

Etude du Schéma Directeur de Développement pour la Zone de l'Office du Niger (Etape Finale)



**Bamako, Mali
Novembre 2004**

Version finale

DOCUMENT 2b GUIDE OPERATIONNEL



TABLE DES MATIERES

1	INTRODUCTION.....	1
2	DISPOSITIF INSTITUTIONNEL POUR LES PRINCIPALES ACTIVITES DU PLAN D'ACTION 2005-2020.....	2
3	PROGRAMME DE CONSOLIDATION DES AMENAGEMENTS HYDRO-AGRICOLES	4
3.1	PRINCIPALES FONCTIONS INSTITUTIONNELLES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'EXTENSION ET REHABILITATION DES AMENAGEMENTS	4
3.2	PLANIFICATION ET SUIVI	6
3.3	ETUDES.....	6
3.4	TRAVAUX.....	7
3.5	PROJETS PILOTES, PROGRAMMES DE FORMATION ET AUTRES ACTIONS D'APPUI.....	8
4	PROGRAMME D'APPUI A LA CAPACITE PRODUCTIVE DES EXPLOITANTS	9
4.1	PRINCIPALES FONCTIONS INSTITUTIONNELLES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'APPUI A LA CAPACITE PRODUCTIVE	9
4.2	PLANIFICATION ET SUIVI	9
4.3	ETUDES.....	10
4.4	PROJETS PILOTE, PROGRAMMES DE FORMATION ET AUTRES ACTIONS D'APPUI.....	10
5	PROGRAMME DE COORDINATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL.....	12
5.1	PRINCIPALES FONCTIONS INSTITUTIONNELLES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE COORDINATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL	12
5.2	PLANIFICATION ET SUIVI	12
5.3	ETUDES.....	13
5.4	TRAVAUX.....	13
5.5	PROJETS PILOTES, PROGRAMMES DE FORMATION ET AUTRES ACTIONS D'APPUI.....	13
6	PROGRAMME D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET DE GESTION DES RESSOURCES NATURELLES.....	15
6.1	PRINCIPALES FONCTIONS INSTITUTIONNELLES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET DE GESTION DES RESSOURCES NATURELLES	15
6.2	PLANIFICATION ET SUIVI	15
6.3	ETUDES.....	16
6.4	TRAVAUX.....	16
6.5	PROJETS PILOTES, PROGRAMMES DE FORMATION ET AUTRES ACTIONS D'APPUI.....	17
7	METHODOLOGIE DE MODULES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION DU SCHEMA DIRECTEUR.....	18
8	CALENDRIER INDICATIF DES ACTIVITES.....	21

1 INTRODUCTION

Conformément aux termes de référence de l'Etude du Schéma Directeur pour le Développement de la Zone de l'Office du Niger (phase finale), le présent document « Guide Opérationnel » est destiné à préciser, pour tout partenaire impliqué dans le développement de la zone, les responsabilités et actions à entreprendre dans le cadre du Plan d'Action proposé pour 2005-2020.

Le document reprend le plan d'action et détaille les activités pour chacun des 4 programmes thématiques: Programme de Consolidation des Aménagements, Programme d'Appui à la Capacité Productive **des Exploitants Agricoles**, Programme de Coordination du Développement Local et Programme d'Aménagement du Territoire et de Gestion des Ressources Naturelles. Les activités concrètes ont été regroupées en quatre catégories:

- Activités de planification et de suivi.
- Etudes.
- Travaux.
- Projets pilote, programmes de formation et autres actions d'appui.

La liste complète des activités par programme indique leur échelle géographique, les instruments ou produits attendus, et les institutions responsables.

Un calendrier indicatif des activités a été établi. Il prend comme point de départ, le calendrier proposé pour l'établissement des nouveaux aménagements. Ce calendrier sera modifié et adapté dans chaque période triennale de planification. En particulier, les activités concernant les deux derniers programmes devront être mieux précisées une fois les diverses études du PNIR disponibles.

Finalement, le document indique une méthodologie pour la planification de modules de développement pour l'exécution du plan d'action. La méthodologie est indiquée à titre exemplatif, étant donné que la planification des modules dépendra en premier lieu des partenariats financiers qui seront établis, et des priorités des différents partenaires.

Le guide opérationnel dans sa forme actuelle reflète le caractère préliminaire du Plan d'Action. Il devra être actualisé et complété à mesure que les études dans le domaine du développement local et de la gestion des ressources naturelles seront disponibles.

Une fois que les partenariats financiers pour l'exécution des activités auront été précisés et négociés, des modules de développement pourront être définis de manière précise, avec les attributions institutionnelles et les calendriers d'exécutions correspondants.

