SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE (SNCA)

Aout 2017

SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE (SNCA)

Aout 2017

Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
Rue de la grande Poste
BP. 12091
Niamey/Niger

Haut-Commissariat à l'Initiative 3N
Boulevard de l'Indépendance
BP. 116
Niamey/Niger
www.initiative3n.ne

Préface

Un Conseil de qualité aux producteurs et aux agents économiques ruraux est essentiel à la réalisation des ambitieux objectifs de la Stratégie Nationale pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durable (SAN/DAD), appelée aussi « Initiative 3N, les Nigériens Nourrissent les Nigériens ».

Le bilan 2011 – 2015 de sa mise en œuvre avait, justement, relevé que l'aspect « conseil » était l'un des maillons faibles. Ainsi les investissements importants induits à travers l'Initiative 3N – pour pouvoir pleinement bénéficier aux exploitations et entreprises Agricoles – ont besoin d'être appuyés à travers un accompagnement conséquent.

Basé sur ce constat, les autorités ont instruit le Haut-Commissariat à l'Initiative 3N, conformément à son mandat d'impulser les réformes, en relation avec les Ministères sectoriels concernés, de mener une réflexion devant aboutir à la relance du Conseil Agricole au Niger.

Appuyé par une expertise internationale, ce processus de réflexion a fait ressortir deux observations majeures : (i) des nouveaux acteurs de Conseil ont émergé dans le milieu de la profession Agricole et dans la périphérie de certains projets, qui fournissent, par endroit, des services de conseils de qualité et qui disposent d'un fort potentiel de développement ; (ii) la qualité de la demande en Conseil a fortement évolué, avec l'apparition de nouveaux acteurs (producteurs – experts, entrepreneurs Agricoles), orientés vers le marché, dont les besoins en Conseil sont plutôt d'ordre économique et moins technique.

Le nouveau Système National de Conseil Agricole (SNCA), créé par Décret le 2 Août 2017 et faisant l'objet du présent document tient compte de ces deux paramètres à travers ses principes fondamentaux suivants : (i) le SNCA est de type pluriel et intégré, valorisant les dispositifs particuliers des différents acteurs : dispositifs de l'Etat, de la Profession Agricole et des privés ; (ii) l'Etat a un rôle essentiel d'orientation et de pilotage stratégique à garantir ; (iii) l'Etat créera les conditions pour que ces dispositifs pluriels puissent prendre de l'ampleur, avec comme perspective, un recentrage définitif du rôle de l'Etat sur le pilotage et le contrôle.

Le Ministre d'Etat, Ministre de l'Agriculture et de l'Elevage

ALBADE ABOUBA

Le Haut-Commissaire à l'Initiative 3N

ALI BETY

Table de matières

PREFACE 1
LISTE DES SIGLES 5

INTRODUCTION 6

1. CONSTATS - JUSTIFICATION 8
1.1. ABSENCE D'UN VERITABLE SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 8
1.2. UNE PLURALITE ET DIVERSITE DES DISPOSITIFS EXISTANTS DE CONSEIL 8
1.3. FAIBLE RATIO CONSEILLERS/PRODUCTEURS 9
1.4. APPARITION DE NOUVEAUX BESOINS DE CONSEIL 9
1.5. ADEQUATION TRES IMPARFAITE ENTRE L'OFFRE ET LES BESOINS DE CONSEIL 10
1.6. DEPENDANCE VIS-A-VIS DES FINANCEMENTS EXTERIEURS ET L'ABSENCE DE MECANISMES DURABLES DE FINANCEMENT DU CONSEIL AGRICOLE 10

2. ORIENTATIONS STRATEGIQUES POUR LE SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 12
2.1. OBJECTIFS DU SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 12
2.2. LES CIBLES DU SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 13
2.3. PRINCIPES DIRECTEURS DU SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 13

3. PRESENTATION DU SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 15
3.1. MODELE INSTITUTIONNEL DU CONSEIL AGRICOLE : PLURIEL, DECENTRALISE ET PARITAIRE 15
3.2. MODELE TECHNIQUE DU CONSEIL AGRICOLE : UNE APPROCHE GLOBALE QUI CONCERNE PRODUCTEURS ET OP 17
3.3. MODELE ECONOMIQUE ET FINANCIER : DES MECANISMES VERTUEUX ET PERENNES DE FINANCEMENT DU CONSEIL AGRICOLE 22

4. DISPOSITIF INSTITUTIONNEL DE MISE EN ŒUVRE DU SNCA 25
4.1. ROLES ET RESPONSABILITES DES ACTEURS 25
4.2. LE COMITE D'ORIENTATION STRATEGIQUE DU CONSEIL AGRICOLE (COS/CA) 26
4.3. L'AGENCE DE PROMOTION DU CONSEIL AGRICOLE (APCA) 27
4.4. DISPOSITIF DE SUIVI EVALUATION 31

5. SCHEMA DE MISE EN PLACE PROGRESSIVE DU SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 33
5.1. LOGIQUE D'EVOLUTION DU SNCA A 5 ANS, 10 ANS ET 15 ANS 33
5.2. PERSPECTIVES DE CROISSANCE DU SNCA ET DU TAUX DE COUVERTURE DES PRODUCTEURS 35

6. BUDGET (COUT DU SYSTEME POUR LES PREMIERS 5 ANNEES) 36

ANNEXES 39
ANNEXE 1 : CADRE LOGIQUE DE LA STRATEGIE NATIONALE DE CONSEIL AGRICOLE 41
ANNEXE 2 : DECRET N°2017-664/PRN DU 02 AOUT 2017 PORTANT CREATION D'UN SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE (SNCA) AU NIGER 44

Table des illustrations

ENCADRE 1 : DEFINITION DU SYSTEME NATIONAL DE CONSEIL AGRICOLE 8
ENCADRE 2 : RESUME DES DEFIS 11
ENCADRE 3 : LES DIFFERENTES FORMES DE CONSEIL 18
ENCADRE 4 : LES METIERS DU CONSEIL 19
ENCADRE 5 : BESOINS EN RELATION AVEC LES FORMES ET METIERS DE CONSEIL 20
ENCADRE 6 : CONTENU DES PLANS D'ACTIONS REGIONAUX 21

FIGURE 1 : PLURALITE ET DIVERSITE DU SNCA 9
FIGURE 2 : BESOINS DE CONSEIL EN FONCTION DE LA PROGRESSION DES PRODUCTEURS 10
FIGURE 3 : LES DIFFERENTES FORMES DE CONSEIL ET LES COMPETENCES REQUISES 19
FIGURE 4 : SCHEMA DE FINANCEMENT DU CONSEIL AGRICOLE ET PLACE DU FISAN 23
FIGURE 5 : SCHEMA D'ENSEMBLE DU SNCA ET POSITIONNEMENT DE L'APCA DANS LE SYSTEME 30
FIGURE 6 : LES GRANDES PHASES D'EVOLUTION DU SNCA 34

TABLEAU 1 : PARTAGE DES TACHES POUR LES FONCTIONS TRANSVERSALES DU SNCA 16
TABLEAU 2 : EVOLUTION PREVUE DU NOMBRE DE CONSEILLERS ET DU TAUX D'ENCADREMENT 35
TABLEAU 3 : BUDGET SUR 5 ANS DE LA STRATEGIE NATIONALE DE CONSEIL AGRICOLE 37

Liste des sigles

ANADER Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (Côte-d'Ivoire)
ANCAR Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural (Sénégal)
APCA Agence de Promotion du Conseil Agricole
CDA Chef de District Agricole
CEF Conseil à l'Exploitation Familiale
CEP Champ Ecole des Producteurs
CEPM Champ Ecole Paysan Maraîcher
CIB Cellule d'Intervention de Base
COS/CA Comité d'Orientation Stratégique du Conseil Agricole
CPS Centre de Prestation de Services
CRA Chambre Régionale d'Agriculture
CTD Collectivité Territoriale Décentralisée
CTR Comité Technique Régional
DAC/POR Direction de l'Action Coopérative et de Promotion des Organismes Ruraux
DEP Direction des Etudes et de la Programmation
DRA Direction Régionale de l'Agriculture
DS Direction des Statistiques
FAO Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
GIE Groupement d'Intérêt Economique
GSC Groupement Service Conseil
HC3N Haut-Commissariat à l'Initiative 3N
I3N Initiative les Nigériens Nourrissent les Nigériens
INRAN Institut National de la Recherche Agronomique du Niger
IPDR Institut Pratique de Développement Rural
ONAHA Office National des Aménagements Hydro Agricoles
ONG Organisation Non Gouvernementale
OP Organisation de Producteurs
PRSAA Programme de Renforcement des Services d'Appui à l'Agriculture
PTF Partenaires Techniques et Financiers
RECA Réseau des Chambres d'Agriculture
SAN/DAD Stratégie de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable
SNCA Système National de Conseil Agricole
SNRA Système National de la Recherche Agronomique
SVPP Service Vétérinaire Privé de Proximité
T&V Training and Visit
TICs Technologies de l'Information et de la Communication

Introduction

Après une longue période de forte mobilisation de 1960 à 1998, culminant avec la mise en œuvre du Programme de Renforcement des Services d'Appui à l'Agriculture (PRSAA), les pouvoirs publics nigériens s'étaient plus ou moins désengagés du Conseil Agricole. Les services techniques se sont davantage repositionnés sur leurs fonctions régaliennes, avec, certes, une certaine continuité des actions de vulgarisation.

Dans ce contexte, de nouveaux acteurs du Conseil Agricole ont vu le jour. Il s'agit en particulier des organisations de producteurs qui se sont professionnalisées et fournissent désormais des services de Conseil, mais aussi d'autres acteurs, comme les Groupements de Service Conseil (GSC), les Centres de Prestation de Service (CPS) ou les Services Vétérinaires Privés de Proximité (SVPP). Avec la mise en place des Chambres Régionales d'Agriculture (CRA), qui disposent d'un réseau national (RECA), l'Etat s'est doté d'un instrument, qui permet de faciliter le renforcement de ces services de conseil de type « professionnel » et « privé ».

Une autre évolution qu'il convient de souligner est que les besoins de conseil ont fortement évolué, avec l'émergence de nouvelles catégories de producteurs (agriculteurs spécialisés, entrepreneurs agricoles, etc.), ce qui nécessite l'émergence de nouvelles formes de conseil.

Malgré la pluralité constatée d'acteurs de conseil, composée à la fois des acteurs publics et privés ou professionnels, le taux de couverture au niveau des producteurs reste encore très faible. Les nouveaux besoins de conseil ne sont insuffisamment couverts, avec une nette domination du conseil technique à la base. Aussi, les différents dispositifs de conseil œuvrent-ils de manière isolée, sans coordination. L'absence d'une orientation et de pilotage stratégique par l'Etat se fait cruellement sentir.

Le nouveau Système National de Conseil Agricole, objet du présent document, permettra de (i) fédérer les dispositifs disparates de Conseil Agricole sous le pilotage de l'Etat, (ii) renforcer les nouveaux acteurs du Conseil Agricole, (iii) fournir des orientations pertinentes pour que le Conseil soit complet et réponde à l'ensemble des besoins des acteurs des chaines de valeur dans toute leur diversité et, (iv) régionaliser et adapter les interventions aux spécificités locales.

Le SNCA est piloté à deux niveaux :

(i) le pilotage stratégique du SNCA est assuré par un Comité d'Orientation Stratégique (COS), qui est multisectoriel et qui réunit l'ensemble des acteurs concernés par le Conseil Agricole ;

(ii) pour le pilotage opérationnel, une Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA) a été créée pour assurer l'animation du SNCA et de la coordination des dispositifs opérationnels de conseil.

Cette agence n'emploiera pas ses propres conseillers. Elle renforcera et valorisera plutôt les dispositifs opérationnels existants de conseil, publics, professionnels et privés, en les coordonnant et en cofinançant leurs activités. C'est là où se situe la principale différence du modèle nigérien par rapport à certains autres systèmes de Conseil Agricole dans la sous-région (Côte d'Ivoire, Sénégal), qui disposent d'agences opérationnelles de conseil employant plusieurs centaines d'agents.

Le SNCA est cadré par plusieurs textes, à savoir :

- Décret N°2017-664/PRN du 02 Août 2017 portant création d'un Système National de Conseil Agricole (SNCA) au Niger ;
- Décret N°2017-666/PRN du 02 Août 2017 portant création, attributions, composition, organisation et modalités de fonctionnement d'un organe d'orientation stratégique du Conseil Agricole, dénommé Comité d'Orientation Stratégique du Conseil Agricole, en abrégé « COS/CA » ;
- Décret N°2017-667/PRN du 02 Août 2017 portant création de l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA) ;
- Décret N°2017-669/PRN du 02 Août 2017 portant approbation des statuts de l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA).

Dans le présent document relatif au Système National de Conseil Agricole (SNCA), le terme « Agriculture » ou « Agricole » avec A en majuscule est utilisé pour couvrir l'ensemble des activités liées à l'agriculture, à l'élevage, à l'agroforesterie et à la pêche/pisciculture.

1. Constats - Justification

La situation actuelle du Conseil Agricole est marquée par plusieurs éléments forts :

(i) absence d'un véritable Système National de Conseil Agricole ;
(ii) pluralité et diversité des dispositifs existants de conseil ;
(iii) faible ratio conseillers/producteurs ;
(iv) apparition de nouveaux besoins de conseil ;
(v) adéquation très imparfaite entre l'offre et les besoins de conseil ;
(vi) très forte dépendance vis-à-vis des financements extérieurs.

