui fixe les Produits et les Sous-Produits attendus sur les cinq (5) années de sa validité ainsi que les financements requis.

Selon le Rapport d’Exécution du Programme (REP), sur une prévision globale de 178,6 milliards de francs CFA, 127,7 milliards ont été mobilisés et 121,3 milliards ont étés dépensés, soit un taux national de réalisation financière de 67,94% en 2016 contre 67,12% en 2015.

En 2016, la prévision globale a baissé de 41 milliards FCFA, et la mobilisation de 40 milliards par rapport en 2015. Toutefois, la dépense effective a augmenté de 65 milliards FCFA en 2016.

Le graphique ci-dessous montre la réalisation financière par produit du PDS en 2016.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

Les ressources humaines du secteur à titre indicatif sont récapitulées dans le tableau qui suit.

Tableau 11 : Composition des ressources humaines en santé

|  |  |
| --- | --- |
| **Statuts** | **Effectifs** |
| Fonctionnaires en activité | 7 725 |
| Agents auxiliaires  | 1 394 |
| Agents contractuels  | 5 |
| Agents en position de stage  | 372 |
| Agents en détachement/disponibilité/congés sans traitement  | 542 |
| Appelés du Service Civique National | 546 |
| **Total** | **10 584** |

Source : REP 2016 MSP

L’effectif utilisé par la Direction de la Nutrition est constitué en grande parte de cadres supérieurs dont des Médecins nutritionnistes et des cadres de profils divers permettant d’avoir les ressources humaines suffisantes pour conduire la mission de la structure.

Toutefois, il faut signaler qu’il n’existe pas à tous les niveaux des points focaux nutrition au niveau des services déconcentrés.

#### Synthèse et perspective en matière de GFP

La Direction de la Nutrition jouit d’une longue et riche tradition de budgétisation par programme et dispose d’un arsenal d’outils de programmation et reddition des comptes conçus par le MSP grâce au concours des PTF.

Toutefois, l’évaluation porte sur les trois trimestres de l’année, ce qui ne permet pas d’avoir une réelle appréciation de l’exécution des dépenses, surtout quand on sait que certaines dépenses importantes s’effectuent pendant le dernier trimestre de l’année.

### Haut-Commissariat à l’Initiative 3N (HC3N)

#### Analyse de la planification/programmation et de la budgétisation des dépenses et de reddition des comptes

La Stratégie de l’Initiative 3N est le principal cadre de référence pour les interventions actuelles et futures en matière de sécurité alimentaire et nutritionnelle des administrations publiques, des collectivités territoriales et des acteurs non étatiques à l’horizon 2035. A ce titre, elle constitue une référence pour la collaboration entre l’Etat, les Partenaires Techniques et Financiers, les Organisations des Producteurs, les ONG/AD, le Secteur Privé, etc.

Des résultats significatifs ont été obtenus sous la coordination du HC3N, contribuant ainsi à la satisfaction des besoins essentiels des populations. C’est pourquoi, il faut conforter cette coordination. Tenant compte de cet état de fait, l’objectif global du PTBA 2016 est de **doter le HC3N d’un outil de gouvernance et de plaidoyer pour une mise en œuvre efficace de la stratégie**. Plus spécifiquement, il s’agit de :

* Inscrire les actions du HC3N dans une démarche de gestion axée sur les résultats ;
* Disposer d’une programmation à court terme des actions conformément aux missions ;
* Doter le HC3N d’outil privilégié de dialogue avec l’Etat et les partenaires.

Le PTBA 2016 du HC3N couvre la période de janvier à décembre 2016, il est bâti sur la gestion axé sur les résultats et traduit la mise en œuvre opérationnelle de l’axe n°5 : « ***création d’un environnement favorable à la mise en œuvre de l’Initiative 3N*** ». Il traduit les missions de chaque département et les fonctions transversales. Son élaboration a tenu compte de l’identification des actions propres et des actions d’appuis du HC3N, ainsi que des financements mobilisables/disponibles. Pour chaque action/activité, il est déterminé le responsable et le responsable associé, la période d’exécution et les financements disponibles.

Cette question de rapportage se pose aussi au niveau de la coordination de la SANDAD, le Haut-Commissariat à l’Initiative 3N. En effet, bien qu’il y ait un PTBA pour l’année 2016, il n’existe cependant pas de rapport de mise en œuvre de cette année. Les données spécifiques à la gestion propre du HC3N ne sont pas consolidées dans une base des données unifiées. La seule base accessible est celle relative au suivi du plan d’action 2016-2020 de l’Initiative 3N.

#### Analyse de la Gestion des Ressources Humaines

Tableau 12 : Situation du personnel du HC3N en 2016

|  |  |
| --- | --- |
| **Nombre /Effectifs** | **2016** |
| Catégorie A | 51 |
| Catégorie B | 3 |
| Auxiliaires | 11 |
| Autres | 2 |
| **Total** | **67** |

# Chapitre 4 : Prévision et exécution des dépenses publiques

## Analyse globale du financement du secteur

### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

Le tableau ci-dessous présente la part du secteur et sous-secteurs de la SANDAD dans les dotations budgétaires du Niger en 2016. Pour un montant global des crédits consommés de 1 251 523 790 153 FCFA, le secteur rural n’a bénéficié que de 61 333 954 935 FCFA soit 5%. Le taux de consommation du secteur rural est à peine la moitié du taux de consommation du budget global de l’Etat.

Tableau 13 : Part du secteur rural dans le budget global de l’Etat

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Institution** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** |
| MAG | 78 463 782 892 | 27 357 525 647 | 35% |
| MEL | 12 215 945 477 | 5 896 374 883 | 48% |
| MEDD | 15 270 643 494 | 5 767 893 617 | 38% |
| MHA (Hydraulique pastorale) | 3 465 161 110 | 2 330 752 264 | 67% |
| Commerce | 10 595 453 500 | 8 292 257 779 | 78% |
| Nutrition | 1 423 073 361 | 1 280 766 025 | 90% |
| DNPGCA | 20 418 525 249 | 8 115 975 442 | 40% |
| MAH/GC | 100 000 000 | 58 211 534 | 58% |
| HC3N | 4 940 012 160 | 1 124 089 929 | 23% |
| Programme Kandadji | 16 363 177 000 | 1 110 107 815 | 7% |
| **Total Initiative 3N** | **163 255 774 243** | **61 333 954 935** | 38% |
| **Total Budget** | **1 810 896 349 428** | **1 251 523 790 153** | 69% |
| **Part du Budget Initiative 3N** | **9%** | **5%** |  |

### Analyse des niveaux l’exécution des dépenses par rapport aux prévisions

Le budget du secteur de la SNADAD est globalement exécuté à hauteur de 38% en 2016, soit un montant global dépensé de 61 333 954 935.

Graphique 1 : Taux d'exécution du secteur rural

### Analyse de la capacité d’absorption des financements

Le taux d’absorption du secteur rural est de 57% en 2016, principalement dû aux faibles taux d’absorption du MAG et du MEDD.

Tableau 14 : Capacité d’absorption du secteur rural

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Institution** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux d’absorption** |
| MAG | 66 161 276 606 | 27 357 525 647 | 41% |
| MEL | 5 088 670 127 | 5 896 374 883 | 116% |
| MEDD | 14 609 299 531 | 5 767 893 617 | 39% |
| MHA (Hydraulique pastorale) | 2 330 752 264 | 2 330 752 264 | 100% |
| Commerce | 8 602 278 819 | 8 292 257 779 | 96% |
| Nutrition | 1 423 073 361 | 1 280 766 025 | 90% |
| DNPGCA | 8 543 132 044 | 8 115 975 442 | 95% |
| MAH/GC | 60 000 000 | 58 211 534 | 97% |
| HC3N |  | 1 124 089 929 |  |
| Programme Kandadji |  | 1 110 107 815 |  |
| **Total Initiative 3N** | **106 818 482 752** | **61 333 954 935** | **57%** |

## Analyse des spécificités de chaque acteur institutionnel

### Ministère de l’Agriculture (MAG)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

De 2011 à 2015, les dépenses du secteur ont connu une tendance à la hausse. Mais en 2016, bien que les crédits votés aient suivis la même tendance que la période 2011-2015, lors de la libration et de la consommation, ces dépenses ont connu une chute considérable.

Tableau 15 : Evolution des Dépenses volet Agricole de 2011 à 2016 (millions de FCFA)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Année** | **Voté** | **Consommé** | **Taux de consommation** |
| 2011 | 64 517 | 35 251 | 55% |
| 2012 | 93 435 | 56 397 | 60% |
| 2013 | 85 442 | 48 383 | 57% |
| 2014 | 97 011 | 81 457 | 84% |
| 2015 | 80 390 | 55 114 | 69% |
| 2016 | 78 463 | 27 357 | 35% |

Source : RDP 2011-2015 et nos calculs à partir des données budgétaires 2016

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

Pour une prévision initiale de 78,467 milliards en 2016, le volet Agriculture n’a pu exécuter que 27,358 milliards, soit 35%, ce qui est faible pour un domaine qui représente la dorsale de la SANDAD. Cette faiblesse est due principalement à la faible mise en œuvre des dépenses d’investissements dont le taux d’exécution est seulement de 28%. Les autres rubriques des dépenses que sont les salaires, le fonctionnement et les transferts ont connu des taux d’exécution respectifs de 96%, 38% et 88%. Sur toutes les dépenses effectuées, les investissements représentent 88% et le fonctionnement seulement 2%.

Tableau 16 : Exécution budgétaire par titre du MAG, 2016

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre** | **Crédits votés** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Taux d’absorption** | **Importance relative** |
| Personnel | 5 624 282 119 | 5 624 282 119 | 5 408 130 609 | 96% | 96% | 7% |
| Fonctionnement | 1 572 437 483 | 619 255 093 | 602 244 056 | 38% | 97% | 2% |
| Transfert | 2 080 184 544 | 1 837 930 626 | 1 837 620 109 | 88% | 100% | 3% |
| Investissement | 69 186 878 746 | 58 079 808 768 | 19 509 530 873 | 28% | 34% | 88% |
| **Total** | **78 463 782 892** | **66 161 276 606** | **27 357 525 647** | **35%** | **41%** | **100%** |

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

Le faible taux d’absorption de 41% du MAG en 2016 est influencé par l’absorption du budget d’investissement (34%). Pour les autres titres, ce taux varie de 96 à 100%.

Tableau 17 : Taux d’absorption des dépenses par titre du MAG en 2016

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre** | **Crédits votés** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Taux d’absorption** | **Importance relative** |
| Personnel | 5 624 282 119 | 5 624 282 119 | 5 408 130 609 | 96% | 96% | 7% |
| Fonctionnement | 1 572 437 483 | 619 255 093 | 602 244 056 | 38% | 97% | 2% |
| Transfert | 2 080 184 544 | 1 837 930 626 | 1 837 620 109 | 88% | 100% | 3% |
| Investissement | 69 186 878 746 | 58 079 808 768 | 19 509 530 873 | 28% | 34% | 88% |
| **Total général** | **78 463 782 892** | **66 161 276 606** | **27 357 525 647** | **35%** | **41%** | **100%** |

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Avec un taux global d’exécution de 35%, les dépenses d’investissement volet agriculture ont trois principales catégories de financement. Les emprunts représentent plus de la moitié (51%) des sources, alors que le trésor et l’ANR sont presque à part égale 24,5%.

L’analyse détaillée des sources montre que pour les financements de vingt-quatre (24) bailleurs des fonds de financement pour le volet agricole, la moitié a connu un taux d’exécution nul en 2016. Pour la moitié, où il a été exécuté, seules six (6) ont dépassé un taux d’exécution de 50%. Les autres varient de 6 à 49%.