2 DISPOSITIF INSTITUTIONNEL POUR LES PRINCIPALES ACTIVITES DU PLAN D'ACTION 2005-2020.

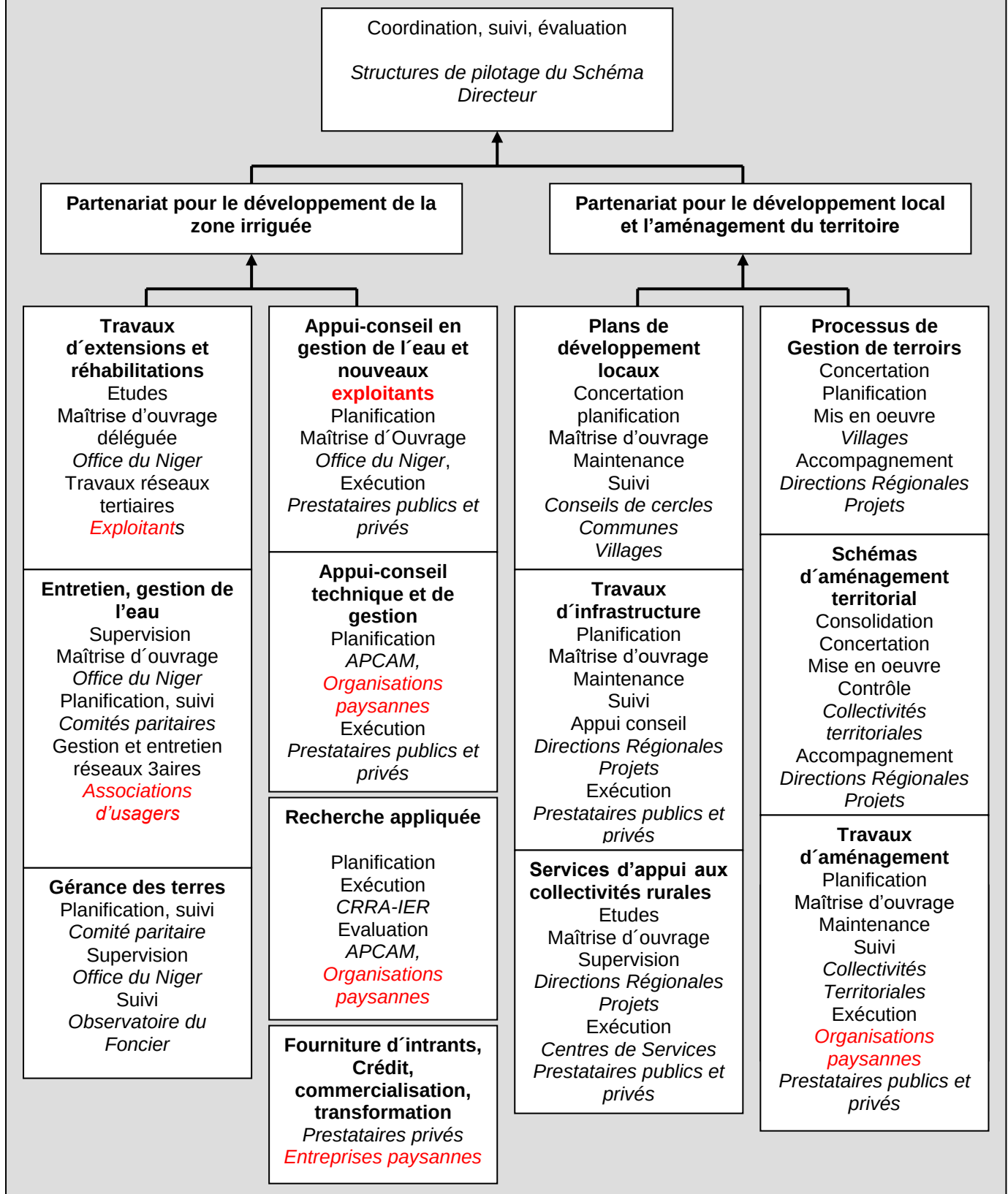
Comme mentionné dans le document 2a (Plan d'action) le dispositif institutionnel pour l'exécution des activités principales du Schéma Directeur est constitué par deux partenariats complémentaires:

- Pour la mise en oeuvre du *Programme de consolidation des aménagements* et du *Programme d'appui à la capacité productive des exploitants*, un partenariat entre l'Etat Malien (responsable du pilotage du Schéma Directeur et maître d'ouvrage), l'Office du Niger (responsable des missions de gestion des eaux et d'entretien des aménagements et de la maîtrise d'ouvrage déléguée pour les études et le contrôle des travaux, l'entretien des infrastructures primaires, la gérance des terres, et le conseil rural en matière d'accompagnement des nouveaux exploitants); les exploitants organisés (responsables de l'entretien des réseaux à leur niveau d'organisation, de l'établissement des infrastructures tertiaires dans certains cas, et de participer aux mécanismes paritaires de gestion) et finalement, des institutions, privées et publiques, à qui le Comité de Pilotage déléguerait la gestion de programmes et projets de services spécifiques dans le cadre de la mise en oeuvre du Schéma.
- Pour la mise en œuvre des *Programmes de Coordination du Développement Local et d'Aménagement du Territoire et Gestion des Ressources Naturelles*, un partenariat entre l'Etat Malien (toujours responsable du pilotage et de la maîtrise d'ouvrage du développement local et de l'aménagement à travers des délégations à diverses instances déconcentrées et décentralisées), les collectivités territoriales, communes rurales, conseils de cercles et régions (responsables de coordonner les processus de concertation au niveau des communautés, consolider les demandes de la population sous forme de schémas d'aménagements et plans de développement, et assurer les responsabilités de maîtrise d'ouvrages et gestion qui leur sont délégués par l'Etat) avec une coordination avec l'Office du Niger, et les institutions, privées et publiques, à qui le Comité de Pilotage déléguerait la gestion de programmes et projets de services spécifiques.

Ces deux partenariats complémentaires nécessitent un bon niveau de coordination dans la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des activités. Dans l'état actuel du cadre institutionnel et légal, la mission est arrivée à la conclusion que la meilleure structure pour remplir cette fonction, devrait prendre appui sur l'actuel Comité de Pilotage pour en faire une structure opérative de coordination inter institutionnelle. L'évolution du cadre institutionnel de la décentralisation pourrait à l'avenir, indiquer des formules et structures plus permanentes.

Le dispositif institutionnel, avec les principales fonctions des différents acteurs, est représenté graphiquement sur la Fig. 1 à continuation. Des informations complémentaires sont données pour chacun des Programmes d'activités du Plan d'Action.

FIG. 1 DISPOSITIF INSTITUTIONNEL POUR LA GESTION ET LA MISE EN OEUVRE DU SCHEMA DIRECTEUR POUR LE DEVELOPPEMENT DE LA ZONE DE L'OFFICE DU NIGER



3 PROGRAMME DE CONSOLIDATION DES AMENAGEMENTS HYDRO-AGRIcoles

3.1 Principales fonctions institutionnelles pour la mise en œuvre du programme d'extension et réhabilitation des aménagements

La stratégie de mise en œuvre du programme de consolidation des aménagements sera articulée et dépendra principalement des missions, fonctions et tâches suivantes. De leur rythme de mise en œuvre dépendra celui du schéma directeur.