1.1. Absence d'un véritable Système National de Conseil Agricole

Ce constat s'explique par le fait que la plupart des fonctions transversales nécessaires au bon fonctionnement d'un Système National de Conseil Agricole ne sont actuellement pas ou peu remplies. On peut par exemple citer (i) le pilotage stratégique du Conseil, (ii) la coordination des dispositifs opérationnels de conseil, (iii) la production concertée des contenus pertinents de conseil, (iv) le suivi-évaluation, (v) le contrôle qualité, etc. Ces fonctions transversales devront être assurées par des structures formellement mises en place. L'encadré ci-après propose une définition de Système National de Conseil Agricole

Encadré 1 : Définition du Système National de Conseil Agricole

> Le Système National de Conseil Agricole se définit par l'ensemble des dispositifs de conseil de terrain gérés et mis en œuvre par différents acteurs publics et privés, auquel s'ajoutent les dispositifs transversaux chargés de coordonner les activités, de faire le lien recherche développement, d'élaborer les contenus techniques et les méthodes d'intervention et de réaliser des études de capitalisation.
>
> Le Système National de Conseil Agricole n'est donc pas une structure unique mais un réseau d'institutions et d'acteurs œuvrant tous pour le renforcement des capacités des producteurs/productrices et de leurs organisations professionnelles.

1.2. Une pluralité et diversité des dispositifs existants de conseil

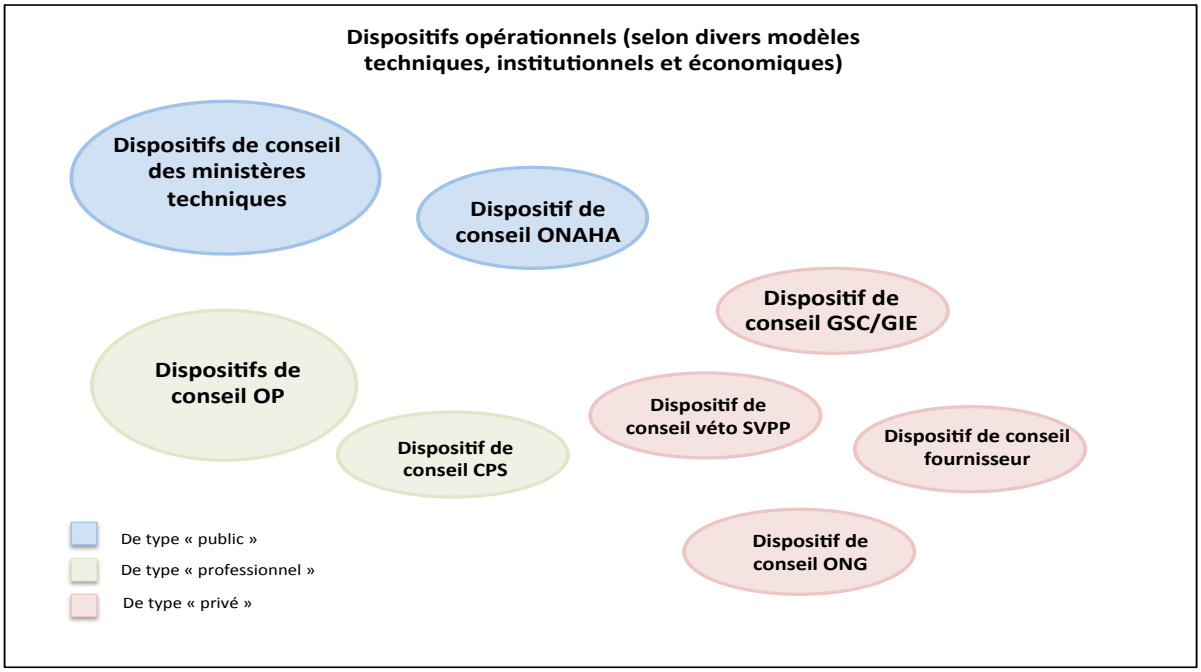
Il existe en revanche une pluralité et diversité de dispositifs de conseil sur le terrain. « Pluralité », dans le sens de la coexistence des dispositifs publics, professionnels et privés ; « Diversité », du point de vue de l'existence de plusieurs modèles techniques et économiques.

Cette pluralité et diversité, comme illustrées au niveau du schéma sur la page suivante, représentent plutôt un atout, du point de vue des méthodes et des réponses possibles en termes de conseil.

Cependant les différents dispositifs ne sont pas coordonnés entre eux et restent très cloisonnés. Par ailleurs, on note parfois, une certaine défiance entre les acteurs, chacun défendant son modèle et ne reconnaissant pas les forces et faiblesses respectives de chacun.

Le SNCA qui est pluriel et diversifié devra valoriser les avantages comparatifs de chacun.

Figure 1 : Pluralité et diversité du SNCA



1.3. Faible ratio conseillers/producteurs

Malgré la pluralité et diversité des dispositifs opérationnels de conseil, le ratio reste faible. Il a été estimé à environ 1 conseiller pour 1000 ménages Agricoles (en 2016), même s'il est en progression grâce à une implication croissante notamment des OP.

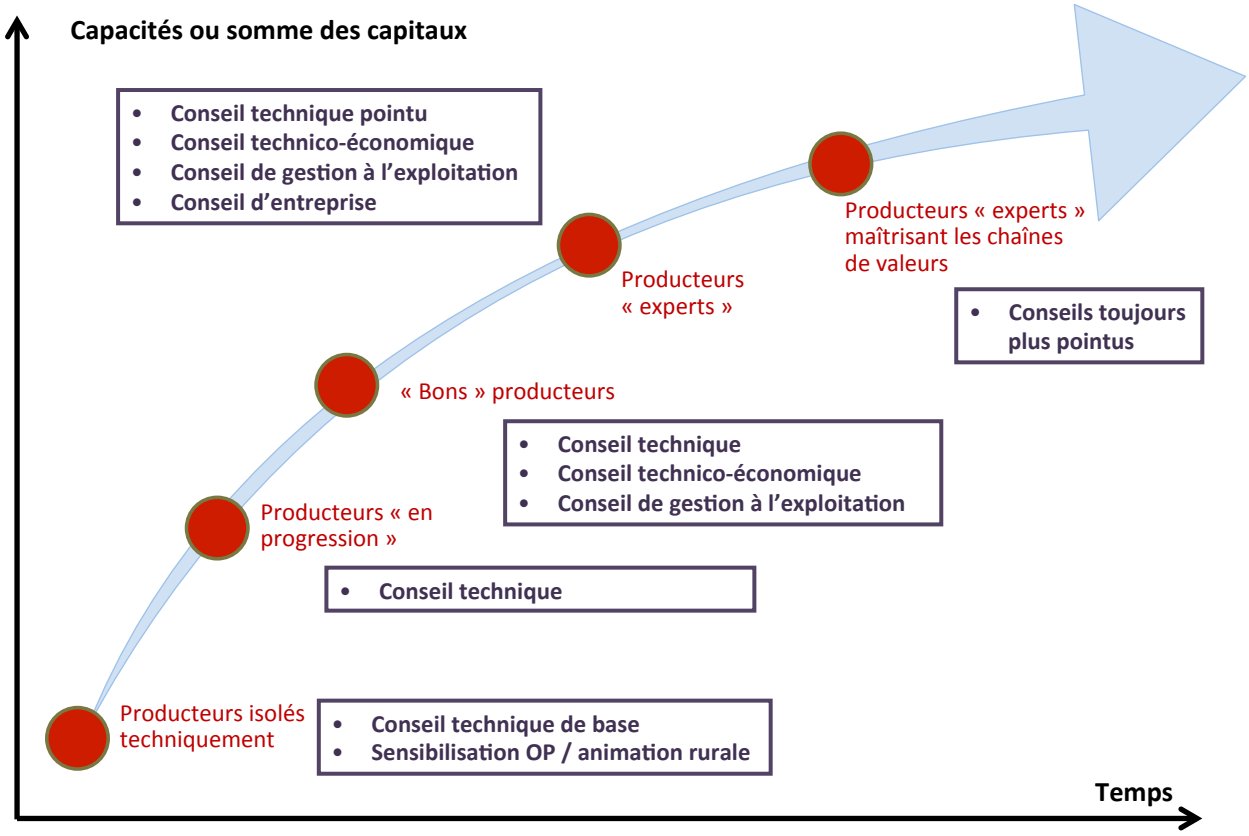
Ce ratio est de plus très variable d'une région à l'autre, et d'une catégorie socio-professionnelle à une autre. Par exemple les productrices, les éleveurs et les jeunes ont un plus faible accès au conseil.

Dans le moyen et long terme, le SCNA devra atteindre un ratio d'encadrement de 1 conseiller pour 250 producteurs (en se référant aux recommandations de la FAO).

1.4. Apparition de nouveaux besoins de conseil

Si des compétences existent pour répondre aux besoins de base (conseil technique de base, conseil en structuration d'OP, conseil de gestion aux OP), il n'en est pas de même pour les besoins plus avancés et pointus de certaines OP professionnelles et/ou de producteurs dits « experts ». Les formes de conseil « nouvelles » comme (i) le conseil technique pointu, (ii) le conseil technico-économique, (iii) le conseil de gestion aux exploitations, (iv) le conseil d'entreprise aux OP, (v) le conseil juridique aux OP, aux producteurs et aux productrices, (vi) le conseil en gestion de l'eau ou (vii) le conseil pour la gestion collective des ressources naturelles, ne sont actuellement pas disponibles au-delà de quelques expériences pilotes très limitées.

Figure 2 : Besoins de conseil en fonction de la progression des producteurs



1.5. Adéquation très imparfaite entre l'offre et les besoins de conseil

Il existe déjà une certaine diversité de modèles techniques de conseil en termes d'approches, de méthodes et d'outils, qui permet une adéquation partielle entre l'offre et les besoins de conseil. Le conseil technique reste cependant dominant. Les réflexions économiques au niveau de la parcelle, du troupeau et encore plus de l'exploitation agricole sont peu / pas prises en compte. Des besoins spécifiques, comme ceux des pasteurs nomades, sont aussi moins bien pris en compte.

Il semble pourtant important de pouvoir mieux accompagner la frange la plus dynamique de producteurs, sachant qu'elle pourrait ainsi développer ses exploitations, tout en servant de « locomotive » et de modèle aux autres.

Le SCNA répondra aux demandes diverses des producteurs et productrices, de leurs organisations professionnelles et des autres acteurs des filières. Ainsi, le SNCA couvrira les besoins de conseil technique, économique et juridique.

1.6. Dépendance vis-à-vis des financements extérieurs et l'absence de mécanismes durables de financement du conseil Agricole

Les dispositifs de conseil dépendent pour l'essentiel de financements extérieurs, à part quelques cas singuliers qui arrivent à s'autofinancer partiellement, comme par exemple les Centres de Prestations de Service (CPS) ou les Services Vétérinaires Privés de Proximité (SVPP).

La problématique du financement est donc une question centrale pour la mise en place d'un Système National de Conseil Agricole. Un mécanisme national de financement vertueux et pérenne devra être mis en place pour financer, au moins partiellement, le Conseil Agricole dans sa diversité.

Encadré 2 : Résumé des défis

Les défis sont donc, en partant de la situation actuelle du Conseil Agricole :

- de renforcer un système pluriel (Etat et secteur professionnel et privé) tout en le décloisonnant ;
- couvrant mieux le territoire et répondant mieux aux demandes/besoins diversifiés des producteurs et des productrices (agriculteurs, éleveurs, pisciculteurs, autres usagers des ressources naturelles) ;
- en prenant en compte leur diversité et celle de leurs OP.

Le Conseil Agricole devra accompagner les producteurs sur leur trajectoire de développement vers une plus grande intégration dans des chaînes de valeurs liées à leurs zones.

Le Système National de Conseil Agricole (SNCA), pluriel, décentralisé, répondant à la demande, devra ainsi valoriser les expériences des dispositifs de conseil des uns et des autres et leurs avantages comparatifs respectifs, et favoriser les collaborations, synergies et la confiance entre acteurs.

Il s'agira de renforcer les synergies intersectorielles entre les principaux ministères concernés, ainsi qu'entre le secteur public et le secteur privé.

Le SNCA devra reposer sur des mécanismes de financement pérennes et vertueux, moins dépendants des financements externes.

2. Orientations stratégiques pour le Système National de Conseil Agricole

2.1. Objectifs du Système National de Conseil Agricole

2.1.1. Vision

La vision du Système National de Conseil Agricole est qu'au Niger, les productrices, les producteurs, leurs organisations et les autres acteurs des filières, auront accès à des services d'appui conseil de qualité grâce à un système pluriel, décentralisé, à gouvernance partagée, répondant à leurs demandes diversifiées, et permettant la croissance durable du milieu Agricole.

2.1.2. Finalité

La finalité du SNCA est d'améliorer la sécurité alimentaire et d'augmenter durablement la contribution du secteur Agricole à l'économie nationale.

Le Conseil Agricole devra être orienté d'une part, (i) vers l'objectif d'autosuffisance alimentaire à l'échelle du pays et surtout dans les zones et pour les couches de la population en difficulté et d'autre part (ii) vers les marchés en fournissant des prestations tout au long des chaines de valeur, tout en respectant les aspects sociaux et environnementaux du développement durable.

2.1.3. Objectifs spécifiques et résultats

Les objectifs spécifiques du SNCA sont :

- OS 1 : Améliorer l'accompagnement de proximité des producteurs et productrices, de leurs organisations et des filières en répondant à leurs besoins diversifiés ;
- OS 2 : Accroitre le taux d'encadrement des producteurs et productrices.

Les résultats sont :

- Résultat 1 : La gouvernance du Système National de Conseil Agricole est façonnée progressivement autour de l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA) ;
- Résultat 2 : Des mécanismes de financement vertueux et pérennes sont mis en place et fonctionnels ;
- Résultat 3 : Les dispositifs publics du Conseil Agricole sont renforcés et rénovés ;
- Résultat 4 : Les dispositifs privés du Conseil Agricole sont renforcés et déployés sur l'ensemble du territoire ;
- Résultat 5 : Les dispositifs pluriels de terrain bénéficient d'un appui en information, en méthodologie et en formation.

2.2. Les cibles du Système National de Conseil Agricole

Le Conseil Agricole s'intéresse aux cibles suivantes :

- agriculteurs, éleveurs, pisciculteurs et autres usagers des ressources naturelles comme les fournisseurs de bois, dans toute leur diversité ;
- femmes, jeunes et hommes, avec une attention particulière aux femmes et aux jeunes ;
- organisations des producteurs et productrices - ces organisations pouvant être à la fois commanditaires, prestataires et bénéficiaires du Conseil ;
- autres acteurs des filières si cela s'avère nécessaire.

