



Burkina Faso Agricultural Development Project and Rural Land Governance Project

La révision de l'avancement du Plan d'Action de l'AMVS

Juillet 2013

INDEPENDENT ENGINEERING SERVICES

BURKINA FASO

Liste d'abréviations

AMVS	: Autorité de Mise en valeur de la Vallée de Sourou
IEA	: Implementing Entity Agreement
MCA-BF	: Millennium Challenge Account Burkina Faso
MCC	: Millennium Challenge Corporation
INERA	: Institut de l'Environnement et Recherches Agricoles
DRASA	: Direction Régionale d'Agriculture et de Sécurité Alimentaire
PHIE	: Périmètre Halieutique d'Intérêt Economique

Table de matière

La révision de l'avancement du plan d'action de l'AMVS	1
	1
Liste d'abréviations	2
Table de matière	3
1. Introduction	13
2. Contexte de la mission d'évaluation.	13
3. Objectifs du plan Stratégique	14
4. Accord d'Entité de mise en œuvre entre le MCA-BF et l'AMVS	15
5. Révision de l'Avancement du Plan d'Action	22
5.1. Axe 1 : Réorganisation, restructuration et dynamisation de l'AMVS	22
5.1.1. Réorganisation :	22
5.1.2. La restructuration :	32
5.1.3. La dynamisation :	34
5.2. Axe 2 : Appui à l'organisation et au renforcement des capacités des organisations professionnelles et associations des exploitants	36
5.3. Axe 3 : Réhabilitation et extension des superficies aménagées	39
5.4. Axe 4 : Mise en place et gestion d'un système durable et fonctionnel d'exploitation et de maintenance des infrastructures et équipements des périmètres irrigués	44
5.5. Axe 5 : Sécurisation foncière des exploitants	46
5.6. Axe 6 : Gestion environnementale.	47
6. Recommandations et mesures d'atténuation	47

Résumé

Risque / ou Observation	Appréciation du Risque (Bas, Moyen, Haut)	Action Recommandée	Date de mise en place proposée	Suivi de l'action par MCC	Responsable probable
Réorganisation, restructuration et dynamisation de l'AMVS					
1. La mise en cause du mandat de l'AMVS, telle que décrit dans le plan stratégique : recentrage des fonction et coordination des interventions des structures décentralisées, soit une structure avec une mandate plus élargie type Sourou pôle.	H	- Cadrage et suivi des travaux du consultant en charge de la restructuration - Discussion sur les résultats finaux de l'étude - Les discussions avec les différents ministères sont à continuer	Direct En continue	X	AMVS et / MCA/MCC
2. Changement de tutelle de l'AMVS du Ministère de l'eau au i) Ministère de l'Agriculture ou ii) tutelle du Premier Ministre	H	- Cadrage et suivi des travaux du consultant en charge de la restructuration - Discussion sur les résultats finaux de l'étude - Les discussions avec les différents ministères sont à continuer	Direct En continue	X	AMVS / MCA/MCC
3. Discontinuation du financement après 2015 (premier Plan Quinquennal)	H	Le MCA et le PCA indépendamment s'engagent à discuter avec le Ministère de l'Eau et le Ministère des Finances pour assurer un financement du plan stratégique.		X	MCA et CA/AMVS indépendamment
4. La structure de l'AMVS reste comme Établissement Public d'État (EPE) avec des procédures complexes et lentes et des contrôles antérieurs par rapport aux dépenses	H	- Discussion sur les résultats finaux de l'étude de la restructuration - Les discussions avec les différents ministères sont à continuer	Fin de l'étude	X	
5. Décaissement tardif de la contribution de l'État (contribution 2012 de 691 M	H	Discussion avec le Ministère de Finances sur des décaissements réguliers et appropriés	direct		PCA/AMVS

en décembre 2012) ne permet pas d'implémenter le plan annuel de façon effectif et à temps.					
6. En vue de l'ampleur de la collaboration entre le MCC et le Gouvernement du Burkina Faso, vu l'importance de transformer la Vallée de Sourou en une zone de croissance économique, l'AMVS n'a pas pu exiger, de son ministère de tutelle, tout appui en ressources humaines et financières pour faire face aux exigences organisationnelles et institutionnelles.	H	• Préparer un plan de recrutement qui tient compte des (nouvelles/ futures) attributions de l'AMVS • Analyser la possibilité de recruter de personnel technique comme personnel propre de l'AMVS	Le plus vite possible	x	AMVS
7. L'AMVS comme structure n'a pas essayé de développer sa niche future et a plutôt opéré en gardant son ancien structure (manque de décret annonçant le nouveau mandat, étude de réorganisation en cours d'exécution).	M	• Recrutement d'un DGa et d'une unité de coordination et développement Économique (profil Économe, sociologue, juriste, expert en communication, expert en genre)	Après l'étude de la restructuration		
8. L'actuel montage organisationnel ne donne pas à l'entité une identité unique et partagée. Il s'agit d'un côté que la section financière est presque détachée des activités principales de l'AMVS, et que le personnel technique ne s'approprie pas assez des	M	• Transfert (partielle) du Département Financier et administratif	Au plus tard mi 2014		AMVS

	nouvelles activités mises en place. De l'autre côté il existe le sentiment que le personnel de l'AMVS a été mis à l'écart				
9.	86% des dépenses actuelles (2012) sont destinés aux frais de personnel et de fonctionnement, et sur les 14 % des charges d'investissement, cet investissement n'est pas encore orienté vers un investissement en faveur des exploitants. Avec les travaux de réhabilitation et de l'électrification, il y aura plus d'investissement qui sera en faveur des bénéficiaires de la zone.	M	- Assurer que les frais de fonctionnement interne de l'AMVS restent acceptables et que plus des fonds s'investissent dans le développement de la Vallée du Sourou. - Le DAF devrait élaborer un plan de décaissement (horizon de trois ans) qui devrait indiquer comment mieux balances les différentes charges de l'AMVS	Fin 2013	DAF AMVS
10.	Il manque beaucoup des procédures internes visant à une optimalisation de performances	M	- Introduire les lettres de mission et l'entretien de fonctionnement - Préparer les accords d'entente (avec la description des résultats à atteindre et une délégation financière, possible en cas d'une comptabilité privée) entre le DG(a) et les chefs de départements. Par conséquent, il faut arriver à l'introduction d'une planification et rapportage par département - Réunions fréquentes DGa et Chefs de Départements dans le cadre du suivi des dossiers en cours, et l'annonce des dossiers nouveaux, y inclure l'attribution des responsabilités. - Assurer une planification réaliste qui	direct	DAF /SARH DG(a)

		prend en considération les procédures, les ressources humaines et les engagements déjà prises. Proposer un transfert de quelques cadres de DAPVA (niveau TS) au service suivi/évaluation de la DAIE			
Appui à l'organisation et au renforcement des capacités des organisations professionnelles et associations des exploitants					
11. le contenu de l'arrêté n° 2012-090/MAH/MATD/MEF est très en deçà de ce qui avait été proposé à l'origine (un Décret) tant au niveau de sa valeur que de ses effets juridiques: - Il est limité dans l'espace - Le statut juridique OUEA n'est pas précis (public ou privé) - Les membres ne sont pas définis et il existe des incohérences entre l'Arrêté et le projet de contrat de transfert et le Cahier des charges	H	Il convient de préparer dès à présent un nouveau texte (décret ou loi) qui palliera les insuffisances mentionnées : - il aura vocation à s'appliquer à l'ensemble des OUEA créées au Burkina Faso - il donnera une définition juridique précise des OUEA et prévoira qui en sont les membres soit de façon obligatoire soit de façon facultative ; il précisera le contenu des statuts et proposera un modèle type de statuts de règlement intérieur (cf. les observations ci-dessous concernant l'avant projet de cahier spécifique des charges du périmètre irrigué de Di au Sourou) - il déterminera plus clairement les obligations des OUEA en matière d'entretien et de renouvellement des infrastructures et des équipements : qui est en charge de quoi ? - Le MCA/MCC pourra faire appel à Mrs LeCerf, juriste et consultant indépendant MCC pour appuyer ce processus.	Avant fin du Compact	X	AMVS Ad7 ? MCA Appui de Mr Lecerf
12. Manque d'appropriation de DAFFPA du processus de	H	Le DAFFPA / DAFFO devrait participer dans les sessions de formation et la phase de	Direct	x	AMVS/DAFFPA en collaboration avec

mettre en place des OUEA et la formation des OUEA		création des OUEA dans les nouveaux périmètres en collaboration avec AD7			AD7
13. Transfert des services de conseils agricoles en cours		- Assurer le transfert urgemment des services de conseil agricole à la DRASA a. Par direct pour les nouveaux périmètres b. Un plan de transfert pour assurer que le DRASA sera en charge des anciens périmètres mi-2014 - La DRASA sécurise un appui en ressources humaines et matérielles auprès du Ministère de l'agriculture	Le plus vite possible. Septembre 13 Le plus vite possible	x	AMVS /DAPVA AMVS /DAPVA MCA
		DRASA assure un accompagnement aux interventions d'AD10	direct	x	DRASA AD10
14. La préparation pour un transfert entre l'AMVS et les OUEA n'est pas encore entamée	H	Préparer urgemment les contrats de transfert des anciens périmètres entre l'AMVS et les OUEA et entre les Coopératives et les OUEA	Août 13		AMVS/ AD7
		Préparer les contrats annuels d'eau entre l'AMVS et L'OUEA	Août 13		AMVS
15. Il n'existe pas encore un contrat avec l'AEM quant au droit de l'AMVS de prélever l'eau du réservoir du Mouhoun au nom des anciens et nouveau OUEA	B	- Initier les discussions avec l'Agence de l'Eau du Mouhoun quant au développement d'un contrat qui permet d'honorer les engagements avec les OUEA - Assister à la discussion sur la taxe de prélèvement de l'eau	Avant fin 2013		AMVS
16. La mission a fait l'observation sur le terrain que la gestion de l'eau, la responsabilité de l'opérateur de l'eau, n'est pas optimale. (quelles sont les règles	H	Engagement entre l'opérateur d'eau et AD7 et les OUEA, de mieux gérer l'eau dans les nouveaux périmètres à fin d'optimiser l'eau et accompagner les OUEA dans leur futur rôle de gérer l'eau d'irrigation	Le plus rapide possible	x	MCA/AD10/AD7

instaurées, comment assurer que l'eau ne circule pas direct vers les drains à cause d'absence des exploitants etc.)					
17. Les conditions pour la mise en place du fonds de démarrage des anciens périmètres ne sont pas élaborées	H	Proposer urgemment une modalité d'accès au fonds de démarrage des anciens périmètres et la mise en place des conditions qui garantissent un recouvrement de ce montant	Toute de suite	x	AMVS, AD 10 et AD7
18. Il n'est pas évident que l'apurement des dettes des coopératives n'ait pas des conséquences négatives en ce qui concerne le recouvrement des redevances et dettes	H	- Analyse des conséquences de la décision d'apurer toutes les dettes des coopératives, car dans l'esprit de l'audit il avait été prévu que les individus restaient redevables. - Proposer des modalités efficaces qui garantissent un recouvrement maximal.	Septembre 2013	x	? AD10 dans le cadre de Fonds incitatif
Réhabilitation et extension des superficies aménagées					
19. Le schéma directeur d'aménagement rencontrera des délais.	M	- Il sera bien de revoir les TdR en incorporant une vision de développement intégrée avec des aspirations plus réalistes. - Proposer un planning ajusté qui tient compte de l'avancement du schéma directeur du Mouhoun	Avant de lancer l'appel d'offre Le plus vite possible	x	AMVS AMVS
20. Programme de réhabilitation a connu des problèmes en 2013. Délai d'exécution des travaux (toujours en cours). En vue du budget disponible la question se pose si les travaux proposés vont	H	Dans le cadre du protocole de transfert entre l'AMVS et l'OUEA, proposer des travaux réalistes que l'AMVS pourra effectuer en vue des i) ressources disponibles, ii) la difficulté technique d'intervention, iii) une réorientation de mandat de l'AMVS vers l'entretien des infrastructures structurantes.	Aout 2013		AMVS avec l'appui de AD7

réellement améliorer le fonctionnement de ces périmètres.					
21. La proposition d'effectuer les travaux de réhabilitation des stations de pompage avant la campagne humide n'est pas été réaliste, en considérant l'avancement du dossier et en tenant compte des difficultés de passation des marchés	H	• Procéder à l'électrification des stations de pompage en phase, • Élaborer un planning détaillé qui évitera au maximum des inconvénients aux producteurs (usage des pompes mobiles en cas de besoins)	Septembre 2013	x	AMVS
Mise en place et gestion d'un système durable et fonctionnel d'exploitation et de maintenance des infrastructures et équipements des périmètres irrigués					
22. La discussion quant à la mise en place d'un fonds National d'entretien vient de s'initier	M	• Assurer que la discussion sur le Fonds National d'entretien garantisse une cogestion avec les OUEA en indiquant les priorités quant aux interventions à faire, et un modèle de gestion adéquate • Révision du livrable d'Ad7	Septembre 2013		AMVS
23. Le cadrage de l'unité responsable pour l'entretien des ouvrages structurants reste à clarifier	M	• Analyser le fonctionnement du département Autonome de maintenance au sein de l'AMVS et élaborer un modèle localisé qui peut servir comme phase pilote dans le cadre du Fonds National d'Entretien	Septembre 2013		AMVS bureau d'étude de la restructuration
24. L'AMVS n'a pas encore n'initié ni développer une démarche pour prendre en charge l'entretien des infrastructures structurantes	H	• Préparer un planning de cinq ans pour l'entretien des infrastructures structurantes des anciens périmètres et l'intégration graduelle des nouveaux périmètres dans ce plan d'entretien	Septembre /octobre 13		AMVS /DAIE
25. Réflexions encore à mener comment assurer un entretien adéquat par les OUEA	M	• L'AMVS devrait mettre en place un suivi/ contrôle de l'entretien effectué par les OUEA	Avant la fin de la campagne humide		AMVS DAIE

26. SIPI ne pas encore fonctionnel	H	• Révision du planning • Transfert des TS de DAPVA • Déclaration de SIPI comme une priorité	urgement	X	AMVS DAIE
Sécurisation foncière des exploitants					
27. DAFFPA n'est pas trop intégré au processus d'attribution des terres (sauf participation dans le CAT)	B	• Participer dans quelques séances de travail avec AD7 CAT pour mieux connaître le système d'attribution			AMVS DAFFPA AD7
Gestion environnementale.					
Est-ce que la gestion environnementale reste avec l'AMVS ou avec la DREDD		•			

1. Introduction

Cette mission de Mr Joost Noordholland, consultant indépendant de MCC, en étroite collaboration avec Mr Habdoulaye Koudakidiga de MCA, s'est déroulé du 14 au 23 mai 2013, et constitue la première mission dont l'objectif est la révision de l'avancement du plan d'action de l'AMVS. En même temps, la mission devrait évaluer et analyser comment la restructuration, et son plan d'action consécutive, contribuent à la durabilité des interventions et investissements de MCC.

Ce rapport résume la première collecte des données et les observations faites pendant la mission. Il ne doit pas être considéré comme un rapport préliminaire car il existe encore des analyses incomplètes, qui feront l'objet de la deuxième mission de terrain. Le rapport final est prévu après cette deuxième mission de terrain avant la fin du mois de juillet 2013. Ce rapport tente également de tirer certaines conclusions et recommandations initiales qui intéressent et guident la dernière année d'implémentation du Compact.

La mission a visité des partenaires de l'AMVS à Ouagadougou, Niassan, Dédougou et Tougan et voulait remercier tous ces partenaires pour leurs contributions et leurs disponibilités pour accueillir la mission.