Tableau 1: Fonctions, tâches et structures concernées dans la mise en œuvre

Fonctions	Taches	Structure/Institution
Maîtrise d'Ouvrage (MO)	Programmation - Identification des besoins - Formulations de la demande et de la requête de financement - Elaboration des termes de référence (TDR) Planification - Etablissement des 'shortlists' pour les études et travaux - Suivi de la recherche de financement Supervision des travaux d'études et de travaux Passation des marchés - Elaboration du projet de DAO dossier d'appel d'offres en relation avec DGMP et source de financement - Sélection de consultants, bureaux d'études ou d'entreprises de travaux	ETAT MALIEN ou structure désignée: - Ministère de l'Agriculture à travers DAF - Office du Niger (pour les études et travaux financés sur la redevance ou des fonds alloués par le Budget du domaine de sa capacité d'attribution de marchés)
Maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD)	Passation des marchés - Lancement et gestion de la procédure de sélection du Consultant, bureau d'études ou de l'Entreprise en relation avec la source de financement - Suivi et gestion des contrats	OFFICE DU NIGER (délégation de l'Etat) AGETIER (délégation de l'Etat, ses démembrements ou autres organismes)
Maîtrise d'œuvre (ME)	Réalisation des études ou d'expertises Contrôle et réception des travaux	Consultants Bureaux d'études (nationaux ou étrangers) Groupement de bureaux d'études
Contractants	Réalisation des travaux	Entreprise (Nationale, locale ou internationale, seule ou en groupement)
Source de financement	Examen des requêtes de financement Approbation des requêtes et mise à disposition du financement Soumission d'une convention avec un échéancier et modalités de financement	Bailleurs de fonds

De la capitalisation des expériences, plusieurs contraintes apparaissent qui devront être levées ou atténuer dans le cadre du schéma directeur. La liste des contraintes est indiquée sur le tableau ci-dessous.

Tableau 2: Contraintes constatées dans la réalisation des tâches et propositions

Fonctions	Taches	Contraintes généralement rencontrées	Propositions
Maîtrise d'Ouvrage (MO)	Programmation - Identification des besoins - Formulations de la demande et de la requête de financement - Élaboration des termes de référence (TDR) Planification - Établissement des 'shortlists' pour les études et travaux - Suivi de la recherche de financement Supervision des travaux d'études et de travaux Passation des marchés - Élaboration du projet de DAO dossier d'appel d'offres en relation avec DGMP et source de financement - Sélection de consultants, bureaux d'études ou d'entreprises de travaux	- Délai souvent trop long pour la programmation - Peu d'alternatives sont proposées en cas de non-obtention de financement extérieur - Absence d'un chronogramme rigide à cause de l'incertitude de la mobilisation du financement - Faible communication dans le suivi et recherche de financement - Retards considérables dans l'obtention des approbation de la source de financement (<i>près de 12mois pour certains dossiers d'études du PNIR</i>)	- Etablissement d'un chronogramme et un tableau de bord pour le suivi au niveau des services - Proposition d'alternatives de financement en cas d'éventualité de désistement ou de réaction tardive d'une source de financement - Établissement d'un calendrier de relance et de communication avec les partenaires avec l'identification des personnes responsables
Maîtrise d'ouvrage délégué (MOD)	Passation des marchés - Lancement et gestion de la procédure de sélection du Consultant, bureau d'études ou de l'Entreprise en relation avec la source de financement - Suivi et gestion des contrats	- Faible communication dans le suivi et recherche de financement - Retards considérables dans l'obtention des approbation de la source de financement (<i>près de 12 mois pour certains dossiers d'études du PNIR</i>) - Absence d'alternative en cas de retrait d'une source de financement programmée	- Établissement d'un calendrier de relance et de communication avec les partenaires avec l'identification des personnes responsables - Propositions d'alternatives de financement en relation avec le MO en cas d'éventualité de désistement d'un bailleur
Maîtrise d'œuvre (ME)	Réalisation des études ou d'expertises Contrôle et réception des travaux	- Respect des délais - Qualité des prestations	Veiller au respect des délais et à la qualité des prestations
Contractants	Réalisation des travaux	- Respect des délais - Qualité des prestations	Veiller au respect des délais et à la qualité des prestations
Source de financement	Examen des requêtes de financement Approbation des requêtes et mise à disposition du financement Soumission d'une convention avec un échéancier et modalités de financement	- Délai souvent trop longs dans l'approbation ou le rejet d'une requête - Délai souvent trop long pour les réactions dans l'établissement des 'shortlists', la sélection des entreprises ou des bureaux d'études ou de consultants - Conditionnalités du financement - Faible communication avec les demandeurs liés au schéma administratif de la source de financement (localisation du pouvoir de décision)	- Établissement d'un répertoire sur les intentions de financement dès l'approbation du schéma directeur - Établissement d'un calendrier de relance, de durée d'approbation, de suite à donner et de communication avec le MO et le MOD en désignant les personnes responsables

3.2 Planification et suivi

Les activités de planification dans le cadre des Contrats-Plans sont en majorité sous la responsabilité de l'Office du Niger. Le Comité de Pilotage devra entériner la planification accordée entre l'Office et les organisations d'exploitants. Le tableau à continuation ne reprend pas les activités « ordinaires » de gestion des aménagements.

Tableau 3: Programme de consolidation des aménagements: activités de planification et suivi

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Planification triennale des aménagements hydro-agricoles	Zone	Contrat-Plan	Office du Niger (préparation) Comité de Pilotage (approbation)
Etablissement des modules de travaux et plans de financement	Zones - casiers	Plans de financement	Office du Niger (préparation) Comité de Pilotage (approbation)
Etablissement des accords financiers avec bailleurs et futurs exploitants	Zone	Conventions de financement	Etat Malien Baillleurs de fonds
Programmation de travaux d'entretien des réseaux	Zone Casier Partiteurs	Programmation annuelle	Comités Paritaires (préparation) Office du Niger (approbation)
Amélioration des conditions pour la production agricole non-riz en contre-saison	Zone pilote	Planification de l'attribution d'eau en contre-saison	Office du Niger
Mise en place de l'observatoire du foncier	Région	Une cellule permanente de suivi et évaluation	A déterminer

3.3 Etudes

Les études préalables aux nouveaux aménagements se font sous la maîtrise d'ouvrage déléguée de l'Office. D'autres études ont pour but, l'évaluation des modalités d'organisation **des exploitants** et de la gérance des terres, entre autres dans le cadre de la réalisation de modules-test. Elles devront être réalisées par des prestataires spécialisés indépendants.

