

# Document I

## PLAN STRATEGIQUE DU CESOC 2022-2026

---

Décembre 2021

# 1 Table des matières

I.	INTRODUCTION	3
II.	CONTEXTE GENERAL	3
2.1	Contexte international	3
2.2	Contexte continental	3
2.3	Contexte sous- régional	4
2.4	Le contexte national	4
III.	Analyse de la situation	5
3.3	Analyses des parties prenantes	5
3.2.	Les Forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)	6
3.3	Analyse des problèmes, enjeux et défis	6
3.3.1	Les enjeux liés au renforcement de la performance du CESOC	7
3.3.2	Les défis liés au renforcement de la performance du CESOC	7
IV.	Orientations stratégiques	7
4.1	Vision	8
4.2	Principes et fondements	8
4.3	Objectifs stratégiques	9
4.3.1	Objectif global	9
4.3.2	Objectifs spécifiques	9
4.4	Les résultats attendus	9
4.5	Les axes stratégiques	10
V.	MODALITES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION	10
5.1.	Dispositif de mise en œuvre	10
5.2.	Dispositif de suivi-évaluation	10

## I. INTRODUCTION

Le Conseil Economique, Social et Culturel (CESOC) est l'une des institutions prévues par la Constitution du 25 novembre 2010.

Il assiste le Président de la République et l'Assemblée nationale. Il est compétent pour examiner les projets et propositions des lois à caractère économique, social et culturel à l'exception des lois de finances.

Il est saisi pour avis sur les projets de lois et peut, de sa propre initiative, entreprendre toute étude ou enquête de nature à favoriser le développement économique, social et culturel.

De ce fait, les missions du CESOC couvrent un champ de compétence très étendu. Cette particularité a été prise en compte dans l'élaboration du présent Plan Stratégique.

Pour accroître ses capacités d'intervention, le CESOC s'était doté d'un Plan Stratégique pour la période (2020-2022). En dépit d'une formulation technique de qualité et malgré l'engagement des responsables, ce plan n'a pu connaître une mise en œuvre satisfaisante.

C'est pourquoi, le CESOC a entrepris l'élaboration d'un nouveau plan stratégique que consacre le présent document. Il prend en compte toutes les actions pertinentes non réalisées du précédent plan et traduit la volonté de redynamiser l'institution et d'améliorer durablement la qualité de ses prestations.

## II. CONTEXTE GENERAL

### 2.1 Contexte international

L'orientation au niveau international est dominée par l'Agenda 2030 des Nations Unies, adopté le 25 septembre 2015. Cet agenda comporte 17 Objectifs de Développement Durables (ODD) et 169 cibles. Ces ODD concilient les trois dimensions du développement durable (économique, social et environnemental) fondées sur la bonne gouvernance.

Le contexte international est aussi marqué par la pandémie de la Covid-19. Il est caractérisé par une croissance économique modérée, inégalement répartie selon les régions, avec des difficultés pour les pays exportateurs de produits de base et la persistance de risques considérables pour les perspectives à moyen terme.

En outre, la persistance des menaces sécuritaires liées au terrorisme, la protection des droits humains et les questions du changement climatique constituent des préoccupations pour nos Etats.

### 2.2 Contexte continental

Le plan continental est marqué par des initiatives et engagements pris par les Etats, notamment :

- L'Agenda 2063 de l'Union Africaine « **l'avenir que nous voulons pour l'Afrique** », qui a pour vision une Afrique intégrée, prospère et pacifique ;

- Le projet de la Zone de Libre Echange Continentale Africaine (ZLECAF), concrétisé à Niamey, le 7 juillet 2019, qui vise à créer un marché unique africain conformément à l'Agenda 2063.

## 2.3 Contexte sous-régional

Sur le plan sous-régional, la situation est marquée par l'élaboration d'une nouvelle vision 2050 de la CEDEAO dont l'objectif final est le « **développement économique accéléré et durable** » des états membres.

Le contexte sous régional est également marqué par la mise en œuvre du budget-programme dans le cadre du Pacte de Convergence, de Stabilité, de croissance et de solidarité de l'UEMOA.

Ce contexte est aussi caractérisé par la persistance d'une insécurité due à l'activisme des groupes terroristes dans les pays du Sahel ; ce qui a abouti au renforcement de la coopération militaire, par notamment, la création de l'organisation des pays du « G5-Sahel ».