Tableau 18 : Répartition des ressources d’investissements par type de financements au MAG, 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Type de financement** | **Voté** | **Exécuté** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| ANR | 23 803 145 081 | 4 774 799 442 | 20% | 24,5% |
| Emprunt | 29 382 975 957 | 9 874 867 810 | 34% | 50,6% |
| Trésor | 16 000 757 708 | 4 859 863 621 | 30% | 25% |
| **Total** | **69 186 878 746** | **19 509 530 873** | **28%** | **100,0%** |

Graphique 2 : Importance relative des types de financement des investissements au MAG en 2016

### Ministère de l’Elevage (MEL)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

De 2011 à 2015, les dépenses du secteur ont connu une tendance à la hausse. Mais en 2016, bien que les crédits votés aient suivis la même tendance que la période 2011-2015, lors de la libration et de la consommation, ces dépenses ont connu une chute considérable.

Tableau 19 : Evolution des Dépenses « Volet Elevage » de 2011 à 2016 (millions de FCFA)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Année** | **Voté** | **Consommé** | **Taux de consommation** |
| 2011 | 2 559 | 1 543 | 60% |
| 2012 | 15 301 | 7 301 | 48% |
| 2013 | 16 850 | 14 600 | 87% |
| 2014 | 23 140 | 17 883 | 77% |
| 2015 | 9 708 | 12 679 | 131% |
| 2016 | 12 215 | 5 896 | 48% |

Source : RDP 2011-2015 et nos calculs à partir des données budgétaires

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

Pour une prévision budgétaire initiale de 12,216 milliards, le volet de l’Elevage n’a pu exécuter que 48%, soit 5,896 milliards de FCFA en 2016 (Tableau ci-dessous). Le taux d’exécution n’est important qu’au niveau de salaire et du transfert avec respectivement 105% et 86%. Par contre, les investissements même s’ils représentent 79% des dépenses totales, ils ont le plus faible taux d’exécution (38%). Les dépenses de fonctionnement ont une proportion relativement plus importante que le volet agricole.

Tableau 20 : Exécution budgétaire par titre du MEL en 2016

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre** | **Crédits votés** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Taux d’absorption** | **Part du titre** |
| Personnel | 1 377 658 638 | 1 441 165 839 | 1 441 165 839 | 105% | 100% | 11% |
| Fonctionnement | 806 334 541 | 462 314 266 | 432 548 489 | 54% | 94% | 7% |
| Transfert | 342 609 830 | 307 214 559 | 295 999 900 | 86% | 96% | 3% |
| Investissement | 9 689 342 468 | 2 877 975 463 | 3 726 660 655 | 38% | 129% | 79% |
| **Total général** | **12 215 945 477** | **5 088 670 127** | **5 896 374 883** | **48%** | **116%** | **100%** |

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

Contrairement aux autres sous-secteurs, au niveau du sous-secteur de l’élevage c’est le taux d’absorption du budget d’investissement qui est le plus élevé dépassant atteignant 129%. Ce qui impact le taux global d’absorption du sous-secteur qui dépasse également les 100%.

Tableau 21 : Taux d’absorption par titre du MEL en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre** | **Crédits votés** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux d’absorption** |
| Personnel | 1 377 658 638 | 1 441 165 839 | 1 441 165 839 | 100% |
| Fonctionnement | 806 334 541 | 462 314 266 | 432 548 489 | 94% |
| Transfert | 342 609 830 | 307 214 559 | 295 999 900 | 96% |
| Investissement | 9 689 342 468 | 2 877 975 463 | 3 726 660 655 | 129% |
| **Total général** | **12 215 945 477** | **5 088 670 127** | **5 896 374 883** | **116%** |

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Plus de trois quart (76%) des dépenses d’investissements effectuées dans le sous-secteur de l’élevage en 2016 proviennent du trésor. Les 23% restant sont des emprunts auprès de l’IDA.

Les autres financements de type ANR provenant de la FAO et de l’UEMOA inscrits pour la même année, n’ont pas été exécutés.

Tableau 22 : Répartition des investissements par source de financements au MEL en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Type de financement** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| ANR | 186 266 534 | 0 | 0% | 0% |
| Emprunt | 5 060 300 000 | 857 531 250 | 16,90% | 23% |
| Trésor | 4 442 775 934 | 2 869 129 405 | 65% | 77% |
| **Total** | **9 689 342 468** | **3 726 660 655** | **38,50%** | 100% |

### Ministère de l’Environnement et du Développement Durable (MEDD)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

Tableau 23 : Evolution des Dépenses du volet Environnement de 2011 à 2016 (Millions de FCFA)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Année** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** |
| 2011 | 5 162 | 3 971 | 76,9% |
| 2012 | 2 942 | 2 940 | 99,9% |
| 2013 | 4 397 | 4 304 | 97,9% |
| 2014 | 14 920 | 8 654 | 58,0% |
| 2015 | 11 754 | 8 300 | 70,6% |
| 2016 | 15 270 | 5 767 | 37,8% |

Source : RDP 2011-2015 et nos calculs à partir des données budgétaires 2016

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

La Loi des finances initiale a prévu 15,271 milliards de FCFA pour le département en charge de l’environnement. Le taux d’exécution globale est de 38%. Une contreperformance liée à un faible taux d’exécution des investissements à hauteur seulement de 13% et des fonctionnements de 32%.

Tableau 24 : Exécution budgétaire par titre du MEDD en 2016

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre** | **Crédits votés** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Taux d’absorption** | **Part du titre** |
| Personnel | 3 597 375 076 | 3 597 375 076 | 3 659 387 109 | 102% | 102% | 24% |
| Fonctionnement | 612 517 021 | 583 088 466 | 199 267 901 | 33% | 34% | 4% |
| Transfert | 1 097 435 568 | 877 948 455 | 634 197 739 | 58% | 72% | 7% |
| Investissement | 9 963 315 829 | 9 550 887 534 | 1 275 040 868 | 13% | 13% | 65% |
| **Total général** | **15 270 643 494** | **14 609 299 531** | **5 767 893 617** | **38%** | **39%** | **100%** |

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

Tout comme le taux de consommation, le taux d’absorption au niveau du sous-secteur de l’environnement est également faible (39%). Seuls les salaires ont connus une absorption importante (102%). Par contre les fonctionnements ont été absorbés qu’à hauteur seulement de 1/3 des budgets libérés.

Tableau 25 : Taux d’absorption par titre du MEDD en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux d’absorption** | **Part du titre** |
| Personnel | 3 597 375 076 | 3 659 387 109 | 102% | 24% |
| Fonctionnement | 583 088 466 | 199 267 901 | 34% | 4% |
| Transfert | 877 948 455 | 634 197 739 | 72% | 7% |
| Investissement | 9 550 887 534 | 1 275 040 868 | 13% | 65% |
| **Total général** | **14 609 299 531** | **5 767 893 617** | **39%** | **100%** |

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Le très faible taux de consommation (12,8%) du sous-secteur de l’environnement est principalement lié aux très faibles consommations des aides non remboursables (10%) dont sa part relative dépasse la moitié (57%) des financements exécutés. Les aides non remboursables sont celles de l’AFD, de l’UEMOA et du PNUD. Mais en dehors des fonds de l’AFD qui ont atteint un taux d’exécution de 28%, toutes les autres aides ont un taux d’exécution nul.

Tableau 26 : Répartition des investissements par source de financements au MEDD en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Types de financement** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| ANR | 7 364 924 548 | 726 005 200 | 10% | 57% |
| Ressources PPTE | 1 157 000 000 | 364 210 223 | 31,50% | 29% |
| Trésor | 1 441 391 281 | 184 825 445 | 13% | 14% |
| **Total général** | **9 963 315 829** | **1 275 040 868** | **12,80%** | **100%** |

#### Synthèses des forces et faiblesses, perspectives d’amélioration

Les difficultés rencontrées au cours de l’exécution des activités et qui expliquent les faibles taux de réalisations sont entre autres :

* L’insuffisance de synergie entre la multitude d'acteurs intervenant dans le secteur de l'environnement, particulièrement dans la GDT,
* Le faible niveau de financement des actions de Gestion des Ressources Naturelles (GRN) sur le budget national et celui des collectivités ;
* Le sous payement des activités de CES/DRS et de fixation de dunes par certaines ONGs ;
* Le faible intérêt de la plus part des conseils municipaux pour les dossiers de microprojets de Gestion de Ressources Naturelles (GRN);
* La faible mobilisation des ressources financières (Autorisation des Dépenses) au niveau des paieries régionales ;
* Enfin, l’insuffisance dans la collecte des données sur les programmations et les réalisations de certains partenaires (ONGs et Associations) intervenant dans le secteur.

### Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement (MHA)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

Au cours des années 2011 à 2015, le budget du MHA a connu une évolution en dents de scie faufilant entre 15 et 17%. Cette évolution s’illustre de la façon suivante dans le tableau ci-dessous.

Le budget global du volet hydraulique a été faiblement exécuté, avec un taux d’exécution de seulement 56%. L’exécution a été particulièrement faible en 2012 (31%) et en 2015 (38%). Elle a été moyenne en 2011 (58%) et en 2013 (61%). Elle a explosé en 2014 avec un taux de 123%. La faiblesse de l’exécution du budget a été marquée essentiellement par la faiblesse de l’exécution des investissements, avec un taux de 52% seulement.

Tableau 27 : Niveau d’exécution du budget MHA en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Année** | **Voté** | **Consommé** | **Taux de consommation** |
| 2011 | 45 800 | 26 636 | 58% |
| 2012 | 49 643 | 15 176 | 31% |
| 2013 | 60 433 | 36 753 | 61% |
| 2014 | 44 632 | 54 990 | 123% |
| 2015 | 111 309 | 42 247 | 38% |
| 2016 | 65 262 | 44 702 | 68% |

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Pour mieux apprécier la performance et l’incidence de diverses sources d financement, il convient de conduire l’analyse sur le volet B des dépenses d’investissement. Partant de cette base, il faut noter qu’en 2016, les prévisions étaient faites selon la répartition suivante :

* Financement Etat : 4 575 205 602 FCFA.
* Financement extérieur (PTF) : 58 011 783 315 FCFA.
* *Dons (ANR) : 42 244 329 462 FCFA.*
* *Emprunts  : 15 767 453 863 FCFA.*

**TOTAL : 62 586 988 917 FCFA.**

Pour le volet ‘Hydraulique pastorale’, les crédits sont respectivement de 2 417 055 508 F CFA, pour le Programme Hydraulique Villageoise Pastorale Phase 2 et 1 048 105 602 F CA, pour les ressources PPTE ;

Les dépenses de développement sont fortement tributaire des PTF, avec plus de 93% des prévisions globales, soit plus de douze (12) fois la contribution de l’Etat. Ce qui laisse penser que l’atteinte des objectifs de développement du MH/A, dépend en grande partie des PTF qui, en général, fixe certaines conditions avant le déblocage des fonds. C’est dire tout le risque qu’il y a quant à la non réalisation de certaines infrastructures car, les PTF peuvent à tout moment bloquer leur financement. Le graphique suivant illustre bien cette forte dépendance.

Graphique 3 : Répartition des crédits d’investissement de développement au titre de l’année 2016

Source : Etabli sur la base des données du rapport annuel d’activités 2016 du MHA

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

Il faut d’abord préciser que la gestion des dépenses de personnel étant du ressort du Ministère des Finances et du Ministère de la fonction Publique, l’analyse va porter exclusivement sur les dépenses des titres 3, 4 et 5 qui font intervenir les services du MHA.