Tableau 4: Programme de consolidation des aménagements: études

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit ou produit	Institutions responsables
Etudes préalables des travaux d'aménagement	Zones Casiers Périmètres	Rapports d'études	Office du Niger (maîtrise d'ouvrage)
Faisabilité de système de drainage	Zones	Rapports d'études	Office du Niger (maîtrise d'ouvrage)
Evaluation des Comités Paritaires et faisabilité de modules-test de gestion de l'eau et entretien et organisation d'associations d'usagers	Zones Casiers Partiteurs	Révision des normes Proposition de mesures Planification de modules-test	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Etude de suivi et évaluation de modules test de gestion d'eau et entretien	Périmètres des modules-test	Rapport d'évaluation Propositions	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Etude de faisabilité de cultures diversifiées avec et sans irrigation	Zone irriguée	Rapport et Plan d'Action	Unité Recherche-Développement/CRRRA
Etude de l'eau souterraine et potentielle d'irrigation par 'shallow tube well'	Zones, casiers	Rapport et Plan d'Action	Prestataire spécialisé
Etude d'évaluation du système de gérance des terres	Zones Casiers Partiteurs	Propositions techniques Plan de modules test Plans d'affectation Termes de référence pour l'observatoire du foncier	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé

3.4 Travaux

Les travaux d'aménagements et d'entretien des grands réseaux se font sous maîtrise d'ouvrage déléguée de l'Office du Niger.

Tableau 5: Programme de consolidation des aménagements: travaux

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Elaboration des termes de référence des travaux de réhabilitation et d'extension	Partiteurs Casiers Zones	Termes de référence	Office du Niger AGETIER
Organisation et passation des marchés de travaux de réhabilitation et d'extension	Partiteurs Casiers Zones	Contrats	AGETIER DAF
Supervision des travaux d'aménagement	Partiteurs Casiers Zones	Visites de supervision	Office du Niger
Elaboration des termes de référence des travaux d'entretien	Partiteurs Casiers Zones	Termes de référence	Comités paritaires (préparation) Office du Niger (approbation)
Organisation et passation des marchés de travaux d'entretien	Partiteurs Casiers Zones	Contrats	Office du Niger
Travaux d'entretien des réseaux tertiaires	Partiteurs Arroseurs	Rapports d'activités	OERT Associations d'Usagers
Supervision des travaux d'entretien	Partiteurs Casiers Zones	Visites de supervision	Office du Niger

3.5 Projets pilotes, programmes de formation et autres actions d'appui

Plusieurs projets spécifiques sont nécessaires pour mettre en œuvre les modalités améliorées d'organisation et de gestion des aménagements. Des modules-test permettront d'évaluer à échelle réduite, les nécessités et potentiels de l'organisation **des exploitants** en associations, et les modalités alternatives de gérance des terres. Un programme d'appui avec une structure permanente d'accompagnement des associations sera mis sur pied à partir de l'expérience des modules-test.

Tableau 6: Programme de consolidation des aménagements: activités d'appui

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Programme de formation et accompagnement aux OERT- Associations d'Usagers -Comités Paritaires	Casiers Partiteurs Arroseurs	Projet financé dans le cadre de modules de développement	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Programme de formation du personnel de zones de l'Office	Zones	Projet financé dans le cadre de modules de développement	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Modules-test de gestion de partiteur par les associations d'usagers	Périmètres des modules-test	Projet pilote avec application expérimentale de nouvelles modalités et évaluation	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Montage de la structure d'appui aux Associations d'Usagers	Casiers Zones	Proposition d'organigramme Termes de référence	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Modules-test de gérance des terres	Périmètres des modules-test	Projet pilote avec application de nouvelles modalités et évaluation	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Amélioration de la base cadastrale	Zones	Base de données	Office du Niger

4 PROGRAMME D'APPUI A LA CAPACITE PRODUCTIVE DES EXPLOITANTS

4.1 Principales fonctions institutionnelles pour la mise en œuvre du programme d'appui à la capacité productive

La stratégie de mise en œuvre du programme d'appui à la capacité productive s'appuie sur le même partenariat Etat-Office du Niger-**Exploitants Agricoles**, avec toutefois l'intervention d'autres acteurs. Le rôle de l'Office est plus limité.

Tableau 7: Fonctions, tâches et structures concernées dans la mise en œuvre

Fonctions	Taches	Structure/Institution
Maîtrise d'Ouvrage (MO)	Programmation - Identification des besoins - Elaboration des termes de référence (TDR) Planification - Etablissement des 'shortlists' pour les études et projets de services Supervision des études projets de services Passation des marchés	ETAT MALIEN ou structure désignée: - Ministère de l'Agriculture (appui-conseil, recherche développement) - Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (promotion des investissements) - Ministère des Finances (suivi du crédit)
Maîtrise d'ouvrage délégué (MOD)	Passation des marchés - Lancement et gestion de la procédure de sélection du Consultant, bureau d'études ou de l'Entreprise en relation avec la source de financement - Suivi et gestion des contrats	Office du Niger(pour l'appui conseil en matière de gestion de l'eau et des aménagements) APCAM, Chambre de Commerce (appui conseil et de gestion) CRRA (recherche développement) Collectivités territoriales (Centres de Conseil communaux)
Maîtrise d'œuvre (ME)	Réalisation des études ou d'expertises Contrôle et réception des travaux	Consultants Bureaux d'études (nationaux ou étrangers)
Contractants	Réalisation des projets d'appui et de formation	Centres de services Instituts spécialisés ONGs OPs Consultants, bureaux d'études
Source de financement	Examen des requêtes de financement Approbation des requêtes et mise à disposition du financement Soumission d'une convention avec un échéancier et modalités de financement	Etablissement d'un Fonds Public pour l'appui conseil et la recherche alimenté par les différents bailleurs pour financer des projets ou modules spécifiques

4.2 Planification et suivi

La mise sur pied (ou relance) des programmes de recherche appliquée et d'appui conseil aux exploitants, nécessitera une phase d'étude et de programmation. Ces activités seront réalisées sous la coordination du Comité de Pilotage, avec la participation de l'APCAM, **des organisations paysannes** et des institutions de recherche.