2.3. Principes directeurs du Système National de Conseil Agricole

2.3.1. Principes institutionnels

Pluralité : le SNCA sera un système pluriel faisant intervenir une diversité de dispositifs de conseil sur le terrain. Il valorisera les avantages comparatifs des différents acteurs publics et privés. Il s'appuiera d'abord sur les dispositifs (publics ou privés) qui fonctionnent ou qui émergent. Toutefois, les dispositifs publics de conseil (des ministères et des communes) auront pour mission notamment d'apporter du conseil dans les zones ou les dispositifs tardent à émerger.

Approche intersectorielle : le SNCA favorisera une approche concertée intersectorielle. Il impliquera en particulier les ministères en charge de l'agriculture, de l'élevage, de l'hydraulique, de l'environnement et de la formation professionnelle.

Co-pilotage : le SNCA sera porté par l'Etat et par la profession Agricole. Pour cela, des mécanismes de gouvernance partagée Etat-profession Agricole seront privilégiés. Cette gouvernance paritaire sera façonnée progressivement en fonction de la progression du secteur privé et en cohérence avec le processus de décentralisation.

Coordination légère : celle-ci sera assurée par une institution spécialisée et autonome qui n'interviendra que sur les fonctions transversales du Conseil Agricole et ne disposera pas de ses propres agents de conseil, cette fonction étant de la responsabilité des dispositifs opérationnels existants, publics et privés.

Progressivité : le SNCA sera évolutif et tiendra compte de l'évolution des différents dispositifs de conseil. Il favorisera d'une part, le renforcement des dispositifs professionnels et privés, d'autre part, le développement des fonctions transversales. A terme, il est envisagé un retrait progressif et planifié de l'Etat du conseil opérationnel de terrain, et un recentrage sur ses fonctions régaliennes et transversales.

Régionalisation : le SNCA sera régionalisé et adapté aux spécificités locales, notamment sur la base de diagnostics régionaux de démarrage et de plans d'actions régionaux, qui seront ensuite actualisés périodiquement.

Prise en compte de la décentralisation : le SNCA sera cohérent avec le processus de décentralisation et devra donc s'adapter au fur et à mesure de l'aboutissement du transfert des compétences aux Collectivités territoriales.

Equité : le SNCA sera équitable pour l'ensemble des catégories de producteurs et productrices. A ce titre, le Conseil s'adressera à la fois aux agriculteurs, aux éleveurs, aux pisciculteurs et aux autres usagers des ressources naturelles comme les fournisseurs de bois, dans leur diversité. En particulier pour les femmes et les jeunes, le Conseil fera l'objet d'une attention particulière. L'Etat devra pallier l'absence du secteur privé dans certaines zones ou auprès de certaines catégories de producteurs afin de garantir cette équité d'accès au conseil à l'échelle du pays.

2.3.2. Principes techniques

Offre de conseil complète et diversifiée : le SNCA proposera une offre de conseil complète et diversifiée, répondant à l'ensemble des besoins des producteurs et productrices et de leurs organisations, ainsi que des filières et des territoires. En particulier, il articulera le conseil aux producteurs et le conseil à leurs organisations. A terme, le SNCA sera guidé par la demande des producteurs et des OP afin d'éviter les écueils des démarches descendantes (*top down*). Les formes de conseil seront diverses, tant pour les producteurs que pour leurs OP, afin de prendre en compte leurs diversités et leurs différents besoins. Le choix des méthodes et outils du Conseil Agricole ne se fera pas à priori mais en fonction de l'analyse de ces diversités.

Complémentarité : le Conseil Agricole devra être articulé aux autres services aux producteurs afin de renforcer les synergies et impacts des différents services. Cela sera le cas pour le crédit agricole dont l'accès sera facilité par le FISAN.

Innovation : le SNCA favorisera une nouvelle approche de la gestion des connaissances, notamment grâce aux Technologies de l'Information et de la Communication (TICs).

2.3.3. Principes économiques et financiers

Financement vertueux et durable : le SNCA mettra en place plusieurs mécanismes de financement vertueux et pérennes permettant le financement durable de l'ensemble des dispositifs de conseil sur le terrain. Le FISAN jouera un rôle essentiel dans ce modèle de financement. D'autres mécanismes seront également nécessaires : contribution des bénéficiaires, tarification différenciée suivant la nature du service et le bénéficiaire, etc.

3. Présentation du Système National de Conseil Agricole

Le SNCA repose sur un modèle institutionnel, un modèle technique et un modèle économique et financier, les trois étant articulés de façon cohérente.

3.1. Modèle institutionnel du Conseil Agricole : pluriel, décentralisé et paritaire

3.1.1. Des dispositifs pluriels sur le terrain

Le SNCA sera un système pluriel sur le terrain, combinant les dispositifs de conseil des ministères techniques, des OP, des GSC, des SVPP et des autres privés, puis, à terme, des collectivités territoriales, et valorisant leurs avantages comparatifs. Le SNCA ne sera donc pas un système monolithique. Tous les dispositifs de conseil de terrain contribueront et s'insèreront dans le SNCA.

Les services techniques de l'Etat se déploieront plus particulièrement dans les zones pas ou peu couvertes par les dispositifs OP. Une fois le taux de couverture amélioré et lorsque davantage de producteurs auront rejoint des OP fonctionnelles, l'Etat pourrait alors se retirer des dispositifs de terrain pour se concentrer sur les fonctions régaliennes et les fonctions transversales de façon concertée avec les acteurs ruraux.

Les dispositifs publics viendront en complément des dispositifs OP et des autres privés, avec un retrait progressif de l'Etat du conseil opérationnel de terrain.

3.1.2. Partage des responsabilités au sein du SNCA

L'existence d'un Système National de Conseil Agricole suppose qu'un certain nombre de fonctions, dites transversales, soient remplies : (i) piloter et orienter, (ii) planifier, programmer, coordonner et animer le SNCA, (iii) contrôler les dispositifs de terrain, (iv) financer les dispositifs de conseil, (v) suivre, évaluer, capitaliser, tirer les leçons, (vi) alimenter et renouveler le système de conseil Agricole et (v) former les futurs conseillers et contribuer à la formation continue des conseillers quel que soit leur statut.

Ces fonctions n'étant pas toutes des fonctions régaliennes de l'Etat, elles seront partagées en fonction des compétences des services publics et celles des autres acteurs : ministères techniques, régions, collectivités territoriales, communes, APCA, RECA, organismes de recherche, organismes d'enseignement, etc., comme présenté au niveau de l'encadré sur la page suivante.

Ce partage des tâches pourra évoluer afin de permettre une plus grande prise en charge de ces tâches transversales par la profession Agricole et pour tenir compte de l'émergence de nouvelles structures (comme par exemple les Interprofessions au niveau de certaines filières, etc.).

Tableau 1 : Partage des tâches pour les fonctions transversales du SNCA

Les fonctions transversales		Responsabilité
Piloter, orienter et planifier	• proposer les orientations • piloter l'évolution progressive du SNCA • veiller à la cohérence et à la couverture spatiale équilibrée du Conseil Agricole • planifier la mise en œuvre de la stratégie du Conseil Agricole	Instance d'orientation stratégique du SNCA (COS)
Programmer, coordonner et animer *(principaux éléments du pilotage)*	• programmer les activités transversales et d'appui au niveau national • Animer le SNCA et coordonner ses actions au niveau national	Instance de pilotage opérationnel (APCA)
	• Programmer la mise en œuvre de la stratégie du Conseil Agricole dans les régions • Coordonner les dispositifs terrain au niveau régional	APCA, au travers de ses Directions Régionales, appuyés par les Comités techniques régionaux du secteur
Contrôler les dispositifs de conseil	• Contrôler/auditer la gestion de l'APCA • Contrôler la qualité des contenus du Conseil fourni par les opérateurs	Services de l'Etat concernés et recours à des organismes indépendants
	• Fournir les agréments aux opérateurs du Conseil par rapport à l'appui de l'APCA/FISAN • Contrôler/auditer la gestion des fonds alloués aux dispositifs de conseil	APCA
Financer les dispositifs de conseil	• Contribuer au financement des dispositifs de conseil	Budget de l'Etat et des collectivités FISAN au travers de la facilité 3, via l'APCA
Suivre, évaluer, capitaliser, tirer les leçons	• Suivre et évaluer le SNCA • Capitaliser les expériences du SNCA (étude, publication scientifique, note pour les décideurs) • Favoriser l'échange d'expérience, la gestion des connaissances (via les TICs en particulier), la communication	APCA RECA Universités, Recherche
Alimenter et renouveler le système de conseil agricole	• Elaborer les contenus techniques • Proposer des outils et méthodes de conseil • Valider les contenus et les outils / méthodes • Organiser l'appui technique et méthodologique	Partagé entre les acteurs : - Ministères techniques - Recherche nationale & internationale, - Profession Agricole - Projets et ONG
Former les conseillers	• Formation de base • Formation continue	IPDR, Universités, Lycées agricoles Universités et centres de formation privés (dans le cadre d'agrément avec l'Etat)
	• Renouveler et améliorer les cursus et curricula, en fonction des évolutions des besoins en conseil	Etat (Ministères techniques) en concertation avec la profession Structures de formation

3.1.3. Une séparation des fonctions d'orientation stratégique et de pilotage opérationnel

La séparation de ces deux fonctions est cruciale :

- L'orientation ou le pilotage stratégique du Conseil Agricole constitue une prérogative de l'Etat. Il peut associer les autres acteurs à l'exercice de cette fonction, notamment la profession Agricole, mais il en restera le principal responsable.

Le pilotage stratégique du Conseil Agricole se situe à l'échelle du système dans son ensemble. Il a pour principal rôle de guider l'évolution du SNCA selon les objectifs fixés au départ. Il s'assure périodiquement que le système aille dans le bon sens. Il apprécie les résultats d'étape et apporte les mesures correctives nécessaires.

Dans le cadre du SNCA, le rôle de pilotage stratégique est assuré par le Comité d'Orientation Stratégiques (COS).

- Le pilotage opérationnel du Conseil Agricole, pour être efficace, doit être confié à une institution spécialisée et autonome. Etant donné que le Conseil Agricole est, par définition, multisectoriel, elle est de nature interministérielle.

  Dans le cadre du SNCA, cette fonction sera assurée par l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA).

  La fonction de pilotage opérationnel implique un ensemble de tâches, dont la principale et la plus importante est d'animer le SNCA et coordonner ses actions. Il convient de mentionner en outre (i) la programmation opérationnelle des actions transversales à l'échelle du système, (ii) l'élaboration des diagnostics et plans d'action régionaux du Conseil Agricole, (iii) la coordination des dispositifs de conseil au niveau régional, (iv) le contrôle de la gestion des fonds alloués aux dispositifs de conseil, (v) le suivi – évaluation, (vi) la favorisation des échanges mutuels entre dispositifs, etc.

  A la différence d'institutions comparables dans la sous-région (ANCAR au Sénégal ou ANADER en Côte d'ivoire), dans le modèle nigérien, l'APCA ne réalisera pas de conseil sur le terrain auprès des producteurs, c'est à dire, n'emploiera pas ses propres agents de conseil. Cela restera l'apanage des dispositifs opérationnels, publics, professionnels et privés. L'APCA sera donc une structure légère, dotée de ressources humaines en nombre limité, qui doivent travailler en étroite collaboration avec les dispositifs de conseil sur le terrain, qu'ils soient publics ou privés, et avec les autres acteurs du SNCA, sans entamer la souveraineté de ceux-ci.

  Dans un souci de proximité aux dispositifs opérationnels de conseil, l'APCA mettra en place des directions régionales qui disposeront d'une certaine autonomie.

3.2. Modèle technique du Conseil Agricole : une approche globale qui concerne producteurs et OP

3.2.1. Conseil pour les producteurs, pour leurs OP et les autres acteurs des filières

Le SNCA intégrera les producteurs et les OP, qui n'ont pas les mêmes besoins, dans une démarche globale et cohérente.

En fonction des besoins et des ressources, les autres acteurs des filières seront également pris en compte (acteurs en amont et en aval des filières).

3.2.2. Une offre de conseil complète répondant aux besoins diversifiés

Le SNCA favorisera différentes formes de conseil Agricole : l'animation rurale comme base indispensable, le conseil technique de base, conseil technique pointu, conseil technico-économique, conseil de gestion pour les exploitations et les OP, conseil juridique (en particulier sur les aspects fonciers), conseil d'entreprise, etc.

Encadré 3 : Les différentes formes de conseil

Les missions d'intérêt général :

A l'échelle du Niger, les besoins en conseil de base qui relèvent de missions d'intérêt général sont immenses et forcément prioritaires car ils concernent un très grand nombre de bénéficiaires. Le conseil de base comprend des activités « d'animation rurale », d'information générale, et de conseil technique.

Le conseiller intervient principalement sur le conseil technique et il développe des contenus définis au niveau régional ou local en fonction des besoins ou problèmes identifiés par les responsables du dispositif de conseil auquel il appartient. Toutefois, son travail évolue vers l'animation participative et la pédagogie avec par exemple le développement des champs école des producteurs. Généralement, c'est un conseil à mener en groupes.

Le conseil de gestion :

Il s'agit du conseil technico-économique, où l'efficacité du conseil technique s'évalue d'un point de vue économique sous forme de marge et de revenu (global, par actif, par ha, par unité de commercialisation) à comparer à des références locales/régionales, etc. Cette évaluation nécessite souvent l'enregistrement des pratiques des producteurs et des performances. Le conseiller doit ici avoir une compétence technique affirmée, mais également un esprit d'écoute et de pédagogie afin de créer l'intérêt et l'émulation chez ses interlocuteurs. Il doit aussi être en mesure de former ses interlocuteurs à l'utilisation d'outils de gestion simple comme les tableaux de planification ou les calculs économiques les plus simples. Il doit également avoir quelques facilités avec les calculs économiques et l'utilisation de l'informatique. Ce type de conseil est habituellement mené en groupe de taille limitée (10 à 15 producteurs) ou de façon individuelle pour les OP ou pour répondre à des demandes personnalisées de producteurs/productrices (choix d'investissement). Dans un premier temps l'analyse des données est réalisée par des équipes spécialisées au sein des dispositifs et les conseillers de gestion sont progressivement formés pour l'analyse avec les producteurs.