Ainsi, selon le rapport annuel d’activités 2016, l’exécution des dépenses du MHA se pressente comme suit :

Tableau 28 : Etat d’exécution des crédits alloués au MHA en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** |
| Personnel | 2 056 102 203 | 2 274 279 805 | 111% |
| Fonctionnement | 604 266 357 | 277 694 562 | 46% |
| Transferts courants | 15 076 893 | 12 690 777 | 84% |
| Investissement : | 62 586 988 917 | 42 138 223 377 | 67% |
| *Investissement (A)* | *4 575 205 602* | *3 614 238 058* | *79%* |
| *Investissement (B)* | *58 011 783 315* | *38 523 985 319* | *66%* |
| **Totaux** | **65 262 434 370** | **44 702 888 521** | **68%** |

Source : Rapport d’activités 2016 du MHA

De ce tableau, il se dégage que le MHA a su consommer plus des deux tiers (2/3) des prévisions budgétaires. Ce qui peut être considérer comme appréciable dans un contexte dominé par le défi sécuritaire qui sévissait dans la part septentrionale du pays.

Qu’il s’agisse des ressources internes, comme des ressources externes, avec une telle réalisation, on peut déduire que le MHA a pris suffisamment des dispositions idoines pour aboutir à un tel résultat. Il y’a lieu d’encourager le MHA dans ce sens.

Mais, il faut souligne que l’examen approfondi révèle que certains postes de dépenses affichent des taux de réalisations qui suscitent des interrogations. Ces taux apparaissent dans le tableau suivant :

Concernant le volet « hydraulique pastorale », les crédits ont connu les réalisations suivantes :

Tableau 29 : Exécution des crédits volet ‘Hydraulique pastorale’ du MHA en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** |
| Programme Hydraulique Villageoise Pastorale Phase 2  | 2 417 055 508 | 1 973 837 014 | 92% |
| Ressources PPTE | 1 048 105 602 | 356 915 250 | 34% |
| **Total** | **3 465 161 110** | **2 330 752 264** | **67%** |

Source : Rapport d’activités 2016 du MH/A

Il se dégage alors des difficultés quant à la mobilisation des ressources propres de l’Etat ; ce qui pourrait se traduire par une forte dépendance de l’extérieur des ouvrages d’hydraulique pastorale.

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

La capacité d’absorption s’apprécie en fonction des consommations rapportées aux crédits libérés (pour l’Etat) ou des montants mobilisés (pour les fonds extérieurs). De ce fait, les consommations, au titre de l’année 2016, apparait selon le graphique qui suit :

Graphique 4 : Illustration de la capacité d’absorption des crédits

Source : Etabli sur la base des données issues du rapport d’activités 2016 du MH/A

Ce graphique montre que le MHA a fait preuve d’une grande capacité d’absorption des moyens financiers mis à sa disposition. En effet, sur un les crédits globaux libérés, le MHA a consommé plus de 84%, ce qui constitue un motif de satisfaction en matière de capacité d’absorption.

Mieux, il faut noter que les dépenses de fonctionnement et de transfert, ont connu des réalisations qui sont respectivement de 98 et 93%, tandis que les crédits d’investissement n’ont été consommés qu’à hauteur de 61%.

La raison principale de la sous consommation au niveau des investissements est liée à la libération tardive des crédits du troisième trimestre. Cette libération est intervenue en septembre et les engagements ont été arrêtés en fin octobre.

En tout état de cause, le MHA, à travers ce graphique, a suffisamment démontré qu’il est en mesure de consommer les crédits dès lors qu’ils sont libérés.

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Pour mieux apprécier la performance et l’incidence de diverses sources de financement, il convient de conduire l’analyse sur le volet B des dépenses d’investissement. Partant de cette base, il faut noter qu’en 2016, les prévisions étaient faites selon la répartition suivante :

* Financement Etat : 4 575 205 602 FCFA
* Financement extérieur (PTF) : 58 011 783 315 FCFA

Dons (ANR) : 42 244 329 462 FCFA

Emprunts : 15 767 453 863 FCFA

**TOTAL : 62 586 988 917 FCFA**

Les dépenses de développement sont fortement tributaire des PTF, avec plus de 93% des prévisions globales, soit plus de douze (12) fois la contribution de l’Etat. Ce qui laisse penser que l’atteinte des objectifs de développement du MHA, dépend en grande partie des PTF qui, en général, fixe certaines conditions avant le déblocage des fonds. C’est dire tout le risque qu’il y a quant à la non réalisation de certaines infrastructures car, les PTF peuvent à tout moment bloquer leur financement. Le graphique suivant illustre bien cette forte dépendance.

Graphique 5 : Répartition des crédits d’investissement de développement en 2016

Source : Rapport d’activités 2016 du MH/A

#### Synthèses des forces et faiblesses, perspectives d’amélioration

Relativement à ce point, nous tirons, pour l’essentiel, les enseignements suivants :

***Points forts :***

* Longue culture en matière de planification et programmation : le MHA faisait le budget programme depuis plusieurs années sur la base de politique et stratégies quinquennales qui sont régulièrement adaptées au contexte ;
* Esprit d’équipe au sein des structures du MHA : les services de la DEP, de la DMP/DSP et de la DRFM, sous la direction du Secrétaire Général, ont affiché un esprit de complémentarité dans un climat convivial ;
* Anticipation et dynamisme des services du MHA qui interviennent dans l’exécution des dépenses du ministère ;
* Précieux apport des responsables du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N, qui ont toujours soutenu le MHA à travers la mise à disposition d’assistance documentaire et technique en 2016, l’ayant permis de pouvoir élaborer le DPPD 2017-2019.

***Points à améliorer :***

* restrictions budgétaires liées aux libérations tardives des crédits, gel et coupes des crédits : à l’instar des autres ministères le MHA faisait a souffert de la régulation budgétaire en 2016 ;

***Perspectives d’amélioration :***

* L’avènement du budget programme pourrait entrainer plus de réalisme dans la préparation du budget et des souplesses dans la consommation des crédits.

### Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé (MC/PSP)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

Au cours des années 2012 à 2016, le budget du MC/PSP a connu une évolution. Il ressort que le budget du MC/PSP a connu un rythme moyen de progression de 5%.

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

Au titre de l’année 2016, l’exécution du budget du MC/PSP se présente selon le tableau qui suit :

Tableau 30 : Etat d’exécution des crédits alloués au MC/PSP en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** |
| Personnel | 870 469 741 | 870 469 741 | 100% |
| Fonctionnement | 356 698 079 | 232 041 796 | 65% |
| Transferts & Sub. | 774 722 176 | 757 329 862 | 98% |
| Investissement | 8 728 645 150 | 6 711 555 328 | 77% |
| **Totaux** | **10 730 535 146** | **8 292 257 779** | **80%** |

Source : DRFM/MC/PSP, 2016

Ce tableau nous enseigne les leçons suivantes :

* l’excellent niveau d’exécution des dépenses du personnel qui sont réalisées à hauteur de 99% ;
* à contrario, le bas niveau de réalisation concerne le fonctionnement qui affiche 66%.

En valeur absolue, il se dégage qu’au titre de l’OPVN, près de 2 milliards n’ont pas été libérés du fait de la régulation. La conséquence d’une telle situation est l’accumulation des arriérés qui peuvent être soit des factures impayées à l’OPVN et/ou des Restes à payer au Trésor.

Par ailleurs, selon le rapport d’activités de l’OPVN au titre de l’année 2016, la ligne budgétaire qui était initialement votée à 10 milliards a été réduite à la somme de 8 milliards de F CFA. Sur les 8 milliards retenus, 6 041 000 000 FCFA ont été effectivement libérés, mandatés et payés. Les 1 959 000 000 FCFA restants ont été simplement gelés par le Ministère des Finances.

L’implication majeure des deux (2) facteurs ci-dessus est le recours (qui peut être abusif) à l’endettement de la structure sans l’aval de la tutelle ou du Ministère des Finances. C’est ainsi en 2016, la SONIBANK et la BSIC ont été sollicitées pour appuyer l’OPVN la première pour une ligne de crédit de 10 milliards dans le but de régulariser des impayés causés par le programme d’achat de 30 000 tonnes complémentaires de l’année 2015 et la seconde pour renouveler le reliquat du prêt de 2,100 milliards contracté en 2015 dans le cadre de l’amortissement du prêt ITFC/BID soit la somme de 1 073 893 140 FCFA, échéance 6 mois à compter du 16/08/2016. Les activités bancaires menées par l’office lui ont coûté des charges financières annuelles de la somme de 1 707 245 725 FCFA. Les produits financiers générés par le nantissement des 300 millions logés à la BIA quant à eux s’élèvent à la somme de 9 634 289 FCFA.

Il ressort clairement un gaspillage d’argent du fait l’endettement, ce qui pourrait être maitrisé si le Compte Unique du Trésor était opérationnel. En effet, avec le CUT, un regard prudent et professionnel sera porté sur des telles activités afin d’apporter les conseils utiles en la matière.

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

Les crédits libérés en 2016 au profit des services du MC/PSP ont été globalement et entièrement consommés puisqu’ils affichent un taux de consommation de 99%. Mais ce ratio cache des disparités énormes selon qu’il s’agit des dépenses de fonctionnement global (achats des biens et services et transferts) ou des dépenses d’investissement.

Les dépenses de fonctionnement (titre III) ont connu des consommations de 91% du fait de l’arrêt des engagements intervenu juste un mois après la libération des crédits du dernier trimestre.

Cette situation a entrainé la constitution d’arriérés au niveau du Ministère, car les engagements juridiques ont été faits peu de temps avant l’arrêt des engagements comptables au Ministère des Finances.

La conséquence des arriérés est la réduction de marge de manœuvre (année suivante) des structures car il sera d’abord procédé au règlement des arriérés avant tout nouvel engagement.

Quant aux dépenses d’investissement, constituées principalement de la ‘subvention à l’OPVN, ils ont été entièrement consommés.

Tableau 31 : Etat d’exécution des crédits alloués au MC/PSP en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux d’absorption** |
| Personnel | 870 469 741 | 870 469 741 | 100% |
| Fonctionnement | 254 685 464 | 232 041 796 | 91% |
| Transferts & Sub. | 763 942 314 | 757 329 862 | 99% |
| Investissement | 6 713 181 300 | 6 711 555 328 | 100% |
| **Totaux** | **8 602 278 819** | **8 292 257 779** | **99%** |

Source : DRFM/MC/PSP, 2016

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

La programmation 2016 du MC/PSP étant présentée ci-haut, au cours de l’année 2016, le budget de l’OPVN, principale structure du MC/PSP, intervenant dans la SANDAD se présente selon le graphique suivant :

Graphique 6 : Réparation par source de financement du budget de l’OPVN en 2016

Source : Rapport annuel d’activités 2016 de l’OPVN

Il ressort de ce graphique que le budget du MC/PSP est fortement tributaire des fonds issus de la subvention qu’ils soient sous forme directe ou indirecte (exploitation) ; avec 99% des prévisions.

Au titre des fonds extérieurs, l’OPVN espère la contribution du Japon qui tourne au tour de 1% du budget global de la structure.

La situation peut être interprétée comme une bonne volonté affichée pour rendre disponibles les denrées afin de contribuer à garantir la sécurité alimentaire en cas de besoin. Toutefois, il ressort que, face aux défis, les crédits doivent être accrus.