Tableau 8 : Programme d'appui à la capacité productive: activités de planification

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Planification de programmes d'appui aux organisations paysannes	Zone de l'Office	Proposition Termes de référence	APCAM PASAOP
Planification de programmes d'appui aux prestataires de services et à la Recherche-Dév.	Zone de l'Office	Proposition de programmes d'appui aux OP , aux groupes professionnels et à la R-D	APCAM, Chambre de Commerce ?, CRRA (IER) Comité technique
Définition du mécanisme financier d'appui	Zone de l'Office	Proposition de Fonds pour la recherche et l'appui conseil Engagements financiers	Comité de Pilotage Ministère de l'Agriculture
Mise en place de la cellule de suivi des conditions économiques	Villages Communes Zone	Une cellule Permanente de suivi et évaluation	Centre d'Etudes et de Formation des Entreprises (CEFE) Office du Niger Prestataire spécialisé

4.3 Etudes

Les instruments d'appui aux exploitants et les instruments de promotion économique seront déterminés à partir d'études de faisabilité, confiées à des prestataires spécialisés.

Tableau 9: Programme d'appui à la capacité productive: études

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Etudes des nécessités en matière de services d'appui: fourniture d'intrants, production de semences, capacité des prestataires de services	Zone de l'Office	Rapports et Plans d'Action	Comité de Pilotage (maître d'ouvrage) Prestataire spécialisé
Etude de faisabilité technique, financière et institutionnelle des instruments de promotion des investissements dans la zone de l'Office	Zone	Proposition pour la création de facilités physiques, instruments de politique et centre de promotion des investissements (locaux et extérieurs)	Ministère de l'Industrie du Commerce et de l'Artisanat Comité de Pilotage Prestataire spécialise
Etude des contraintes et potentialités d'expansion des cultures non-riz en contre-saison	Zone irriguée	Rapport et Plan d'Action	Unité R-D/CRRA

4.4 Projets pilote, programmes de formation et autres actions d'appui

Le plan d'action a défini, de manière indicative, la nécessité de trois formes d'appui: aux organisations paysannes, aux prestataires de services et à la recherche-développement. Les études détaillées permettront de définir la forme exacte et l'ancrage institutionnel précis de ces programmes.

Tableau 10: Programme d'appui à la capacité productive: activités d'appui

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Programme de formation et appui aux organisations paysannes	Zone irriguée	Programme d'action Termes de référence Budget	APCAM PASAOP
Programme d'appui à la recherche-développement	Zone irriguée	Programme d'action Termes de référence Budget	CRRA IER
Pérennisation de l'appui aux prestataires	Zone irriguée	Création d'une organisation permanente d'appui aux entreprises	Chambre de Commerce
Montage du système d'appui et suivi aux acteurs du crédit	Zone irriguée	Mécanisme de monitoring	Ministère des Finances
Projet pilote de promotion des investissements agro industriels (locaux et externes)	Zone	Projet Pilote	Ministère de l'Industrie du Commerce et de l'artisanat Prestataire spécialisé

5 PROGRAMME DE COORDINATION DU DEVELOPPEMENT LOCAL

5.1 Principales fonctions institutionnelles pour la mise en œuvre du programme de coordination du développement local

La stratégie de mise en œuvre est basée sur le partenariat de la décentralisation. Il comprend d'une part les collectivités territoriales, d'autre part des Ministères décentralisés.

Tableau 11: Fonctions, tâches et structures concernées dans la mise en œuvre

Fonctions	Taches	Structure/Institution
Maîtrise d'Ouvrage (MO)	Programmation - Identification des besoins - Elaboration des termes de référence (TDR) Planification - Etablissement des 'shortlists' pour les études et projets de services Supervision des études projets de services Passation des marchés	ETAT MALIEN ou structure désignée: - Ministère de l'Administration et des Collectivités Territoriales - Ministères de la Santé, Education, Travaux Publics, etc. (selon projets)
Maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD)	Passation des marchés - Lancement et gestion de la procédure de sélection du Consultant, bureau d'études ou entreprise en relation avec la source de financement - Suivi et gestion des contrats	Collectivités Territoriales Projets spécifiques (PNIR etc.) Structures de gestion déléguée (AGETIER p. ex.)
Maîtrise d'œuvre (ME)	Réalisation des études ou d'expertises Contrôle et réception des travaux	Collectivités Territoriales Directions régionales Bureaux d'études (nationaux ou étrangers)
Contractants	Réalisation des projets d'appui et de formation	Centres de services Entreprises locales ONGs Consultants, bureaux d'études
Source de financement	Examen des requêtes de financement Approbation des requêtes et mise à disposition du financement Soumission d'une convention avec un échéancier et modalités de financement	Selon les modalités des différents projets

Les modalités précises à établir pour assurer la coordination entre la gestion des extensions d'aménagements par l'Office du Niger, et la maîtrise d'ouvrage des différents investissements publics, doivent être l'objet d'une consultation entre les différents acteurs présents au niveau du Comité de Pilotage et du Comité Technique. A l'heure actuelle il n'existe pas de mécanisme formel et l'intervention des différents projets sectoriels ne prend guère en compte les spécificités de la Zone de l'Office du Niger.

5.2 Planification et suivi

La planification du développement local, dans le cadre de la décentralisation, est un exercice participatif qui inclut tous les acteurs au niveau des villages, des collectivités territoriales et des institutions d'appui. Un abordage plus détaillé de cet aspect sera possible une fois les études de base disponibles et nécessitera un travail de terrain au niveau des différentes collectivités.

Tableau 12: Programme de coordination du développement local: activités de planification

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Planification participative au niveau des communes	Villages	Plans de Développement Local	Collectivités Territoriales
Planification triennale d'investissements au niveau des communes de la zone	Communes Cercles Région	Plan triennal d'infrastructures rurales	Collectivités Territoriales Directions régionales Projets
Définition d'un programme d'appui aux collectivités territoriales	Communes Cercles Région	Plan d'action Termes de référence	

5.3 Etudes

Les études préalables au développement des différentes infrastructures et services sont responsabilité des différents programmes centraux et des ministères respectifs. Elles devront être programmées en accord avec le développement des infrastructures de la zone irriguée.