2. Contexte de la mission d'évaluation.

La révision de l'avancement de du plan d'action de l'AMVS a été programmée un an avant la fin du Compact et à mi-chemin de la première plan quinquennal de l'AMVS. La révision sert alors deux objectifs :

- informer MCC /MCA de l'avancement de l'Accord d'Entité et le plan Quinquennal, et analyser le risque en cas de délais des activités programmées. En cas de risques, proposer des mesures d'atténuation.
- informer l'AMVS sur leur avancement quant au plan quinquennal.

Il y a plusieurs documents importants qui déterminent le contexte de la mission entre autre :

- Des réflexions menées par le sept groupes de travail mis sur pied par la Direction Générale de l'AMVS sur recommandation du Président du Conseil d'Administration, suite à son séjour statutaire à l'AMVS en Août 2008,
- L'Audit de la gestion de l'AMVS mené dans le cadre des accords entre le Millennium Challenge Corporation et le Gouvernement du Burkina Faso, et préparé par l'Université Étatique de Utah, USA.
- Le Contrat-Plan entre le Ministère de l'Agriculture et la Sécurité Alimentaire et l'AMVS
- L'Accord d'Entité entre le MCA et l'AMVS à travers le Président du Conseil d'Administration.

Les résultats des réflexions et les recommandations proposés par l'audit ont menés à réorienter le rôle et le fonctionnement de l'AMVS pour faire face aux changements politiques et économiques du Pays et aux exigences contemporaines de développer l'irrigation comme stratégie d'accroissement de la productivité et de sécurisation de la production alimentaire. Une processus de restructuration et redynamisation de l'AMVS a été alors proposée et acceptée. Pour améliorer l'efficacité de l'intervention de l'AMVS et optimiser la réalisation et/ou la formulation de futurs projet, ainsi que la mise en valeur de l'ensemble des aménagements hydro-agricoles, le Plan Stratégique de Développement Agricole Durable de la Vallée de Sourou (2010-

2025) et le premier plan d'action (2010-2015) ont été élaborés par l'AMVS avec l'appui du MCA-BF/MCC lors d'une phase préparatoire (Programme Intérimaire).¹

Le plan stratégique vise à accroître la performance du sous-secteur de l'agriculture irriguée, relativement au potentiel agro-écologique et économique de la Vallée de Sourou, afin d'en faire un pôle de croissance économique du Pays. Cette orientation a été reconfirmé en mai 2013 (Désignation de la Vallée de Sourou comme pôle de développement, type Bagré pôle).

3. Objectifs du plan Stratégique

Comme mentionné, l'objectif général du plan stratégique est de contribuer à faire de la Vallée du Sourou une zone de croissance économique régionale par la valorisation de son potentiel hydro-agricole, agro-sylvo-pastoral et halieutique.

Le plan stratégique définit 5 objectifs spécifiques notamment :

1. Assurer une meilleure organisation et gestion de l'AMVS ;
2. Assurer la réhabilitation des aménagements existants, développer de nouveaux aménagements ;
3. Appuyer la mise en place et le renforcement des capacités des AUE pour la prise en charge de l'O&M des infrastructures d'irrigation et de mobilisation de l'eau ; et participer au financement des coûts de l'O&M ;
4. Assurer le suivi de la mise en valeur des aménagements, de l'accroissement et de la valorisation de la production agro-sylvo-pastorale et halieutique ;
5. Assurer la coordination des interventions des acteurs publics et privés dans la vallée (fourniture d'appui conseil,).

Ces objectifs ont été traduits en six axes stratégiques et plusieurs actions prioritaires de base qui devraient créer la fondation pour la mise en œuvre de la stratégie.

Les axes stratégiques suivants ont été définis :

1. Réorganisation, restructuration et dynamisation de l'AMVS
2. Appui à l'organisation et au renforcement des capacités des organisations professionnelles et associations des exploitants
3. Réhabilitation et extension des superficies aménagées
4. Mise en place et gestion d'un système durable et fonctionnel d'exploitation et de maintenance des infrastructures et équipements des périmètres irrigués
5. Sécurisation foncière des exploitants
6. Gestion environnementale.

L'évaluation de l'avancement des plans d'action suit la logique de ces axes stratégiques et est présentée en matrice Excel ! (Annexe 1)

Les actions prioritaires ont été présentées sous forme d'un Programme Intérimaire, qui recouvre éléments des 4 axes stratégiques (surtout Axe 1 et les axes 3, 5 et 6) et comprend les actions en cours de réalisation ou terminées au 31 décembre 2010. (Ces actions peuvent être retrouvés dans l'annexe 1 en couleur verte et portent une indication PI). En plus des actions identifiées dans le PI, il existe un regroupement des activités mentionnées dans les axes stratégiques, en trois idées de programmes :

1. Programme de Renforcement des Capacités des Acteurs (Axe 1, 2 et 4, identifiable en couleur rouge clair)
2. Programme Développement Durable de l'Agriculture Irriguée (Axe 1 et 6, identifiable en couleur jaune clair)
3. Programme Aménagement et Réhabilitation des périmètres et ouvrages hydro-agricoles (Axe 3 et identifiable en couleur vert clair)

¹ Termes de Référence de l'Accord d'entité de mise en œuvre entre le MCA-BF et l'AMVS (22/8/2011)

4. Accord d'Entité de mise en œuvre entre le MCA-BF et l'AMVS

Le 22 Août 2011 un accord fut conclu par et entre le MCA-BF et l'AMVS (l'Entité de mise en œuvre). L'accord définit les rôles et responsabilités de chaque partie et également les ressources qui seront apportées à l'Entité de mise en œuvre par le MCA-BF et l'utilisation de ces ressources en conformité des activités énoncés dans l'accord et autrement conformément aux Documents Principaux du Compact.

L'Objectif de cet accord est de renforcer les capacités et améliorer les performances de l'AMVS en vue de la rendre apte à coordonner l'ensemble des interventions et activités, à assurer le fonctionnement et l'entretien approprié des infrastructures d'eau et d'irrigation. Cet accord permettra également d'aider l'AMVS à assurer l'appui conseil nécessaire à la mise en place des AUEs et des organisations de producteurs chargés des opérations et de la maintenance des périmètres irrigués et à contribuer globalement à l'amélioration de la productivité dans la plaine aménagée du Sourou.

Le Projet de Développement Agricole (PDA) comporte trois sous-composantes qui sont : i) la gestion de l'Eau et de l'Irrigation ; ii) l'Agriculture Diversifié et : iii) l'Accès à la Finance Rurale.

La composante gestion de l'Eau et Irrigation est subdivisée encore en 4 sous-composantes :

- La Sous-composante GIRE qui vise l'élaboration et la mise en œuvre de SDAGE et de cadres institutionnels dans les bassins du Mouhoun et de la Comoé pour une gestion concertée, équitable et durable des ressources en eau ;
- La Sous-composante réhabilitation des vannes de Léry et ouvrages associés ;
- La Sous-composante Développement de l'irrigation à Di vise l'aménagement de périmètres d'irrigation avec maîtrise totale de l'eau sur une superficie agricole utile (SAU) d'environ 2033 ha ;
- La Sous-composante Renforcement des Capacités a pour objectif de créer un environnement favorable pour garantir la durabilité des investissements dans la vallée du Sourou à travers la mise en place d'un système d'O&M performant et participatif, la prise en charge du fonctionnement et de la maintenance du modèle de simulation des crues et du système d'alerte précoce des inondations ainsi que des modèles de bassins hydrographiques.

La composante « Agriculture Diversifiée », a pour objectif de former et d'apporter des appuis techniques aux producteurs afin de :

- Accroître la productivité agricole (en fonction des objectifs établis par région) ;
- Améliorer l'accès aux marchés (variables géographiques) ;
- Accroître la rentabilité des productions au niveau des exploitants ;
- Introduire le concept de diversification agricole tenant compte du marché afin de cibler les associations de producteurs/agriculteurs et des industries agricoles au niveau local ;
- Renforcer et mettre en place des organisations de producteurs/agriculteurs formées, tenant compte de la demande et émanant de la société civile ;
- Développer les services de vulgarisation financées et gérés au niveau local ;
- Établir un système d'information sur les marchés (MIS) financé et géré localement ;
- Instaurer des pratiques de lutte intégrée contre les déprédateurs et réduire l'utilisation d'engrais chimiques ;
- Accroître la participation des femmes et des jeunes dans les entreprises rurales agricoles et non agricoles ;
- Mettre en place un système de suivi et évaluation qui permettra d'avoir les données (y compris désagrégées) et analyses nécessaires pour produire des rapports trimestriels sur les indicateurs du plan de Suivi et Evaluation. (S&E) ;
- Collaborer avec le MCA-BF et le MCC sur les activités et exigences en matière d'évaluation d'impact environnemental et social ;
- Veiller à ce que toutes les activités soient mises en œuvre en intégrant pleinement le genre comme précisé dans le Plan d'Action pour l'Intégration du Genre (PAIG) et conformément à la politique Genre du MCC et la Politique Nationale Genre du Burkina ;
- Appuyer les pratiques de gestion durables des ressources naturelles.

Pour avoir une traçabilité des actions poursuivies par l'AMVS à l'égard des réformes institutionnelles, l'accord d'entité avait tiré du plan d'action certains jalons, considérés les actions les plus significatives, que l'AMS devra réaliser durant le premier plan quinquennal, et qui reflètent la (re)focalisation de l'AMVS, dans le cadre de son mandat institutionnel

Compte tenu du retard dans la signature à la fois du Contrat-Plan et l'Accord d'Entité, les délais pour les différents composants ont été étendu de six mois par rapport aux dates initiales dans le plan quinquennal.

Tableau 1 : Principaux jalons de l'IEA avec AMVS

n°	Secteur	Description de l'activité	Chronologie	État actuel
1	Réorganisation	Actualisation du Programme AMVS 2011	Réalisée	
2		Elaboration des Termes de Références pour la mise en place d'outils et procédures de gestion financière et comptable	Au plus tard 15 août 2011	Un manuel a été produit en décembre 2012, qui décrit la plupart des procédures de gestion administrative, comptable et financière. Ce manuel est un manuel qui devrait être mis en jour selon les besoins et changements en cours. Il paraît que la version de décembre est toujours une version préliminaire car il reste encore de changements à introduire. En plus la section 10 et 11, « procédure de gestion des aménagements, infrastructures et équipement agricoles et politique de recouvrement », et « la procédure de gestion de l'exploitation des périmètres », ne prennent pas en compte les dernières discussions et les cahiers de charge spécifique et général. La situation quant à la mise en place des outils et procédures de comptabilité n'est pas encore résolue ! Le consultant a proposé d'introduire une comptabilité privée, ce qui pour le moment n'est pas adéquate pour un EPE. Un EPE est obligé de reproduire des comptes d'exploitation (compte de gestion et compte d'administration) et ne considère pas des amortissement des biens, contrairement à une comptabilité privé qui prend en charge l'amortissement et prévoit des bilans financiers (profits et pertes). Pour l'instant l'AMVS tiens sa comptabilité en forme de fichiers Excel. Le DAF, le Contrôleur Financier et l'Agent Comptable maintiennent chacun un fichier autonome qui seront deux fois par ans rapprochés. Maintenir trois fichiers en parallèle rend le système lourd. Opérer la comptabilité en fichier Excel peut provoquer des erreurs et en cas de mauvaises manipulations de pertes de données. On constate également que le système comptable est tenu sur un ordinateur portable, sur lequel le dispositif antivirus n'est pas à jours depuis six mois. Des sauvegardes automatiques de la comptabilité ne sont pas faits.
3		Élaboration d'un système de suivi évaluation conforme aux standards internationaux et un plan de formation des agents de l'AMVS en suivi et évaluation	Du 1 ^{er} avril au 15 octobre 2011	Un manuel de suivi évaluation a été préparé, qui a défini 5 catégories de suivi-évaluation : niveau local (surtouts production et producteurs), niveau régional (situation avant et après le transfert des compétences aux Directions régionales décentralisés, niveau central (surtout Contrat-Plan), un suivi évaluation ses mesures d'atténuation environnementale et social et un suivi évaluation des effets et des impacts de l'AMVS. Le suivi évaluation du Contrat Plan est sur place et l'antenne à Ouagadougou est responsable de introduire ces données. Ce suivi est fait chaque 6 mois
4		Elaboration par le GT d'un plan de réorganisation et de restructuration de l'AMVS	15 août au 15 septembre 2011	Le consultant en charge d'appuyer le groupe de travail pour l'étude de restructuration de l'AMVS n'a que commencé ce travail le 2 mai 2013, et les résultats ne sont pas anticipés avant le mois de septembre 2013. En vue des discussions fortement à anticiper après la présentation des résultats de l'étude, la mise en place d'une feuille de route et le développement d'un adéquat budget d'accompagnement au processus de restructuration, il est peu probable que des concrètes actions soient à envisager avant janvier-février 2014.

5	Mise en œuvre du plan de communication	Du 1 ^{er} au 30 septembre 2011	Le groupe de travail initial pour l'élaboration du plan de communication n'a pas fonctionné de manière satisfaisante. Dans le rapport des activités, janvier-mars 2013, il est mentionné qu'un groupe de travail ad hoc, composé de 8 membres, dont trois cadres de l'AMVS, se réunira pour l'élaboration du plan de communication. Cette description n'éclaircit guère l'avancement actuel du plan de communication et les attentes d'un tel plan. Il paraît que personne n'a une vision claire de quoi il s'agit et l'importance d'un plan de communication. Le premier groupe de travail avait estimé que le consultant en charge d'élaboration du site WEB puisse en même temps élaborer le plan de communication, ce qui n'a pas été le cas, pour des raisons évidentes. L'existence de différentes agences / autorités a été une opportunité de collaborer ensemble, afin d'arriver à des solutions communes (système comptable, plan de communication etc.), mais ce genre de collaboration n'existe pas. La piste indiquée dans le plan stratégique, d'établir un protocole d'accord avec le DCPM pour solliciter un appui de leur part, a été entamé, mais n'a pas pu se concrétiser.
6	Concertation avec la DRAH et élaboration du plan de transfert et de renforcement des capacités de la DRAH de la Boucle de Mouhoun	Du 1 ^{er} juillet au 30 septembre 2011	Ce processus a pris beaucoup plus de temps que prévu. La concertation initiale a commencé comme prévu en juillet 2011 en organisant une réunion entre le DG et les Directions Régionales concernées DREDD, DRRA, INERA et l'UCOVASO. La direction la plus importante la DRAH n'avait pas participé à cette rencontre. Par la suite, le processus a continué par la préparation des Termes de Références, la discussion des projets de Protocole d'Accord avec les quatre directions et l'UCOVASO, et la préparation d'une feuille de route préparée. Suite à ces travaux cinq protocoles d'accord ont été signés pour un montant de 27.000.000 de FCFA. Un atelier de cadrage a été organisé le 23 septembre 2011, avec l'objectif que l'élaboration des plans d'action pourrait commencer début octobre 2011.
7	Signature du protocole de transfert entre l'AMVS la DRAH	Au plus tard le 1 ^{er} octobre 2011	C'est à partir de juillet 2012, que des ateliers techniques ont été organisés pour finaliser les plans d'action des quatre directions régionales et l'UCOVASO. L'atelier organisé à Dédougou, les 22 et 23 août 2012, a validé les différents plans d'action. Pour le plan d'action de la DRAH-BMH, l'actuelle DRASA, pour lequel un transfert d'activités est prévu, les observations et recommandations de l'atelier ont abouti à l'élaboration d'un projet de Protocole d'accord quant au transfert de compétences et des moyens. Les autres plans d'action sont relativement simples car il s'agissait de formaliser la collaboration déjà existant entre l'AMVS et ces directions régionales. Jusqu'à ce jour, les protocoles ne sont pas encore signés. Considérant qu'AD10 est en train de faire le transfert des connaissances aux agriculteurs et que l'accompagnement futur sera la responsabilité principale de la DRASA, il est très urgent que ce protocole soit signé et que les responsabilités d'encadrement agricole transférées de l'AMVS à la DRASA. L'argument que la DRASA est invitée aux séances de travail est important mais ceci est toujours dans un cadre sans trop d'engagement. Il est absolument important que la DRASA profite au maximum, de transfert de compétences en travaillant étroitement avec l'opérateur AD10 et la DAPVA. Comme leçon à tirer, et en vue la différence de fond entre le transfert avec les trois autres Directions Régionales et la DRASA, il allait être plus efficace de se concentrer sur ce protocole, et introduire des simples séances de travail avec les autres Directions. Ceci allait forcément libérer de cadres de l'AMVS pour se concentrer sur le dossier le plus important.