#### Synthèses des forces et faiblesses, perspectives d’amélioration

Relativement à ce point, nous tirons, pour l’essentiel, les enseignements suivants :

**Points forts** :

* bonne volonté affichée par les responsables du MC/PSP : il faut apprécier la promptitude avec laquelle l’arrêté a été pris et les dispositions prises pour garantir la bonne tenue des travaux du Comité. Nous espérons que cette marque d’attention va se poursuivre ;
* esprit d’équipe au sein du MC/PSP : entre les services de la DEP, de la DMP/DSP et de la DRFM, il se dégage un climat convivial, les cadres travaillent en parfaite harmonie ;
* précieux apport des responsables du ‘Haut-Commissariat à l’Initiative 3N’, qui ont toujours soutenu le MC/PSP à travers la mise à disposition d’assistance documentaire et technique en 2016, l’ayant permis de pouvoir élaborer le DPPD 2017-2019 ;
* existence de documents tenant pouvant ternir lieu de politiques et stratégies concernant les deux principaux volets dont a en charge le MC/PSP : (i) Développement du Commerce et (ii) Promotion du Secteur Privé. Toutefois, il faut signaler le caractère disparate des différents documents. Il est donc nécessaire de procéder à leur unification ;
* fort engouement des cadres du MC/PSP envers cette initiative. Ils font preuve de disponibilité et sont attentifs au déroulement des travaux. Il faut noter aussi leur contribution à travers des interventions pertinentes au cours des travaux. Il serait intéressant qu’ils continuent dans cette lancée.

**Points à améliorer :**

* absence d’encadrement interne : les anciens cadres ne consacrent pas suffisamment du temps aux jeunes pour leur apprendre la pratique qui est un complément à la théorie apprise pendant plusieurs années académiques ;
* absence d’encadrement financier : les ministères en charge de la préparation et de l’exécution du budget ne fournissent pas un encadrement adéquat aux ministères dépensiers ;
* recours abusif de certaines structures à l’emprunt auprès des banques commerciales sans l’aval du Ministère des Finances ; ce qui a occasionné d’importantes charges financières.

**Perspectives d’amélioration :**

* l’avènement du budget programme pourrait entrainer plus de réalisme dans la préparation du budget et des souplesses dans la consommation des crédits ;
* l’idée de création d’un Compte Unique du Trésor (CUT) sera concrétisée afin de permettre à la tutelle et au Ministère des Finances d’avoir un regard vigilent sur la politique d’endettement des structures.

### Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNPGCA)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

Au cours des années antérieures, il n’existait pas au DNPGCA de document qui puisse permettre de suivre l’évolution du budget sur la base prévisionnelle.

C’est pour cette raison qu’un Plan Triennal a été élaboré en 2016, pour la période 2017-2019.

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

En se référant à la situation des crédits fournie par la Ministère des Finances, l’exécution du budget du DNPGCA se présente selon le tableau qui suit :

Tableau 32 : Etat d’exécution des crédits alloués au DNPGCA en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux d’exécution** |
| Fonctionnement | 356 569 553 | 271 775 999 | 76% |
| Investissement | 20 061 955 696 | 7 844 199 443 | 39% |
| **Totaux** | **20 418 525 249** | **8 115 975 442** | **40%** |

Source : Situation des crédits du MF

Il ressort que les crédits n’ont été consommés qu’à hauteur des 2/5ème. Mais ce ratio cache des disparités, car le tableau nous enseigne aussi les leçons suivantes :

* l’excellent niveau d’exécution des dépenses de fonctionnement qui affichent un taux d’exécution des 76% ;
* à contrario, le bas niveau de réalisation concerne les investissements avec 39%.

Toutefois, il faut noter qu’en valeur absolue, il se dégage que les investissements présentent une consommation équivalente à près de 8 milliards, contre des consommations pour le fonctionnement de 0,3 milliards.

Le volume important des crédits non consommés se justifie par la non libération des crédits du fait de la régulation budgétaire. La conséquence d’une telle situation est l’accumulation des arriérés.

Compte tenu de la pertinence des objectifs poursuivis par le DNPGCA, il serait souhaitable de considérer ses dépenses comme faisant partie des dépenses incompressibles.

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

Selon les informations recueillies auprès des services du DNPGCA, les crédits qui leur ont été libérés en 2016, ont été quasiment consommés.

Par ailleurs, pour les fonds extérieurs, les réalisations tournent autour de 90%, du fait de la mobilisation intervenue au cours du dernier trimestre de l’année 2016. En effet, pour les PTF traditionnels, les conventions ayant été renouvelées en cours d’année, les fonds n’ont pu être mis à disposition qu’après satisfaction de certaines formalités.

Toujours est-il que globalement, les services ont fait preuve de capacité d’absorption avec une absorption globale des fonds qui est de 95%.

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Sur la base des informations contenue à page 36 du rapport annuel d’activités 2016 du DNPGCA, la contribution des différents bailleurs à l’exécution des activités de la structure se présente selon le graphique suivant :

Graphique 7 : Réparation par source de financement de l’exécution financière du DNPGCA en 2016

Source : Rapport annuel d’activités 2016 du DNPGCA

Il ressort de ce graphique que le dépenses ont été quasiment assurées par l’extérieur qui a fourni 98% des sommes, soit dans le cadre du Fonds Commun (89%) ou en dehors du Fonds Commun (9%). Cette situation symbolise la volonté des PTF à appuyer l’Etat du Niger dans la lutte l’insécurité alimentaire. La conséquence d’une telle situation est la multitude de procédures ; ce qui entraine des difficultés dans l’exécution des fonds voire le risque de se retrouver avec des dépenses inéligibles, en cas d’audit.

Pour ce faire nous suggérons l’élaboration d’un manuel unique de procédures unique.

#### Synthèses des forces et faiblesses, perspectives d’amélioration

Relativement à ce point, nous tirons, pour l’essentiel, les enseignements suivants :

**Points forts :**

* cadre organisationnel bien défini : les tâches sont clairement déterminées pour toutes les structures constitutives du DNPGCA ;
* volonté des PTF à appuyer le Niger en matière de sécurité alimentaire.

**Points à améliorer :**

* disfonctionnement organisationnel qui ne favorise pas une bonne mise en œuvre du plan triennal ;
* existence de plusieurs procédures ce qui constitue un frein dans l’exécution des activités ;
* absence de stratégie commune de communication fiable du DNPGCA avec les autres structures partenaires ;
* faible capacité en production des bilans techniques et financiers ;
* absence à l’interne d’outils de suivi et évaluation des activités ;
* insuffisance de dynamisme et de synergie pour rendre opérationnel et améliorer la coordination du DNPGCA tant au niveau central que régional ;
* insuffisance de coordination avec les acteurs sectoriels.

**Perspectives d’amélioration :**

* l’élaboration du Plan Triennal, car il permet de savoir à terme les actions à mener ;
* l’avènement du budget programme pourrait entrainer plus de réalisme dans la préparation du budget et des souplesses dans la consommation des crédits.

### Ministère des Actions humanitaires et de la Gestion des Catastrophes (MAH/GC)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

Le MAH/GC étant créé en 2016, il n’y a pas de base pour apprécier l’évolution des allocations budgétaires.

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

Au titre d l’année 2016, le MAH/GC a bénéficié de crédits sur deux (2) rubriques budgétaires pour les dépenses de fonctionnement, d’une part, et d’investissement administratif, d’autre part. L’état d’exécution se présente selon le tableau suivant. Il ressort de ce tableau que les dépenses liées aux charges de personnel et aux subventions n’apparaissent pas au niveau du MAH/GC. L’explication fondamentale est le fait que le Ministère venait d’être créé, donc le personnel émargeait ailleurs et il n’y a pas d’établissement public qui lui est rattaché.

Tableau 33 : Etat d’exécution des crédits votés au MAH/GC en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** |
| Fonctionnement | 50 000 000 | 39 193 531 | 78,39% |
| Investissement | 50 000 000 | 19 018 003 | 38,04% |
| **Totaux** | **100 000 000** | **58 211 534** | **58,21%** |

Source : DRFM/MAH/GC, 2016

Toutefois, compte tenu de sa vocation, on ne saurait comprendre le fait qu’il n’y ait pas de dépenses dédiées aux ménages. Selon les explications, les crédits et fonds entrant dans ce cadre ont été gérés par une autre structure rattachée.

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

La capacité d’absorption des crédits de 2016 par le MAH /GC est illustrée par le tableau suivant.

Il ressort de ce tableau que sous l’angle de la capacité d’absorption des crédits, les performances du MAH/GC sont très satisfaisantes. En effet, le Ministère a pu consommer la quasi-totalité des crédits libérés, soit 97% des crédits mis à sa disposition.

Tableau 34 : Etat d’exécution des crédits alloués au MAH/GC en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Désignations** | **Crédits libérés** | **Crédits consommés** | **Taux d’absorption** |
| Fonctionnement | 40 000 000 | 39 193 531 | 98% |
| Investissement | 20 000 000 | 19 018 003 | 95% |
| **Totaux** | **60 000 000** | **58 211 534** | **97%** |

Source : DRFM/MAH/GC, 2016

Toutefois, il convient de relativiser, car en 2016, le MAH/GC n’a bénéficié que de crédits de fonctionnement et d’investissement administratif, dont les réalisations ne souffrent pas de procédures lourdes, car n’entrant pas dans le cadre de la passation des marchés publics.

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

En 2016, le budget du MAH/GC repose exclusivement sur la contribution de l’Etat, sans aucun autre apport.

#### Synthèses des forces et faiblesses, perspectives d’amélioration

Avec des faibles crédits, le MAH/GC a fait montre d’une forte capacité d’absorption des crédits. Cette bonne prouesse est justifiée par certains points, en dépit de quelques faiblesses à améliorer.

**Points forts :**

* Esprit d’équipe au sein des cadres du MAH/GC : les services techniques affichent un esprit de convivialité et de confiance dans la conduite des activités ;
* Fort engagement des responsables du MAH/GC à travailler convenablement pour permettre au MAH/GC de satisfaire les populations.

**Points à améliorer :**

* Interférence de la CCA dans la gestion des ressources du MAH/GC : ce qui ne permet pas au MAH/GC de conduire valablement sa mission ;
* Insuffisance des crédits : le MAH/GC a souffert du manque de ressources financières nécessaires à l’atteinte des objectifs qui lui sont assignés ;
* Exiguïté des locaux qui abrite le MAH/GC : en 2016, le MAH/GC cohabitait avec la CCA dans le bâtiment destinée à cette dernière ;
* Insuffisance des ressources humaines : au niveau de plusieurs structures du MAH/GC, il n’y a que le responsable, appuyé, des fois, d’appelés de service civique national.

**Perspective d’amélioration :**

* Prise de texte règlementaire relatif aux attributions du MAH/GC : ce qui permettra de clarifier les missions du MAH/GC afin d’éviter les interférences ;
* Local identifié pour abriter les services du MAH/GC : ce qui créera les meilleures conditions de travail des cadres du Ministère.

### Directeur de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique (DN/MSP)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

Sur les cinq (5) années antérieures à 2016, les allocations budgétaires de la Direction de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique a connu une fluctuation ascendante qui peut être appréhendée à travers le graphique suivant :

On peut remarquer que, malgré une évolution positive, en général, le budget de la DN/MSP a subi une légère régression en 2014 du fait du défi de l’insécurité qui a pris une ampleur au cours de l’année précédente.

Toutefois, cette évolution ne s’est pas faite en conformité avec la progression du budget du MSP encore avec l’augmentation du budget général de l’Etat.

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

En se référant aux documents produits dans le cadre de la revue annuelle 2016 de la Direction de la Nutrition, le niveau global d’exécution du PAA de 75%.