Tableau 13: Programme de coordination du développement local: études

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Etudes de faisabilité (à détailler)	Communes Cercles Région	Rapports	PNIR Ministères Projets

5.4 Travaux

Les travaux d'investissement programmés dans le contexte du développement décentralisé devront être concertés de manière pluriannuelle par les différents partenaires afin d'assurer le développement le plus harmonieux possible en accord avec les nécessités prioritaires.

Tableau 14: Programme de coordination du développement local: travaux

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Infrastructures scolaires	Communes Cercles	A détailler en fonction des études	PRODEC-Min. Education Collectivités
Infrastructures de santé	Communes Cercles	A détailler en fonction des études	PRODESS-Min. Santé Collectivités
Routes et pistes	Communes Cercles	A détailler en fonction des études	PNIR Direction Nationale des Routes
Eau potable et assainissement	Communes Cercles	A détailler en fonction des études	AEPA, Direction de l'Hydraulique

NB: liste non limitative.

5.5 Projets pilotes, programmes de formation et autres actions d'appui

Le développement local est un processus de longue haleine qui nécessite le renforcement progressif des capacités de gestion des collectivités territoriales. Ce processus devra être testé à l'échelle d'une ou deux communes afin de valider les meilleures méthodes de travail et les mécanismes d'appui et d'accompagnement. Selon les résultats, un programme d'appui sera mis sur pied au niveau régional.

Tableau 15: Programme de coordination du développement local: activités d'appui

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Projet pilote de développement local	Commune	Module test avec plan d'activités Termes de référence Budget	Ministère des Collectivités Locales (maîtrise d'ouvrage) Prestataires spécialisés
Programme d'accompagnement des collectivités locales	Région	Projet de formation et d'appui Termes de référence Budget	Ministère des Collectivités Locales (maîtrise d'ouvrage) Prestataires spécialisés

6 PROGRAMME D'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE ET DE GESTION DES RESSOURCES NATURELLES

6.1 Principales fonctions institutionnelles pour la mise en œuvre du programme d'aménagement du territoire et de gestion des ressources naturelles

La stratégie de mise en œuvre est basée sur le même partenariat de la décentralisation, avec l'intervention d'autres Ministères et directions régionales.

Tableau 16: Fonctions, tâches et structures concernées dans la mise en œuvre

Fonctions	Taches	Structure/Institution
Maîtrise d'Ouvrage (MO)	Programmation - Identification des besoins - Elaboration des termes de référence (TDR) Planification - Etablissement des 'shortlists' pour les études et projets de services Supervision des études projets de services Passation des marchés	ETAT MALIEN ou structure désignée: - Ministère de l'Administration Territoriale et des Collectivités Locales - Ministères de l'Environnement, Elevage et Pêche, etc. (selon projets)
Maîtrise d'ouvrage déléguée (MOD)	Passation des marchés - Lancement et gestion de la procédure de sélection du Consultant, bureau d'études ou entreprise en relation avec la source de financement - Suivi et gestion des contrats	Collectivités Territoriales Projets spécifiques (PNIR etc.) Structures de gestion déléguée (AGETIER p. ex.)
Maîtrise d'œuvre (ME)	Réalisation des études ou d'expertises Contrôle et réception des travaux	Collectivités Territoriales Directions Régionales Bureaux d'études (nationaux ou étrangers)
Contractants	Réalisation des projets d'appui et de formation et des travaux d'aménagements	Centres de services Entreprises locales ONGs, OPs Consultants, bureaux d'études
Source de financement	Examen des requêtes de financement Approbation des requêtes et mise à disposition du financement Soumission d'une convention avec un échéancier et modalités de financement	Selon les modalités des différents projets

6.2 Planification et suivi

L'aménagement du territoire et la gestion durable des ressources naturelles sont des fonctions de gestion décentralisée qui se construisent sur un processus de consultation participative entre tous les acteurs: utilisateurs des ressources naturelles (villages et **organisations d'agriculteurs**, éleveurs, pêcheurs etc.), collectivités territoriales et institution d'appui.

Ce processus mené à bien depuis le niveau villageois et consolidé aux différents niveaux territoriaux, donne lieu à des schémas d'aménagement et à des conventions de gestion. Le processus est initié dans la zone, mais en absence des études de base il n'a pas encore été possible de détailler les nécessités d'action pour chacun des territoires concernés.

Tableau 17: Programme d'aménagement du territoire: activités de planification

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Concertations locales dans le cadre de la gestion de terroirs	Villages	Schémas d'aménagement local Conventions locales	Collectivités territoriales
Consolidation des besoins au niveau territorial	Communes Cercles Région	Plans de Développement Local	Collectivités Territoriales
Etablissement de schémas d'urbanisme	Communes	Schémas d'aménagement urbain	Collectivités territoriales

6.3 Etudes

Certaines études prévues dans le cadre du PNIR devront éclairer les nécessités d'action dans les domaines de l'élevage et de la gestion forestière, de même que les études nationales permettront d'orienter les actions en matière de pêche.

D'autre part, l'Office du Niger devra intégrer les études d'impact des nouveaux aménagements, dans le cadre de l'aménagement général des territoires.

Tableau 18: Programme d'aménagement du territoire: études

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Etudes sur la gestion de l'élevage	Région	Schéma directeur de l'élevage	PNIR
Etudes sur le reboisement	Région	Schéma d'approvisionnement et plans de reboisement	PNIR
Etudes d'impact des aménagements	Périmètres	Rapport d'étude et recommandations	Office du Niger
Etude de pré-faisabilité d'un projet de promotion de la pisciculture	Région	Rapport et plan d'action	Ministère de l'Elevage et de la Pêche

6.4 Travaux

Certains investissements spécifiques (aménagements pastoraux, reboisements, mises en défens etc.) permettront d'améliorer la gestion des ressources naturelles et l'approvisionnement des populations. Les études du PNIR en cours devront permettre d'identifier les principales activités à mettre en œuvre.