8	Adoption du projet de restructuration assorti du statut et l'organigramme par le CA et autres partenaires intéressés	Du 15 octobre au 30 novembre 2011	Le processus de restructuration a connu plusieurs étapes. Il est vrai que un décret n'existe pas encore, stipulant le mandat et les attributions de l'AMVS (ce qui est souvent avancé comme argument de ne pas encore embrasser la réorganisation proposée), mais de l'autre coté on peut argumenter que l'acceptation de plan stratégique par le CA, la signature du Contrat Plan par le ministère chargé de l'AMVS feront preuve d'une acceptation formelle (bien entendu pas encore institutionnalisée d'office) du nouveau mandat de l'AMVS. L'étude actuellement en cours qui concerne la officialisation de la structure et du mandat ne devrait pas mettre en cause ni la structure de tutelle de l'AMVS, ni le mandat plus restreint comme désigné et accepté dans le plan stratégique. Apparemment le cadrage donné au consultant responsable de la restructuration n'exclu pas une révision de ces éléments. Ce qui reste important est la définition d'une structure opérationnelle qui permet à l'AMVS d'agir plus rapidement sans s'engager dans des procédures lentes et complexes, qui ne bénéficient pas les clients de l'AMVS (Les OUEA). La structure EPE et SEM, ayant les mêmes réquisits quant au système de comptabilité ne peuvent pas résoudre le problème. Il reste au consultant d'analyser si une Société d'État soit une Société Nationale seront plus approprié dans le cas de l'AMVS (analyse également de l'enragement de Bagré pôle comme exemple !) L'Organigramme de l'AMVS devrait être ajusté, car il a été inspiré par une situation dans laquelle la direction et les départements ont été installés toutes à Niassan avec une Antenne restreinte à Ouagadougou, ce qui n'est plus le cas
9	Mise en œuvre du plan de transfert et de renforcement des capacités de la DRAH	à partir du 1 ^{er} octobre 2011	Pas encore une réalité !
10	Acquisition de logiciels et formation des agents de l'AMVS par AD2 et AD7 en gestion et comptabilité	à partir de novembre 2011	Cette activité n'est pas encore réalisée
11	Mise en œuvre du plan de réorganisation et de restructuration	à partir de 1 ^{er} janvier 2012	Le consultant en charge d'appuyer le groupe de travail pour l'étude de restructuration de l'AMVS n'a que commencé ce travail le 2 mai 2013, et les résultats ne sont pas anticipés avant le mois de septembre 2013. En vue des discussions fortement à anticiper après la présentation des résultats de l'étude, la mise en place d'une feuille de route et le développement d'un adéquat budget d'accompagnement au processus de restructuration, il est peu probable que des concrètes actions soient à envisager avant janvier-février 2014.
12	Mise en place du suivi évaluation en collaboration avec les autres partenaires intéressés	à partir de 1 ^{er} janvier 2012	Un système de suivi est mis en place et les intéressées sont le Ministère d'Agriculture et le MCA. Il s'agit principalement d'information concernant la production agricole, Les données sont recueillies par la DAPVA et en collaboration étroite avec l'antenne a1 Ouagadougou introduit dans le système.
13	Mise en œuvre du nouveau système de gestion financière et comptable	à partir de 1 ^{er} janvier 2012	Jusqu'à ce jour, le nouveau système financier n'est pas encore mis en place. L'actuel système est toujours basé sur des fichiers Excel. Bien que la direction ait acheté des logiciels financiers à base d'une comptabilité privée, l'installation n'est pas encore faite. Pour assurer des différents contrôles, il existe trois fichiers en parallèle : un fichier géré par le DAF qui intègre les dépenses mandatées, un fichier géré par le contrôleur financier pour vérifier si les dépenses figurent dans le budget et ne dépassent pas l'enveloppe budgétaire et le dernier fichier géré par l'agent comptable qui reflète les entrées et dépenses réalisées en temps réel. Les fichiers Excel sont tenus en ordinateurs portables qui n'ont pas de protection antivirus, et il n'y a pas un système instauré de sauvegarde fréquente et automatique.
14	Approbation et signature du Contrat Plan sur l'O&M et les autres mandats de l'AMVS	Au plus tard le 30 septembre 2012	Le xxxxxx l'avenant au contrat plan a été signé. Les changements les plus pertinents dans cet avenant sont :

15	Associations d'Usagers de l'Eau Agricoles	Elaboration du mandat et tâches du GT qui travaillera en concertation avec le consultant AD7	Au plus tard 15 août 2011	RaS
16		Processus de création et mise en place des OUEA	PM (selon le plan de travail de AD7)	Neuf OUEA ont été créés par AD7 sur les anciens périmètres de Niassan en juillet 2012 (la mise en place des OUEA dans les périmètres restants de Niassan sera la responsabilité de l'AMVS). Depuis leur création et leur légalisation en mars 2013 par le Gouverneur de la région de la Boucle du Mouhoun, ces OUEA n'ont pas encore eu l'opportunité d'effectivement prendre en charge l'O&M des périmètres. Il est anticipé qu'avec la mise en place d'un fonds de démarrage de campagne (juillet 2013) sous forme de prêt AMVS, les OUEA soient dorénavant la structure responsable pour l'O&M. Des contrats de transfert sont à organiser avec urgence. Dans les nouveaux périmètres, les OUEA sont créés en suivant le rythme des travaux de construction et l'attribution des parcelles. Les premiers deux OUEA viennent d'être installées sur les secteurs S1 et S2. Il y a des réflexions à faire pour assurer une représentation équitable des femmes dans les différents organes de gestion.
17		Réalisation des formation	À partir d'octobre 2011 (PM avec AD7)	L'AMVS a été intègre dans les séances de sensibilisation des exploitants vis-à-vis la création et mis en place des OUEA. Dans les anciens périmètres, l'AMVS/ DAFFPA n'a pas activement suivi les sessions de formation, et n'ont pas pris connaissance de la contenu des module de formation.
18		Signature et implémentation des textes juridiques et règlements	31 décembre 2011 (PM avec AD7)	Trois textes Juridiques ont été préparés qui sont importants pour les périmètres irrigues : Le Décret n° 2012-705/PRES/PM/MAH/MEF/MATDS/MEDD/MRA portant adoption du cahier générale de charge pour l'occupation et l'exploitation des parcelles dans les aménagements hydro-agricoles, l'Arrêté n° 2012-091/MAH/CAB portant adoption du cahier spécifique de charges pour l'occupation et l'exploitation de type familial de l'aménagement hydro-agricole de 2033 hectares à Di, dans la province du Sourou, et l'Arrêté n° 2012-090/MAH/MATD/MEF portant modalités de mise en place et de fonctionnement des organisations d'Usagers de l'Eau Agricole (OUEA) dans la zone d'utilité Publique sous tutelle de l'AMVS le contenu de cet arrêté n° 2012-090/MAH/MATD/MEF est très en deçà de ce qui avait été proposé à l'origine (un Décret) tant au niveau de sa valeur que de ses effets juridiques: • Il est limité dans l'espace • Le statut juridique OUEA n'est pas précise (public ou privé) • Les membres ne sont pas définis et il existe des incohérences entre l'Arrêté et le projet de contrat de transfert et le Cahier de charge
19	Réhabilitation et extension des superficies aménagées	Etude d'actualisation du Schéma Directeur de la Vallée de Sourou	Du 1 ^{er} avril au 31 décembre 2013	L'étude a pris de retards et jusqu'au maintenant les TdR ont été préparé. Il est prévu d'incorporer les données du stage sur le bassin versante du Mouhoun ce qui peut enrichir le schéma directeur de la vallée du Sourou. L'AMVS a estimé les couts de l'étude à 500 M de FCFA, ce qui dépasse largement le budget disponible 86.5 M FCFA. Le développement d'un SDA devrait incorporer une approche plus intégrée, qui sera reflétée dans l'approche de transformer la Vallée du Sourou en zone de développement économique, ce qui est également en harmonie avec le nouveau mandat de l'AMVS. Développer un SDA, pourrait également être fait dans une approche par étapes dans laquelle un plan d'investissement plus détaillée de 10 à 15 ans pourrait être mis au point, tandis que les investissements pour la seconde phase pourraient être plus sommairement décrits.
20		Validation de l'étude du Schéma Directeur de la Vallée du Sourou	Du 1 ^{er} janvier au 31 mars 2014	

21	Maintenance des infrastructures et équipements hydrauliques	Mise en place du GT et gestion d'un fonds pour l'O&M y compris l'évaluation des coûts de la tarification de l'eau	PM (selon le plan de travail d'AD7)	Déjà fait
22		Elaboration d'un plan d'O&M en concertation avec l'OUEA et les opérateurs privés	Février 2012	Ad 7 a préparé un plan d'O&M comme élément de la formation des dirigeantes des OUEA. Ces plans de formation ont besoin d'être mis à jour en considérant le protocole de transfert entre l'AMVS et les OUEA
23		Mise en place de la structure de gestion pour l'O&M	Février 2012	Le DAIE n'a pas encore pris sa position quant aux services d'O&M des infrastructures structurantes. Ce plan est urgent pour discuter le budget 2014 et engager la discussion avec les OUEA pour diviser les responsabilités de l'O&M dans les anciens périmètres irrigués, qui ne sera plus la responsabilité de l'AMVS. L'AMVS devrait élaborer un protocole d'appui/contrôle pour assister les OUEA dans leurs travaux d'O&M.
24	Sécurisation foncière des exploitants	Soumission au MAH des cahiers des charges spécifiques	31 décembre 2011	Les projets de cahiers de charges ont été soumis au MAH et par la suite les textes suivants signés en septembre 2012 : Le Décret n° 2012-705/PRES/PM/MAH/MEF/MATDS/MEDD/MRA portant adoption du cahier générale de charge pour l'occupation et l'exploitation des parcelles dans les aménagements hydro-agricoles, l'Arrêté n° 2012-091/MAH/CAB portant adoption du cahier spécifique de charges pour l'occupation et l'exploitation de type familial de l'aménagement hydro-agricole de 2033 hectares à Di, dans la province du Sourou. Il est important de lancer un projet de harmoniser ces textes et l'appui du consultant Mr Lecerf pourra être sollicité pour avancer rapidement avec le dossier.
25	Système d'information sur les périmètres irrigués et les infrastructures	Mise en œuvre du système d'information sur les périmètres irrigués et les infrastructures (SIPI)	A partir de novembre 2011	Le système d'information sur les périmètres irrigués et les infrastructures, n'est pas encore dans un stade opérationnel. Le logiciel à base de MS Accès et Arc-Gis a été installé. Un test, conduit avec le consultant et le responsable pour la mise à jour des données, a été réalisé en février 2013 avec des données du périmètre de 70 ha. Le service « appui à l'exploitation » qui gère le SIPI devrait introduire les données du périmètre de 200 ha et ce travail n'est pas encore achevé. Un des plus grands obstacles est que le service n'a pas de personnel propre qui peut collecter l'information requise et dépend alors des autres départements pour collecter d'information. En plus les autres engagements de la DAIE ne permettent pas de consacrer suffisamment de temps pour la saisie de données. Si on continue avec le rythme actuel quant à la collecte et saisie des données, il y a un grand risque que le SIPI ne permet pas de suivre les développements dans les périmètres, bien que le système doive être un outil de gestion qui est également important pour les OUEA dans la gestion journalière de leurs zones d'intervention : Assolement et calendrier agricole, paiement de redevances, fonctionnement des stations de pompage, heures de fonctionnement / arrêts des stations etc.

5. Révision de l'Avancement du Plan d'Action

5.1. Axe 1 : Réorganisation, restructuration et dynamisation de l'AMVS

Cet axe est très fondamental pour la mise en œuvre et la réussite de l'IEA. Parmi les obligations de l'AMVS il est mentionné qu'elle doit mobiliser les ressources humaines nécessaires à l'exécution des activités à lui confier. Le MCA-BF apportera :

- un appui financier à l'AMVS en vue d'améliorer sa capacité opérationnelle à assurer de façon convenable la mise en œuvre des activités qui lui sont confiées,
- un appui technique à l'AMVS à travers ses consultants et
- un appui logistique à l'AMVS à travers la fourniture d'équipements, de matériel roulant et le fonctionnement du matériel roulant.
- Un appui à l'AMVS à travers les fournitures de bureau et autres consommables

Cet appui permet l'AMVS de prendre en charge une partie des activités de son plan d'action. L'AMVS devrait programmer et présenter les actives dans le cadre de cet appui de façon trimestriel au MCA-BF. Il n'existe pas un canevas spécifique pour la présentation de ces rapports. L'analyse de ces rapports trimestriels sera incorporée dans l'analyse globale de l'avancement du plan d'action.

5.1.1. Réorganisation :

L'AMVS est un Etablissement Public de l'Etat (EPE), créé par KITI 86-286/CNR/PRES du 14 juin 1986. Elle a été placée sous la tutelle technique du Ministère de l'Agriculture et de Hydraulique et sous la tutelle financière du Ministère chargé des finances. Après la restructuration Ministérielle de 2012, l'AMVS dorénavant réside sous la tutelle du Ministère de l'Eau, Aménagement et l'Assainissement.

Le 22 août 2008 dans le cadre du suivi de la campagne agricole 2008/2009, le Premier Ministre a annoncé la décision du Gouvernement de faire déménager les Services de la Direction Générale de l'AMVS dans sa zone d'intervention afin d'assurer un suivi plus rapproché des exploitants qui y sont installés ; un encadrement en vue de garantir une exploitation rationnelle et rentable des périmètres aménagés et un accroissement de la production agricole, notamment celles du riz et du maïs.

Ce déménagement, exécuté en deux étapes, prévoyait l'installation définitive des services de la Direction Générale entre Janvier - Mars 2009. Une antenne des services à Ouagadougou a été prévue pour faciliter l'échange avec les partenaires.

L'actuel DG, nommé en fonction début 2009, avait comme tâche d'exécuter cette résolution. Pour faciliter ce transfert, un des activités urgentes a été la mise en état des bureaux et logements des cadres (Conforme l'axe 1.6.1 à 1.6.8 du Contrat Plan).

Avant la signature même du Contrat Plan, la décision a été prise de transférer le Département Administratif Financière de nouveau de Niassan à Ouagadougou. L'antenne des services regroupe jusqu'à aujourd'hui le DG, le DAF et la Direction de la Suivi-Évaluation. Il y a deux arguments avancés pour justifier la réallocation : la difficulté de retenir des cadres spécialisés en gestion financières en dehors de Ouagadougou, et la nécessité de suivre les dossiers financiers de très proche, ce qui allait être difficile à partir de Niassan.