## 2.4 Le contexte national

Le Niger a l'un des plus faibles niveaux de revenus par habitant dans le monde. Il est désertique pour l'essentiel de son territoire et compte plus de 26 millions d'habitants avec un des taux de croissance démographique le plus élevé au monde (3,9%).

Le Niger connaît un moment de stabilité politique depuis plus dix ans mais reste constamment sous la menace des sécheresses récurrentes, qui le placent dans une situation d'insécurité alimentaire cyclique.

Le Niger se classe dans les dernières places de l'indice de développement humain du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Par ailleurs, le pays n'a pas réussi à réduire significativement la pauvreté et les conditions sanitaires et scolaires sont mauvaises.

Depuis une décennie, le développement économique s'organise autour du Programme de Renaissance avec des ambitions affichées, notamment dans les domaines de la gouvernance, de la sécurité, du développement des infrastructures, la modernisation du monde rural et l'emploi des jeunes.

Ce programme a connu deux phases de mise en œuvre, ce qui a permis d'atteindre les progrès économiques et sociaux que nous connaissons.

Le « **Programme de Renaissance III du Président de la République, Chef de l'Etat** » est la 3<sup>ème</sup> phase du programme de renaissance que notre pays a entamé en avril 2011.

Il s'est fixé des objectifs ambitieux pour la période (2021-2026), déclinés dans la Déclaration de Politique Générale (DPG) du Premier Ministre, Chef du Gouvernement.

Du reste, le Plan de Développement Economique et Social PDES (2022-2026), en cours d'élaboration, sera l'instrument d'opérationnalisation du Programme de Renaissance

Le plan stratégique du CESOC prend en compte les objectifs prioritaires fixés par le Président de la République à l'institution à savoir : le développement de l'Agriculture, la modernisation du secteur privé, l'indépendance énergétique et l'amélioration du système éducatif. Il est en cohérence avec les différents documents de politiques publiques cités plus haut (SDDCI, Programme de Renaissance III et la DPG).

### III. Analyse de la situation

#### 3.3 Analyses des parties prenantes

Les parties prenantes sont toutes les institutions et les groupes d'intérêt susceptibles d'exercer une influence ou d'être concernés par la mise en œuvre du Plan Stratégique du CESOC. Ce sont plusieurs catégories d'acteurs dont la participation active et inclusive permettra d'atteindre les résultats escomptés.

Ces catégories d'acteurs sont :

- Les institutions de la république ;
- Les acteurs de la société civile ;
- Les Partenaires Techniques et Financiers (PTFs) ;
- Les acteurs du secteur privé nigérien et étranger ;
- Etc, ...

Il s'agit pour cette analyse, d'identifier l'ensemble des acteurs, d'examiner leurs problèmes majeurs, leurs craintes et leurs attentes vis-à-vis du CESOC.

- **Le Président de la République et l'Assemblée nationale** : attendent très fortement du CESOC des études et enquêtes pour la production des avis, conseils et recommandations de qualité ;
- **Ministères sectoriels** craignent que le CESOC n'empiète sur leurs attributions : risque de conflits de compétences.
- **Acteurs de la société civile** : garantie de l'implication de la société civile dans toutes les activités du CESOC notamment dans la prise en compte de leurs préoccupations dans les avis et recommandations formulés au Président de la République et à l'Assemblée Nationale.
- **Partenaires Techniques et Financiers (PTF)** : la prise en compte dans les programmes et projets de leurs domaines d'intervention. Ces programmes et projets doivent être réalistes et réalisables.
- **Secteur privé** : le secteur privé doit jouer un rôle dans la production, la transformation, la commercialisation des produits nationaux et la création d'emplois. Il est favorable à l'instauration de l'actionnariat populaire.

De l'analyse de ces parties prenantes, on remarque que les attentes vis-à-vis du CESOC font

du **renforcement de la performance du CESOC**, une nécessité majeure. Ainsi, des perspectives réelles se dégagent, notamment :

- L'amélioration de l'efficacité du CESOC ;
- L'accroissement des avis et le renforcement de leur qualité ;
- Le renforcement des activités d'étude et de recherche ;
- La valorisation des opportunités conduisant à des nouveaux créneaux d'action.