Le conseil d'entreprise (ou conseil à l'entrepreneur) :

Ce type de conseil vise davantage l'exploitant et l'exploitation ou l'OP considérés dans leur globalité plutôt que la problématique technique liée à une production. L'objectif du conseiller sera surtout de bien comprendre la demande et les objectifs de son interlocuteur, afin de l'aider à définir son projet stratégique et à l'accompagner dans sa mise en œuvre. Ce conseiller n'est pas nécessairement un expert, et il accepte de ne pas « tout savoir » ! Par contre il est capable de mobiliser les meilleurs experts pour aborder les problématiques techniques. Ce conseil est logiquement individuel car centré sur la personne et son projet dans le cas d'une exploitation agricole assez bien développé (avec des pratiques entrepreneuriales), sur le petit collectif de gestion (bureau exécutif, salariés) dans le cas d'une OP. Il nécessite un temps d'intervention important. Il est donc coûteux à mettre en œuvre et ne concernera à priori que les structures les plus avancées.

Le conseil expert :

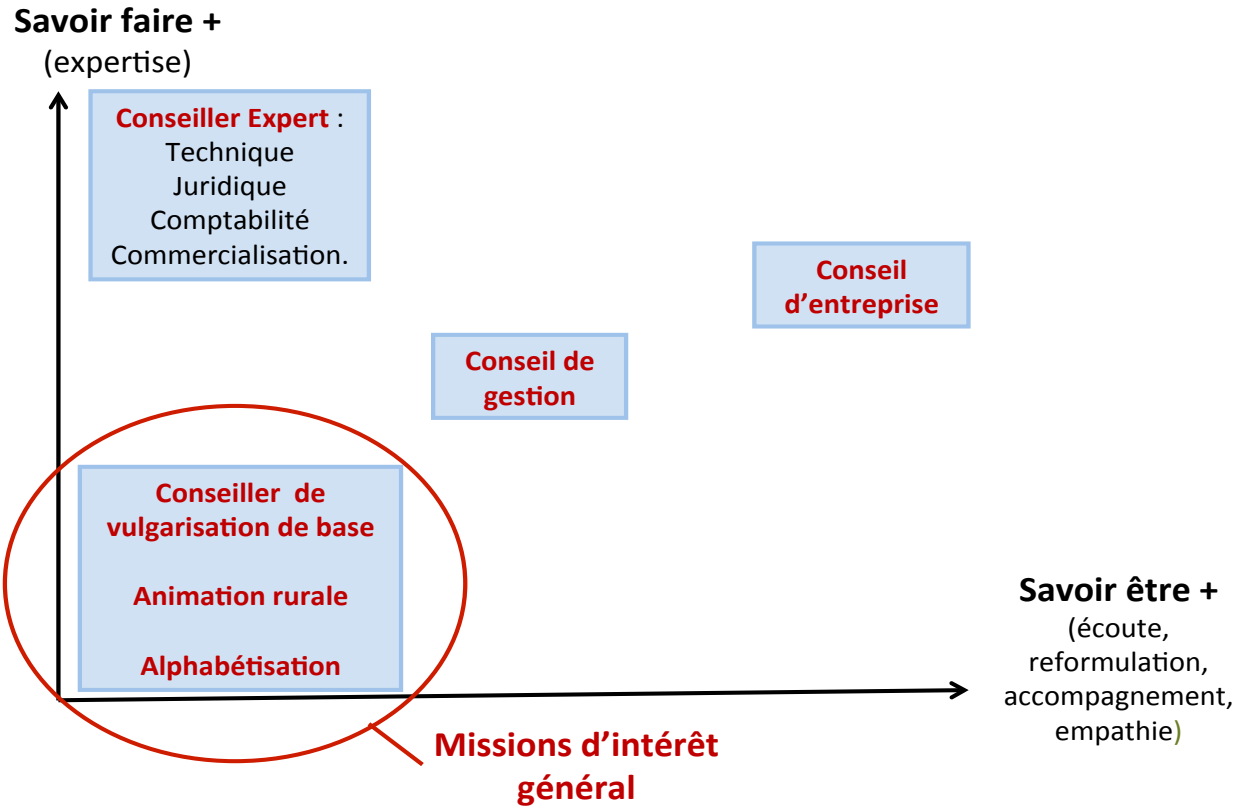
Il est apporté par un conseiller expert qui est la référence dans son domaine au niveau de sa zone d'intervention. Son expertise lui permet de traiter assez rapidement une problématique dans son domaine de compétence. Le temps passé face à son interlocuteur peut donc être assez rapide, mais il a également un temps de veille pour s'informer et se tenir au courant, et de réassurance important auprès d'autres spécialistes (chercheurs, experts dans d'autres pays (backstopping).

Par ailleurs quel que soit le type de conseil Agricole, il exige une posture nouvelle pour le conseiller, la posture du conseiller ne pouvant être celle du vulgarisateur technique et de simple prescripteur. Passer d'une position de vulgarisateur à une posture de conseiller n'est pas simple et exige un apprentissage spécifique.

L'APCA précisera les compétences requises pour délivrer ces formes de conseil.

Ces formes de conseil font par ailleurs appel à des compétences différentes en termes de *savoir-faire* et *savoir-être* et donc à des conseillers différents. Les métiers du conseil qu'il faut intégrer dans le Système National d'Appui Conseil Agricole peuvent ainsi être cartographiés selon 2 dimensions différentes et complémentaires (cf. figure ci-dessous).

Figure 3 : les différentes formes de conseil et les compétences requises



Encadré 4 : les métiers du Conseil

« Le savoir-faire » : une majorité des conseillers seront des généralistes en mesure d'apporter un appui-conseil de base aux exploitations agricoles et d'élevage et aux OP de base pour résoudre les questions les plus courantes.

D'autres seront des conseillers « experts » reconnus dans un domaine de conseil spécifique. Nous y trouverons les spécialistes en (i) techniques (protection des cultures, fumure des sols, santé et productions animales, etc.), (ii) commercialisation (connaissance des marchés et des filières), (iii) conseil juridique (statut des OP, foncier rural, contrats commerciaux, etc.), (iv) comptabilité, (v) conservation des produits végétaux et animaux, et (vi) transformation des produits végétaux et animaux.

« Le savoir-être » : c'est la posture du conseiller qui est recherchée pour cette dimension. Le conseiller sera un facilitateur et accompagnera le producteur ou l'OP dans la définition de sa stratégie, la mise en œuvre de son plan d'action, etc.. Les compétences requises sont principalement relationnelles : capacité d'écoute et de reformulation, empathie avec son interlocuteur, capacité à développer une approche globale et à appuyer le raisonnement des producteurs et responsables d'OP, etc. Ces compétences sont indispensables pour apporter un conseil de gestion ou un conseil d'entreprise.

A titre de synthèse, on peut croiser les différentes formes et métiers de conseil et les mettre en relation avec les besoins spécifiques des différentes catégories de bénéficiaires de conseil, en faisant la différence entre les besoins des producteurs et ceux des OP.

Le Système National de Conseil Agricole devra s'adapter à toutes ces situations.

Encadré 5 : Besoins en relation avec les formes et métiers de conseil

Le **producteur « débutant »** aura principalement besoin de conseil axé sur les problèmes techniques de base.

Le **« bon » producteur** maîtrise les principaux aspects techniques de la production et de la gestion des ressources naturelles sur son exploitation ou pour son élevage. Pour avancer, il aura donc besoin d'un conseil de gestion pour comparer ses résultats aux autres, évaluer ses marges de progression et mesurer l'évolution de ses résultats. Ce même conseiller de gestion pourra aussi apporter des conseils techniques, mais pourra se faire appuyer par un conseiller expert, en fonction des besoins.

Le **producteur « expert »** aura quant à lui besoin d'une approche à la fois stratégique pour être accompagné dans ses projets, mais également d'expertise pour les problèmes techniques pointus qu'il n'arrive pas à résoudre malgré son bon niveau de technicité. Le niveau de ses interlocuteurs doit ici être élevé.

L'OP « en création[1] **»** a d'abord besoin de définir son projet et de se structurer : il lui faut une animation afin de bien mettre en avant les enjeux de ce regroupement, de faciliter cette structuration et d'aider les membres à travailler ensemble. Elle a besoin d'un conseil pour l'élaboration de ses textes juridiques.

L'OP « fonctionnelle » a passé ce stade du « pourquoi et comment » travailler ensemble. Elle devra donc avoir besoin de conseil plus spécialisé pour l'aider dans la réalisation de son projet. Ces conseils dépendent de ses activités et des services qu'elle apporte aux membres (approvisionnement, conseil, transformation, commercialisation). Elle a également besoin de conseil de gestion pour calculer ses prix de revient, l'impact financier de ses actions, etc.

L'OP « professionnelle » fait face à de tels enjeux qu'elle aura besoin de conseillers pointus (au niveau technique, gestion, commercial, juridique, etc.), par rapport à ses activités (approvisionnement, transformation, commercialisation). Cela peut être l'élaboration d'un plan d'affaire, d'une étude de marché, l'élaboration d'un cahier de charges ou d'un dossier d'appels d'offres, la rédaction de contrats, etc. Son fonctionnement interne devra également être optimisé, ce qui nécessitera l'intervention de conseiller en organisation et gestion.

3.2.3. Le paysan relais, cheville ouvrière du conseil de base

L'existence de paysan relais ou d'animateurs endogènes améliore le taux de couverture du conseil, dans le sens où ils démultiplient les actions réalisées par les conseillers salariés des OP. Augmenter significativement le nombre de paysans relais semble le moyen le plus efficient de répondre à des besoins de conseil de base. C'est aussi un gage de proximité des producteurs et de durabilité des dispositifs de conseil.

Pour être opérationnels et efficaces, les paysans relais doivent être renforcés et appuyés dans leur travail par des conseillers plus pointus, mais aussi être équipés et indemnisés.

[1] Il s'agit de groupes de producteurs qui veulent créer une OP et aussi des très nombreuses OP qui ont été créées, disposant déjà d'un agrément officiel et dont la seule fonction est la représentation de leurs membres. Ces OP n'ont pas encore mis

3.2.4. Le conseil adapté aux contextes locaux : système national mais régionalisé

Pour concevoir des dispositifs opérationnels cohérents de conseil Agricole, il faut tenir compte des réalités du terrain. Cela implique de cerner les contraintes et les opportunités en matière de production, ainsi que les besoins spécifiques des producteurs. Il faut aussi considérer les offres existantes de conseil sur lesquelles se baser.

Un diagnostic partagé avec les acteurs sera donc mené conjointement par les ministères techniques, la profession Agricole et le secteur privé. Cet exercice sera piloté par la Direction Régionale de l'APCA. Le niveau régional semble le plus cohérent pour mener ce travail de diagnostic puis pour coordonner les activités de conseil. Le diagnostic permettra :

- d'actualiser et de partager entre acteurs publics et privés du conseil l'analyse des contraintes et opportunités de l'agriculture et de l'élevage dans chaque région ;
- d'identifier les priorités de conseil au niveau de chaque région, en fonction des besoins du territoire (filières, productions locales, problématiques locales, etc.) et des difficultés rencontrées par les différents types de producteurs. En adoptant cette démarche, le Conseil Agricole reposera sur une analyse contextualisée plus soucieuse des besoins des producteurs et de leurs OP.
- d'identifier l'offre actuelle de conseil sur le territoire en analysant la nature des dispositifs en place, leur niveau de couverture et leurs forces et faiblesses. Le diagnostic fera ainsi des recommandations sur les dispositifs les plus aptes à répondre aux besoins des producteurs.

Les formes et les contenus du conseil Agricole seront donc raisonnés en fonction des besoins et des compétences déjà en place.

Ce processus de diagnostic sera conduit en profondeur une première fois, puis pourra être actualisé périodiquement. Le diagnostic permettra à la région d'élaborer son plan d'action régional de conseil Agricole, en conformité et en harmonie avec son Plan de Développement Régional (élaboré dans le cadre de la décentralisation).

Encadré 6 : Contenu des plans d'actions régionaux

Chaque Direction Régionale de l'APCA devra faciliter la réalisation d'un diagnostic des activités de conseil Agricole en cours (Projets, OP et toutes les structures délivrant du conseil) et des besoins en conseil des producteurs et des OP.

Sur cette base, la Direction Régionale de l'APCA élaborera son plan d'actions de façon concertée qui prendra différentes orientations :

- renforcer les dispositifs existants dans leurs zones d'intervention (en particulier ceux du secteur privé) ;
- étendre l'action de certains dispositifs existants, en élargissant leurs différentes formes de conseil et leurs zones d'intervention ;
- susciter le déploiement des dispositifs de conseil dans les zones qui en sont dépourvues, notamment en mobilisant les dispositifs publics ;
- favoriser la complémentarité des différents dispositifs, en proposant par exemple une mutualisation des ressources, pour ainsi optimiser les interventions.

L'ensemble du processus de diagnostic, d'élaboration de plan d'action sera supervisé par le Comité technique régional du secteur élargi, assurant ainsi une participation large de tous les acteurs.

3.3. Modèle économique et financier : des mécanismes vertueux et pérennes de financement du Conseil Agricole

3.3.1. Accroissement des ressources allouées au Conseil Agricole et diversification des sources de financement

Dans le contexte actuel du secteur Agricole du Niger, les producteurs et les filières ne peuvent contribuer au financement du Conseil Agricole que de manière partielle. Pour les mêmes raisons, le Conseil ne peut pas non plus être financé en recourant au crédit bancaire.

C'est pour cela que le financement public du Conseil Agricole sous forme de subventions prendra une place essentielle dans le modèle économique et financier du SNCA.

Actuellement, les dispositifs de conseil dépendent essentiellement des financements externes, à partir des projets et programmes. Ces financements sont cependant très en-dessous des besoins.