De l'autre côté, l'absence physique de la DAF à Niassan, en combinaison d'une délégation financière limitée aux directions décentralisées, a une impact négative sur la performance de l'AMVS.

System Financier et analyse financière

La mise en place d'un système financier adéquate et fonctionnel, une des conditions considérées fondamentale par le MCA-BF/MCC, complété avec un manuel financier élaboré n'est pas encore finalisée. La validation du manuel de procédures est en course (mi 2013), les logiciels (sur base d'une comptabilité privée) ont été acquis mais ne sont pas encore installés. Ceci a une répercussion énorme sur le fonctionnement du département financier et administrative et sur la qualité d'information fournie aux départements à Niassan. Le fait que la DAF est situés à Ouagadougou rend le planning et exécution des activités plus difficile. Les départements à Niassan ne disposent pas d'un budget opérationnel délégué, ce qui impacte sur le prise de responsabilité en ce qui concerne des activités de chaque département. Chaque mission, déplacement doit être négocié avant son exécution.

Comme exemples cités ont peut mentionner :

- Une visite d'échange des exploitants de Niassan à Bagré a été programmée, mais les ressources financières n'ont pas été disponibles à Niassan. Les exploitants sont sortis avec leurs propres moyennes et en arrivant à Ouagadougou ils ont été informés que l'argent n'était pas encore disponible. Ce n'est qu'au retour de Bagré que les exploitants ont refusé de rentrer à Niassan sans être compensées pour les dépenses !
- Sachant que la communication entre l'antenne/siège à Ouagadougou et les Directions à Niassan est très importante pour faciliter les travaux et échanger des fichiers et informations, il est difficile à expliquer pourquoi les services d'internet ont été hors de service pendant presque 2 mois.

Il paraît comme ceux de personnes ne se sentent responsable pour un fonctionnement impeccable de l'autorité ! A Ouagadougou les bureaux ont été débranchés de la Sonabel suite au problème de régulation des factures couvrant un période de un an.

Le budget prévu dans le Contrat plan est de 3.816.700.000 FCFA reparti sur 5 ans :

Tableau 2 : Prévision budgétaire en Million de FCFA

Année	2 011	2 012	2 013	2 014	2 015	Total
Budget prévu	1 168,40	691,70	841,20	559,20	556,20	3 816,70
Décaissement de l'État	1283.57	691.70				

Révisant en analysant les données des années passées, on constate que la performance sur le plan budgétaire n'est pas très impressionnante. Le budget 2007-2009, avant le Compact, a été modeste, et n'a pas inclus beaucoup des fonds d'investissement (12.2, 10.5 et 0 M de FCFA respectivement). Etant donné que les salaires représentent autour des 105.000.000 Fcfa, et que les salaires des fonctionnaires sont payés directement du trésor, l'AMVS gérait entre 100 et 150 millions de FCFA, surtout attribué aux « autres dépenses de fonctionnement ». Le taux de réalisation en fonction des prévisions restait entre 81% et 92%.

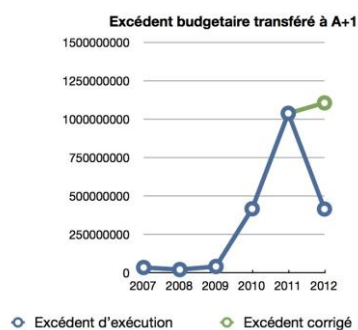


Figure 1 : Excédent budgétaire transféré à l'A+1

La situation change énorme des l'année 2010 ou les prévisions augmentent jusqu'à 8.5 fois le budget moyenne de la période précédente. L'AMVS a eu des difficultés de gérer ce montant ce qui manifestement a contribué aux faibles taux de réalisation de 31 à 45 %. L'excédent de réalisation, qui s'ajoute au budget de l'année suivante, montre la difficulté de procéder à la passation des marchés et des études dans les délais à respecter (problème lié aux procédures lentes et complexes)

Tableau 3 : Evolution de l'exécution du budget des 6 derniers exercices.

Année	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Prévision recettes et dépenses	334,197,950	298,775,092	252,270,000	1,008,398,194	1,955,870,405	2,457,115,546
Total ressources disponibles réelles	257,469,344	249,658,322	209,197,736	794,537,280	1,909,649,593	1,186,804,830
Corrigé avec contribution de l'État dont le déblocage a été signé le 26 décembre 2012						1,878,504,830
Dépenses réalisées	224,338,685	229,939,608	169,409,892	378,900,088	871,814,133	772,681,349
Excédent d'exécution	33,130,659	19,718,714	39,787,844	415,637,192	1,037,835,460	414,123,481
Excédent corrigé	33,130,659	19,718,714	39,787,844	415,637,192	1,037,835,460	1,105,823,481
taux de réalisation réelle contre prévision	67%	77%	67%	38%	45%	31%
taux de réalisation réelle	87%	92%	81%	48%	46%	41%

La différence en 2012 entre le total des ressources disponibles réelles et la cellule avec le chiffre corrigé, origine du déblocage tardif des budgets du Contrat-Plan ce qui a mise en cause la mise en œuvre efficiente et à temps des activités programmées. Il s'agissait d'un montant de FCFA 691,700,000.

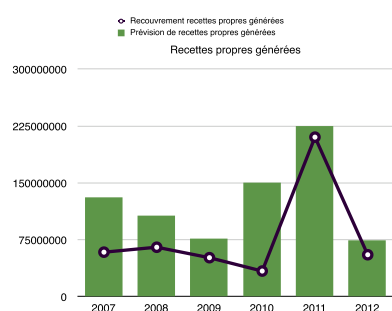


Figure 2 : subventions réalisées

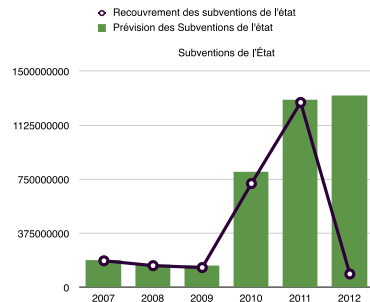


Figure 3 : Recettes générées

La génération des recettes propres reste difficile et la fluctuation est attribuée au taux de recouvrement de taxes d'aménagement qui n'est jamais égale depuis les dernières années. Sauf en 2011 où l'AMVS a pu encaisser au titre de labours de l'opération BONDIFA 105 M FCFA. A titre indicatif, le budget 2012 et 2013 prévoit la collecte de redevance de 36.88 Million et 16.17 million de FCFA respectivement sans clarifier cette différence.

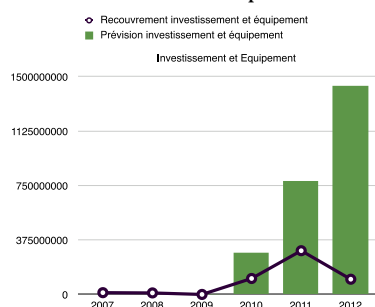


Figure 4 : Investissement réalisés

L'exercice de planification et de budgétisation a été trop optimiste; un grand nombre d'activités a été planifiées, alors qu'en même temps le nombre d'employés n'a pas augmenté (au contraire, le nombre est passé de 55 employés en 2010 à 53 en 2012), et les compétences de personnels existants ont été étirées aux limites. Vu le budget des années précédentes, l'AMVS n'avait pas d'expérience financière ni humaine de faire face à cette défile, et de travailler simultanément sur plusieurs activités clés avec de nombreux cabinets de conseil externes

Dans les termes de référence de l'accord d'entité, il a été stipulé (chapitre VI obligations de l'AMVS) que l'AMVS devrait mobiliser les ressources humaines nécessaires à l'exécution des activités à lui confier.

Vue l'ampleur de la collaboration entre le MCC et le Gouvernement du Burkina Faso, vue l'importance de transformer la Vallée de Sourou en une zone de croissance économique, l'AMVS n'a pas pu exiger de son ministère de tutelle toute appui en ressources humaine et financière pour faire face aux exigences organisationnelle et institutionnelle ! A plusieurs reprises et même récemment, la requête du DG de détacher 10 personnes pour l'appui à l'O&M n'a pas été honorée ! En Juillet 2013, le Ministère a détaché 3 ingénieurs à l'AMVS. Avec le départ de deux personnes de la DAIE récemment, l'effectif du département est actuellement 7 personnes au lieu de 6. Les nouveaux venus, sont relativement jeunes et ne pas trop expérimentés

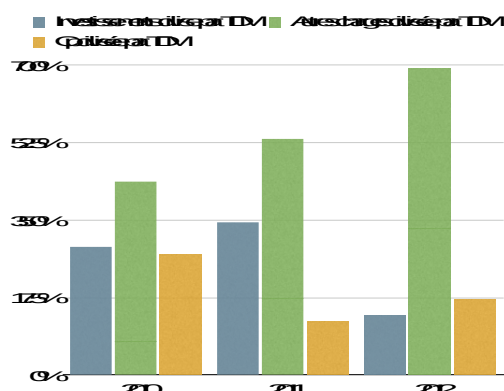


Figure 5 : Distribution par groupes des charges

Le tableau 4 donne encore plus de détails financiers pour la période de 2010 à 2012. Ce qui reste à vérifier sont les dépenses de la rubrique « autres charges » qui a vu un incrément de 165.732.747 à 535.663.754 entre 2010 et 2012 respectivement. (Le colon vert figure 5)

Tableau 4 : analyse de la situation financière de 2010 à 2012

Données financières en FCFA	2010	2011	2012	Taux de variation 2011-2010	Taux de variation 2012-2011
Total prévision recettes	FCFA 1,008,398,194	FCFA 1,995,870,405	FCFA 2,457,115,546	97.9%	23.1%
Total ressources disponibles TRD	FCFA 794,537,280	FCFA 1,909,649,593	FCFA 1,186,804,830	140.3%	(37.9%)
Total ressources disponibles corrigés (décaissement tardif de l'état)			FCFA 1,878,504,830		
Total de recettes de l'année TRA	FCFA 754,749,436	FCFA 1,494,012,401	FCFA 840,669,370	97.9%	(43.7%)
Recettes propres générées RPG	FCFA 33,882,436	FCFA 210,445,028	FCFA 55,368,614	521.1%	(73.7%)
Subvention de l'état	FCFA 720,867,000	FCFA 1,283,567,373	FCFA 785,300,756	78.1%	(92.7%)
Autres subventions	FCFA 0	FCFA 0	FCFA 0	0.0%	0.0%
Emprunts	FCFA 0	FCFA 0	FCFA 0	0.0%	0.0%
EEBn-1=Trd-tra	FCFA 39,787,844	FCFA 415,637,192	FCFA 346,135,460	944.6%	16.7%
Total prévision dépenses TPD	FCFA 1,008,398,194	FCFA 1,995,870,405	FCFA 2,457,115,546	97.9%	23.1%
Total dépenses mandatés TDM	FCFA 378,900,088	FCFA 871,814,133	FCFA 772,681,349	130.1%	(11.4%)
Charges de fonctionnement CF	FCFA 269,050,521	FCFA 570,674,632	FCFA 667,930,412	112.1%	17.0%
Chargés de personnel CP	FCFA 103,317,774	FCFA 105,116,303	FCFA 132,266,658	1.7%	25.8%
Personnel d'état PE	FCFA 30,744,644	FCFA 18,883,352	FCFA 37,087,022	(38.6%)	96.4%

Personnel contractuel PC	FCFA 71,968,130	FCFA 81,445,983	FCFA 86,756,180	13.2%	6.5%
Personnel intérimaire	FCFA 605,000	FCFA 4,786,968	FCFA 8,423,456	691.2%	76.0%
Autres charges	FCFA 165,732,747	FCFA 465,558,329	FCFA 535,663,754	180.9%	15.1%
Présalaires ou pécules	FCFA 0	FCFA 0	FCFA 0	0.0%	0.0%
Dépense d'investissement	FCFA 109,849,567	FCFA 301,139,501	FCFA 104,750,937	174.1%	(65.2%)
Remboursement des emprunts	FCFA 0	FCFA 0	FCFA 0	0.0%	0.0%
Ratios en %					
(pe+Pc)/cf	38.2%	17.6%	18.5%	(20.6%)	1.0%
Cp/cf	38.4%	18.4%	19.8%	(20.0%)	1.4%
Pc/rpg	212.4%	38.7%	156.7%	(173.7%)	118.0%
Taux d'exécution des recettes recouvrées de l'année (tra/ prévu reçu année hors excédent	77.9%	94.5%	10.5%	16.6%	(54.7%)
Taux d'exécution des dépenses	37.6%	43.7%	31.4%	6.1%	(12.2%)
Taux d'autofinancement	12.6%	36.9%	8.3%	24.3%	(28.6%)
Taux d'exécution des dépenses divise par les ressources disponibles	47.7%	45.7%	65.1%	(2.0%)	19.5%
Taux d'exécution des dépenses divise par les ressources prévues	37.6%	43.7%	31.4%	6.1%	(12.2%)
Investissements divise par TDM	29.0%	34.5%	13.6%	5.6%	(21.0%)
Autres charges divisée par TDM	43.7%	53.4%	69.3%	9.7%	15.9%
Cp divisée par TDM	27.3%	12.1%	17.1%	(15.2%)	5.1%

Révision du Budget

En révisant l'exercice budgétaire 2012 et 2013, on constate que l'élaboration n'est pas toujours très cohérente/ rigoureuse entre les deux années, point de vue de la prévision des recettes (p.ex montant des redevances cité au dessus) ni dans l'utilisation des codes budgétaires. Par exemple dans la rubrique subventions de l'état, le DAF attribue en 2012 un montant de 609.000.000 dans le rubrique 7113, intitulé appui aux activités et 0 FCFA à la rubrique 7118 et en 2013 un montant de 416.200.000 dans le rubrique 7118 intitulé autres subventions de l'État et 0 FCFA à la rubrique 7113.

Pour éviter ce genre d'incohérences, il sera opportun d'ajouter une colonne additionnelle dans le tableau détaille de budget, intitulé : réalisation de l'année précédente, qui permet de vérifier et analyser si le montant proposé dans le budget est réaliste et qu'on utilise la même codification.

Rubrique 6045 : Considèrent que les ordinateurs n'ont pas installés des logiciels anti virus, et que ceci pose un risque énorme de sécurité et peut même aboutir à des disques durs inaccessibles avec un perte totale d'information digitale, surtout s'il n'y a pas l'habitude de faire de fréquentes sauvegardes, il est conseillé d'inclure l'achat de logiciels antivirus en 2013 ! Le montant d'une anti virus (Norton ou autre) est de 6000 FCFA par ordinateur uniquement. En plus il sera conseillé de demander un technicien en hardware /spécialiste de réseau de réviser le réseau existant et de proposer des améliorations pour éviter de perte d'information ou d'intrusions externes. Le DAF n'utilise pas un serveur protégé et l'information financière est tenue sur un ordinateur portable.

La rubrique 6241, entretien, réparation et maintenance des biens immobiliers on constate un budget « 0 ». Compte tenu du grand nombre des bureaux et maisons, et dans l'esprit de garder cet investissement en bon état, il est conseillé d'inclure un montant annuel pour faire face aux dépenses.

La rubrique 6261 Etude et recherches a été estimée en 2012 à 428 Million de FCFA et de 292 M de FCFA en 2013. Ces montants paraissent très élevé en vu de dépenses mandats au cours de l'année. Le rapport de gestion du Conseil d'administration de l'AMVS, exercice 2012, indique un montant de 59 millions de FCFA uniquement.

En ce qui concerne la rubrique « Charges de Personnel », on constate une diminution considérable en 2013. La rubrique 6611 intitulée « Rémunération directes versées au personnel fonctionnaire / Appointements, salaires et commissions » diminue de 42.1 M de FCFA à 24.5 M de FCFA. S'agit-il d'une réduction de personnel ?