Le CESOC peut accroître l'efficacité de son action par

- la promotion du partenariat institutionnel avec les réseaux des Conseils Economiques et Sociaux,
- la contribution à la mise en œuvre du programme du Président de la République dans les domaines de l'éducation, de l'agriculture, de l'indépendance énergétique et du développement du secteur privé.

### 3.2. Les Forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence des textes et règlements du CESOC ;</li> <li>▪ Volonté politique affichée au plus haut niveau à accompagner le CESOC ;</li> <li>▪ Champ de compétences très large ;</li> <li>▪ Forte participation de la société civile, Collectivités Territoriales et Chefferie traditionnelle dans la composition du CESOC ;</li> <li>▪ Affiliation du CESOC au niveau international ;</li> <li>▪ Bon classement du pays sur le "Doing Business"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Visibilité insuffisante du CESOC dans sa contribution aux questions économique, sociale, culturelle et environnementale</li> <li>▪ Sous équipement et insuffisance de ressources financières et humaines en lien avec les défis et enjeux de la mission du CESOC</li> <li>▪ Absence d'instruments et outils modernes de gestion et de planification</li> <li>▪ Capacité insuffisante à saisir les opportunités offertes au niveau national et international pour son développement institutionnel ;</li> <li>▪ Capacité insuffisante à faire prendre en compte les avis et recommandations et de leur publication au JO</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Forte demande sociale sur la bonne gouvernance et exaltation à la participation des citoyens à la vie nationale.</li> <li>▪ Impératif de préparer le pays aux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conflits de compétence avec les ministères sectoriels ;</li> <li>▪ Mobilisation des ressources externes ;</li> <li>▪ Insécurité croissante dans la sous-région ;</li> </ul>

<p>agendas de l'intégration économique sous régional et continental</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Engagements politiques clairs centrés sur le développement économique et social</li> <li>▪ Orientations mondiales sur les ODD ;</li> <li>▪ Intérêt des PTF pour le rôle de CESOC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pandémie de COVID-19.</li> </ul>
---	---

### 3.3 Analyse des problèmes, enjeux et défis

Malgré tous les efforts consentis, l'institution est restée quasi embryonnaire et sa visibilité fortement réduite par le faible niveau de couverture de son champ de compétence relativement aux attentes des acteurs.

La contribution insuffisante sur les questions économiques, sociales, culturelles et environnementales du pays a réduit amplement son leadership face aux défis et enjeux de sa mission.

L'insuffisance de ressources et les difficultés de leur mobilisation, les difficultés induites par la rigidité des textes de fonctionnement, l'inadaptation du mécanisme de motivation du personnel sont révélateurs des résultats limités obtenus par l'institution. Avec la faiblesse des ressources humaines et le manque d'expertise spécifique, les avis et recommandations, de même que les études et analyses produites, ne peuvent que faiblement intéresser les décideurs.

En tout état de cause, la situation ci-dessus dénote des contraintes suivantes :

- Le management du CESOC est inadapté ;
- Les appuis en expertises techniques aux Commissions Permanentes sont insuffisants ;
- La capacité à mobiliser des ressources sont faibles ; d'où l'insuffisance des ressources financières du CESOC ;
- L'insuffisance des moyens matériels et logistiques ;
- La faible sollicitation du CESOC par les ministères sectoriels ;

#### 3.3.1 Les enjeux liés au renforcement de la performance du CESOC

Dans le contexte national actuel où les problèmes de développement sont énormes et où la promotion de la démocratie, de l'Etat de droit et des libertés fondamentales sont au centre de toutes les orientations politiques, **le renforcement de la performance du CESOC** présente un enjeu majeur, tant pour l'instauration d'une gouvernance inclusive que pour l'impulsion d'un développement économique, social et culturel durable.

- Adhésion et participation conscientes des citoyens dans la prise de décision et la mise en œuvre des politiques publiques : les avis et les conseils formulés par le CESOC sont issus d'un processus de dialogue et de concertation des acteurs économiques, sociaux et culturels. Ce qui aide les gouvernants à prendre des décisions conformes aux aspirations des citoyens, renforçant ainsi la quiétude sociale dans la gouvernance économique et sociale du pays ;
- Mobilisation des investisseurs : des efforts restent à faire au regard de la structure

actuelle de l'économie nationale. L'intervention du CESOC à travers des études et enquêtes sera d'un grand intérêt pour (i) optimiser l'exploitation du potentiel économique du pays, (ii) moderniser l'économie par l'appui à la création des PME/PMI ;