Cette performance s’explique par les éléments suivants :

* séparation et respect des tâches au sein des structures du MSP : pour booster les consommations, la Direction de la Nutrition comprend dans son staff un Gestionnaire chargé des questions techniques liées à la mobilisation et l’exécution du PAA ;
* encadrement des bailleurs de fonds à travers la mise à disposition du MSP d’assistance technique nationale et/ou internationale ;
* existence d’un Fonds Commun à travers lequel des renforcements de capacités sont organisés à l’endroit des cadres sur les thématiques relatives à la gestion fiduciaire ;
* existence d’un système de suivi des structures dans le cadre l’exécution des activités inscrites au PAA.

#### Analyse de la capacité d’absorption des financements

Les données de réalisation du PAA 2016 de la Direction de la Nutrition s’illustrent à travers la graphique suivant :

Graphique 8 : Capacité d’absorption de la DN/MSP en 2016

Source : Revue PAA 2016 de la DN/MSP

Il en résulte que la Direction de la Nutrition a fait preuve de capacité d’absorption avec un taux de 90% de consommation sur les ressources mobilisées. Cette prouesse est due entre autres,

* au système mis en place par la MSP en dotant chaque Structure d’un Gestionnaire qui doit s’occuper de la gestion (mobilisation et exécution conforme) des ressources allouées à la Structure ;
* aux appuis techniques apportés par certains PTF ;
* aux renforcements des capacités de gestion organisés par la Fonds Commun ;
* la culture du respect du cycle du PAA (programmation-évaluation).

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Selon le Plan d’Action Annuel (PAA) 2016, les principaux bailleurs de fonds de la Direction Nutrition (par ordre d’importance de leur contribution) sont :

* UNICEF : 742 842 359 FCFA,
* Etat  : 567 500 000 FCFA,
* Fonds Commun d’appui au PDS (FC-PDS)  : 122 000 000 FCFA,
* HKI  : 41 550 328 FCFA,
* OMS  : 29 650 674 FCFA,
* PAM  : 20 280 000 FCFA,
* Vision Mondiale : 1 000 000 FCFA,

**TOTAL : 1 423 073 361 FCFA,**

Sous l’angle des ressources interne et externe, la répartition apparait comme suit :

Graphique 9 : Répartition des financements de la Direction de la Nutrition en 2016

Source : PAA 2016 de la DN/MSP

Il en ressort que les activités de la Direction de la Nutrition dépendaient, en grande partie (60%) des ressources extérieures dont principalement de l’UNICEF qui contribue à elle seule à plus de la moitié des financements escomptés en 2016.

L’Etat vient en seconde position avec 40% du budget dédié à la Direction de la Nutrition en 2016. Une pareille situation laisse penser que les questions de la nutrition constituent une préoccupation de l’Etat.

#### Synthèses des forces et faiblesses, perspectives d’amélioration

Concernant ce point, les capacités de la Direction de la Nutrition sont les suivantes :

**Points forts** :

* longue culture en matière de planification, programmation et évaluation : de façon générale, le MSP faisait le budget programme depuis la déclaration de Paris et le l’adoption du Plan d’Action d’Accra. Il s’est également inscrit depuis plusieurs années dans la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) avec la mise en place d’un cadre de mesure de la performance qui est régulièrement suivi et reportée grâce à un excellent système d’information sanitaire ;
* esprit d’équipe au sein des structures du MSP : à l’instar du MHA, les services du MSP travaillent en équipe dans la complémentarité et la synergie ;
* bonne répartition des tâches au sein des Structures qui a permis de doter chacune d’elle d’un Responsable Financier chargé de la gestion des ressources financières ;
* appui techniques tous azimuts des PTF du secteur santé qui a permis de fournir au MSP en général, et à la Direction de la Nutrition, l’assistance technique nécessaire à la conduite de certaines activités ;

**Points à améliorer** :

* apport du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N pas suffisamment perçu : la présence du HC3N ne s’est pas fait sentir au cours de l’année 2016.

**Perspectives d’amélioration** :

* implication du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N, lors des réunions de programmation et d’évaluation des PAA de la Direction de la Nutrition pendant les revues organisées à cet effet ;

### Haut-Commissariat à l’Initiative 3N (HC3N)

#### Analyse de l’évolution et de la pertinence des allocations budgétaires du secteur (financement global) par rapport aux priorités

L’évolution des crédits votés pour le HCI3N est à la hausse de 2011 à 2016. Par contre, pour les crédits consommés, on constate qu’en 2016, ces crédits votés ont été faiblement consommés, à peine à 23%.

Tableau 35 : Dépenses du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Année** | **Voté** | **Consommé** | **Taux de consommation** |
| 2011 | 0,56 | 0,22 | 39% |
| 2012 | 0,43 | 0,37 | 86% |
| 2013 | 0,42 | 0,31 | 73% |
| 2014 | 0,55 | 0,27 | 50% |
| 2015 | 4,47 | 2,20 | 49% |
| 2016 | 4,94 | 1,12 | 23% |

Source : RDP 2011-2015 et nos calculs à partir des données budgétaires 2016

#### Analyse de l’exécution des dépenses par rapports aux prévisions

Une des particularités dans les dépenses du HC3N, c’est l’absence des dépenses relatives aux salaires et aux transferts en 2016.

Tableau 36 : Dépenses du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Titre** | **Voté** | **Libéré** | **Consommé** | **Taux de consommation** |
| Fonctionnement | 252 980 476 |  | 79 109 646 | 31% |
| Investissements  | 4 687 031 684 |  | 1 044 980 283 | 22% |
| **Total général** | **4 940 012 160** |  | **1 124 089 929** | **23%** |

#### Analyse de la performance et l’incidence de diverses sources de financement

Le taux de consommation des dépenses d’investissements du HC3N est très faible (23%) principalement dû aux taux de consommation des ANR et des emprunts qui varie de 0 à 9%, bien que les emprunts représentent 64% du budget global d’investissement.

Tableau 37 : Dépenses du Haut-Commissariat à l’Initiative 3N

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Type d'investissement** | **Voté** | **Consommé** | **Taux de consommation** | **Importance relative** |
| ANR | 1 952 840 764 | 797 070 283 | 41% | 40% |
| Emprunt | 2 627 500 000 | 226 910 000 | 9% | 53% |
| Trésor | 359 671 396 | 100 109 646 | 28% | 7% |
| **Total général** | **4 940 012 160** | **1 124 089 929** | **23%** | **100%** |

# Chapitre 5 : Analyse de l’efficacité des dépenses publiques par sous-secteur

## Ministère de l’Agriculture (MAG)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

Les dépenses de crédits de fonctionnement sont inégalement réparties dans les administrations du MAG. Le niveau déconcentré (régions, départements et communes) n’ont reçu que 11% des crédits de fonctionnement destinés au MAG (tableau ci-dessus). Sur le 89% restant, 77% sont répartis entre le cabinet (39%), la protection des végétaux (23%) et la statistique (15%). Toutes les autres directions techniques et transversales se contentent de 12% des crédits pour leur fonctionnement. Il y a deux types de déséquilibre dans la répartition des ressources financières liées au fonctionnement. Le premier déséquilibre est entre la portion centrale qui garde l’essentiel des ressources au détriment du niveau déconcentré, dans un secteur rural, où le besoin d’encadrement est au niveau des régions, départements, communes et villages. Et le deuxième déséquilibre est entre les directions de base productive (DGGR, DGA) qui n’ont reçu que 5% et la protection des végétaux, la statistique et le cabinet qui gardent 77%.

Tableau 38 : Répartition des crédits de fonctionnement par administration du MAG

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Administration** | **Voté** | **Part des crédits votés par administration** | **Consommé**  | **Part des crédits Consommés par administration** |
| Cabinet | 701 705 310 | 45% | 234 372 765 | 39% |
| Secrétariat Général | 13 420 630 | 1% | 7 218 895 | 1% |
| Inspection Générale des Services | 3 874 974 | 0% | 2 459 969 | 0% |
| Législation | 7 125 856 | 0% | 3 448 597 | 1% |
| Etudes et Programmation | 5 234 995 | 0% | 4 395 091 | 1% |
| Archives, de l'Information, de la Documentation et des Relations Publiques | 5 529 579 | 0% | 3 231 791 | 1% |
| Ressources Financières et du Matériel | 41 948 090 | 3% | 16 747 904 | 3% |
| Ressources Humaines | 5 042 975 | 0% | 3 198 987 | 1% |
| Statistiques | 120 243 823 | 8% | 90 783 879 | 15% |
| Action Coopérative et de la Promotion des Organismes Ruraux | 7 895 349 | 1% | 3 227 756 | 1% |
| DGPV | 522 846 933 | 33% | 138 654 826 | 23% |
| DGA | 22 677 669 | 1% | 17 331 197 | 3% |
| DGGR | 22 525 697 | 1% | 11 144 590 | 2% |
| Niveau déconcentré (Régions, Départements et Communes) | 92 365 603 | 6% | 66 027 809 | 11% |
| **TOTAL** | **1 572 437 483** | **100%** | **602 244 056** | **100%** |

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

Avec un taux global d’exécution de 35%, les dépenses d’investissement volet agriculture ont trois principales catégories de financement. Les emprunts représentent plus de la moitié (51%) des sources, alors que le trésor et l’ANR sont presque à part égale 24,5%.

L’analyse détaillée des sources montre que pour les financements de vingt-quatre (24) bailleurs des fonds de financement pour le volet agricole, la moitié a connu un taux d’exécution nul en 2016. Pour la moitié, où il a été exécuté, seules six (6) ont dépassé un taux d’exécution de 50%. Les autres varient de 6 à 49%.

Tableau 39 : Sources des financements des budgets d’investissement au MAG en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Source de financement** | **Crédits votés** | **Crédits exécutés** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| Emprunt | 29 382 975 957 | 9 874 867 810 | 34% | 50,6% |
| ANR | 23 803 145 081 | 4 774 799 442 | 20% | 24,5% |
| Trésor | 14 958 757 708 | 4 773 113 621 | 32% | 24,5% |
| Trésor (FC) | 1 042 000 000 | 86 750 000 | 8% | 0,4% |
| **Total général** | **69 186 878 746** | **19 509 530 873** | **28%** | **100%** |

Sur tous projets, programmes et les actions, ayant bénéficié des crédits d’investissements, seuls six (6) ont eu un taux de consommation supérieur ou égal à 50%. Cette faible performance est relative au processus de passation de marché.

Graphique 10 : Taux d’exécution du budget d’investissements 2016 du MAG

Le tableau ci-dessous sur les réalisations physiques justifie le faible taux de consommation du budget d’investissement, en effet, la grande majorité des infrastructures prévues (en couleur orange dans le tableau) n’ont pas été réalisées.