Le SNCA doit bénéficier d'un financement pérenne et raisonné dans le moyen et long terme. Pour cela, ce financement reposera sur l'élaboration et l'actualisation régulière d'un schéma de financement de type « programme » et non d'un raisonnement de montage financier d'un projet soutenu par un ou plusieurs PTF. Cette stratégie de financement pérenne doit donner de la visibilité sur le long terme à toutes les structures et partenaires impliqués dans le SNCA.

Pour que le SNCA soit crédible, une mobilisation accrue des financements publics dédiés au Conseil Agricole sera nécessaire. Cela se fera d'une part, à travers un accroissement des dotations du budget national, d'autre part, à travers une diversification des sources de financement publiques (rétrocession des ressources parafiscales, etc.), mais aussi à travers une continuité de financements du SNCA par le biais des contributions financières des PTF.

En considérant que le Conseil Agricole aura un impact économique à moyen terme, il serait logique, que la contribution des filières ou des interprofessions et des bénéficiaires au financement de la SNCA puisse augmenter progressivement.

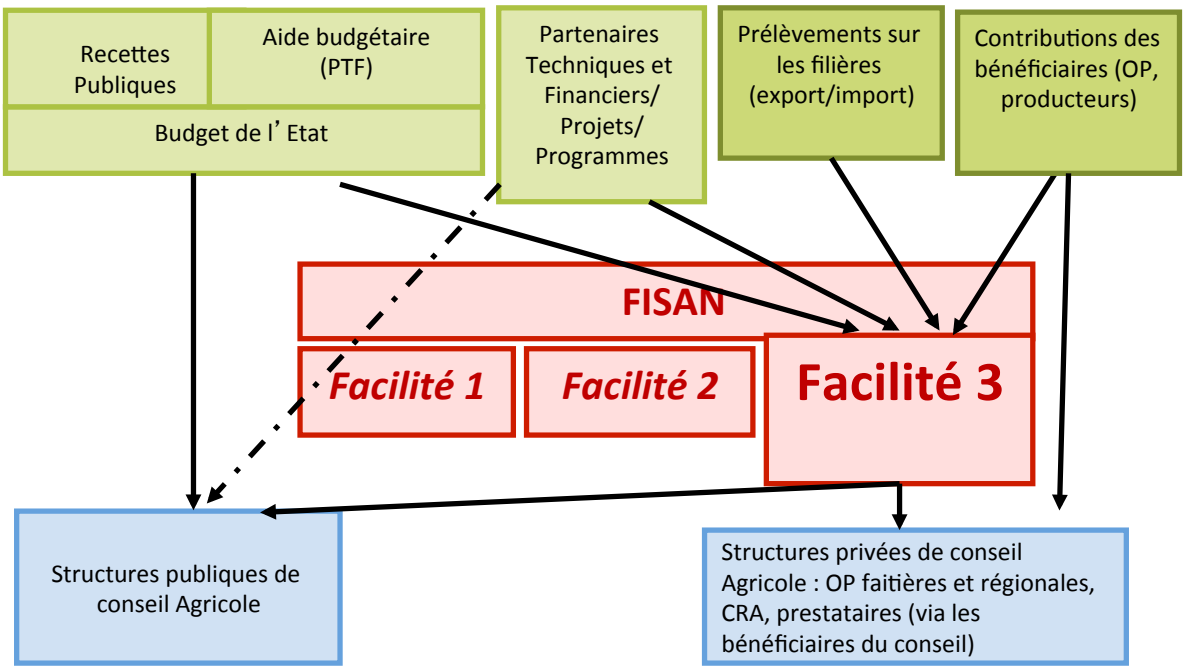
3.3.2. Financement du Conseil Agricole à travers le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN)

Le Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN), récemment créé, dispose d'une Facilité (F3) dédiée au financement du conseil Agricole, de la recherche agronomique appliquée et du renforcement des capacités. Cette facilité jouera un rôle essentiel dans le financement du SNCA. Le schéma de financement de cette facilité reposera sur 4 contributions majeures (Cf. figure page suivante) : (i) le budget de l'Etat alimenté par les recettes habituelles et l'aide budgétaire, (ii) celles des PTF directement par une dotation au FISAN ou via des projets et programmes, (iii) des contributions des filières assurées selon les cas, par l'Etat, les interprofessions ou les OP et (iv) les contributions directes des OP et des producteurs, bénéficiaires du Conseil.

Si certains PTF ne souhaitent pas (ou ne peuvent pas) contribuer au FISAN, ils auront la possibilité de financer directement des activités de conseil répondant aux attentes des OP et autres acteurs et bénéficiaires du secteur rural et en cohérence avec les principes directeurs

du SNCA. L'APCA devra alors intégrer ces actions dans le système national afin de faire en sorte que ces activités s'inscrivent dans une cohérence d'ensemble.

Figure 4 : Schéma de financement du Conseil Agricole et place du FISAN



Pour maximiser les effets, il sera essentiel que le financement du Conseil Agricole soit bien articulé aux autres domaines de financement du FISAN, afin de permettre aux producteurs et aux OP bénéficiant de conseils de pouvoir disposer également des fonds du secteur bancaire pour leurs propres investissements (Facilité 1 relative au financement Agriole), ainsi que des infrastructures publiques de service (Facilité 2 relative au financement des investissements structurants Agricoles).

3.3.3. Des modalités pratiques de financement du Conseil à construire

L'APCA proposera un manuel de procédures, qui sera soumis à son Conseil d'Administration pour approbation, au niveau duquel les modalités pratiques de financement du Conseil seront déterminées.

Deux modalités parallèles paraissent envisageables :

- Modalité A : financement des programmes de conseil, soumis au financement par des dispositifs de conseil agréés par l'APCA ;
- Modalité B : financement des prestations de conseil, pour répondre aux besoins de conseil exprimés par des producteurs ou par leurs organisations.

La modalité B s'appliquera notamment par rapport aux zones non-couvertes par les dispositifs professionnels ou privés, ou par rapport aux demandes pointues de conseil, que ni les dispositifs publics, ni les dispositifs professionnels ou privés agréés peuvent satisfaire. Dans le premier cas, l'APCA pourra alors solliciter un service public de conseil Agricole à l'échelle communale ou départementale, pour satisfaire la demande. Dans le deuxième cas, elle pourra procéder par appel à propositions, pour solliciter les services soit d'une structure fai-

tière d'OP, d'une ONG ou d'un prestataire privé. En fonction du type de prestataire retenu, la contractualisation pourra prendre la forme d'un contrat de prestation de service ou d'une convention de partenariat.

Pour un souci d'efficacité et de cohérence, la définition des modalités pratiques de financement devra se faire en étroite collaboration avec la Facilité 3 du FISAN. Celle-ci devra s'assurer que les règles de gestion financière ont bien été respectées à tous les niveaux. Dans tous les cas, des règles de bonne gouvernance et de transparence seront édictées.

De plus, une composante « financement » sera intégrée au système de suivi-évaluation du Conseil Agricole afin d'apprécier le bon fonctionnement du schéma de financement. En outre, un dispositif de contrôle, audit et management de la qualité sera mis en place.

3.3.4. Recouvrement des coûts du Conseil gradué suivant la nature des services et le type de bénéficiaire

La stratégie de recouvrement des coûts du Conseil Agricole sera graduée selon (i) la nature du service et (ii) le type de bénéficiaire.

En ce qui concerne la nature du service, le niveau de subvention devrait varier notamment par le fait qu'il relève - ou non - d'un caractère d'intérêt général :

- Le conseil de masse et d'intérêt général sera à priori gratuit pour les bénéficiaires et devra entièrement être pris en charge par les institutions/structures de financement ad hoc. Ce sera notamment le cas du conseil technique de base et de l'animation rurale.
- Le conseil ciblé sur un nombre limité de bénéficiaires et d'OP qui dégagent des revenus conséquents (conseil expert, conseil d'entreprise), ainsi que le conseil permettant une augmentation rapide de revenu, sera partiellement pris en charge par ceux-ci.

Pour ce qui est des types de bénéficiaire, le niveau de subvention variera suivant les capacités de paiement des bénéficiaires :

- Les OP en grande difficulté pourraient bénéficier de services en grande partie subventionnés, si elles mettent en œuvre des mesures correctives.
- Inversement, des OP performantes et dégageant des revenus significatifs pourraient couvrir en grande partie le coût du service de conseil dont elles bénéficient.
- Les producteurs et productrices des zones à faible potentiel de production, par exemple sans cultures irriguées, devraient bénéficier d'un conseil plus subventionné que ceux qui ont la chance d'être insérés dans des filières à haute valeur ajoutée.

Une typologie des producteurs et des OP selon les capacités de financement sera établie lors de la réalisation des diagnostics régionaux. Toutefois, le principe d'une contribution, même symbolique, sera progressivement introduite pour l'ensemble des bénéficiaires de conseil afin d'initier une relation contractuelle entre eux et les structures et acteurs qui délivrent le conseil.

La politique de tarification tiendra également compte des pratiques déjà existantes au sein des OP fournisseurs de conseil. L'application effective d'une politique de contribution financière au sein d'une OP doit être considérée comme un avantage comparatif dans l'attribution des prestations de conseil.

L'APCA aura à charge de définir les modalités pratiques de versement de ces contributions et de s'assurer de leur concrétisation effective.

4. Dispositif institutionnel de mise en œuvre du SNCA

4.1. Rôles et responsabilités des acteurs

Le dispositif institutionnel du SNCA repose sur une répartition des rôles entre les acteurs concernés, qui tient compte de leurs prérogatives et mandats institutionnels. Chaque acteur est valorisé par rapport à son rôle inhérent, que la mise en œuvre opérationnelle du SNCA ne doit pas dénaturer.

4.1.1. L'Etat, en particulier les ministères techniques concernés

L'Etat donne des orientations sur la stratégie du Conseil Agricole, en tenant compte des besoins et du niveau d'acceptation de la population. Dans cette tâche, il s'appuie sur le Comité d'Orientation Stratégique du Conseil Agricole (COS/CA), qui est une instance de pilotage multi-acteurs consultative.

L'Etat s'assure que les financements publics sont disponibles à temps et bien utilisés, et contribue avec les autres acteurs du SNCA à la recherche de financements complémentaires.

L'Etat assure son rôle régalien dans le Conseil Agricole, en veillant à (i) la conformité des contenus de conseil, (ii) la qualité des activités de conseil et (iii) la bonne gouvernance et l'utilisation conforme et efficiente des moyens mobilisés

A travers l'APCA, l'Etat (i) programme, anime et coordonne les activités de conseil Agricole, (ii) procède à l'agrément des dispositifs opérationnels de conseil et (iii) assure le suivi – évaluation du SNCA.

L'Etat assure également la formation de base et la formation continue des conseillers, tout en améliorant les cursus et les curricula.

4.1.2. La représentation de la Profession Agricole, en particulier le RECA et les CRA

Le RECA et les CRA organisent la représentation de toutes les catégories de la profession Agricole dans les instances de gouvernance du SNCA.

De par leurs missions, elles jouent un rôle d'interface entre l'ensemble des acteurs de la profession et les services public/l'Etat.

Le RECA et les CRA contribueront également à certaines fonctions transversales du SNCA : centralisation des références techniques et économiques, production des contenus du Conseil et leurs diffusions au niveau des dispositifs du Conseil, des OP et des producteurs, suivi-évaluation, et capitalisation.

En plus de cela, les CRA, de par leurs statuts, peuvent s'impliquer directement dans le conseil.

4.1.3. Les producteurs à travers leurs organisations (Fédérations, Unions et OP)

Les Organisations des Producteurs peuvent avoir leurs propres dispositifs de conseil. Dans ce cas, les producteurs, à travers leurs organisations, sont donc à la fois commanditaires, prestataires, et bénéficiaires de conseil Agricole.

Ils contribuent au financement des activités de conseil.

Le rôle des OP est donc essentiel dans les dispositifs de conseil et dans la gouvernance de l'APCA.

La qualité et l'ampleur de leurs interventions sont les garants de la durabilité de leurs dispositifs et de celle du SNCA.

4.1.4. Les collectivités territoriales

Les Collectivités Territoriales Décentralisés (CTD), à savoir les Communes, Régions et Villes, contribuent au développement économique des territoires en contribuant à la coordination des actions pour le développement, dont celles de conseil Agricole.

Leur rôle est cependant différent suivant le stade de transfert des compétences : compétences en hydraulique et en environnement déjà transférées aux CT, mais transfert à venir possible pour l'agriculture et l'élevage.

Elles pourraient contribuer au financement du Conseil par la mise en œuvre de leurs plans de développement.

4.1.5. Les structures privées

Sont considérées comme structures privées les GSC/GIE, SVPP, fournisseurs d'intrants et certains ONG/Associations de Développement. Celles-ci offrent des prestations de services d'appui conseil.

Dans des cas particuliers (par exemple les entreprises Agricoles), l'intervention d'experts indépendants ou de bureaux d'étude sur une base rémunérée est envisageable.

4.2. Le Comité d'Orientation Stratégique du Conseil Agricole (COS/CA)

Le Comité d'Orientation Stratégique du Conseil Agricole (COS/CA) est l'instance suprême du Système National de Conseil Agricole. Il a pour attribution principale d'assurer le pilotage stratégique du Système National de Conseil Agricole (SNCA).

Conformément à son texte de création, le COS est chargé de :

- proposer les orientations stratégiques du SNCA ;
- veiller à la mise en œuvre du SNCA en adéquation avec la Stratégie Nationale de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et du Développement Agricole Durable (SAN/DAD) ;
- promouvoir l'établissement de liens entre la recherche et le développement ;
- promouvoir des stratégies innovantes en matière de conseil Agricole ;
- veiller à la cohérence des dispositifs publics et privés de conseil Agricole ;
- veiller à la couverture spatiale équilibrée de l'accès au conseil Agricole ;
- piloter l'évolution progressive du SNCA ;
- apprécier la pertinence, la qualité et les résultats des dispositifs de conseil Agricole ;
- capitaliser les progrès réalisés.

La composition du COS doit permettre une concertation de qualité entre l'Etat et la profession Agricole. Dans le moyen et long-terme, une évolution vers une représentation paritaire[2] est souhaitable.