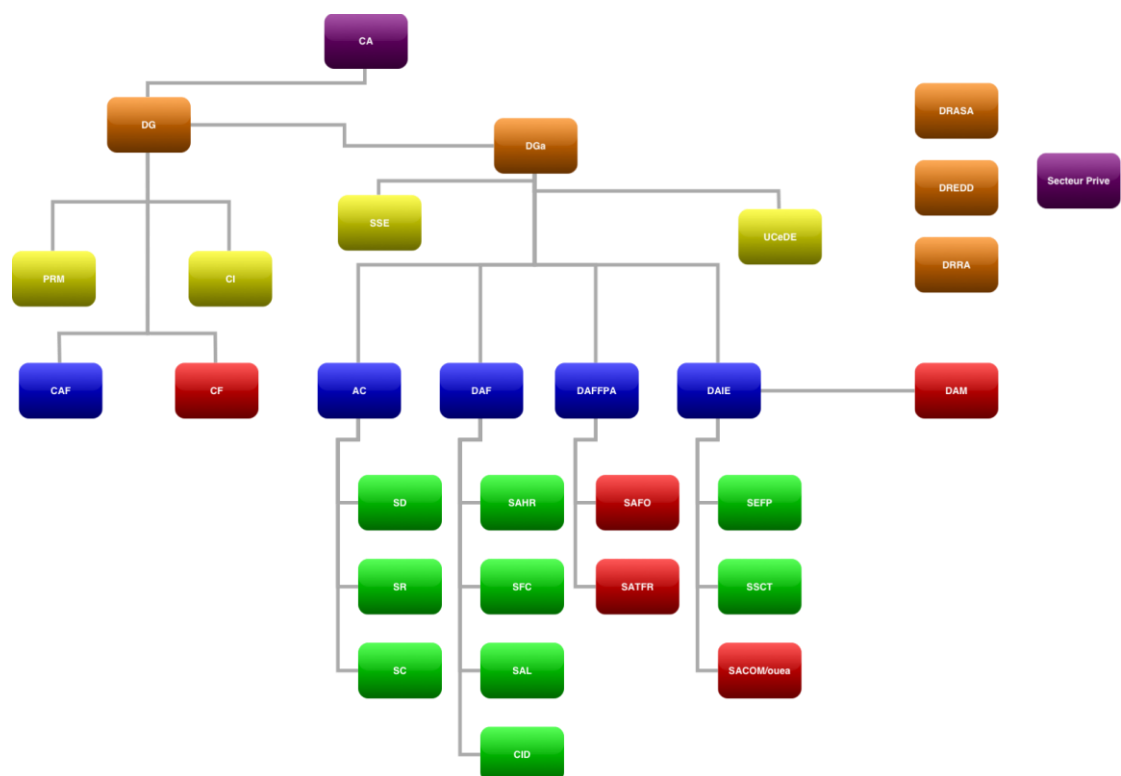
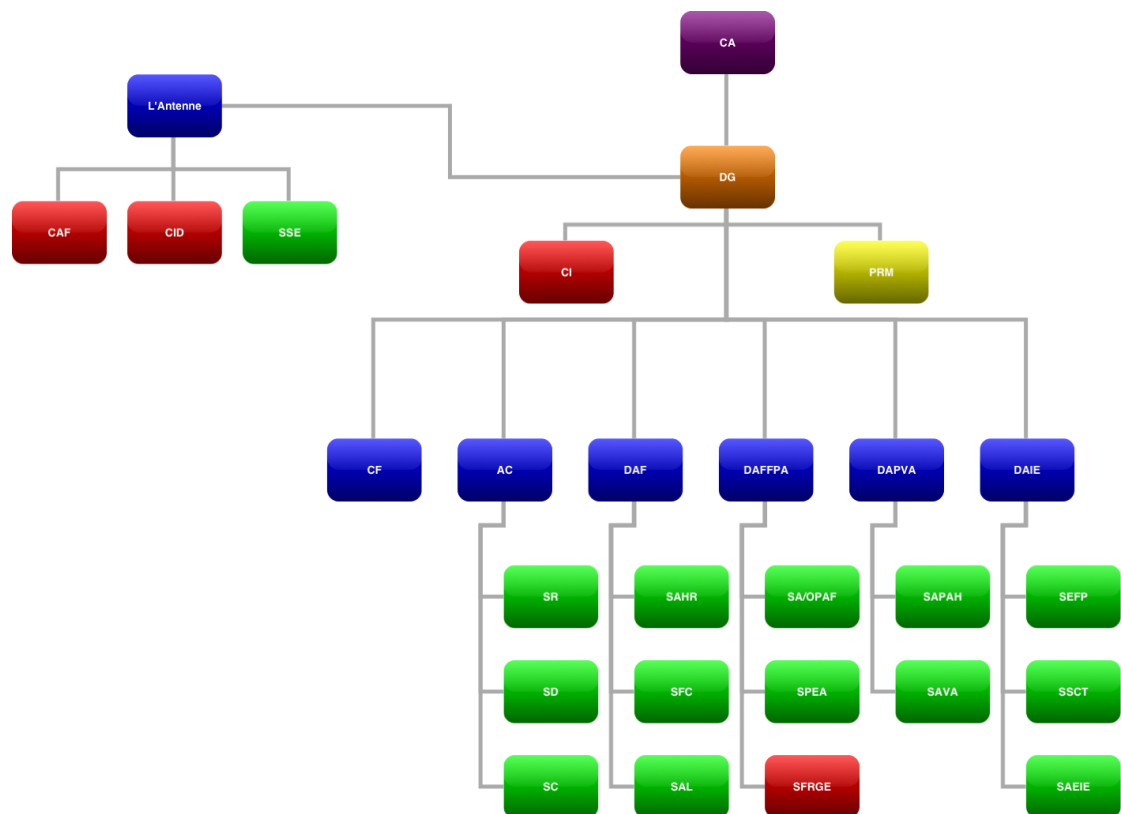
En ce qui concerne les libelles dans la section d'investissement, il paraît que la nomenclature est en agreement avec les noms standard des EPE, car il est difficile de comprendre à quel type d'investissement les libelles vont référence !

Cadre organisationnel

En ce qui concerne la situation des ressources humaines, on peut observer que la structure organisationnelle actuelle ne reflète pas encore le nouveau mandat et l'orientation, qui a été présenté dans le plan stratégique. Le plan stratégique révèle que l'AMVS doit s'éloigner de son ancienne fonction d'être en charge des travaux de vulgarisation agricole et de devenir davantage axé sur:

- la gestion de l'eau dans la vallée du Sourou,
- assumer la responsabilité des principaux travaux d'infrastructure (irrigation et de drainage),
- renforcer spécifiquement les associations d'usagers de l'eau pour qu'elles se chargent de la responsabilité de la gestion durable et l'utilisation des systèmes d'irrigation gérés par ces associations d'usagers de l'eau;
- être fortement impliqué dans le contrôle des activités de maintenance et d'opérations organisées par les associations d'usagers de l'eau,
- assurer l'accès des agriculteurs à la terre, aux titres de propriété / contrats de bail pour garantir les droits des agriculteurs et finalement
- coordonner les interventions de tous les autres acteurs qui sont impliqués à faire la vallée du Sourou un centre de développement économique.

Toutefois, le plan stratégique reste muet sur un cadre organisationnel possible, qui doit être mis en place pour s'assurer que ces orientations peuvent être développées (ni pour une période de transition, et non plus pour l'avenir de l'AMVS). Le fait que l'assignation de l'étude pour la restructuration de l'AMVS a connu, malheureusement, beaucoup de retard, (L'étude est actuellement en cours et les résultats ne seront pas attendus avant septembre 2013) a constitué pour certains cadres une excuse de s'opposer aux changements attendus et promouvoir une attitude de continuer les affaires comme d'habitude.



Appui à la réorganisation

Pour rendre le plan stratégique efficace, il nécessite la volonté de tout le personnel et leur contribution à ses objectifs et cibles. Pour guider ce processus, il est nécessaire de mettre en place des mécanismes d'orienter davantage le personnel et la direction, pour la période à venir. Le rôle du DG de fournir le leadership nécessaire est donc essentiel.

Du point de vue de la gestion, il sera important que le DG mette en place une équipe de gestion lean; DG ainsi que les quatre chefs de service, qui se rencontrent fréquemment, analysent les progrès accomplis et évaluent les améliorations nécessaires pour atteindre les objectifs. Le DG devrait introduire des « ententes de délégation » avec chacun des chefs de départements, qui stipule des résultats à atteindre par chaque département et détermine les ressources allouées subséquentes pour rendre les résultats réalisables. Les responsables des départements seront donc obligés de rendre compte de leurs résultats et de l'attribution des ressources leur confiés (délégation de pouvoirs). Les responsables des départements devraient faire, à leur tour, des « ententes de délégation » avec le chef des services qui relèvent de leur département. Ces derniers accords pourraient faire l'objet d'une gestion axée sur les résultats, sans autre délégation des pouvoirs financiers.

Les AMVS doivent introduire deux fois par an des revues de performance avec le personnel pour rendre compte des activités, évaluer leurs performances, discuter les défis auxquels ils/elles sont confrontées et comment celles-ci puissent être mieux prises en charge. Ce revu se concentre également sur la nécessité de renforcer les capacités ou l'amélioration des compétences en offrant des formations spécifiques. Un rapport par écrit doit être dressé sur ces entretiens de performance.

Le/la responsable des ressources humaines devrait appuyer les chefs des départements/services à mettre en œuvre cette approche, et cet appui doit donc être intégré dans son / sa description des responsabilités.

En ce qui concerne le processus de réorganisation, il pourrait être judicieux de proposer une représentation élargie du personnel, qui sera impliquée en tant que personnes de ressource dans le processus. Comme dans la plupart des réorganisations et certainement restructuration des organisations, il est nécessaire que le personnel accepte les orientations futures; incorporer une telle représentation élargie, contribuera à diminuer une éventuelle résistance et tentera de rendre les gens copropriétaires du processus. Une représentation idéale pourrait être le DG, un chef de département, un représentant du personnel d'appui et de deux ou trois cadres professionnels. Étant donné que ces types de processus demandent beaucoup de temps, on pourrait considérer que les candidates intéressées proposent leur candidature à ce poste, ce qui les rend plus sensibles et responsables à participer au processus. Ces représentants assurent une communication d'avancement à leurs collègues.

Garantir une communication ouverte et fréquente et proposer régulièrement des réunions d'échange d'informations et / ou de fournir un communiqué de presse aidera à l'acceptation du processus, que la plupart des gens trouvent une expérience menaçante.

Situation des Départements

Département Aménagement, Infrastructure et Equipement (DAIE)

En prévision de la structure «nouvelle», l'AMVS devrait s'engager, pour déjà renforcer les départements clés, et de réfléchir quelles autres compétences devraient être introduite.

Il est clair que pour être en charge de la gestion de l'eau de la Vallée du Sourou, le maintien de l'infrastructure structurante, pour être en charge du fonds d'entretien (à définir) des systèmes d'irrigation etc. la DAIE n'est pas suffisamment équipée avec du personnel. Cela vaut tant pour le nombre de personnes et le type de compétences requises. La direction est composée de cinq membres de profile clé et quatre mécaniciens, et l'un des membres clés est susceptible de quitter l'organisation à court préavis. (Le chef du département a quitté en mai dernier, pour occuper un poste au sein du MCA-BF)

Être en charge des activités mentionnés ci-dessus, ainsi que le suivi des nouveaux projets actuels en cours de construction (Di et Dangoumana) et étant en charge pour le soutien futur de la construction de 4000 ha dans chacun des plans quinquennaux, n'est simplement pas possible avec l'actuel nombre réduit de personnel.

Le processus de restructuration devrait déterminer les principales activités de ce département, et élaborer un plan pour les compétences et les effectifs requis, afin d'assurer que la direction ne peut répondre aux tâches à accomplir. Dans le guide O & M préparé par AD 7, le consultant n'a pas fait mention des besoins en cadre, en relation avec les tâches et responsabilités lui confier pour assurer de façon durable les activités d'O & M.

Département d'Affaires Foncières, de la Formation et du Professionnalisme Agricole (DAFFPA)

De même, le département d'Affaires Foncières, de la Formation et du Professionnalisme Agricole (DAFFPA), ne dispose que de deux fonctionnaires. Le département semble avoir intégré diverses responsabilités, qui n'ont pas pu être accueillis dans d'autres départements. La responsabilité pour les droits foncières vient d'être associée récemment. Le département était d'origine en charge de la formation et professionnalisme dans le domaine de l'agriculture.

Les deux fonctionnaires ont une formation en agronomie et en organisations paysannes respectivement.

Le département n'est pas bien équipé et ne possède guère de fonds pour effectuer des formations des agriculteurs. (Les budgets 2012/2013 ne mentionnent aucune activité de formation des paysans /OP). Afin d'effectuer les tâches requises, on pourrait envisager l'inclusion d'un sociologue et d'un juriste/ expert avec une affinité juridique, puisque le travail sur les droits foncières est une question complexe dans le contexte burkinabé, comme est apparu clairement au cours de la discussion sur les titres de propriété pour les PAP. Il est également nécessaire pour le département d'avoir une connaissance expertise spécifique en genre, pour que les femmes puissent bénéficier de titres de propriété, soit en tant que chef de ménage soit à travers l'héritage, et pour stimuler la participation des femmes à titre égalitaire dans la gestion et l'exploitation des périmètres irrigués.

La formation professionnelle devrait principalement se concentrer sur les associations d'utilisateurs des eaux agricoles et les groupements des jeunes / femmes, car ces associations restent sous la responsabilité de l'AMVS. Cependant, l'AMVS devrait continuer à jouer un rôle de coordination et en tant que tels, pourrait encore rester impliqués dans la démarche de développement des filières des produits agricoles et apporter l'expertise acquise au cours des dernières années.

Le Département d'Appui à la Production (DAPVA)

Néanmoins, une réduction du personnel sera toutefois inévitable. Le département est le plus grand département technique et gère les services de vulgarisation, ainsi que la responsabilité pour le développement des chaînes de valeur. Chaque agent de vulgarisation est en charge d'un certain nombre de périmètres irrigués, et en tant que tel l'agent de liaison entre les agriculteurs (en l'occurrence coopérative) et l'AMVS. Conformément à la nouvelle orientation de l'AMVS, ce département est à transférer les activités courantes à la DRASA, ce qui évidemment rend le personnel du département, mal à l'aise. Certains membres du personnel seront mis à la disposition de la DRASA, puisque la DRASA pourrait ne pas avoir toutes les compétences nécessaires pour fournir des services de vulgarisation aux périmètres irrigués, en fonction de leurs spécificités.

Dans son rôle futur, l'AMVS aura encore besoin de certaines connaissances et compétences agronomiques pour être en mesure de coordonner les activités entre les différents acteurs et constituer un lien entre les Organisations d'Utilisateurs de l'Eau Agricole, responsable pour la planification de la campagne du point de vue de la « distribution en eau » et de planification pour les pratiques agricoles, encore la responsabilité des coopératives.

Étant en charge de transformer la Vallée du Sourou dans une zone de développement économique, l'AMVS devrait être encore très impliqué dans développement de la chaîne de valeur et le développement des marchés (et des chaînes de marché).

Néanmoins, une réduction du personnel sera inévitable.

Le Département Administratif et Financière (DAF)

A remplir (Pas encore un vue d'ensemble des activités et procédures)

L'Antenne à Ouagadougou et responsable du suivi évaluation

A remplir (une seule personne, surtout l'aspect suivi évaluation doit être analyser !)