Tableau 40 : Réalisation physique en 2016 au MAG

| **Indicateurs** | **Prévu** | **Réalisé** | **Taux de réalisation** |
| --- | --- | --- | --- |
| Nouveaux AHA (ha) | 415 | 117 | 28% |
| AHA réhabilités (ha) | 1500 | 74 | 5% |
| Confortation AHA (ha) | 800 | 374 | 47% |
| Forages | 4240 | 1488 | 35% |
| Puits maraichers réalisés  | 1435 | 357 | 25% |
| Puits maraichers réhabilités | 145 | 160 | 110% |
| Clôture barbelée (ml) | 34160 | 8207 | 24% |
| Clôture grillagée (ml) | 304000 | 83756 | 28% |
| Réseau californien (ml) | 445800 | 116205 | 26% |
| Groupe motopompes mis en place | 4000 | 1653 | 41% |
| Pompes mise en place | 54 | 53 | 98% |
| Nouvelles superficies petite irrigation aménagées (ha) | 4000 | 1249 | 31% |
| Petits Périmètres irrigués confortés (ha) | 1000 | 5 | 1% |
| Terres de décrues | 64000 | 36700 | 57% |
| Parcelle de 250 m² (kits ménages) | 4000 | 0 | 0% |
| Barrages réhabilités | 2 | 2 | 100% |
| Nouveaux barrages construits | 5 | 1 | 20% |
| Seuils réhabilités | 5 | 7 | 140% |
| Nouveaux seuils construits | 65 | 21 | 32% |
| Mares aménagées | 16 | 3 | 19% |
| Ouvrage de prises réhabilitées | 5 | 17 | 340% |
| Ouvrages de prises construits | 5 | 3 | 60% |
| Bassins de rétention réalisés | 20 | 0 | 0% |
| Banques céréalières | 200 | 101 | 51% |
| Boutiques d'intrants | 200 | 64 | 32% |
| Magasins de warrantage  | 200 | 3 | 2% |
| Magasins de stockage | 50 | 54 | 108% |
| Pistes desserte réhabilitées (km) | 45 | 43 | 96% |
| Pistes de dessertes construites (km) | 70 | 106 | 151% |
| Digues de protection réalisées | 3 | 2 | 72% |
| Longueur de berges de cours d'eau protégées (ml) | 2500 | 1272 | 51% |
| Récupération des terres (ha) | 1000 | 358 | 36% |
| Pesticides fournis (litres) | 43600 | 35000 | 80% |
| Appareils auto portés | 2 | 2 | 100% |
| Appareil motorisé à dos | 5 | 105 | 2100% |
| Nombre d'agents formés | 8 | 5 | 63% |
| Nombre de bâtiments construits | 7 | 1 | 14% |
| Nombre d'Appareils motorisés à dos | 5 | 5 | 100% |
| Nombre d'Appareils auto portés | 2 | 2 | 100% |
| Nombre de GPS | 5 | 5 | 100% |
| Nombre de tracteurs  | 400 | 50 | 13% |
| Nombre de motoculteurs | 650 | 0 | 0% |
| Nombre de kits | 4000 | 0 | 0% |
| Nombre cadres et producteurs formés | 849 | 953 | 112% |
| Nombre de maisons de paysans | 24 | 0 | 0% |
| Nombre éléments construits et approvisionnés/équipés | 52 | 0 | 0% |
| Nombre CEP, apprenants | 574 | 394 | 69% |
| Nombre parcelles, participants | 1125 | 1094 | 97% |
| Nombre personnes touchées  | 350 | 344 | 98% |
| Nombre de membres de COGES | 1200 | 489 | 41% |

## Ministère de l’Elevage (MEL)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

En 2016 au MEL, les dépenses de crédits de fonctionnement sont pour la moitié (49,6%) centralisées au niveau du cabinet. Le niveau déconcentré (régions, départements et communes) n’ont reçu que 15% des crédits de fonctionnement (tableau ci-dessous). Parmi les directions centrales, seules la statistique et la Direction Générale des Services Vétérinaires ont bénéficié des crédits relativement conséquents.

Tableau 41 : Répartition du budget de fonctionnement en 2016 au MEL

| **Fonctionnement** | **Prévision** | **Part de prévision par administration** | **Exécution**  | **Part d'exécution par administration** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Cabinet | 419 005 174 | 52,0% | 214 355 568 | 49,6% |
| Secrétariat Général | 76 559 909 | 9,5% | 33 857 473 | 7,8% |
| Inspection Générale des Services | 4 433 932 | 0,5% | 0 | 0,0% |
| Direction de la Législation | 3 321 738 | 0,4% | 0 | 0,0% |
| Direction des Archives, de l'information, de la Documentation et DES Relations Publiques | 2 275 655 | 0,3% | 0 | 0,0% |
| Direction des Ressources Humaines | 3 321 738 | 0,4% | 0 | 0,0% |
| Direction des Etudes et de la Programmation | 3 321 738 | 0,4% | 0 | 0,0% |
| Direction Promotion Organisation Eleveurs | 3 321 738 | 0,4% | 0 | 0,0% |
| Direction des Ressources Financières et du Matériel | 38 918 806 | 4,8% | 16 601 759 | 3,8% |
| Direction des Statistiques | 122 160 880 | 15,2% | 65 709 786 | 15,2% |
| Direction Générale de la Production et des Industries Animales | 14 824 490 | 1,8% | 0 | 0,0% |
| Direction Générale des Services Vétérinaires | 48 446 420 | 6,0% | 36 989 620 | 8,6% |
| Niveau déconcentré (Régions, Départements et Communes) | 66 422 323 | 8,2% | 65 034 283 | 15,0% |
| **Total** | **806 334 541** | **100,0%** | **432 548 489** | **100,0%** |

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

Plus de trois quart (76%) des dépenses d’investissements effectuées dans le sous-secteur de l’élevage en 2016 proviennent du trésor. Les 23% restant sont des emprunts auprès de l’IDA.

Les autres financements de type ANR provenant de la FAO et de l’UEMOA inscrits pour la même année, n’ont pas été exécutés.

Tableau 42 : Répartition des investissements par source de financements au MEL en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Type de financement** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| ANR | 186 266 534 | 0 | 0,00% | 0,00% |
| Emprunt (IDA) | 5 060 300 000 | 857 531 250 | 16,90% | 23,01% |
| Trésor | 4 442 775 934 | 2 869 129 405 | 64,58% | 76,99% |
| **Total général** | **9 689 342 468** | **3 726 660 655** | **38,50%** | 100,00% |

#### Synthèse et perspective

En 2016, les dépenses d’investissements du sous-secteur de l’élevage sont supportées pour plus du tiers par le trésor public. Les crédits de fonctionnement sont mal répartis au niveau de ce sous-secteur. Le cabinet exécute près de la moitié des tous les crédits destinées au fonctionnement du MEL.

## Ministère de l’Environnement et du Développement Durable (MEDD)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

En 2016 au MEDD, les crédits de fonctionnement ont été gérés à plus du tiers par la DRFM, et le niveau déconcentré toute portion confondue n’a eu moins de 10%. La répartition des crédits de fonctionnement.

Tableau 43 : Répartition des fonctionnements par administration du MEDD en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Administration** | **Crédits votés** | **Part des crédits votés par administration** | **Crédits consommés** | **Part des crédits Consommés par administration** |
| Cabinet | 164 793 226 | 26,9% | 53 370 989 | 26,8% |
| Secrétariat Général | 14 704 320 | 2,4% | 4 153 149 | 2,1% |
| Inspection Générale des Services | 6 881 051 | 1,1% | 1 712 055 | 0,9% |
| Bureau de l'Evaluation Environnementale et des Etudes d'impact | 7 824 133 | 1,3% | 0 | 0,0% |
| Centre de Semences Forestières | 11 057 073 | 1,8% | 351 050 | 0,2% |
| Centre National de Suivi Ecologique | 14 664 215 | 2,4% | 699 744 | 0,4% |
| Direction des Archives, de l'information, de la Documentation et des Relations Publiques | 5 663 669 | 0,9% | 1 382 608 | 0,7% |
| Direction des Etudes et de la Programmation | 16 267 636 | 2,7% | 0 | 0,0% |
| Direction des Ressources Humaines | 4 272 310 | 0,7% | 1 893 445 | 1,0% |
| Direction des Affaires Financières et du Matériel | 121 907 430 | 19,9% | 69 908 616 | 35,1% |
| Direction Générale DE L'Environnement et du Développement Durable (DGE/DD) | 14 299 726 | 2,3% | 11 198 518 | 5,6% |
| Direction Générale de l'Environnement et des Eaux et Forets | 118 565 160 | 19,4% | 35 365 708 | 17,7% |
| Niveau déconcentré (Régions, Départements et Communes) | 111 617 072 | 18,2% | 19 232 019 | 9,7% |
| **TOTAL** | **612 517 021** | **100,0%** | **199 267 901** | **100,0%** |

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

Le très faible taux de consommation (12,8%) du sous-secteur de l’environnement est principalement lié aux très faibles consommations des aides non remboursables (10%) dont sa part relative dépasse la moitié (57%) des financements exécutés. Les aides non remboursables sont celles de l’AFD, de l’UEMOA et du PNUD. Mais en dehors des fonds de l’AFD qui ont atteint un taux d’exécution de 28%, toutes les autres aides ont un taux d’exécution nul.

Tableau 44 : Répartition des investissements par source de financements au MEDD en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sources de financement** | **Voté** | **Consommé** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| ANR | 7 364 924 548 | 726 005 200 | 10% | 57% |
| Ressources PPTE | 1 157 000 000 | 364 210 223 | 31,50% | 29% |
| Trésor | 1 441 391 281 | 184 825 445 | 12,82% | 14% |
| **Total général** | **9 963 315 829** | **1 275 040 868** | **12,80%** | 100% |

Le faible taux de consommation des crédits d’investissements du MEDD en 2016 est dans tous les projets, programmes et actions. En effet, aucun n’a atteint un taux de consommation de 50%.

Graphique 11 : Niveau de performance des investissements du MEDD en 2016

Au niveau des réalisations physiques sous forme d’indicateurs en lien avec le Plan d’actions SANDAD, les taux de réalisations varient de 15,21% à 96,85%, seules les plantations et la lutte contre les plantes envahissantes ont dépassé 50%. Pour la restauration des terres avec une prévision annuelle de 213 000 ha, seuls 32 396 ha soit 15,21 % ont été atteints. Ce faible taux de réalisation s'explique d'une part du fait des difficultés de mobilisation de ressources financières, et d'autre part de l'insuffisance de synergie entre la multitude d'acteurs, ne permettant pas de capitaliser le maximum de données. La production du poisson ne concerne que celle du 1er et 2ème trimestre, sans les données de la région de Diffa pour raison d'insécurité. Quant aux données liées à la production de la gomme et du Moringa, elles ne seront obtenues qu’en 2017 à l'issue d’une enquête nationale.

Tableau 45 : Principales des réalisations physiques en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicateurs** | **Unité** | **Prévu** | **Réalisé** | **Taux de réalisation (%)** |
| Récupération des terres dégradées  | ha | 213 000 | 32 396 | 15,21 |
| Fixation des dunes | ha | 36 500 | 6 616 | 18,13 |
| Production des plants | plants | 10 000 000 | 9 684 980 | 96,85 |
| Plantations | ha | 30 000 | 19 642 | 65,47 |
| Lutte contre les plantes terrestres envahissantes | ha | 14 000 | 13 303 | 95,02 |
| Empoissonnement des mares | mare | 100 | 36 | 36,00 |
| Lutte contre les plantes aquatiques envahissantes | ha | 2 000 | 471 | 23,55 |
| Ouverture des bandes pare feux | km | 40 000 | 15 391 | 38,48 |
| Production de la gomme arabique  | tonnes | 40 000 | ND |  |
| Production de moringa | tonnes | 3 000 | ND |  |
| Production de poissons | tonnes | 30 000 | 14 986,37 | 49,95 |
| Régénération naturelle assistée (RNA) | ha | 70 000 | 24 808,89 | 35,44 |

#### Synthèse et perspective

L'ensemble de ces réalisations a mobilisé 3 143 148 hommes jours, soit la création de 23 811 emplois temporaires de six mois, ayant bénéficié en cash de plus de sept (7) milliards de francs CFA.

Aussi la production de 14 404 tonnes de poisson a généré un chiffre d'affaire de plus de 14,66 milliards de francs CFA.

Les faibles taux de réalisation observés au niveau de toutes les activités s'expliquent par les difficultés de mobilisation de ressources financières d’une part, et l'insuffisance de synergie entre la multitude d'acteurs d'autre part, qui ne permettent pas de capitaliser le maximum de données.