Selon le texte de sa création, pour le moment, le COS est composé de :

- un représentant des cellules Agriculture/Elevage et Hydraulique/Environnement de la Présidence de la République, ainsi qu'un représentant du cabinet du Premier Ministre ;
- un représentant de chacun des ministères suivants : Ministère en charge de l'Agriculture, de l'Elevage, de l'Environnement, de l'Hydraulique et des Finances ;
- un représentant du HC3N et un représentant du FISAN ;
- un représentant de chacune des structures suivantes : Universités, CNRA, INRAN, IPDR Kollo ;
- deux représentants du RECA et deux représentants des organisations des producteurs ;
- un représentant de la Chambre du Commerce et de l'Industrie du Niger et un représentant des dispositifs privés de conseil ;
- un représentant de l'APCA.

Dans un souci de ne pas démultiplier inutilement les institutions, en région, la fonction de pilotage sera assurée par le Comité Technique Régionale (CTR) sectoriel, qui existe déjà, et qui s'élargira à l'occasion au profit des autres acteurs (Profession Agricole, etc.).

Le Comité Technique Régional a notamment pour fonction de :

- valider les diagnostics régionaux et les plans d'actions régionaux ;
- veiller à la bonne mise en œuvre des plans d'actions dans les régions.

4.3. L'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA)

La coordination opérationnelle du Conseil Agricole sera assurée par l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA).

L'APCA dispose d'un statut d'Etablissement Publique à caractère Administratif. Elle est régie par l'ordonnance N°86-001 du 10 janvier 1986 portant régime général des Établissements Publics, Sociétés d'État et Sociétés d'Économie Mixte. A ce titre, elle est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie administrative et financière et est dirigée par un Conseil d'Administration (CA).

Elle est placée sous la tutelle technique du Ministère en charge de l'Agriculture et sous la tutelle financière du Ministère en charge des Finances.

Conformément à son texte de création, les missions de l'APCA sont les suivantes :

- planifier et programmer la mise en œuvre de la stratégie du Conseil Agricole sur l'ensemble du territoire national ;

[2] Ce qui correspond à une répartition équivalente des membres du COS entre l'Etat et la Profession avec une présidence tournante.

- coordonner et animer le Système National de Conseil Agricole, en relation avec toutes les structures concernées ;
- mobiliser les compétences nationales pour assurer les fonctions transversales du Système National de Conseil Agricole;
- créer une synergie entre les équipes des organismes publics et privés de conseil Agricole ;
- assurer la cohérence entre les activités menées par le Système National de Conseil Agricole et celles relevant des autres programmes de développement rural ;
- faciliter le renforcement des dispositifs des ministères sectoriels et de l'Office National des Aménagements Hydro-Agricoles (ONAHA), en cohérence avec le processus de transfert de compétences aux Collectivités Territoriales ;
- définir les conditions et modalités d'agrément des dispositifs privés de conseil Agricole ;
- mettre en place un mécanisme d'analyse et d'approbation des programmes de conseil des dispositifs agréés ;
- veiller à l'adaptation du Conseil Agricole sur la base de diagnostics régionaux ;
- proposer des méthodes de conseil innovantes adaptées à la réalité du Niger ;
- financer et/ou cofinancer les dispositifs publics et privés du Conseil Agricole, notamment à travers la Facilité 3 du Fonds d'Investissement pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (FISAN) ;
- mettre en place un mécanisme d'identification des besoins de renforcement de compétences des dispositifs publics et privés de conseil Agricole ;
- mettre en œuvre ou financer des mesures de renforcement des capacités appropriées ;
- veiller à la qualité du Conseil Agricole, à travers des missions de suivi ;
- s'assurer de l'utilisation des fonds mobilisés selon des principes, des pratiques et des règles communes ;
- capitaliser les avancées en matière de conseil Agricole ;
- fournir les informations nécessaires au Comité d'Orientation Stratégique du Conseil Agricole (COS/CA) pour lui permettre d'assurer le pilotage stratégique du Système National de Conseil Agricole.

L'APCA dispose d'une Direction Générale qui est composée de quatre (4) directions centrales, d'une (1) agence comptable de l'Etat et de deux (2) services qui sont :

- la Direction Technique et de la Qualité ;
- la Direction des Financements ;
- la Direction de Structuration et de Renforcement de Compétences ;
- la Direction des Affaires Administratives et des Finances ;
- l'Agent Comptable de l'Etat ;

- le Service de Suivi-Evaluation ;
- le Service Communication.

En plus de ces directions et services, l'APCA dispose de huit (8) Directions régionales, dont les missions sont de :

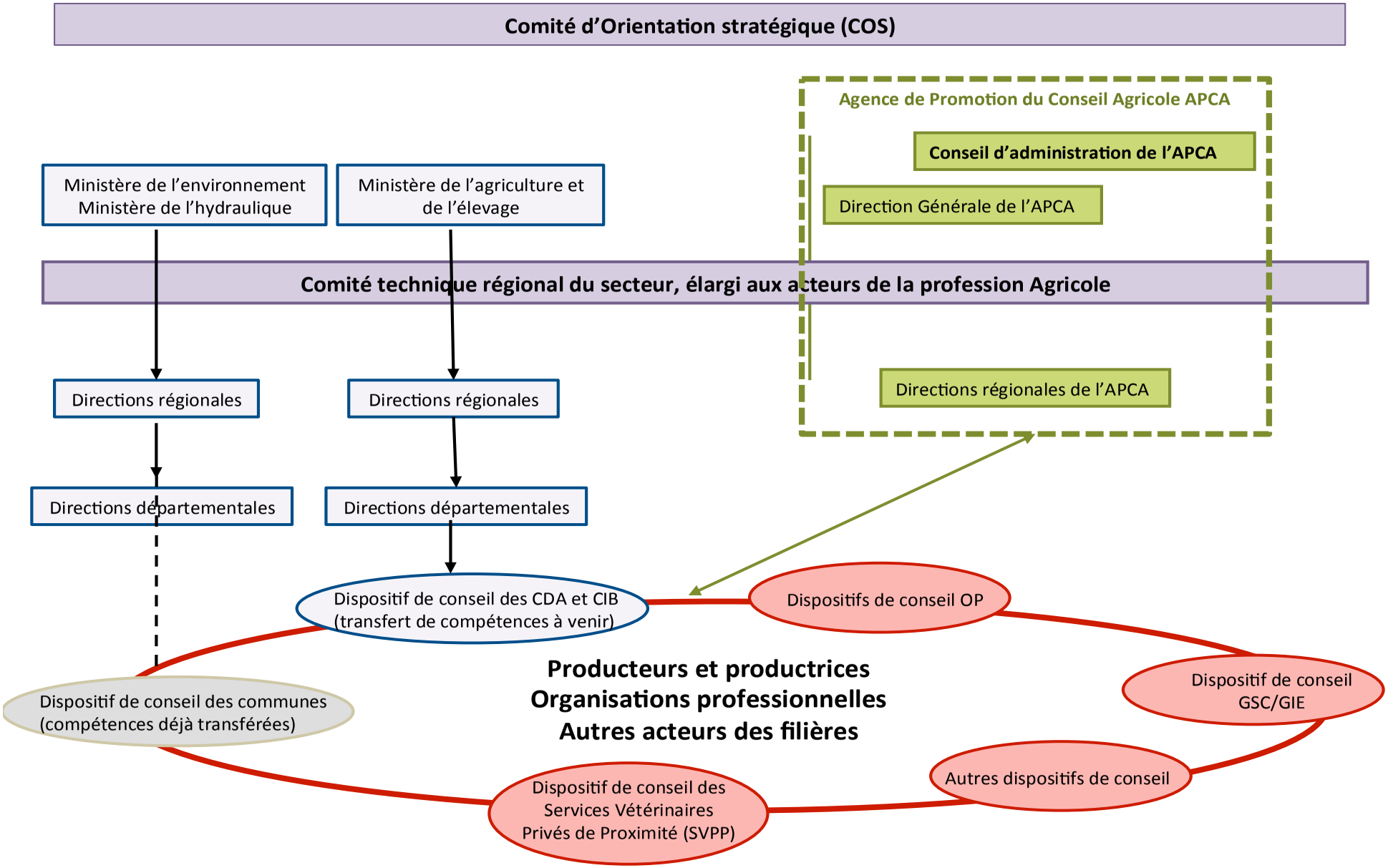
- servir d'interface entre la direction générale de l'APCA et les acteurs sur le terrain ;
- informer la direction générale de l'Agence sur tout aspect qui intéresse le fonctionnement de l'APCA ;
- faciliter la conduite et l'actualisation régulière des diagnostics et plans d'actions régionaux du Conseil Agricole ;
- gérer les financements du Conseil Agricole au niveau local ;
- animer et coordonner les dispositifs de conseil, favoriser la mutualisation des appuis ;
- suivre et évaluer des prestataires de conseil ayant bénéficié de financements, faire le contrôle qualité des prestataires.

Les Directions régionales disposeront d'une certaine autonomie de gestion technique, administrative et financière. Elles devront rendre des comptes à la Direction générale de l'APCA et aux missions d'audits administratives régulières. Les directions régionales de l'APCA et les directions régionales du ministère en charge de l'Agriculture auront des relations fonctionnelles mais pas de relations hiérarchiques.

Chaque Direction comprendra une cellule technique, une cellule suivi-évaluation et une cellule administrative et financière.

La figure 5 sur la page suivante illustre l'ensemble du dispositif institutionnel du SNCA.

Figure 5 : Schéma d'ensemble du SNCA et positionnement de l'APCA dans le système



4.4. Dispositif de suivi évaluation

Le dispositif de suivi-évaluation du SNCA peut être décomposé de la manière suivante :

- Le suivi s'intéressera à la réalisation des activités et à leur progression dans l'atteinte des résultats conformément au plan d'actions élaboré par l'APCA ;
- L'évaluation des effets et des impacts sera réalisée après quelques années de mise en œuvre du SNCA.

4.4.1. Responsabilités

La responsabilité principale du suivi-évaluation du SNCA incombe à l'APCA, qui dispose de cellules de suivi-évaluation au niveau national et régional. L'APCA définira les procédures de suivi (indicateurs, variables, format des documents de suivi) et déterminera la structure la plus indiquée pour réaliser ce suivi.

Certaines activités de suivi notamment pourront être déléguées à des institutions disposant des compétences reconnues dans ce domaine. L'institution (ou le consortium) chargée du suivi sera une structure permanente déjà mise en place par un ministère concerné (par exemple une DEP et/ou une DS), une institution de recherche, un bureau d'études ayant déjà réalisé cette activité avec satisfaction ou le RECA. Elles devront être capables de produire un rapport annuel utilisable par les membres des instances de gouvernance du SNCA, les décideurs politiques et de la profession Agricole, les services techniques et les PTF. Elle sera garante de la qualité de la gestion dans la durée de la base de données qui sera couplée à un SIG et indispensable au suivi-évaluation.

4.4.2. Activités de suivi

La fonction de suivi dans le cadre du SNCA correspond au travail de rapportage permettant d'informer l'ensemble des acteurs, en particulier les membres des instances de gouvernance**.** Chaque dispositif de conseil devra transmettre au niveau régional les informations nécessaires au suivi. Quatre types d'indicateurs sont à considérer :

- les différentes activités de conseil et le nombre d'acteurs engagés dans le conseil
- le nombre de bénéficiaires par catégorie socio-professionnelle (producteurs, OP, entreprises Agricoles, jeunes, femmes, etc.) ;
- les difficultés rencontrées et les limites des dispositifs de conseil mis en place et des suggestions d'amélioration ;
- le bilan qualitatif des effets à court terme constatés par les équipes de terrain en termes d'adoption/adaptation d'innovations, d'acquisition d'outils de gestion, de constitution de nouvelles organisations professionnelles, etc. ;

Ces données seront agrégées par dispositif et par région. La progression des dispositifs de conseil (en nombre de producteurs et OP touchés, en nombre d'activités effectivement réalisées, etc.) sera appréciée par analyse comparative des résultats obtenus chaque année.

4.4.3. Activités d'évaluation

La fonction d'évaluation dans le cadre du SNCA se situe à trois niveaux :

- ***Evaluation des effets*** : il s'agit de la mesure ou l'évaluation des effets du Conseil Agricole sur les performances techniques et financières des bénéficiaires. Pour un souci d'efficacité, l'évaluation des effets se limitera aux effets facilement mesurables. A ce titre, les acteurs (APCA et dispositifs) devront procéder par échantillon représentatif de bénéficiaires (des exploitations agricoles, des OP de différents niveaux).
- ***Auto-évaluation des progrès enregistrés :*** dans le souci de favoriser l'apprentissage dans la mise en œuvre du Conseil Agricole, les acteurs du Conseil se soumettront annuellement à un exercice d'évaluation interne ou auto-évaluation. Les exercices d'auto-évaluation se feront à l'échelle des régions et seront animés par l'APCA, en y faisant participer l'ensemble des acteurs concernés.
- ***Evaluation externe après 5 années de mise en œuvre :*** cette évaluation a pour objectif de réaliser un premier bilan du fonctionnement du SNCA, de son opérationnalité et des résultats obtenus aux différents niveaux : d'une part, pour les bénéficiaires, d'autre part, pour les conseillers du secteur public et privé en termes d'acquisition de savoir-faire et savoir-être. Sur cette base, des recommandations et propositions concrètes seront formulées pour la poursuite des activités du Système National de Conseil Agricole.

5. Schéma de mise en place progressive du Système National de Conseil Agricole

5.1. Logique d'évolution du SNCA à 5 ans, 10 ans et 15 ans

La mise en place du SNCA prend en compte l'ensemble des dispositifs de conseil déjà opérationnels sur le terrain.

Il ne s'agira pas de mettre en place de nouvelles structures, hormis l'APCA, qui restera une structure de petite taille tant au niveau national que régional.

Le SNCA sera façonné au fil des ans en partant de l'existant, en particulier en termes de contributions relatives des dispositifs publics et privés sur le terrain et en termes de gouvernance :

- **Dans l'immédiat, il faudra lancer le SNCA :**

  Il s'agira en particulier de mettre en place le COS/CA, ainsi que l'APCA au niveau national et dans les régions.