Autres fonctions à incorporer :

La communication (nouveau)
 Le développement économique (nouveau)
 Renforcement de la poste Ressources Humaines (personne pas rencontre lors de la dernière visite)
 Ses trois positions pourraient se situer sous la responsabilité directe du DG.

Intégration genre et développement

Tableau 5 : Effectif du Personnel

Année	2009	2010	2011	2012
Agents de l'état	19	12	17	17
Contractuels de l'établissement	33	33	33	31
Contractuels de l'état	6	9	7	5
Coopérants				
Personnel militaire	1	1	0	0
Agents des collectivités				
Total	59	55	57	53

La distribution actuelle du personnel est :

Il est nécessaire de vérifier le tableau en dessous avec le tableau 5, qui origine de rapport annuels			
	Direction	Personnel professionnel	Personnel de support
Ouagadougou	Direction générale	3	4
	DAF	7	1
	Chef d'antenne/ Suivi évaluation	1	
Niassan	DAIE	5 plus 4 Electro-Mécaniciens	1
	DAFFPA	2	
	DAP	11	(1)
Totale Personnel Ouagadougou		11	5
Totale personnel AMVS		29 (4)	6

Transfert aux services Régionaux

Des concertations ont été menées avec les services déconcentrés, pour qu'elles soient au courant des changements liés à la réforme de l'AMVS, et qui implique ces services de prendre en charge des activités d'appui conseil aux producteurs, de la santé animale et de la gestion environnementale. La rencontre du 4 juillet 2011 a abouti à l'élaboration d'une feuille de route et la signature de 5 protocoles d'accord avec 4 directions techniques régionales et l'UCAVASO. Des groupes de travail ont été mis en place pour élaborer les plans d'action par direction et c'est suite à ces plans d'action que les plans de transfert et de renforcement des capacités des services techniques seront élaborés.

L'atelier de validation des plans d'action s'était tenu les 21 et 22 août 2011, suivi par l'élaboration d'un projet de protocole d'accord de transfert des compétences et des moyens.

Après l'élaboration de ces protocoles, les services régionaux n'ont pas été informés régulièrement quant au progrès des projets de protocole de transfert. L'AMVS avait beaucoup d'activités, et au niveau des services régionaux, il avait des changements de staff, et des réorganisations structurelles. La DRAH est divisée en deux entités : la DRASA et la DREAHA. Les directions de leur part n'ont pas été très proactives pour réclamer d'informations spécifiques de l'AMVS. La DRASA commence à se réaliser, que l'appui conseil dans les nouveaux périmètres est un travail énorme et le nouveau directeur se rend compte qu'il peut ne pas avoir assez de cadre pour faire face aux exigences. Quelques cadres de la DRASA et de la DREAHA ont été invité de participer aux visites de chantier/ terrain et aux activités de formation organisées par AD10. C'est surtout la DRASA qui aura beaucoup plus de travail qu'auparavant. Les autres Directions régionales ont introduit dans leur plan d'action plutôt les activités qui ont été déjà part intégrale de leur mandat, et qui ne relèvent pas des compétences de l'AMVS. Même dans le passé, l'AMVS a fait appel à ces structures de fournir de services spécifiques. Pour la DREDD, la collaboration avec l'AMVS les permet d'exécuter certaines tâches, car la direction n'a pas un budget opérationnel.

Ce qui reste important est que la DRASA suit de près les travaux d'appui conseil de l'AD10, la mise en place de la CATG et assurera que le Ministère mettra à sa disposition les ressources humaines nécessaires.

Le Protocol type élaboré par l'AMVS, a été préparé au moment que l'AMVS faisait encore partie du Ministère de l'Agriculture et des Aménagements Hydro agricoles. Après la division du MAAH en MASA et MEAHA, l'AMVS est situé sous la tutelle de MEAHA.

Il paraît légèrement surprenant que l'AMVS signe un protocole d'accord pour le transfert de missions et de ressources avec une structure qui maintenant appartient à un autre ministère !

Selon l'information obtenue du DG, les directeurs régionaux ont tenu un atelier du 10 à 12 juin 2013, pour discuter sur le contenu des protocoles. La finalisation des protocoles est prévue à très court terme.

Un contrat différent reste à signer avec l'Agence de l'EAU du Mouhoun (AEM).

L'AMVS participe à des réunions organisées par l'AEM dans un double perspectif: L'AMVS est d'un côté un parti prenant direct mais en même temps elle est la représentante des associations d'usagers de l'eau. Étant donné que l'AMVS signe un contrat de fourniture d'eau avec les associations d'usagers de l'eau, qui garantira aux agriculteurs de recevoir de l'eau agricole pendant une période convenue (le calendrier agricole), il sera important que l'AMVS signe également un accord avec l'AEM, pour s'assurer que la gestion d'eau dans le barrage ne compromette pas l'accord conclu entre les agriculteurs et l'AMVS. Sauf en cas de force majeure, l'AMVS sera tenu d'indemniser les agriculteurs au cas où ils souffrent de pertes de revenu, dues à une mauvaise gestion par les AMVS.

5.1.2. La restructuration :

Comme déjà mentionné, la tutelle de l'AMVS a été modifiée après la restructuration ministérielle de 2012.

Le Conseil d'Administration qui administre l'AMVS est composé de 9 membres :

- deux (2) représentants du Ministère de l'Agriculture et de l'Hydraulique dont le Président du Conseil d'Administration ;
- un (1) représentant du Ministère de l'Environnement et du Développement Durable (MEDD) ;
- un (1) représentant du Ministère de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MRSI) ;
- un (1) représentant du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) ;
- un (1) représentant du Ministère des Ressources Animales (MRA) ;
- un (1) représentant du Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (MICA) ;

- un (1) représentant du personnel de l' AMVS ;
- un (1) représentant de l'Union des Coopératives Agricoles de la Vallée du Sourou (UCAVASO) et de l'ensemble de producteurs.

L'audit fait par Utah State University a recommandé que l'AMVS aura besoin d'un plan stratégique et un mandat plus ciblé. À cette fin, l'AMVS a été invité à préparer un plan stratégique de dix ans qui comprend une déclaration de la mission et de la vision de l'AMVS, qui se traduit par un mandat plus précis et un ensemble gérable et cohérent d'activités, qui sont compatibles avec les conditions actuelles dans la vallée du Sourou et des politiques courants de gestion économique.

Ce processus a été mis en œuvre et a donné lieu à un plan stratégique avec un orientation de 15 ans et planifié en trois phases de 2011 à 2025, en plans d'action quinquennaux.

L'audit recommandait également que le plan stratégique devrait aborder la question d'analyser, quelle structure juridique soit plus appropriée pour les AMVS. L'activité de planification stratégique devrait être menée par le conseil d'administration AMVS et devrait prévoir la prise en compte de l'expérience ailleurs au Burkina Faso et à l'étranger.

Bien que le plan stratégique répond à la nécessité pour la restructuration et la réorganisation de l'AMVS et arrive à conclure qu'une Société d'Economie Mixte serait une structure juridique plus avantageuse, il ne va pas beaucoup plus loin que cette observation. Le plan stratégique laisse la responsabilité de proposer un nouveau statut juridique et la définition d'une structure institutionnelle avec le consultant CAERD/ MS INTER qui vient de démarrer son travail le 2 mai 2013.

Actuellement, l'AMVS, comme EPE est doté d'une autonomie de gestion et de la personnalité morale. Son personnel cadre est à majorité constitué d'agents publics, les ressources sont dépendantes du budget de l'État, et la gestion financière est strictement régie par les textes portant réglementation des EPE (Ministère de l'Économie et des Finances.)

Les faiblesses principales soulignées sont :

- Vu son statut EPE, l'AMVS n'a pas les compétences statutaires de rechercher et mobiliser des fonds extérieurs, une tâche qui relève du gouvernement.
- La faiblesse des investissements productifs (superficies aménagées) à cause de l'insuffisance et la non-maitrise du budget qui dépend grandement de l'autorité centrale

D'autres faiblesses sont liées à la difficulté de débloquer à temps les fonds, notamment pour les investissements (seules les dépenses en personnel sont débloqués en priorité, car les salaires de fonctionnaires sont directement payés par le trésor), l'absence des documents contractuels entre l'AMVS et les exploitants (fixation et recouvrement des redevances, la gestion du réseau hydraulique) et autres.

Ces faiblesses observées ne permettent pas à l'AMVS de se transformer à une structure qui pourra répondre dans des délais acceptable, aux problèmes majeurs constatés au niveau des périmètres irrigués ou prendre la responsabilité de transformer La Vallée de Sourou en un pôle de croissance économique. Le mandat de l'AMVS la confie la tâche de prendre en charge l'entretien des infrastructures structurantes, tel que les chenaux d'amenée et les colatures et drains principaux. En cas de problèmes majeurs avec ce genre d 'infrastructure, l'AMVS devrait débloquer la situation dans un délai court, pour éviter que les exploitants seront confrontés à une baisse de rendements ou la perte de leur récolte. L'AMVS signera un contrat de fourniture de l'eau avec les OUEA, et le non respect de ces contrats avec chacune des OUEA, permet aux OUEA d'exiger une indemnité pour les pertes subites auprès de l'AMVS, sauf en cas majeures. Une négligence de faire un entretien régulier, n'est pas considérée comme un cas de force majeure. L'AMVS devrait alors avoir la capacité de réagir rapidement, ce qui n'est pas le cas à ce moment. Les procédures sont lentes et le budget n'inclut pas une ligne budgétaire pour des travaux d'urgence imprévus.

Pour la passation des marchés, prévus dans le budget, il y a des règles à suivre.

- Après le mois de septembre, sauf autorisation spéciale, les EPE ne sont plus autorisés de publier des dossiers d'appel d'offre.
- Le 21 novembre est la date finale d'autoriser des paiements pour l'année en cours.

Comme le processus entre le lancement d'un appel d'offre et la passation des marches prend souvent entre 4 à 6 mois, il est très important de suivre un calendrier strict, car la plupart des travaux d'entretien ont une fenêtre limitée pour les exécuter. (De mars/avril à mai/juin en cas de travaux sur les chenaux et les drains).

L'AMVS devrait être plus réaliste dans son planning.

Cadre 1 : planning stations de pompage électrifiées

Le 15 janvier, une réunion s'est tenu avec le MCA à la quelle il a été convenu d'accorder la priorité à l'électrification des stations de pompage en vue de permettre de disposer de stations de pompage électrifiées pour les OUEA à compter de la campagne humide 2013. Deux réunions successives se sont tenu en février 20 et mars 12 avec le consultant charge de l'étude d'électrification des stations de pompage afin d'examiner et de valider l'avant projet détaille et le dossier de l'appel d'offre pour les travaux. Le 27 mars 2013, le consultant a dépose la version finale de l'APD en attendant de fournir la version du dossier d'appel d'offres²

Compte tenu d'expériences antérieures il est clair que s'était physiquement impossible d'avoir des stations de pompage électrifiées avant la saison humide 2013. La décision prise en janvier 2013, est-ce que l'AMVS avait réservé un budget pour accompagner un tel procès ???

Alternativement il y a l'option de changer le statut de EPA/EPE en société d'économie mixte (SEM) où la participation de l'État sera toujours minoritaire. En cas de SEM, c'est la Cour des comptes qui est compétente pour vérifier les comptes et la gestion de l'organisation.

A cause de la restructuration ministérielle et la réorganisation actuellement en cours, il est opportun d'analyser si la composition du CA est toujours adéquate. En vue du mandat de l'AMVS il sera déjà plus logique de remplacer le représentant de l'UCAVASO, par un représentant des OUEA, en attendant qu'une fédération des OUEA soit établi, mais un changement de fond quant à la structure, pourra changer la composition du CA d'avantage.

Cadre 2 : Exemple de procédures lentes

Rapport janvier-mars 2012.

Réunion de concertation le 12 mars 2012. (Sans la participation du DG), accord de recruter un consultant pour l'étude de restructuration et que le GT de septembre 2010 soit chargé de la validation des différents livrables du consultant. Convenu que 45 Millions seront destinés à l'étude (révision de budget de Accord d'Entité) de part de MCA-BF

Rapport avril-juin 12 :

Révision du budget sert également pour l'audit des coopératives (budget totale pour les deux études est de 48.686.500 Fcfa. Les Termes de Référence sont déjà élaborés. Le MCA à lance un demande de qualification, date limite de dépôt est fixé pour le 13/ 7/2012

Rapport juillet-septembre 2012

Panel d'évaluation
30-7 au 3-8 briefing et analyses individuel
8/8 à la 11/8 rédaction du rapport consensuel
Conclusion du Panel : Proposition pour un bureau d'étude fait.

Rapport octobre - décembre 2012

Analyse de la proposition technique et financière du soumissionnaire qualifié, entre le 26 au 30 novembre
Procéder au réaménagement du budget de l'IEA pour permettre la prise en charge totale des frais de prestation

Cadrage pour l'étude de la restructuration le 2 mai 2013 et les fins de l'étude en septembre 2013 (la prise de décision et l'implémentation ont pris une période de 18 mois !)

5.1.3. La dynamisation :

² Rapport d'activités de janvier a mars 2013 dans le cadre de l'Accord d'entité de mis en œuvre entre l'AMVS et le MCA-BF

Comme déjà mentionné dans le chapitre 5.1.1. Il est nécessaire d'améliorer les processus internes de travail et veiller ainsi à l'augmentation de normes de qualité. Une manière de promouvoir cette assurance de qualité, est l'entente de résultat prévu entre le directeur et les chefs de départements. En combinant ces ententes avec une délégation financière rendront les chefs de départements en charge des travaux et les incitent à poursuivre les résultats attendus.

Avoir des entretiens fréquents de performance donnera le sentiment que le personnel et leurs préoccupations sont pris au sérieux par les responsables opérationnels. Fournir des incitations supplémentaires en offrant des possibilités de formation (courte durée), aidera à renforcer davantage le rapport entre le personnel et le cadre. Avant d'arriver à la mise en œuvre des entretiens de performance, il est fondamentale que les lettres de missions soient préparées et accordées par l'agent de ressources humaines et la direction.

En cas de recrutement de nouveau personnel, ce personnel doit être introduit à l'organisation et ces normes de travail en mettant en place un mécanisme de pair.

Faire face à une résistance qui va certainement se présenter lors de l'opération de restructuration imminente, (d'autant plus que le processus a été retardé pour une longue période), devrait être réglée efficacement en introduisant un plan de communication transparente, et inviter les membres du personnel intéressés, de tous les échelons de l'organisation, à postuler pour une position dans le groupe de travail.

Un leadership solide et une orientation visionnaire du DG seront nécessaires tout au long du processus.

Analysant en rétro perspective l'origine des retards observés, ce qui peut être attribué en partie à la lourdeur des procédures et le manque de personnel pour agir rapidement et donner suite aux processus de travail, il est également réaliste de reconnaître que la stratégie du groupe de travail n'a pas été une grande réussite. En fin de compte la plupart des groupes de travail manquaient de leadership et des engagements de ces membres, ce qui entraînait des délais glissants et avait provoqué une qualité inférieure.

Plan de communication

Jusqu'au aujourd'hui un plan de communication n'existe pas encore.

Le groupe de travail initial pour l'élaboration du plan de communication n'a pas fonctionné de manière satisfaisante.

Dans le rapport des activités, janvier-mars 2013, il est mentionné qu'un groupe de travail ad hoc, composé de 8 membres, dont trois cadres de l'AMVS, se réunira pour l'élaboration du plan de communication. Cette description n'éclaircit guère l'avancement actuel du plan de communication et les attentes d'un tel plan.