- Le renforcement des capacités pour mettre en application les réformes prévues ;
- La nécessité de réaliser des études, enquêtes et évaluations, afin d'améliorer les instruments de bonne gouvernance de différents secteurs de développement ;
- L'amélioration du système éducatif national et la prise en charge des phénomènes de mendicité ;

### 3.3.2 Les défis liés au renforcement de la performance du CESOC

- La modernisation du cadre institutionnel du CESOC, pour améliorer son fonctionnement et accroître sa performance ;
- la conduite de la mission du CESOC dans le respect des attributions régaliennes des différents acteurs institutionnels. Le CESOC est particulièrement attendu pour sa contribution sur les questions d'éducation, du développement agricole, de l'indépendance énergétique et de la promotion du secteur privé ;
- la mobilisation des partenaires techniques et financiers à accompagner le CESOC ;
- la montée en puissance du Niger sur l'IDH et la croissance de son économie.

## IV. Orientations stratégiques

Les orientations stratégiques du plan sont traduites dans le cadre d'une vision, des principes et fondements, d'un objectif global, deux (2) objectifs spécifiques, trois (3) axes stratégiques et des actions à mettre en œuvre à travers quatre (4) programmes opérationnels.

### 4.1 Vision

La Vision de ce plan stratégique est : « **A l'horizon 2035, le CESOC est une institution de référence reconnue et respectée au plan national et international pour ses avis et conseils et pour la qualité de ses analyses prospectives en matière de développement économique social et culturel** ».

Cette vision s'inscrit dans la logique de la Stratégie de Développement Durable et de Croissance Inclusive SDDCI (Niger-2035) qui vise « *l'édification d'un pays moderne, doté des institutions démocratiques stables, d'une justice indépendante, impartiale et accessible à tous, disposant d'un peuple prospère, en paix, fière de ses valeurs culturelles, d'une administration au service du bien-être de tous les citoyens, d'une économie diversifiée, dynamique et capable d'offrir des emplois à sa jeunesse et représentant une force dynamique sur la scène régionale, et des capacités nécessaires à la promotion d'un développement harmonieux et équilibré* ».



## 4.2 Principes et fondements

Le CESOC étant une assemblée consultative, son principe cardinal de travail est l'écoute, la sensibilisation, la recherche, l'analyse et la réalisation d'études. A l'occasion du dernier plan stratégique approuvé par la plénière, le CESOC a admis des principes qui serviront aujourd'hui encore de boussole dans la mise en œuvre du plan 2021-2026, comme des valeurs organisationnelles fondamentales.

Ces principes sont :

- **Le partage** : Tous les acteurs collaborent pour établir des relations de confiance, d'échanges et participent efficacement aux actions de développement en matière socio-économique et culturelle. Ils promeuvent la concertation, le partenariat et la synergie ;
- **La solidarité** : Tous les acteurs se soutiennent mutuellement en toute circonstance et se concertent dans la recherche d'une meilleure synergie d'actions. Le CESOC fait de la solidarité et de la collaboration entre les acteurs, la base d'un développement efficace ;
- **L'équité** : Les actions du CESOC sont programmées et réalisées sans discrimination aucune. La répartition des actions se fait sans disparités ;
- **L'intégrité** : La gestion des ressources financières mobilisées se fait selon les règles de l'art et dans la transparence à l'exclusion de tout acte de corruption, de détournement, de concussion et de conflits d'intérêts.

D'autres principes seront rigoureusement observés lors de la mise en œuvre du plan d'action stratégique ce sont :

- La Gestion Axée sur les Résultats (GAR) : Le plan stratégique s'inscrira dans la bonne articulation des programmations du CESOC. En tant que document d'orientation, il sera mis en œuvre à travers la programmation pluriannuelle glissante du budget programme et les projets annuels de performance. À cet effet, Il peut être modifié suivant les opportunités, les nouvelles orientations et les difficultés rencontrées ;
- l'inclusion sociale : Le développement est l'affaire de tous les citoyens nigériens, d'où leur implication totale à la mise en œuvre des politiques publiques
- la responsabilisation et le partenariat: il s'agit de promouvoir la collaboration institutionnelle pour une meilleure synergie par l'implication de l'ensemble des acteurs dans le financement et la mise en œuvre du plan ;
- La prise en compte des impératifs du développement durable ; d'où la nécessité de satisfaire les besoins d'aujourd'hui sans compromettre les générations futures.