Afin de pallier les difficultés, le Ministère développe des initiatives notamment l’élaboration des dossiers de projets et le développement de partenariat avec les Partenaires Techniques et Financiers(PTF) et les ONGs.

## Ministère de l’Hydraulique et de l’Assainissement (MHA)

Au cours de l’année 2016, sur la base des ressources mobilisées et consommées, le MHA a pu booster le niveau des indicateurs sociaux du secteur dont il a la charge.

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

Un peu moins de la moitié (47%) des crédits de fonctionnement sont consommés en 2016 au MHA, soit 299,66 millions de francs CFA. Près de 75% de ce montant a été géré par la DRFM et le cabinet. Toutes les autres directions centrales et toutes les structures déconcentrées n’ont reçu que respectivement 7% des tous les crédits consommés au MHA.

Tableau 46 : Répartition des crédits de fonctionnement au MHA en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Administration** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| Cabinet | 199 748 416 | 82 484 645 | 41% | 28% |
| Inspection Générale des Services | 10 779 680 | 1 663 125 | 15% | 1% |
| Secrétariat Général | 54 781 822 | 30 121 294 | 55% | 10% |
| Direction des Ressources Financières et du Matériel | 203 688 693 | 140 830 040 | 69% | 47% |
| Direction des Etudes et de la Programmation | 9 522 747 | 1 347 451 | 14% | 0% |
| Toutes Autres Directions Centrales | 89 992 923 | 21 390 592 | 24% | 7% |
| Niveau déconcentre | 70 692 148 | 21 826 969 | 31% | 7% |
| **Total général** | **639 206 429** | **299 664 116** | **47%** | **100%** |

Du point de vu de l’hydraulique pastorale, en 2016, le MHA a su mener les activités pertinentes ci-après :

* état des lieux de la base de données hydraulique n’a pas eu lieu, néanmoins le référentiel 2016 des ouvrages hydrauliques est actualisé et prend en compte les infrastructures en milieu pastoral ;
* signature de neuf (9) accords sociaux dans les régions d’Agadez, Dosso, Tillabéri et de Tahoua ;
* signature d’un arrêté N°0068/MHA/MEL fixant les normes d’implantation des points d’eau en milieu pastoral du 5 octobre 2015 ;
* formalisation de la responsabilisation des conseils régionaux de développement sur la gestion de l’hydraulique pastorale, conformément au décret N°2016-076/PRN du 26 janvier 2016 ;
* préparation d’un cahier de charges sur le transfert de compétences et de ressources aux conseils régionaux ;
* analyse physico-chimique systématique de l’eau sur tous les ouvrages pastoraux est réalisée ;
* élaboration d’un rapport mensuel sur les réalisations qui est partagé à travers les réunions du Comité Interministériel d’Orientation (CIO) de l’Initiative ;
* mise en place d’un comité de pilotage national de la SNHP par arrête du MHA. Ce comité depuis la signature de son arrêté ne s’est pas réuni ;
* mise en place des comités de pilotage régionaux.

Fort de ce qui précède, on peut déduire que les dépenses de fonctionnement du MHA ont été d’une efficacité remarquable.

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

Les crédits votés en 2016 pour le compte du MHA ont été faiblement exécuté à hauteur seulement de 28%. Cette situation est liée au très faible taux de consommation des emprunts (15%), car à eux seuls ils représentent 66% des crédits votés et seulement 26% des crédits consommés.

Tableau 47 : Type de financement du MHA en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Type de financement** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Part relative** |
| ANR | 13 322 448 573 | 7 361 294 028 | 55% | 43% |
| EMPRUNT | 41 207 830 682 | 6 117 524 622 | 15% | 36% |
| TRESOR | 7 425 449 639 | 3 691 957 150 | 50% | 22% |
| Total général | 61 955 728 894 | 17 170 775 800 | 28% | 100% |

Les dépenses d’investissement ont permis de rehausser les niveaux des indicateurs du MHA. Au titre des investissements administratifs, les principales réalisations sont :

* du mobilier de bureau : structures du niveau central et services déconcentrés,
* du matériel informatique : 7 ordinateurs portables et 7 ordinateurs de bureau,
* des véhicules : 2 Toyota 4x4 Hard Top acquis à travers le PASEHA II et 1 véhicule Station Wagon TOYOTA 4x4 V8 sur fonds propres de l’Etat, et
* du matériel technique : 1 serveur Rack financé par la coopération suisse.

#### Analyse des dépenses hors budget (projets/programmes)

Plusieurs Projets et programmes ont été financés dans le cadre de la mise en œuvre de la politique du MHA en 2016. Concernant principalement le volet ‘*hydraulique pastorale’*, selon le rapport d’activités 2016, les réalisations physiques sont confinées dans le tableau qui suit.

Tableau 48 : Réalisation des points d’eau d’hydraulique pastorale en 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Activités** | **Programmation 2016** | **Réalisations 2016** | **Taux de réalisations 2016** |
| **Réalisation d’infrastructures** |  |  |  |
| Puits cimentées (pastoraux) | 135 | 86 | 63,70 |
| SPP | 29 | 14 | 48,28 |
| Extensions SPP (nouvelles BF) |  | 1 |  |
| **Nouveaux ePEM** | **164** | **156** | **95,12** |
| **Réalisation d’infrastructures** |  |  |  |
| Puits cimentées (pastoraux) | 43 | 44 | 102,33 |
| SPP | 8 | 1 | 12,50 |
| **ePEM réhabilités** | **51** | **52** | **101,96** |

Source : Bilan 2016 et Programmation 2017, MHA

NB : En dehors de Niamey, toutes les régions ont enregistré des réalisations en matière d’hydraulique pastorale, ce qui signifie que les crédits ont été injectés aux bons endroits, car Niamey n’a pas de vocation pastorale.

#### Synthèse et perspective

Les réalisations physiques effectuées dans le cadre de l’hydraulique pastorale prouvent à bon escient que le défi est attaqué à sa juste valeur.

## Ministère du Commerce et de la Promotion du Secteur Privé (MC/PSP)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

Les crédits de fonctionnement ont servi à conduire les activités suivantes :

* assurer le paiement régulier des traitements et salaires des agents du MC/PSP ;
* doter les cadres des moyens essentiels de fonctionnement ;
* Assurer les missions de plaidoyer et de sensibilisation sur le climat des affaires au Niger ;
* Organiser quelques missions de supervision ;
* Assurer le fonctionnement des services déconcentrés.

La principale efficacité des dépenses est relative à l’amélioration de la position du Niger dans le classement mondial du Doing Business, permettant ainsi au pays de quitter la 160ème place pour être 150ème soit un bond de 10 places.

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

L’essentiel des dépenses d’investissement était consacré à la ‘reconstitution des stocks de réserves OPVN’ afin de permettre à la structure de disposer des céréales pour procéder à la vente des denrées à des prix modérés aux populations pendant les périodes de soudures.

#### Analyse des dépenses hors budget (projets/programmes)

Au cours de la période sous revue, le MC/PSP n’a pas enregistré des dépenses hors budget (projets programmes).

#### Synthèse et perspective

Les dépenses effectuées par le MC/PSP en 2016, malgré leur faiblesse, ont permis de créer les conditions minima de travail aux agents, d’améliorer la position du Niger dans le Doing Business, et de pouvoir reconstituer les stock de réserve de l’OPVN.

Toutefois, certains points méritent d’être suivis afin de permettre au MC/PSP de conduire à bien sa mission. Il s’agit de :

* la libération tardive des crédits des périodes pour lesquelles ils se rapportent ;
* la coupe des crédits lors de la loi de finances rectificative le gel des crédits du quatrième trimestre.

Comme noter ci-dessus, le MC/PSP fonde l’espoir que l’avènement du budget programme pourrait éviter les difficultés.

## Dispositif National de Prévention et de Gestion des Crises Alimentaires (DNPGCA)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

Grâce aux crédits de fonctionnement accordés par l’Etat, le DNPGCA a pu payer :

* des fournitures de Bureau ;
* des Produits d’entretien ;
* des fournitures et Consommables Informatiques ;
* de l’alimentation ;
* les frais d’abonnement ;
* du carburant ;
* les frais d’entretien matériel technique ;
* les frais d’entretien bâtiment ;
* les frais de communication ;
* les frais de transport des agents à l’intérieur ;
* les frais de mission des agents à l’extérieur ;
* les frais de participation aux séminaires, conférences, congrès ;
* les autres dépenses (salaires contractuels).

Toutes ces dépenses ont permis de mettre les agents dans des conditions acceptables pour effectuer leurs activités. Elles ont permis de pouvoir apporter aux populations vulnérables une assistance.

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

Au titre des investissements administratifs, le DNPGCA s’est doté du matériel suivant :

* du matériel informatique ;
* du mobilier de bureau ;
* du matériel de bureau.

#### Analyse des dépenses hors budget (projets/programmes)

L’essentiel des fonds reçus de l’extérieur en 2016 par le DNPGCA, ont été gérés hors budget et ont permis de pouvoir effectuer les activités suivantes :

* Le salaire, charges salariales et assurances maladie des chauffeurs recrutés pour accompagner les SPR ;
* L’organisation à Niamey des rencontres régulières des SPR et Assistants Suivi-évaluation ;
* L’entretien des véhicules, don de la Coopération Allemande/GIZ ;
* Le fonctionnement des bureaux SPR ;
* L'appui au fonctionnement du Secrétariat Permanent du DNPGCA ;
* Le paiement d'arriérés CNSS et Impôt ;
* 1 000 bâches et 1 000 couvertures pour les réfugiés du Mali vivant dans des camps dans la région de Tahoua ;
* 95 t de riz pour les ménages vulnérables dans la région de Diffa ;
* La formation d’une technicienne en matière de Système d’Information Géographique ;
* Un véhicule pour le SPR de Niamey ;
* 28 pneus et chambres à air et du matériel bureautique divers ;
* Une prestation de quatre mois pour assurer la fonction de point focal DNPGCA « assistant du SPR » à Diffa ;
* La rénovation des bâtiments servant de lieu de travail aux SPR de Tillabéri et Niamey ainsi que des travaux de rénovation au bâtiment hébergeant le SP ;
* Appui à l’organisation de l’atelier du Cadre Harmonisé ;
* Appui à l’organisation de la rencontre technique annuelle ;
* Mise à disposition d’expertise pour la RRC (1 international et 8 VNU nationaux) ;
* Mise en place et renforcement technique et matériel des OSV (11 OSV, 25 SCAP/RU) ;
* Renforcement des capacités nationales en matière d’évaluation des besoins post catastrophes et de la planification du relèvement et exercice (PDNA) ;
* Analyse diagnostique de la situation du relèvement post catastrophe au Niger, développement d’un Cadre stratégique national de relèvement post catastrophe et mécanisme de financement ;
* Développement de stratégie de RRC pour 4 régions (Agadez ; Tahoua, Tillabéry et Zinder) ;
* Mise en œuvre de 4 projets de renforcement de la résilience (Simiri ; Tondikiwindi, Namaro, Torodi, Ingall, Goudoumaria) ;
* Un atelier de validation et de finalisation de la personnalisation de African Risk View (ARV) en Janvier 2016 – avril 2016 ;
* L’organisation d’une formation sur la nouvelle version ARV (Version 4.4.1) en Mai 2016 ;
* Un atelier de revue du paramétrage ARV. Il s’agissait pour les participants de faire une analyse comparative de la situation de la saison agricole entre les données collectées sur le terrain et les résultats du logiciel et de faire au besoin un réajustement des paramètres utilisés pour la saison suivante en Novembre 2016 ;
* réalisation de Bandes pare feux (3 200 Km) ;
* réalisation de DGC Diffa (6 000 tonnes) ;
* réalisation de DGC globale (21 370 tonnes) ;
* réalisation de DGC Riz GIZ (90 tonnes) ;
* distribution d’aliments bétail (5 000 tonnes) ;
* Blanket Feeding (22,5 tonnes) ;
* Achats locaux (375 tonnes) ;
* SNS DAO (27 000 tonnes) ;
* Appui aux cantines scolaires (21,6 tonnes).