Tableau 19: Programme d'aménagement du territoire: travaux

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Projets de reboisement communal	Villages Communes	Plantations communales et villageoises	Collectivités Territoriales DRCN (supervision)
Projets d'aménagement pastoral	Villages Communes Groupements de communes	Aménagements d'hydraulique pastorale Parcours protégés	Collectivités territoriales

6.5 Projets pilotes, programmes de formation et autres actions d'appui

Le programme d'aménagement du territoire et de gestion des ressources naturelles se déroulera principalement à deux niveaux: la gestion de terroirs au niveau des villages, et la gestion institutionnelle au niveau des collectivités territoriales. Les acteurs de la gestion de terroirs sont les autorités traditionnelles villageoises et les différentes organisations communautaires et professionnelles. L'apprentissage des méthodes et règles de la gestion de terroirs justifie la mise en place d'un module test, en principe au niveau d'une commune avec ses villages. La généralisation de l'approche aux autres territoires nécessitera la mise en place d'un programme d'appui et accompagnement aux collectivités territoriales.

Le Ministère de l'Environnement aura un rôle fondamental à jouer, mais aussi les autres ministères liés aux différentes activités concernées comme le Ministère DEL l'Elevage et de la Pêche; il faudra donc qu'une structure de pilotage inter-institutionnelle fonctionne à ce niveau.

Tableau 20: Programme d'aménagement du territoire: activités de planification

Activité prévue	Echelle	Instrument ou produit	Institutions responsables
Module test de gestion de terroirs	Villages dans une commune pilote	Programme d'action pilote Budget	Comité de Pilotage Prestataire de services
Programme d'appui aux collectivités territoriales	Région	Projet de formation et d'appui Termes de référence Budget	Comité de Pilotage (maîtrise d'ouvrage) Prestataires spécialisés

7 METHODOLOGIE DE MODULES POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'ACTION DU SCHEMA DIRECTEUR

Le Plan d'Action a proposé une approche de réalisation basée sur le concept de modules de développement. On peut définir un module de développement comme la combinaison verticale d'activités sur un territoire déterminé, qui doivent être gérées de façon intégrée pour atteindre les objectifs tracés. La composition de base d'un module de développement de la zone irriguée doit comprendre en premier lieu, les composantes d'activités suivantes:

- Etudes et travaux d'aménagements.
- Organisation des exploitants pour l'entretien et la gestion de l'eau.
- Planification et gestion de l'affectation des terres.
- Organisation des activités de formation et d'appui conseil.
- Articulation à l'environnement économique.

Un tel module permet l'abordage cohérent du développement productif. Il ne tient pas encore en compte les autres nécessités du développement. On peut donc utiliser une vision plus ample du module de développement qui comprennent, en plus des interventions sus-mentionnées, les suivantes:

- Etudes, planification et mise en oeuvre des investissements publics.
- Schémas d'aménagement territorial.
- Organisations des structures locales de gestion du territoire et des ressources naturelles.

L'abordage en modules est pleinement justifié par l'expérience: si l'on dissocie la remise en état ou extensions d'aménagements physiques, des activités d'organisation et d'appui nécessaires pour la bonne gestion et mise en valeur, et pour l'amélioration des conditions de vie, on court le risque de laisser s'approfondir les déséquilibres actuels. Il est indispensable que tous les partenaires se rencontrent non seulement au niveau du pilotage, mais aussi dans le cadre de l'exécution du schéma directeur sur le terrain: le module de développement constituerait le cadre référentiel de cette intégration.

Deux types de modules de développement sont proposés en fonction de l'état d'avancement du processus et des nécessités d'adaptation:

- Les *modules-test* incorporent des activités qui doivent être testées à l'échelle d'une certaine zone, avant leur généralisation, comme par exemple de nouvelles formes d'organisation ou de gestion.
- Les *modules répliquables* incorporent des activités testées pour leur expansion à toute la zone.

Le module est essentiellement un **abordage territorial du développement**: le territoire couvert par un module doit justifier de la cohérence des différentes interventions requises en fonction des résultats espérés. Les modules-test, de par leur caractère expérimental, seront développés sur des territoires assez limités (un périmètre d'irrigation, éventuellement même la superficie d'un partiteur, mais aussi le territoire d'une commune et ses villages). Les modules de développement répliquables, plus orientés aux investissements, devront être définis sur deux critères:

- Le partenariat institutionnel pour la mise en œuvre (les différentes institutions travaillant à des échelles différentes, doivent se rencontrer sur un terrain commun: un périmètre d'irrigation et les communes impliquées par exemple ou toute une zone).
- Le partenariat financier qui déterminera l'ampleur des moyens disponibles: il sera fondamental d'assurer toujours, le financement des différentes composantes des modules. L'Etat Malien devra convaincre ses partenaires, de l'importance de ne pas financer exclusivement des investissements physiques sans appuyer les programmes d'appui aux capacités de gestion et les services et infrastructures d'accompagnement. Le module pourra donc devenir le point de rencontre entre les différents bailleurs avec des approches et priorités complémentaires.

Le module de développement sera différent du projet comme instrument d'administration des fonds de développement: il constituera le cadre territorial et de résultats auxquels différents projets pourront contribuer de manière complémentaire et la plus intégrée possible. Dans le cadre de la planification du Schéma Directeur, le module de développement est l'unité de base de planification qui a été identifiée et programmée de façon encore fragmentaire dans le calendrier indicatif d'exécution. Elle devrait servir d'unité de base à la programmation et au suivi des contrats-plans correspondants. Quant aux projets, il n'est pas encore possible de les agencer en fonction des attributions, intérêts, et possibilités des différents partenaires financiers. Cet agencement se fera également dans le cadre de la re programmation périodique du Schéma.

Le contenu des modules pourra évoluer en fonction de la validation de nouvelles modalités de travail dans les modules-test. On peut résumer l'évolution souhaitable du contenu selon les phases du Schéma Directeur:

- Gestion efficace des travaux d'aménagement.
- Amélioration de l'organisation des exploitants dans le sens d'une prise en charge croissante de l'entretien et de la gestion des réseaux à leur niveau.
- Consolidation et efficacité des mécanismes de gestion paritaire.
- Mise en place de mécanismes d'appui plus efficaces.
- Meilleure articulation au marché.
- Développement décentralisé des infrastructures et services publics.
- Mise en place des schémas d'aménagement local.
- Gestion durable des ressources naturelles.