- **Dans une première phase de mise en œuvre du SNCA de 5 ans, il s'agira d'asseoir le SNCA** :

  Il s'agira en particulier de : (i) élaborer les diagnostics régionaux, (ii) les décliner en plans d'actions régionaux et, (iii) faciliter des concertations (toujours à l'échelle régionale) concernant la mise en œuvre de ces plans d'action régionaux.

  L'existence - ou non - d'OP fonctionnelles fournissant du conseil dans une zone donnée déterminera la nécessité - ou non - d'un redéploiement d'agents de base des services publics, tout en évaluant leur adaptation aux objectifs du SNCA. Les concertations régionales pourront également déboucher sur des recommandations en matière de recrutement de nouveaux agents.

  Les dispositifs privés (en particuliers OP) seront renforcés simultanément.

  Dans cette phase, il faudrait également développer les formes et les contenus de conseil.

- **Dans une deuxième phase de cinq ans, le SNCA sera consolidé :**

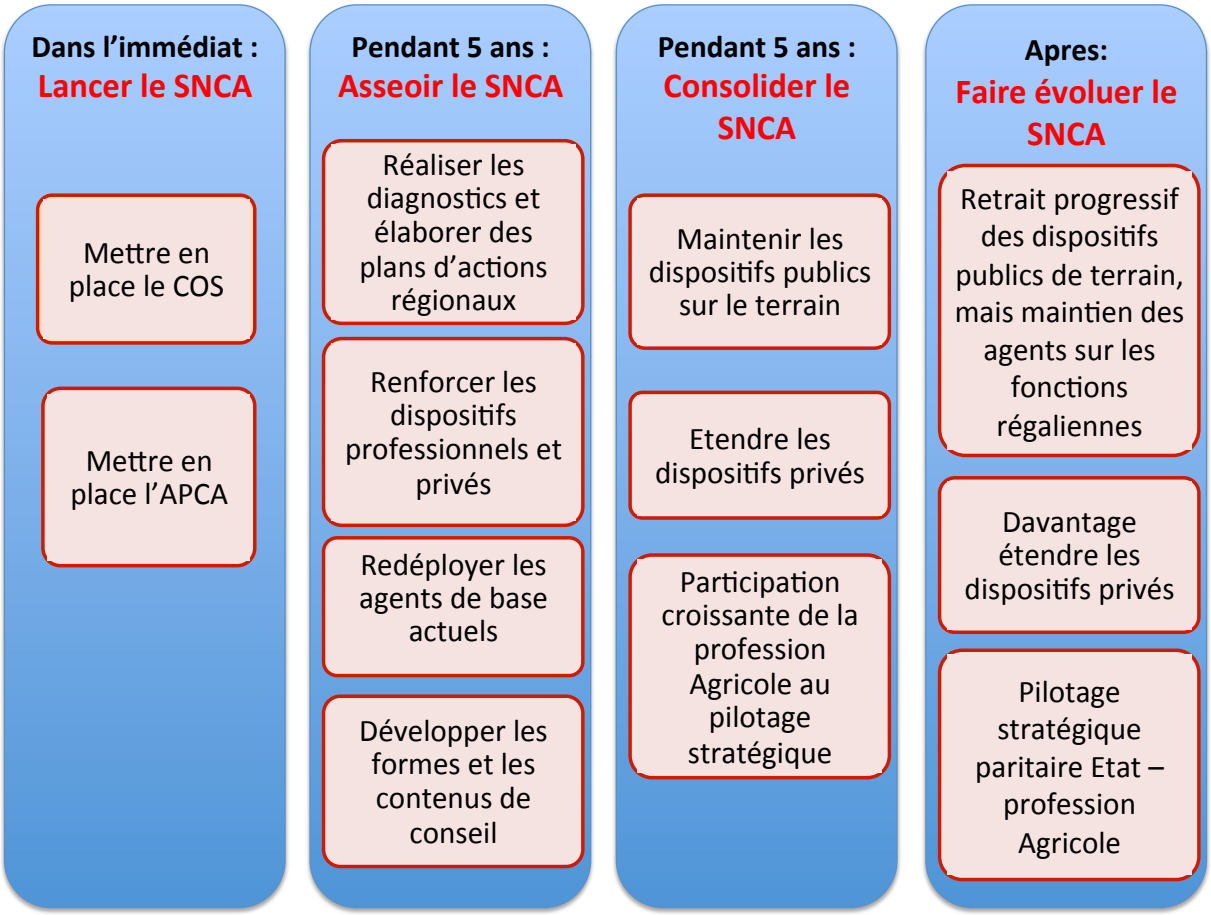
  Les dispositifs publics de terrain seront maintenus et les dispositifs privés seront renforcés davantage. La participation de la profession Agricole au pilotage stratégique sera croissante, permettant ainsi de préparer les acteurs à un pilotage stratégique paritaire à terme.

- **Dans une troisième phase, il s'agira de faire évoluer le SNCA pour permettre une plus grande responsabilisation de la profession Agricole dans ce système :**

  Les dispositifs professionnels et privés de conseil s'étant développés, les conseillers publics pourront se retirer des tâches de conseil de terrain pour se recentrer sur leurs fonctions régaliennes : supervision, contrôle de l'utilisation des subventions et coordination des dispositifs professionnels ou privés de conseil.

Ces phases d'évolution et leur rythme sont indicatifs, le processus d'évolution pouvant être plus lent ou plus rapide.

Figure 6 : Les grandes phases d'évolution du SNCA



5.2. Perspectives de croissance du SNCA et du taux de couverture des producteurs

Le diagnostic au départ a permis d'estimer qu'actuellement, le taux d'encadrement serait d'environ un conseiller pour 1.000 ménages Agricoles.

La mise en œuvre de la Stratégie Nationale de Conseil Agricole devrait permettre à l'horizon de 15 ans d'atteindre un taux d'encadrement de 1 conseiller pour 250 producteurs (recommandation selon la FAO). Le détail des projections est donné dans le tableau ci-après.

Tableau 2 : Evolution prévue du nombre de conseillers et du taux d'encadrement

Dispositif	Type de conseiller	Aujourd'hui		dans 5 ans	dans 10 ans	dans 15 ans
		Hypothèse haute	Hypothèse basse	x2 pour les dispositifs privés	x3 pour les dispositifs privés	x4 pour les dispositifs privés
Dispositifs privés	Paysans relais	1 500	1 000	3 000	4 500	6 000
	Auxiliaires d'élevage	600	300	1 200	1 800	2 400
	Animateurs endogènes d'OP	200	150	400	600	800
	Ingénieurs et techniciens d'OP	50	50	100	150	200
	Ingénieurs et techniciens de GSC	100	80	200	300	400
	Assistants véterinaires SVPP	30	30	60	90	120
	Véterinaires SVPP	17	17	34	51	68
Disposiifs publics	Agents terrain des ministères techniques	750	250	550	550	250
	Directeurs des perimetres ONAHA	70	70	70	70	70
Nombre total conseillers		3 317	1 947	5 614	8 111	10 308
Ménages agricoles (000) (Croissance annuelle 2,1%)		**1 929**	**1 929**	**2 140**	**2 375**	**2 635**
Taux de couverture (Nombre de ménages agricoles par conseiller)		**582**	**991**	**381**	**293**	**256**

6. Budget (coût du système pour les premiers 5 années)

Le coût de la Stratégie Nationale de Conseil Agricole sur 5 ans est estimé à près de 80 milliards de FCFA :

- 46% de ce budget est destiné au renforcement des dispositifs publics (ministères techniques, ONAHA et RECA/CRA) ;
- 41% est destiné au renforcement des dispositifs professionnels et privés (OP, GSC, SVPP et autres privés) ;
- 6% est destiné au pilotage du SNCA au travers de l'APCA ;
- 8% est destiné à assurer les autres fonctions transversales du SNCA (suivi-évaluation, capitalisation, recherche-développement et formation).

Le tableau sur la page suivante donne le budget par activités et résultats pour chacune des années.

Tableau 3 : Budget sur 5 ans de la Stratégie Nationale de Conseil Agricole

Résultat 1: Gouvernance du conseil rural		2018	2019	2020	2021	2022	Total sur 5 ans	%
A11	Mettre en place l'APCR	375 700 000	26 050 000	26 050 000	26 050 000	26 800 000	480 650 000	0,6%
A12	Actualiser le cadre réglementaire	11 500 000	8 000 000	3 000 000	8 000 000	3 000 000	33 500 000	0,04%
A13	Planifier/programmer le conseil dans les régions	63 000 000	9 600 000	9 600 000	9 600 000	9 600 000	101 400 000	0,1%
A14	Coordonner et animer le conseil rural	779 160 000	779 160 000	779 160 000	779 160 000	779 160 000	3 895 800 000	4,9%
A15	Contrôles et audits du SNCR	75 000 000	70 000 000	70 000 000	75 000 000	70 000 000	360 000 000	0,5%
TOTAL RESULTAT 1		**1 304 360 000**	**892 810 000**	**887 810 000**	**897 810 000**	**888 560 000**	**4 871 350 000**	**6,1%**
Résultat 2: Mécanismes de financement								
A21	Mise en place de l'aide budgétaire	pm	pm	pm	pm	pm	-	
A22	Mise en place de la facilité 3 du FISAN	78 950 000	46 850 000	46 850 000	6 850 000	6 850 000	186 350 000	0,23%
A23	Mécanismes des financement vertueux	6 250 000	5 250 000	7 250 000	5 250 000	7 250 000	31 250 000	0,04%
TOTAL RESULTAT 2		**85 200 000**	**52 100 000**	**54 100 000**	**12 100 000**	**14 100 000**	**217 600 000**	**0,27%**
Résultat 3: Renforcer les dispositifs publics								
A31	Rénover / renforcer les dispositifs des ministères sectoriels	9 486 570 000	5 709 720 000	5 665 120 000	5 662 120 000	5 665 120 000	32 188 650 000	40%
A32	Rénover / renforcer le dispositif ONAHA	572 000 000	298 000 000	270 000 000	270 000 000	270 000 000	1 680 000 000	2%
A33	Renforcer le RECA et les CRA	928 700 000	419 000 000	419 000 000	419 000 000	419 000 000	2 604 700 000	3%
TOTAL RESULTAT 3		**10 987 270 000**	**6 426 720 000**	**6 354 120 000**	**6 351 120 000**	**6 354 120 000**	**36 473 350 000**	**46%**
Résultat 4: Renforcer les dispositifs privés (financement via le FISAN)								
A41	Renforcer les dispositifs OP	3 776 000 000	3 268 000 000	3 767 000 000	4 198 000 000	4 646 000 000	19 655 000 000	25%
A42	Renforcer les dispositifs GSC	1 487 000 000	1 335 000 000	1 512 000 000	1 685 000 000	2 001 000 000	8 020 000 000	10%
A43	Renforcer le dispositifs SVPP	524 000 000	524 000 000	524 000 000	524 000 000	548 000 000	2 644 000 000	3%
A44	Renforcer les autres dispositifs privés	500 000 000	500 000 000	503 000 000	500 000 000	503 000 000	2 506 000 000	3%
TOTAL RESULTAT 4		**6 287 000 000**	**5 627 000 000**	**6 306 000 000**	**6 907 000 000**	**7 698 000 000**	**32 825 000 000**	**41%**
Résultat 5: Fonctions transversales								
A51	Suivi évaluation	108 500 000	49 800 000	145 800 000	49 800 000	145 800 000	499 700 000	1%
A52	Alimenter / renouveler le SNCR	366 000 000	350 000 000	353 000 000	350 000 000	353 000 000	1 772 000 000	2%
A53	Formation des conseillers et conseillères (tous dispositifs confondus)	378 000 000	500 000 000	528 000 000	500 000 000	503 000 000	2 409 000 000	3%
A54	Promotion des TICS	120 000 000	200 000 000	203 000 000	200 000 000	203 000 000	926 000 000	1%
TOTAL RESULTAT 5		**972 500 000**	**1 099 800 000**	**1 229 800 000**	**1 099 800 000**	**1 204 800 000**	**5 606 700 000**	**7%**
GRAND TOTAL		**19 636 330 000**	**14 098 430 000**	**14 831 830 000**	**15 267 830 000**	**16 159 580 000**	**79 994 000 000**	**100%**

Annexes

Annexe 1 : Cadre logique de la Stratégie Nationale de Conseil Agricole

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification
Objectif global	Améliorer la sécurité alimentaire des populations rurales et augmenter durablement la contribution du secteur rural à l'économie nationale.	• % de la population rurale sous-alimentée • Durée moyenne de la période de soudure • % PIB Agricole dans PIB	• Statistiques nationales
Objectifs spécifiques	• Améliorer l'accompagnement de proximité des producteurs et productrices, et de leurs organisations et des filières en répondant à leurs besoins diversifiés. • Accroitre le taux d'encadrement des producteurs et productrices	• Types d'offres de conseil accessibles aux producteurs, à leurs organisations et aux filières • Qualité du conseil Agricole • Taux d'encadrement des producteurs (nombre de producteurs / conseiller)	• Rapport de suivi-évaluation • Enquête d'opinion auprès des bénéficiaires
Résultat 1	**La gouvernance du Système National de Conseil Agricole est façonnée progressivement autour de l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA)**	• Création des 2 comités de pilotage (stratégique et opérationnel) au niveau national • Fonctionnalité des deux comités nationaux (pour chaque comité, nombre de réunions organisées annuellement) • Nombre de régions ayant mis en place leurs comités de pilotage • Nombre de régions disposant de comités de pilotage fonctionnels (ou nombre de réunions annuelles) • % de représentation de la profession Agricole dans chacun de ces comités • Degré de satisfaction des acteurs quant au bon fonctionnement de ces instances	• Textes portant création des instances • PV de réunions • Enquête d'opinion auprès des décideurs publics et des OP
Activités	• Activité 11 : Mettre en place l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA) • Activité 12 : Actualiser et mettre en cohérence le cadre règlementaire et institutionnel • Activité 13 : Planifier et programmer le déploiement du Conseil Agricole dans les régions • Activité 14 : Coordonner et animer le Conseil Agricole au niveau national et dans les régions • Activité 15 : Contrôler, auditer et assurer la qualité du SNCA		<u>Moyens :</u> • 4 871 350 000FCFA, soit 6,1% du budget Il s'agit d'investissements initiaux pour l'APCA, des frais de fonctionnement de l'APCA (Directions, conseil d'administration, conseil régionaux d'orientation), de quelques études.