## 4.3 Objectifs stratégiques

### 4.3.1 Objectif global

L'objectif global est de contribuer au développement économique, social et culturel

conformément à la politique définie par le Président de la République.

### 4.3.2 Objectifs spécifiques

- Consolider la situation institutionnelle et le fonctionnement administratif et technique du CESOC ;
- Améliorer l'efficacité du CESOC dans l'accomplissement de sa mission d'avis et de conseils.

## 4.4 Les résultats attendus

De la mise en œuvre du plan stratégique, il est attendu des résultats majeurs qui traduisent l'impact, les effets et les produits spécifiques :

L'impact attendu est que " la mise en œuvre du Plan Stratégique (2022-2026) du CESOC contribue de façon significative à l'atteinte des objectifs de développement économique, social et culturel définis par le programme du Président de la République ".

Les deux effets ci-après devraient être obtenus :

**Effet 1 : la situation juridique et institutionnelle du CESOC est améliorée ;**

**Effet 2 : l'efficacité du CESOC dans l'accomplissement de sa mission d'avis et de conseil est améliorée.**

Les effets ci-dessus seront générés par les produits suivants :

### **Effet 1 : la situation juridique et institutionnelle du CESOC est améliorée**

**Produit 1.1 :** Le cadre juridique et institutionnel du CESOC est modernisé et adapté à l'évolution de l'environnement national et international ;

### **Effet 2 : L'efficacité du CESOC dans l'accomplissement de sa mission d'avis et de conseil est améliorée**

**Produit 2.1 :** Les avis et les conseils de qualité sont intensifiés et pris en compte par le PRN et l'Assemblée nationale ;

**Produit 2.2 :** Les réflexions et analyses prospectives en matière économique, sociale et culturelle sont accrues ;

**Produit 2.3 :** Le rôle de veille stratégique du CESOC est renforcé.

## 4.5 Les axes stratégiques

Pour réaliser les résultats du plan d'action stratégique, les interventions seront centrées autour de trois (3) axes stratégiques suivants :

- **Axe 1 :** Amélioration du cadre juridique et institutionnel du CESOC ;
- **Axe 2 :** Accroissement des analyses prospectives et de veille stratégique du CESOC.

## I. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE ET DE SUIVI-EVALUATION

### 5.1. Dispositif de mise en œuvre

La mise en œuvre s'effectuera à travers :

- Les plans d'actions ;
- Les documents de programmation pluriannuelle des dépenses (DPPD) ;
- Le plan de travail annuel (PTA).

### 5.2. Dispositif de suivi-évaluation

Le Plan Stratégique est le document de référence pour la réalisation des activités du CESOC pour la période 2022-2026. A cet effet, il sera mis en œuvre conformément aux mécanismes et modalités décrits plus haut.

Le dispositif de suivi-évaluation qui sera mis en place aura pour objet d'impulser la mise en œuvre du Plan et fournir aux organes du CESOC (Bureau, Plénière du Conseil) et aux différents acteurs, les informations utiles sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des programmes, les résultats enregistrés, les leçons apprises et les difficultés rencontrées, ainsi que les propositions de solutions pour améliorer la performance globale.

La coordination technique de la mise en œuvre est assurée par la DEP, à travers la mise en place d'outils de planification pour identifier, au fur et à mesure, les écarts et proposer des mesures correctives.

Le dispositif fournit également des informations crédibles sur l'utilisation des ressources.

A cet effet, le suivi-évaluation du Plan Stratégique sera structuré pour assurer cinq principales fonctions à savoir :

- (i) le suivi de l'exécution des programmes,
- (ii) le suivi des résultats,
- (iii) les revues des dépenses,
- (iv) les évaluations de performance et
- (v) les évaluations (à mi-parcours et finale) du Plan.

En remplissant ces cinq fonctions, il contribuera à fournir dans les délais requis, les Rapports Annuels de Mise en Œuvre (RAMO), les rapports annuels de revue des dépenses, les rapports d'évaluation.

Ce dispositif est entièrement basé sur une approche participative qui implique des acteurs liés par des relations fonctionnelles de type verticale et horizontale.

Il constitue un processus permanent de collecte et d'analyse des informations fiables et utiles à la prise de décision.