Ainsi, le Plan d'Action propose la mise en place d'au moins deux modules-test pour la gestion des aménagements hydrauliques qui permettront d'alimenter les modules de développement appliqués dans les différents périmètres aménagés. Le Module de développement initial comprendrait les éléments suivants:

- Plan d'études et travaux d'aménagements hydro-agricoles.
- Plan d'organisation des exploitants en OERT.
- Plan d'accompagnement et d'appui conseil aux exploitants.
- Organisation et consolidation de la gestion paritaire.
- Articulation avec fournisseurs d'intrants, crédit, transformation et commercialisation.

Parallèlement on développera des modules test avec les mêmes éléments avec les innovations suivantes:

- Consolidation des OERTs **en Associations d'Usagers**.
- Adaptation du fonctionnement des organismes paritaires.
- Evaluation de modalités de gérance de terres.
- Création de nouveaux services d'appui.

Finalement, en fonction des résultats des tests on arriverait à un module de développement adapté avec les éléments suivants:

- Plan d'études et travaux d'aménagements hydro-agricoles.
- Plan d'organisation des exploitants **en Associations d'Usagers**.
- Nouveau système d'appui conseil **aux exploitants**.
- Nouvelle modalité de gestion paritaire.
- Nouveaux mécanismes d'articulation au marché.

De même qu'il est souhaitable de mettre en oeuvre de manière articulée les aménagements hydro-agricoles avec les actions d'organisation et de formation des acteurs, le Schéma Directeur permettra de coordonner le processus de développement local et d'aménagement du territoire avec les nouveaux besoins et contraintes liés à l'extension de la zone irriguée. Le suivi et l'évaluation conjointe de cette planification pluriannuelle se feront dans le cadre du Comité de Pilotage du Schéma Directeur.

La programmation des calendriers d'exécution de modules de développement de la zone irriguée et des Modules de développement Local sera donc complémentaire. Des modules test seront proposés pour permettre la validation d'approches nouvelles (gestion de terroir etc.) au niveau de communes sélectionnées.

Au niveau actuel de la planification opérationnelle du Schéma Directeur, établir la couverture et le contenu détaillé de chaque module serait un exercice par trop théorique. Il s'agira en grande mesure, d'un exercice de négociation entre les différents partenaires en fonction des ressources disponibles et des autres contraintes.

8 CALENDRIER INDICATIF DES ACTIVITES

Le calendrier d'activités à continuation est basé sur la proposition du Plan d'Action en matière d'extension et réhabilitation des aménagements. Ces propositions sont détaillées par tranche de trois ans correspondant aux Contrats-Plans. Pour les autres trois programmes, une programmation générale et indicative est indiquée. Comme mentionné par ailleurs, elle devra être complétée une fois que certaines études thématiques seront disponibles et certains choix institutionnels auront été faits.

Le calendrier ne doit donc en aucun cas être considéré comme définitif, sinon comme un canevas à compléter et améliorer dans le futur pour la programmation précise de chaque contrat-plan.

Activités	Unité	Période				
		1(2005-7)	2(2008-10)	3(2011-13)	4(2014-16)	5(2017-20)
1. Programme de consolidation des aménagements hydro-agricoles :						
1.1 Extensions et réhabilitations						
<i>Etudes d'aménagements</i>	<i>Has</i>	15115	119735	24000	3550	43000
Macina	<i>Has</i>	2615	28356	0	0	0
Niono	<i>Has</i>	0	17092	0	0	0
Niono	<i>Has</i>	0	0	0	0	0
Molodo	<i>Has</i>	4500	7405	0	0	0
N'debougou	<i>Has</i>	0	9807	0	0	0
Kouroumari	<i>Has</i>	7000	30075	0	3550	0
Mema	<i>Has</i>	1000	27000	24000	0	43000
<i>Travaux (Has)</i>	<i>Has</i>	35644	23619	36649	26208	23588
Macina	<i>Has</i>	8150	1205	13791	8340	7635
Niono	<i>Has</i>	8007	1329	7140	7140	2812
Niono	<i>Has</i>	2617	1885	0	0	0
Molodo	<i>Has</i>	3500	0	5190	4625	2090
N'debougou	<i>Has</i>	3520	3450	3603	3103	3101
Kouroumari	<i>Has</i>	9850	15750	6925	3000	7950
Mema	<i>Has</i>	0	0	0	0	0
1.2 Renforcement du système d'entretien des réseaux et gestion de l'eau						
Etude d'évaluation comites paritaires	Etude	1				
Mise en place modules test	Module		2	2		
Mise en place programme de formation OERT-associations	Projet	1	1	1		
Mise en place programme formation personnel ON	Projet	1	1	1		

Activités	Unité	Période				
		1(2005-7)	2(2008-10)	3(2011-13)	4(2014-16)	5(2017-20)
1.3 Renforcement du système de gérance des terres						
Etude d'évaluation du système de gérance	Etude	1				
Mise en place modules test	Module		2	2		
Observatoire du foncier	Projet		1	1	1	1
2. Programme d'appui a la capacité productive des exploitants						
2.1 Renforcement des services d'appui à la production						
Etude des nécessités en matière de services d'appui	Etude	1				
Programme de formation et appui aux organisations paysannes	Projet		1	1	1	1
Programme d'appui aux groupements professionnels	Projet		1	1	1	1
Programme d'appui à la recherche-développement	Projet		1	1	1	1
2.2 Promotion de l'environnement économique						
Etude de faisabilité instruments de promotion des investissements		1				
Mise en place de la cellule de suivi des conditions économiques		1				
3. Coordination du développement local de l'infrastructure et des services						
Projet pilote de développement local	Projet		1			
Programme d'accompagnement des collectivités locales	Projet		1	1	1	1

Activités	Unité	Période				
		1(2005-7)	2(2008-10)	3(2011-13)	4(2014-16)	5(2017-20)
4. Aménagement du territoire et gestion des ressources naturelles						
Etudes sur la gestion de l'élevage	Etude	1				
Etudes sur le reboisement	Etude	1				
Etudes d'impact des aménagements	Etude	1				
Etude de pré-faisabilité d'un projet de promotion de la pisciculture	Etude		1			
Module test de gestion de terroirs	Module	1	1			
Programme d'appui aux collectivités territoriales	Projet		1	1	1	1
Projets de reboisement communal	Projet	1	2	4	4	4
Projets d'aménagement pastoral	Projet	1	2	4	4	4