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification
Résultat 2	**Des mécanismes de financement vertueux et pérennes sont mis en place et fonctionnels**	• Existence de la facilité 3 du FISAN • Budget annuel de la facilité 3 • Qualité de la gestion administrative et financière du FISAN • Existence de l'aide budgétaire • Montants alloués à l'aide budgétaire sectorielle • Qualité de la gestion de cette aide budgétaire • % d'autofinancement des dispositifs de conseil privés (ségrégé suivant OP, GSC, SVPP)	• Textes portant création du FISAN • Rapport annuel du FISAN • Audit annuel du FISAN • Rapports du Ministère des Finances • Scoring annuel (selon les outils d'évaluation de l'aide budgétaire) • Rapports annuels des OP (justifiant l'utilisation des fonds FISAN)
Activités	• Activité 21 : Mettre en place les outils de l'aide budgétaire sectorielle pour le Conseil Agricole • Activité 22 : Mettre en place et faire fonctionner les mécanismes FISAN / facilité 3 • Activité 23 : Mettre en place et promouvoir des mécanismes vertueux au niveau des dispositifs de terrain :		Moyens : • 217 600 000 FCFA, soit 0,3% Il s'agit essentiellement de financer quelques études
Résultat 3	**Les dispositifs publics de conseil Agricole sont renforcés et rénovés**	• Nombre de conseillers publics dédiés au conseil au niveau des communes et % de femmes conseillères • Equivalent temps plein destiné au conseil • Nombre de CEP organisés chaque année par les conseillers publics • Nombre cumulé de CEP toujours fonctionnels à un instant t • Nombre de producteurs participants aux CEP et % de femmes • Formes de conseil offertes aux producteurs • Appréciation des producteurs sur la qualité du conseil	• Rapports de services administratifs et financiers // RH • Rapports des conseillers • Rapports régionaux • Enquête d'opinion
Activités	• Activité 31 : Rénover / renforcer les dispositifs des ministères sectoriels en lien avec la politique de décentralisation au niveau des communes • Activité 32 : Rénover / renforcer le dispositif ONAHA • Activité 33 : Renforcer le RECA et les CRA dans leur mandat de représentation de la profession Agricole et de conseil.		Moyens : 36 473 350 000 FCFA, soit 46% Ce budget couvre les investissements (véhicules, ordinateurs…), les salaires des conseillers publics dédiés au SNCA, leur fonctionnement et les activités de conseil. Cela couvre aussi des subventions au RECA et aux CRA comme prévu par leur décret de création.

	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources et moyens de vérification
Résultat 4	**Les dispositifs privés de conseil Agricole sont renforcés et déployés sur les territoires**	• Nombre de conseillers dédiés au conseil et % de femmes conseillères. NB : ces données seront ségrégées par type de dispositif et par niveau d'agent • Nombre d'OP ayant développé un dispositif complet de conseil Agricole • Taux d'encadrement pour ces dispositifs OP • Nombre de GSC fonctionnels • Nombre de CEP organisés chaque année par les dispositifs privés • Nombre cumulé de CEP toujours fonctionnels à un instant t • Nombre de producteurs participants aux CEP et % de femmes • Formes de conseil offertes aux producteurs • Appréciation des producteurs sur la qualité du conseil • % d'audits satisfaisants quant à l'utilisation des subventions FISAN	• Rapports annuels des OP justifiant l'utilisation des fonds FISAN • Autres rapports annuels des OP ou enquêtes spécifiques • Rapport annuel du réseau des GSC • Enquête d'opinion • Audits administratifs et financiers de l'utilisation des fonds FISAN par les OP
Activités	• Activité 41 : Renforcer quantitativement et qualitativement les dispositifs OP de conseil Agricole • Activité 42 : Renforcer les dispositifs GSC de conseil Agricole • Activité 43 : Renforcer les dispositifs SVPP • Activité 44 : Renforcer les autres dispositifs privés		<u>Moyens :</u> • 32 825 000 000 FCFA, soit 41% du budget. Ce budget couvre les investissements (véhicules, ordinateurs…), les salaires des conseillers, leur fonctionnement et les activités de conseil.
Résultat 5	**Les dispositifs pluriels de terrain bénéficient d'un appui en information, en méthodologie et en formation**	• Existence d'un dispositif de suivi-évaluation fonctionnel (produisant des données utiles) • Existence de produits de capitalisation (nombre de produits / an) • Messages produits annuellement (nom et nombre) • Qualité du lien entre recherche et développement • Existence de cycles / modules de formation dédiés au conseil • Nombre d'élèves en formation initiale sur des cycles de conseil • Nombre de conseillers ayant bénéficiés de formation continues (et jours de formation) • Outils valorisant les TICs dans le SNCA	• Dispositif de suivi évaluation fonctionnel • Produits (de capitalisation, messages techniques, TICs, vidéos, etc.) faciles d'utilisation et diffusés • Enquête d'opinion auprès des bénéficiaires • Rapports annuels des centres de formation • Rapports annuels des OP • Rapports annuels des ministères concernés
Activités	• Activité 51 : Savoir, comprendre, tirer des leçons • Activité 52 : Alimenter et renouveler le système de conseil Agricole • Activité 53 : Former les conseillers et les conseillères et les cadres du Système National de Conseil Agricole • Activité 54 : Promouvoir les technologies de l'information et de la communication à tous les niveaux du SNCA		<u>Moyens :</u> • 5 606 700 000 FCFA, soit 7% du budget Cela couvre des études, des investissements, des salaires et d'autres prestations.

Annexe 2 : Décret N°2017-664/PRN du 02 Août 2017 portant création d'un Système National de Conseil Agricole (SNCA) au Niger

REPUBLIQUE DU NIGER

Fraternité - Travail - Progrès

PRESIDENCE DE LA REPUBLIQUE

DECRET N° **2017-664**/PRN

du 02 août 2017

portant création d'un Système National de Conseil Agricole (SNCA) au Niger.

LE PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE,

Vu la Constitution du 25 novembre 2010 ;

Vu le décret n° 2011-407/PRN du 06 septembre 2011, portant création d'un Haut-commissariat à l'Initiative 3N ;

Vu le décret n° 2012-139/PRN du 18 avril 2012, portant approbation de la Stratégie de l'Initiative 3N « les Nigériens Nourrissent les Nigériens » pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle et le Développement Agricole Durable ;

Vu le décret n ° 2016-161/PRN du 02 avril 2016, portant nomination du Premier Ministre, Chef du Gouvernement ;

Vu le décret n° 2016-364/PRN du 13 juillet 2016, portant organisation des services de la Présidence de la République et fixant les attributions de leurs responsables, modifié et complété par le décret n°2016-569/PRN du 18 octobre 2016 ;

Vu le décret n° 2016-376/PRN/MAG/EL du 22 juillet 2016, portant organisation du Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage ;

Vu le décret n° 2016-572/PRN du 19 octobre 2016, portant remaniement des membres du Gouvernement, modifié par le décret n° 2016-622/PRN du 14 novembre 2016, modifié et complété par le décret n° 2017-289/PRN du 18 avril 2017 ;

Vu le décret n° 2016-603/PRN du 03 novembre 2016, portant organisation et fonctionnement du Haut-commissariat à l'Initiative 3N ;

Vu le décret n° 2016-623/PRN du 14 novembre 2016, portant organisation du Gouvernement et fixant les attributions des Ministres d'Etat, des Ministres et des Ministres Délégués ;

Vu le décret n° 2016-624/PM du 14 novembre 2016, précisant les attributions des membres du Gouvernement ;

Vu le décret n° 2017-354/PRN/MP du 09 mai 2017, portant adoption de la Stratégie du Développement Durable et de Croissance Inclusive-SDDCI Niger 2035 ;

Vu le décret n° 2017-358/PRN du 09 mai 2017, portant nomination du Haut-commissaire à l'Initiative 3N ;

Sur rapport du Ministre, Directeur de Cabinet du Président de la République ;

LE CONSEIL DES MINISTRES ENTENDU ;

DECRETE :

CHAPITRE PREMIER : DE LA CREATION DU SNCA

Article premier : Il est créé en République du Niger, un Système National de Conseil Agricole, en abrégé « SNCA ».

Article 2 : Le Système National de Conseil Agricole est l'ensemble des dispositifs de conseil de terrain gérés et mis en œuvre par différents acteurs publics et privés auquel s'ajoutent les dispositifs transversaux chargés de coordonner les activités, de faire le lien recherche développement, d'élaborer les messages techniques et les méthodes d'intervention et de réaliser des études de capitalisation.

Article 3 : Le Système National de Conseil Agricole vise l'amélioration de l'accès des productrices, des producteurs et de leurs organisations et des autres acteurs des filières à des services d'appui conseil de qualité.

Il s'appuie sur des dispositifs pluriels, décentralisés, à gouvernance partagée, répondant à leurs demandes diversifiées, et permettant la croissance durable du milieu rural.

Le Système National de Conseil Agricole a pour finalité d'améliorer la sécurité alimentaire et d'augmenter durablement la contribution du secteur rural à l'économie nationale.

CHAPITRE II : DES PRINCIPES DU SNCA.

Article 4 : Le Système National de Conseil Agricole est guidé par les principes suivants :

1. Principes institutionnels :

Pluralité : Le SNCA fera intervenir une diversité de dispositifs de conseil sur le terrain (publics, OP, GSC, SVPP, etc.) et valorisera leurs avantages comparatifs respectifs.

Co-pilotage : Le SNCA sera porté par l'Etat et la Profession Agricole, et des mécanismes de concertation et de gouvernance partagée Etat-Profession seront privilégiés et promus.

Progressivité : Le SNCA sera évolutif avec un retrait progressif et planifié de l'Etat du conseil opérationnel de terrain et un recentrage sur ses fonctions régaliennes et

transversales et une montée en puissance de la profession sur le terrain à plus grande échelle et dans la gouvernance du SNCA. L'implication des dispositifs privés du conseil Agricole se fera au fur et à mesure, sur la base de leurs capacités acquises progressivement.

Coordination multisectorielle légère : Celle-ci sera assurée par la mise en place d'une Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA), avec pour mission de coordonner le SNCA. L'APCA n'interviendra que sur les fonctions transversales et ne réalisera pas de conseil sur le terrain auprès des producteurs, cette tâche étant de la responsabilité des dispositifs de terrain publics et privés.

Déconcentration : Le SNCA sera régionalisé et adapté aux spécificités locales, notamment sur la base de diagnostics régionaux de démarrage et de plans d'actions régionaux de conseil Agricole.

Prise en compte de la décentralisation : Le SNCA sera cohérent avec le processus de décentralisation et devra donc évoluer au rythme des avancées en matière de transfert de compétences et de ressources aux collectivités territoriales.

Accès équitable : L'Etat devra pallier l'absence du secteur privé dans certaines zones afin de garantir l'équité d'accès au conseil à l'échelle du pays.

2. Principes techniques :

Offre de conseil complète et diversifiée : le SNCA doit répondre à l'ensemble des besoins des producteurs et productrices et de leurs organisations, ainsi que des filières et des territoires (alphabétisation fonctionnelle, animation rurale, conseil technique de base, conseil technique pointu, conseil technico-économique, conseil de gestion aux exploitations, conseil juridique, conseil de gestion aux OP et conseil d'entreprise).

Genre : Le SNCA accordera une attention particulière aux besoins des femmes et des jeunes, dans son organisation et sa gouvernance, ses méthodes et messages, ses modalités de financement.

Complémentarité : Le conseil Agricole devrait être articulé aux autres services aux producteurs afin de renforcer les synergies et impacts des différents services matériels et immatériels.

3. Principes économiques et financiers :

Le SNCA mettra en place plusieurs mécanismes de financement vertueux et pérennes permettant le financement durable de l'ensemble des dispositifs de conseil sur le terrain (Facilité 3 du FISAN).

CHAPITRE III : DE LA COMPOSITION DU SNCA

Article 5 : Le Système National de Conseil Agricole comprend :

- les services techniques de l'Etat et des collectivités territoriales ;
- les établissements publics fournissant des services de conseil Agricole ;
- les organisations de producteurs ;
- les Chambres Régionales d'Agriculture (CRA) et leur réseau national (RECA) ;

- les organismes privés de conseil Agricole ;
- les Organisations Non Gouvernementales (ONG) fournissant des services de conseil Agricole.

CHAPITRE IV : DES FONCTIONS DU SNCA

Article 6 : Les fonctions transversales du SNCA sont assurées par :

- le Conseil d'Orientation Stratégique du Conseil Agricole (COS/CA) ;
- l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA), créée sous la forme d'un Etablissement Public et dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière.

Les attributions, la composition et les modalités de fonctionnement du Conseil d'Orientation Stratégique (COS/CA) et de l'Agence de Promotion du Conseil Agricole (APCA) sont déterminées par décret pris en Conseil des Ministres.

CHAPITRE V : DES DISPOSITIONS FINALES

Article 7 : Le Ministre d'Etat, Ministre de l'Agriculture et de l'Elevage, le Ministre, Directeur de Cabinet du Président de la République, le Ministre de l'Environnement et du Développement Durable, le Ministre de l'Hydraulique et de l'Assainissement sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'application du présent décret, qui sera publié au Journal Officiel de la République du Niger.

Fait à Niamey, le 02 août 2017

Signé : Le Président de la République

ISSOUFOU MAHAMADOU

Le Premier Ministre

BRIGI RAFINI

Le Ministre, Directeur de Cabinet
du Président de la République

OUHOUMOUDOU MAHAMADOU

Pour ampliation :
Le Secrétaire Général
du Gouvernement

ABDOU DANGALADIMA

4