#### Synthèse et perspective

En dépit de certaines contraintes, les dépenses effectuées par le DNPGCA en 2016 (grâce surtout au financement extérieur), ont permis de créer les conditions minima de travail aux agents et d’apporter une assistance aux populations en besoin.

Toutefois, certains points méritent d’être suivis afin de permettre au DNPGCA de conduire à bien sa mission. Il s’agit de :

* la multitude de procédures presque chaque PTF a ses modalités d’exécution des dépenses ;
* la libération tardive des crédits des périodes pour lesquelles ils se rapportent ;
* la coupe des crédits lors de la loi de finances rectificative le gel des crédits du quatrième trimestre.

## Ministère des Actions humanitaires et de la Gestion des Catastrophes (MAH/GC)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

Pendant la période concernée par la revue, le MAH/GC venait d’être créé, et n’a bénéficié que d’une ligne budgétaire inscrite au budget. Grâce au montant ainsi mis à sa disposition, le MAH/GC a pu :

* assurer le fonctionnement des services à travers des achats de diverses fournitures et accessoires ;
* effectuer des missions d’intervention d’urgence pour réconforter et apporter assistance aux populations qui s’étaient retrouvées en situation de catastrophes ;
* doter le MAH/GC en consommables informatiques ;
* effectuer des missions à l’étranger dans le cadre de ses attributions.

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

A l’instar du point précédent, pour les investissements, en 2016, le MAH/GC n’a disposait que d’une seule rubrique. Ce qui a permis de réaliser principalement les dépenses :

* d’achat de mobilier de bureau ;
* d’achat de matériel informatique.

#### Analyse des dépenses hors budget (projets/programmes)

Au titre de l’année 2016, le MHA/GC n’a pas bénéficié d’appui financier dans le cadre de projets/programmes.

#### Synthèse et perspective

Malgré quelques difficultés liées aux locaux et à la faiblesse des moyens, le MAH/GC quasiment consommés les ressources financières mises à sa disposition, bien que celles-ci soient minces.

Le MAH/GC fonde l’espoir que :

* Un local approprié lui sera affecté ;
* Les interférences d’autres structures seront arrêtées ;
* Des ressources humaines lui seront allouées ;
* Des ressources financières conséquentes lui seront octroyées.

## Direction de la Nutrition du Ministère de la Santé Publique (DN/MSP)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

En 2016, grâce au financement exclusif de l’Etat, la Direction de la Nutrition a pu conduire les activités suivantes :

* Paiement des salaires des agents utilisés par la Direction de la Nutrition ;
* Assurer les dépenses de fonctionnement de la Direction de la Nutrition ;
* Acheter et mettre en place les aliments thérapeutiques : ayant permis d’apporter les nutriments nécessaires aux enfants malnutris enregistrés sur l’ensemble du territoire national.

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

En 2016, la Direction de la Nutrition a pu se doter de deux (2) véhicules de supervision grâce au financement de l’UNICEF.

#### Analyse des dépenses hors budget (projets/programmes)

Grâce aux financements tous azimuts, la Direction de la Nutrition a pu conduire les activités suivantes :

* Acheter et mettre en place les aliments thérapeutiques : ayant permis d’apporter les nutriments nécessaires aux enfants malnutris enregistrés sur l’ensemble du territoire national ;
* Appuyer l’organisation de 2 campagnes de supplémentation en vitamines A et déparasitage : qui servi à assister plusieurs enfants du pays ;
* Célébrer la Semaine Mondiale d'Allaitement Maternel (SMAM) afin de faire mieux connaitre l’importance de l’AMA dans les différentes familles ;
* Formations des cadres de la DN ainsi que des intervenants en la matière sur les différentes thématiques sur la Nutrition ;
* Organisations des supervisions tous azimuts pour s’enquérir de conditions d travail des cadres, du déroulement des activités et surtout d’apporter l’encadrement nécessaire en cas de besoin ;
* Reproduire les supports CREN afin de faciliter la collecte et l’archivage des données sur la Nutrition ;
* Organiser une réunion de coordination des activités de nutrition ;
* Réviser et reproduire les outils du PEV pour tenir compte de l'intégration de la vitamine A.

#### Synthèse et perspective

Les dépenses effectuées par la Direction de la Nutrition ont permis de garantir plusieurs choses dans le cadre de l’amélioration des conditions de vie des enfants malnutris. Cette performance est due grâce au financement e l’Etat et de certains PTF dont principalement l’UNICEF.

Cette prouesse est également tributaire des mécanismes et outils mis en place par le MSP afin de renforcer les capacités de ses cadres.

## Haut-Commissariat à l’Initiative 3N (HC3N)

#### Analyse de l’efficacité des dépenses de fonctionnement

Les dépenses de fonctionnement du HC3N exécutées à hauteur de 39% en 2016, mais le niveau déconcentré à un taux de consommation qui double presque le taux moyen. Au niveau central, le taux de consommation varie de 23 à 46%, avec le cabinet qui enregistre le taux le plus faible. De toutes les dépenses de fonctionnement, le niveau déconcentré n’a reçu que 16% contre 45% pour la DRFM et 21% pour le cabinet.

Tableau 49 : Dépenses de fonctionnement du HC3N en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Administration** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Importance relative** |
| Cabinet | 93 179 588 | 21 416 199 | 23% | 21% |
| Secrétariat Général | 28 243 000 | 11 480 112 | 41% | 11% |
| Département Affaires Administratives et Juridiques | 4 800 000 | 1 901 382 | 40% | 2% |
| Département des Affaires Administratives et Financières | 99 603 242 | 46 225 409 | 46% | 45% |
| Département Mobilisation Sociale et Renforcement des Capacités | 4 800 000 | 1 144 007 | 24% | 1% |
| Département Programmation Etudes et Prospectives | 4 800 000 | 2 174 702 | 45% | 2% |
| Département Suivi Evaluation et Capitalisation | 4 800 000 | 1 236 410 | 26% | 1% |
| Coordinations Régionales  | 22 150 000 | 16 471 790 | 74% | 16% |
| **Total général** | **262 375 830** | **102 050 011** | **39%** | **100%** |

#### Analyse de l’efficacité des dépenses d’investissement

Les dépenses d’investissement ont été très faiblement exécutées au HC3N en 2016, à peine 6%. Les fonds du trésor ont la meilleure performance en terme de consommation (22%). Mais l’importance relative des emprunts (90%) de tous les crédits d’investissement exécutés, le taux global de consommation est resté très faible.

Tableau 50 : Dépenses d’investissement du HC3N en 2016

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sources dépenses d'investissement** | **Crédits votés** | **Crédits consommés** | **Taux de consommation** | **Importance relative** |
| Trésor | 116 092 035 | 25 317 677 | 22% | 10% |
| ANR | 1 339 227 000 | 0 | 0% | 0% |
| Emprunt | 2 627 500 000 | 226 910 000 | 9% | 90% |
| **Total général** | **4 082 819 035** | **252 227 677** | **6%** | **100%** |

#### Synthèse et perspective

L’élément saillant de ce chapitre est la mise en exergue la mauvaise répartition des crédits entre le niveau central qui garde l’essentiel des ressources financières et le niveau déconcentré qui se contente d’un pourcentage relativement faible. Aussi, les budgets d’investissement sont globalement sous consommés, avec des situations très critiques pour les ANR et les Emprunts.

# Chapitre 6 : Conclusion et recommandations

## Conclusion générale

L’analyse de la gestion 2016 des dépenses du secteur de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et Développement Agricole Durable à travers cette RDP a non seulement permis d’estimer le volume des dépenses en 2016 mais aussi d’apprécier la qualité de la gestion afin de l’affermir dans l’avenir. En effet, pour un montant global des crédits consommés de 1 251 523 790 153 FCFA, le secteur rural n’a bénéficié que de 61 333 954 935 FCFA soit 5%. Le taux de consommation du secteur rural est à peine la moitié du taux de consommation du budget global de l’Etat.

En dépit que cette RDP n’pas pu appréhender tous les programmes stratégiques du Plan d’Action 2016-2020 du fait de leur exhaustivité, cet exercice a fait ressortir la part de la contribution de tous les partenaires en présence (Etat, PTF) dans la réalisation pour l’atteinte des objectifs de l’Initiative 3N.

Il ressort aussi que dans le cadre de processus formel et institutionnalisé comme les revues, les données sont accessibles dans le secteur de la SANDAD. Cependant, le manque des bases des données fiables et unifiées par sous-secteur et/ou administration ne facilite pas l’accessibilité aux données fiables. Les données aussi bien financière que celles relatives aux réalisations physiques sont stockées selon plusieurs méthodes et dans de format et/ou logiciels divers. Cette situation entraine une lenteur dans l’accessibilité aux données, leur dispersion et l’existence des écarts à l’intérieur d’une même administration.

Cette situation est beaucoup plus difficile pour les sous-secteurs de l’agriculture, l’élevage et de l’environnement, colonne vertébrale de la SANDAD, ils se contentent de la production du rapport bilan de l’action gouvernementale au titre de l’année 2016.

Les faibles taux de réalisations ont aussi leur explication dans la faible mobilisation des ressources internes et dans certaines contingences qui, dans des situations de tensions budgétaires, orientent les financements (tant internes qu’externes) vers des domaines jugés plus prioritaires notamment vers les secteurs sociaux et l’aide humanitaire. Le Niger dépend fortement des financements extérieurs parce que les ressources internes sont faibles, elles couvrent à peine les dépenses de souveraineté ; ceci est dû au fait que l’économie est essentiellement rurale et informelle, le secteur moderne est limité et connait des difficultés de surcoûts grevant sa compétitivité, le secteur informel est difficilement et insuffisamment fiscalisé, le secteur minier est en crise de demande. A cela s’ajoute des défis en matière de bonne gouvernance.

La programmation des activités est en général bien conçue mais son exécution constitue le défi le plus important.

Aussi, il est à noter que la répartition des crédits budgétaires ne répond pas clairement et objectivement aux priorités; tout parait prioritaire; or il n’y a pas suffisamment de ressources pour répondre à tous les besoins ; les arbitrages entre priorités sont insuffisants. C’est ainsi que le gel des crédits en 2016 du fait des tensions de trésorerie et les lenteurs des décaissements ont faussés les prévisions et ont compromis la réalisation des objectifs ; le déficit de prévision et d’anticipation aggrave les difficultés financières.

## Recommandations

1. Les Ministères /Institutions doivent améliorer l’allocation des ressources humaines entre niveaux central et déconcentré et doter les services de terrain des moyens conséquents permettant d’assurer un encadrement rapproché de la mise en œuvre des actions programmées ;
2. L’Etat et les autres parties prenantes doivent introduire des modes de financement innovants et efficients ; les expériences de certains projets actuellement en cours d’exécution sont pertinentes et sont de bons exemples ;
3. L’Etat doit assurer des allocations budgétaires conséquentes eu égard à ses ambitions en matière de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et de Développement Agricole Durable et libérer les crédits à temps pour éviter des retards dans la mise en œuvre des actions et mesures ;
4. Les Ministères et autres structures étatiques doivent planifier et programmer leurs actions et mesures en tenant compte de la réforme des finances publiques nouvellement adoptée par le Gouvernement; cela devrait contribuer à une amélioration de la gestion.