Il paraît que personne n'a une vision claire de quoi il s'agit et l'importance d'un plan de communication.

Le premier groupe de travail avait estimé que le consultant en charge d'élaboration du site WEB puisse en même temps élaborer le plan de communication, ce qui n'a pas été le cas, pour des raisons évidentes. Le site WEB de l'AMVS n'est pas encore ouvert au public.

Pour l'élaboration du plan de communication il faut distinguer entre l'option de préparer un plan de communication interne ou externe ou d'avoir les deux cas de figure en place. En ce qui concerne l'AMVS, il est nécessaire d'élaborer les deux genres de plans :

- Le plan interne destiné au processus de réorganisation
- Trois genres des plans de communication externes :
 - Destiné au rendre public le nouveau mandat et profil de l'AMVS
 - Préparer une communication claire et cohérente quant à la mise en place des OUEA et les liens avec les coopératives
 - Communications de nature permanentes et informatives

Quelques éléments de base pour constituer un plan de communications sont énumérés en annexe

xxx

L'éventuelle option, que les différentes agences / autorités puissent collaborer ensemble, afin d'arriver à des solutions communes (statut, système comptable, plan de communication etc.), n'a, malheureusement, pas pu se matérialiser. La piste indiquée dans le plan stratégique, d'établir un protocole d'accord avec le DCPM, n'a pas été poursuivie.

5.2. Axe 2 : Appui à l'organisation et au renforcement des capacités des organisations professionnelles et associations des exploitants

Cet appui est focalisé à :

- Action 2.1 : la définition d'un cadre juridique et organisationnel pour la création et le fonctionnement des nouvelles structures : les Organisations des Usagers de l'Eau Agricole (OUEA), et une fois ce cadre définit,
- Action 2.2 : appuyer à la création, à la structuration et au renforcement de ces mêmes structures.

En ce qui concerne l'action 2.1 :

La responsabilité principale de cette activité a été avec le consultant AD 7, qui avait la tâche fastidieuse d'élaborer un cadre juridique et organisationnel pour la mise en place et l'organisation des associations d'usagers de l'eau agricoles.

L'objet du cadre juridique proposé (la proposition de décret) aborde trois questions essentielles :

- L'établissement et le fonctionnement des OUEA ;
- Le transfert de l'usage des infrastructures d'irrigation et drainage aux OUEA ;
- Les garanties légales ou contractuelles concernant l'accès à l'eau des OUEA.

La problématique de la gestion du système O&M en particulier dans les aménagements hydro agricoles sous l'AMVS se pose en matière de « professionnalisation, de responsabilisation des principaux acteurs du système, de rupture avec les anciennes pratiques qui ont désorganisé le service O&M de la plaine et la nécessaire déconnexion de la gestion de l'eau et celle de la production agricole. Cette déconnexion de la gestion de l'eau et de l'entretien et celle de la production agricole sera introduite dès le départ dans le cas des nouveaux périmètres de Di, au fur et mesure de leur réception provisoire.

Depuis 2011, le consultant AD7 est commencé à introduire l'approche de la mise en place des OUEA sur 9 périmètres existant dans la vallée de Sourou. Ces neuf OUEA ont été sélectionnées à base d'un diagnostic (État de lieu), permettant d'évaluer la probabilité de réussite, du côté technique, organisationnel et financière, de l'introduction des entités autonomes (OUEA) responsable pour l'O&M dans leur aire de service.

Le laps de temps pour atteindre un cadre juridique a été long et ne pas très dynamique. Il semble que dès le début il n'y avait pas une réelle volonté de développer ce cadre, puisqu'il s'agissait d'une rupture avec les pratiques existantes, et comme argumenté ci-dessous son utilité est limitée dans l'espace. Les progrès sont restés longtemps au point mort et des crédits devraient être accordés à MCA / MCC à poursuivre le dossier et de l'avoir faire signer à la fin.

Le rôle des AMVS comme promoteur de la nouvelle législation n'a pas été très visible. Il paraît que l'AMVS n'ait pas encore embrassé le concept de l'AUEA, car dans le cadre du projet d'irrigation à Lanfiera, qui également recevra le soutien de l'AMVS, elle n'a pas introduit le concept OUEA et propose plutôt de mettre en place un comité de gérantes.

Le cadre juridique.

En juillet 2011, le consultant AD7 a présenté le livrable 3.1 : Rapport sur l'étude du cadre juridique des Organisations d'Usagers de l'Eau Agricole.

Une note [PAR AD7] pour la préparation du cadre juridique fût remise au MCA-BF en même temps que le rapport de démarrage de la mission du consultant en avril 2011. Le but de ce document était d'informer et d'alimenter les discussions avec le MAHRH pour parvenir à un consensus sur le concept d'OUEA et le contenu du cadre juridique.

La procédure de reconnaissance des OUEA a pris plus de temps que prévu. L'arrêté No 2012-090/MATD/MEF portant modalités de mise en place et de fonctionnement des organisations d'usagers de l'eau agricole dans la zone d'utilité publique sous la tutelle de l'AMVS n'a été signé que le six septembre 2012.

Le texte proposé, a été commenté à plusieurs reprises, et les principales conclusions des consultants indépendants sont les suivantes:³

Il convient tout d'abord de signaler que le contenu de cet arrêté est très en deçà de ce qui avait été proposé à l'origine tant au niveau de sa valeur que de ses effets juridiques

Nous avons proposé de procéder par la voie du décret pris en application de la loi sur l'eau (LOGE) et de la loi sur les associations pour instituer les OUEAs sous forme d'association de droit privé déclarée d'utilité publique et à but non lucratif ; ce procédé aurait permis d'intégrer les OUEAs dans le corpus législatif en évitant de créer un instrument juridique sui generis de qualité très imparfaite.

Il n'est pas certain que les procédures et délais invoqués pour renoncer à cette solution aient été moins nombreux et moins longs que ceux qui ont amené à la signature de l'arrêté conjoint du 6 septembre 2012 d'autant que deux décrets (2012-704 et 2012-705), pris le même jour, ont adopté des cahiers des charges l'un pour l'exploitation des terres de type entreprenariat agricole, l'autre pour l'exploitation des parcelles des aménagements hydro-agricoles

La bonne application du principe de hiérarchie des normes aurait voulu que les dispositions créant un nouvel instrument juridique (l'OUEA) soient prises par un acte de niveau supérieur (décret) et que celles définissant le contenu des cahiers des charges soient prises par un acte de moindre niveau (arrêté)

L'arrêté conjoint 2012-090 est limité dans l'espace puisqu'il ne concerne que la zone d'utilité publique sous tutelle de l'AMVS, la vallée du Sourou, il ne peut donc être considéré comme le texte fondateur portant régime juridique des OUEAs sur l'ensemble du territoire national

Par ailleurs il comporte des lacunes importantes :

- *Il n'y a pas de définition de l'OUEA, son statut juridique n'est pas précisé (statut public ou privé ?)*
- *Ses membres ne sont pas définis de l'aménagement hydro agricole situé dans leur Aire de service (Article 10 -6 et Article 31) Cette obligation s'oppose au droit d'usage de ces mêmes équipements prévu aux articles 42 et 43 du projet de contrat de transfert et aux articles 77 à 81 de l'avant projet de cahier spécifique des charges (cf. analyse ci après)*
- *En effet s'il appartient à l'exploitant d'entretenir en bon état de fonctionnement les infrastructures qui lui sont transférées à titre temporaire, le remplacement de ces infrastructures relève de la responsabilité du propriétaire c'est-à-dire de l'Etat /AMVS*
- *Il est donc indispensable de faire une distinction entre les petits équipements qui sont transférés en pleine propriété aux OUEAs à charge pour elles de les entretenir et de les remplacer si besoin est et les gros équipements également transférés aux OUEAs mais en simple jouissance, la charge du remplacement incombant alors au propriétaire*
- *L'arrêté est très confus sur les notions de statuts et de règlement intérieur des OUEAs. La logique juridique place les statuts avant le règlement intérieur : les statuts sont la « constitution » d'une structure juridique : ils prévoient les règles essentielles à son fonctionnement (objet, membres, organes décisionnels et de contrôle, financement ...) alors que le règlement intérieur fixe les règles simples de fonctionnement de la structure au jour le jour ; ces règles peuvent être prises par une simple décision de l'organe en charge du fonctionnement de la structure ; cette confusion de notion a pour résultat de faire disparaître de l'arrêté conjoint la notion de statuts (elle n'est mentionnée qu'à l'article 12) et de mettre l'ensemble des dispositions essentielles dans le règlement intérieur ,on ne sait donc pas en définitive quel est le contenu des statuts de l'OUEA*

³ Rapport de mission novembre 2012

Notre recommandation présenté en Novembre 2012 :

Il convient de préparer dès à présent un nouveau texte (décret ou loi) qui palliera les insuffisances mentionnées ci-dessus :

- *il aura vocation à s'appliquer à l'ensemble des OUEA créées au Burkina Faso*
- *il donnera une définition juridique précise des OUEA et prévoira qui en sont les membres soit de façon obligatoire soit de façon facultative ; il précisera le contenu des statuts et proposera un modèle type de statuts de règlement intérieur (cf. les observations ci-dessous concernant l'avant projet de cahier spécifique des charges du périmètre irrigué de Di au Sourou)*
- *il déterminera plus clairement les obligations des OUEA en matière d'entretien et de renouvellement des infrastructures et des équipements : qui est en charge de quoi ?*

Concernant l'action 2.2: Appuyer à la création, à la structuration et au renforcement des OUEA.

Neuf OUEAs sont mises en place (Juillet 2012) sur les unités hydrauliques indiquées ci-après :

1. 70 ha Est
2. 70 ha Ouest
3. 500 ha ; bloc de 200 ha
4. 500 ha ; bloc de 300 ha
5. 50 ha
6. 475 ha ; bloc de 275 ha
7. 475 ha ; bloc de 200 ha
8. 70 ha bloc D
9. 200 ha.

La superficie cumulée des aires de service des OUEAs est de 1.435 ha et le nombre total d'exploitants concernés est 1.303 dont 67 femmes. La procédure de mise en place des OUEA selon le cadre juridique des OUEA comprend 7 étapes: i) Présentation du processus et constitution du comité d'établissement, ii) texte de base, iii) élaboration du projet plan O&M et budget, iv) finalisation plan O&M et préparation AG extra, v) préparation AG constituante, vi) AG constituante, vii) légalisation de l'OUEA

Bien que l'Arrêté portant modalités de mise en place et de fonctionnement des OUEA dans la zone d'utilité publique sous la tutelle de l'AMVS a été signé en Septembre 2012, il s'est avéré impossible d'avoir des associations d'utilisateurs d'eau effectivement mis en place, en temps opportun. (Les Certificats d'agrément ont été signe en mars 2013 par le Gouverneur de la Boucle de Mouhoun et l'AMVS allait organiser en Juin 2013 un transfert officiel des certificats aux OUEA respectives).

L'AMVS a joué un rôle pendant la phase de sensibilisation en mobilisant les exploitants des neuf anciens périmètres sélectionnés et a participé à la tenue des Assemblées Générales pour les OUEA en juillet 2012.

Au début de la campagne agricole 2012/2013, d'une manière générale, les OUEA se sont confrontées à plusieurs contraintes, ne leur permettant pas encore de s'assumer correctement.

- Les infrastructures et équipements ne leur ont pas encore été formellement transférés
- La plupart des stations de pompage et les infrastructures d'irrigation sont vétustes
- Les OUEA ne disposent pas encore de ressources financières leur permettant leur permettant d'assurer la mise en œuvre de leurs plans d'entretien de l'infrastructure d'irrigation
- Le manque de ressources financières rend le démarrage de la campagne difficile car elles n'ont pas d'expérience de négocier des crédits auprès de fournisseurs de gasoil.

En plus il y avait d'autres éléments à signaler

- Le fonds de démarrage qui est prévu pour les nouveaux périmètres de Di, ne couvre pas les anciens périmètres ou on a choisi de promouvoir la mise en place des OUEA

- L'audit des coopératives a pris un retard énorme. Cet audit sera nécessaire pour déterminer la situation financière par Coopérative et faire le bilan entre des devoirs qui proviennent de la gestion de station de pompage et ceux qui proviennent d'achat des intrants.
- Il est important de faire un contrat de transfert entre la coopérative et les nouvelles OUEA pour les biens qui seront transférés au titre gratuite.

Dans l'ensemble de cet entourage complexe, la contribution de l'AMVS, i.e. le DAFFPA, pour trouver des solutions a été limité.

Le département n'a participé à aucune des formations organisées par AD 7, il n'y avait aucun apport actif au débat comment introduire des solutions pour rendre les associations d'usagers de l'eau une réalité, même malgré le manque de fonds aisément accessibles pour le démarrage de la campagne, jusqu'au ce jour des documents standard, comme le contrat de fournir de l'eau et autres ne sont pas encore préparées. L'AMVS n'a pas contribué à la discussion à trouver d'arrangements alternatifs de financement ou solliciter le gouvernement du Burkina à donner un appui dans la matière. Ce genre de situations difficiles, a besoin d'une longue haleine pour être résolu et ne peut pas être traité d'une manière ad hoc à la dernière minute.

En juin 2013, après l'attribution des terres dans les deux premiers secteurs à Di, on a procédé à la mise en place des OUEA sur le S1 et S2. Comme il s'agit des périmètres nouveaux, et les attributaires ont été très occupés avec les travaux HIMO, la procédure suivie pour la mise en place des OUEA n'a pas suivi la même logique que dans les anciens périmètres. La préparation du plan O&M et le budget n'ont pas été inclus dans la phase mise en place des OUEA mais ces thèmes feront l'objet de sessions de formation qui seront organisées après l'assemblée constituante.

Étant donné que l'appui à l'Association d'usagers de l'eau restera une tâche importante pour les AMVS (elle sera chargée de la mise en place des OUEA dans les périmètres restants de Niassan), on considère de grande importance que le DAFFPA investira à mieux connaître le contexte d'OUEA et participera à toutes sessions de formation. Le DAIE a participé à l'élaboration des modules de formation, mais également ici une participation plus active dans des modules spécifiques sera bénéfique. En particulier les modules qui expliquent l'entretien de l'infrastructure et la distribution de l'eau. Le manque de personnel a certainement eu un impact négatif sur la disponibilité du personnel de l'AMVS à participer dans le processus de créer et former les OUEA. Cependant, d'un point de vue de transfert des capacités, cet échange entre AD 7 et AMVS est crucial. Un engagement ferme de part de l'AMVS est nécessaire pour que les cadres participent aux sessions de formation dans les nouveaux périmètres irrigués.

Dans les anciens périmètres, il existe des tensions entre les coopératives et l'OUEA, liées au fait que les coopératives défient la nécessité d'une OUEA indépendante. L'accès au fonds est à la base de cette rivalité car avec la création des OUEA une grande partie des ressources n'arrive plus dans les coffres des coopératives mais constituera le capital de fonctionnement des OUEA.

Sachant que cette «rivalité» existe, il est important que l'AMVS ait conséquent dans son mode de communication avec les agriculteurs. Toutes les communications qui portent sur l'entretien et les opérations, la réhabilitation des régimes etc. doivent être adressée aux associations d'usagers de l'eau avec une copie aux coopératives. En cas de travaux de réhabilitation, l'AMVS devraient inviter l'OUEA à assister aux visites de chantier.

Autres communications plutôt liées aux activités agricoles doivent être adressées aux coopératives avec une copie aux OUEA. Si l'AMVS maintiendra cette rigueur, elle contribuera à l'augmentation de la crédibilité des OUEA.

5.3. Axe 3 : Réhabilitation et extension des superficies aménagées

Le Contrat Plan a réservé un montant de 1541 millions de FCFA pour supporter les activités liées à l'implémentation de l'axe 3. Le montant le plus élevé est lié à la réalisation et supervision des travaux de réhabilitation de 1380 ha d'anciens périmètres irrigués et les travaux sont prévus d'être effectués entre 2012 et 2015 (budget annuel de 300 millions de FCFA). Les activités 3.2, 3.3.1 et 3.5.1 font partie de l'Accord d'Entité. Le suivi de travaux de DI et de Léry a été prévu pour

une période continue à partir d'avril 2012 jusqu'en décembre 2013. Compte tenu des retards et l'extension de la tranche conditionnelle, les activités de suivi font se poursuivre jusqu'aux fins des travaux. Les activités liées aux travaux de réhabilitation de la vanne de Léry accusent également un retard et ne commenceront que vers la fin du premier semestre 2013.

Tableau 6 : budget et activités prévus dans plan stratégique

Action 3.1 Révision du Schéma Directeur d'Aménagement (SDA) de la Vallée du Sourou	86,5
Action 3.2 Suivi des études et travaux de réhabilitation de la vanne de Léry	
Action 3.3.1 Suivre les études d'aménagements des périmètres hydro agricoles de Di	
Action 3.3.2 Suivre les études d'aménagements du périmètre hydro agricole de Bissan (1200 ha)	0,5
Action 3.3.3 Suivre les études de réhabilitation d'une première tranche de 1318 ha d'anciens périmètres irrigués	60
Action 3.3.4 Suivre les études de réhabilitation d'une première tranche de 2500 ha d'anciens périmètres irrigués	150
Action 3.4.1 Réalisation et Supervision des travaux de réhabilitation de 1380 ha d'anciens périmètres irrigués (par tranche)	1 202
Action 3.5.1 : Suivi des travaux d'aménagements du nouveau périmètre irrigué de Di de 2033 ha	
Action 3.6 Electrification des stations de pompage des anciens périmètres	42

Schéma Directeur d'Aménagement

Concernant la révision de la Schéma Directeur d'Aménagement (SDA), l'AMVS connaît déjà un retard d'au moins une demi-année, ce qui rend incertain si la validation de la SDA aura lieu avant la fin du Compact. Les termes de référence ont été validés, et une liste de cabinets de consultants potentiels faite. L'AMVS estime que le coût de l'étude et sa validation sera d'environ 500 Millions de FCFA au lieu de 86,5 millions de FCFA indique dans le tableau 6.

Cette estimation des coûts nécessite une analyse plus approfondie. Le plan stratégique indique que chacun des plans quinquennaux devrait incorporer la construction de 4000 ha de nouveaux périmètres. Pendant l'implémentation du plan quinquennal actuel, la construction du périmètre irrigué Di progresse comme prévu, mais la construction du périmètre de Dagoumana est déjà en retard. Est-ce que la prévision pour les deux prochains plans quinquennaux n'est pas trop optimiste ? D'autre part, le développement d'un SDA devrait incorporer une approche plus intégrée, qui sera reflétée dans l'approche de transformer la Vallée du Sourou en zone de développement économique, ce qui est également en harmonie avec le nouveau mandat de l'AMVS. À cause de la mise en production du périmètre de DI, la zone actuelle sous irrigation sera presque doublée (comme plusieurs anciens périmètres ne sont plus opérationnels). Cela nécessite un complément des investissements comme le développement des marchés, les voies de desserte et d'autres routes d'accès, des usines pour augmenter la capacité de traitement, la capacité de stockage, etc.

Ces investissements nécessitent des partenariats publics privés et d'autres contributions gouvernementales, qui doivent être négociés.

Développer un SDA, pourrait également être fait dans une approche par étapes dans laquelle un plan d'investissement plus détaillée de 10 à 15 ans pourrait être mis au point, tandis que les investissements pour la seconde phase pourraient être plus sommairement décrits.

Suivre les études de réhabilitation d'une première tranche de 1318 ha d'anciens périmètres irrigués

L'étude d'état de lieu, responsabilité du consultant AD7, a été élaboré avec la collaboration des agents de l'AMVS. Cette étude incorpore le diagnostic physique des infrastructures et équipements des périmètres irrigués, l'organisation, la gestion et le fonctionnement des coopératives. C'est surtout la DAIE qui a contribué à cette étude. La restitution des résultats de l'étude a été faite fin août 2011. Cette étude donne une base pour décider comment procéder avec les études de réhabilitation.

Le groupement AGHI, **Sarl-CETIS** a préparé fin 2011 un rapport type « état de lieu » incorporant 5 périmètres irrigués : 50 ha, 70 ha Est, 70 ha Ouest, 200 ha et le 910 ha (subdivisé en 460 ha et 450 ha). À part du rapport descriptif qui n'est pas très détaillé (il manque également les Termes de Références pour analyser si le groupement a répondu

aux exigences d'une telle étude), le groupement a présenté des devis estimatifs et quantitatifs. L'estimatif des travaux prévus se présente comme suit :

Périmètre	50 Ha	70 ha Est	70 ha Ouest	200 ha	450 ha	460 ha	Total
Montant	171 M	405 M		708 M	1200 M	1700 M	4184 M
Montant / ha	3.42 M	2.89 M		3.54 M	2.66 M	3.69 M	3.22 M per ha en moyenne
Montant alloué en réalité	15.9 M		19.6 M	125.4 M	0	0	0.4 M par ha en moyenne
% en fonction de l'étude du groupement AGHI/CETIS	9%	0%	5%	17%	0	0	12%

Début 2012, l'AMVS a décidé de retenir les périmètres de 50, 70 Est, 70 Ouest et 200 ha comme périmètres prioritaires ainsi réduisant la première tranche de réhabilitation de 1318 à 390 ha, ou alors une réduction de 70% ! En plus, en vue d'un budget limité alloué en 2012, l'AMVS a dû prioriser les travaux de réhabilitation. L'enveloppe disponible étant d'ordre de 200 M de FCFA a été divisé comme indique dans la dernière ligne du tableau ci-dessus. Les travaux relatifs à la construction des batardeaux pour les périmètres de 50, 70 E et 70 O n'était pas prévu par le groupement (Montant de marche de 42.5 M de FCFA), et pour cette raison ce montant n'est pas inclus dans le tableau ci dessus.

Considérant la enveloppe faible disponible, les travaux de réhabilitation ne permettent pas d'avoir un impact énorme et ils doivent être considérés plutôt comme une goutte dans l'océan. La question reste si l'approche prise par l'AMVS d'investir coût que coût dans la réhabilitation des périmètres avec des montants si réduits a été un choix raisonnable ou un choix contre toute entente !

Parallèlement aux travaux de réhabilitation, l'AMVS a élaboré début 2012 un dossier d'appel d'offre pour la réhabilitation des stations de pompage des périmètres de 50 ha, 70 ha Est, 70 ha Ouest, 200 ha et 910 ha, toujours dans l'expectations de continuer avec les moteurs thermiques. Ce dossier a connu des retards car il fallait une procédure exceptionnelle (cette réhabilitation ne faisait pas parti du budget de l'AMVS).

En octobre 2012, il a été décidé que les électromécaniciens de AD7, PMC l'AMVS faisaient des propositions pour une intervention d'urgence de réparation des stations de pompage des 9 OUEA. 190 M d FCFA

Suivre les études de réhabilitation d'une première tranche de 2500 ha d'anciens périmètres irrigués

A verifier

Réalisation et Supervision des travaux de réhabilitation de 1380 ha d'anciens périmètres irrigués (par tranche)

En ce qui concerne le premier lot de travaux de réhabilitation dans les anciens périmètres, la décision a été prise d'incorporer les périmètres de 50 ha, 70 ha Est et l'Ouest et le 200 ha, ainsi réduisant la superficie concernée par la rehailitation avec 70% comme montre ci dessus.

L'AMVS a pris la decission de repartir les travaux de rehailitaiton en 4 marchés suivant l'appel d'offre no 2011-006 de 5 avril 2012. Les travaux consistent de :

- Travaux de construction des batardeaux d'isolation des stations de pompage des périmètres irrigues de 50 ha et de 70ha Est et L'Ouest. Montant de marche : 42.507.140 FCFA et un délai d'exécution de 2 mois

- Travaux de réhabilitation du périmètre de 50 ha. Montant de marche : 15.941.800, délai d'exécution de 45 jours
- Travaux de réhabilitation du périmètre de 70 Ouest. Montant de marche : 19.676.500, délai d'exécution de 2 mois
- Travaux de réhabilitation du périmètre de 200 ha. Montant de marche : 125.463.500 et délai d'exécution de 3.5 mois.



Vu les stations de pompage vétustes (et dans le cas de 50 ha une station non opérationnel), et la nécessité d'accéder les vis et stations en cas des problèmes ou en cas de procéder à la réhabilitation de ces stations de pompage, la mise en place des batardeaux paraît une investissement inévitable.

Figure 6 : situation actuelle sans option d'installer des batardeaux

Les travaux de réhabilitation montrent de nouveau les difficultés que l'AMVS rencontrent pour exécuter son mandat de manière adéquate. Les études ont été faits en 2011 et l'appel d'offre lance en avril 2012. Ce genre des travaux peut être entamé uniquement au moment que le niveau d'eau dans le réservoir est assez bas, pour accéder à l'ouvrage



Figure 7 : canal 50 ha avec des fuites d'eau



Figure 8 : travaux de réhabilitation de 200ha

En plus il faut trouver une période morte point de vue des activités agricoles, pour éviter que les paysans engendrent des pertes en revenus. Le moment opportune est alors de mars/ avril jusqu'à fin juin.

La date de la signature de la lettre de commande a été le 12 septembre 2012, alors trop tard de lancer ce genre d'investissement. Il a été agréé avec les deux entreprises de lancer les travaux à partir de mars 2013. Les travaux sur le périmètre de 200 ha avance bien ce qui fut observé lors d'un visite de terrain le 18 mai. Par contre l'entreprise Panap, n'avait pas encore installé son chantier à 4 semaine du fin de délai de chantier. Le représentant de l'entreprise ne connaissait pas le dossier.

De part de l'AMVS, le suivi n'a pas été rigoureuse, et le responsable de suivi de travaux de ces trois chantier à pris son congé dans le mois d'avril, ce qui coïncidait avec le démarrage des travaux. Il existait un accord avec les OUEA de libérer les périmètres de mars à fin juin pour permettre les entreprises de terminer les travaux. Le risque actuelle est que ces travaux ne peuvent pas finir avant le délai stipulé, ce qui risque un retard vis à vis le démarrage de la campagne agricole, soit les travaux devraient être reporté à mars 2014. Cette situation est gênante car on demande deux ans consécutives aux paysans de libérer leur périmètres et de s'abstenir de cultiver, tandis que cette activité représente un source de revenu important au niveau du ménage.

Ceci devient encore plus gênant en sachant que la situation du périmètre de 200 est controversée à cause d'une forte représentation de cadre de l'AMVS à son intérieur. Même si cette situation s'est produit hors de la volonté de l'AMVS, les apparences ne seront pas en faveur de l'AMVS, qui déjà n'a pas une bonne réputation parmi les paysans.

Le choix de séparer ces marches en quatre lots, les a rendu économiquement peu rentable, car les entreprises devrait mobiliser des engins (surtout pour les travaux de batardeaux pour un marche d'un montant de 42 millions.) La plupart des travaux, d'une allure relativement simple, (bétonnage, réfections des canaux en terre, joint bitumineux etc) il allait être mieux de procéder a une marche unique, ce qui est plus contrôlable par l'AMVS et qui est un plus grande incitation pour un entreprise d'organiser son chantier de manière adéquate.

Jusqu'au ce jour, le DAEI ne fait pas un planning à moyen terme (5 ans) des priorités de réhabilitation. Il s'agit plutôt d'agir en fonction du budget, et à la limite, en fonction des ressources effectivement disponibles.

Deux questions de fond restent encore à discuter. En vue d'un enveloppe très limité 1.200.000.000 pour une surface assez vaste de 1380 ha, l'investissement moyenne par ha est de 870.000 FCFA /ha. Ce montant ne permet pas une réhabilitation de fond, mais permet de faire quelques interventions ponctuelles, mais on risque que ce montant s'est trop diffusé pour avoir un impact important quant à la performance de ces réseaux d'irrigation.

En plus il faut lancer une réflexion si le réaménagement reste encore le mandat de l'AMVS, bien que il faut transférer de systèmes opérationnels. De l'autre côté, le risque principale est au niveau des stations de pompage, car si celles ci sont défaillantes, l'irrigation n'est plus possible. Le plan stratégique prévoyait déjà le changement des moteurs thermique aux moteurs électriques et le montant prévu pour l'électrification a été fixé à 42 millions FCFA. Le DAIE, jusqu'au début 2012 a toujours préféré de réhabiliter les stations de pompage en remplaçant les moteurs thermiques avec des moteurs en stock. Ceci n'était pas dans l'intérêts à moyenne terme des paysans, mais pouvait être effectué sans trop des problèmes. La décision d'accorder une priorité à l'électrification des stations de pompage n'est que prise en janvier 2013. A cause de pression de part des paysans et des partenaire de développement, il a avait de plus en plus de débat de trouver une solution plus adéquate et appropriée en optant pour une réhabilitation durable avec une branchement au réseau SONABEL. La nouvelle estimation pour introduire une solution à mesure, est de 1,000 millions de FCFA, contre un budget de 42 millions initialement prévu. Est-ce qui il ne sera pas mieux de transférer l'argent de travaux de réhabilitation à la rubrique électrification ?

Suivi des travaux d'aménagement des nouveaux périmètres de DI

Le DAIE a participé dès le début à la suivi des travaux des aménagement des nouveaux périmètres de DI. Ils ont pris note des dossiers techniques, ont fait des commentaires et ils ont participé aux visites de chantier.

Les travaux ont connu un délai dès le départ, car la proposition de l'entreprises dépassait largement l'enveloppe prévu pour les travaux.

L'installation de base vie s'est effectuée en février/mars 2012 et une des premières activités a été la mise en place de la digue de protection autour de la zone d'intervention. Pour cette construction il fallait diminuer la hauteur d'eau dans le réservoir, et cette diminution a été prise en consultant les différents acteurs. La côte arrêtée ne devrait pas poser de problèmes pour continuer l'irrigation dans les anciens périmètres de la Vallée de Sourou. Malheureusement la baisse de niveau a révélé le manque d'entretien des chenaux d'emmenées qui n'ont pas été curées depuis des années. Cet entretien relève de l'AMVS qui est en charge de l'entretien des infrastructures structurantes. Une pelle hydraulique, sollicitée à la dernière minute, n'a pas pu résoudre le problème et les exploitants des zones affectées ont du souffert des pertes économiques.

Jusqu'à présent l'AMVS n'a pas préparé un calendrier pour l'entretien de l'infrastructure dont elle est en charge pour les années à venir.

L'année 2012 a connu également une pluviométrie abondante, qui provoque des inondations des zones basses, et qui a fait sortir une différence de 20 cm de hauteur entre le calage des bornes ; la digue de protection devrait être rehausse pour compenser pour ces vingt centimètres manquante. Pour éviter des problèmes majeures, le MCA /PMC a demandé de ouvrir davantage les vanne de Léry et au dernier moment on était obligé de procéder à faire une brèche au niveau du déversoir latéral situé à proximité des vannes de Léry. (Faisant référence également au chapitre 5.4 paragraphe : **Participation au suivi du régime du fleuve**)

5.4. Axe 4 : Mise en place et gestion d'un système durable et fonctionnel d'exploitation et de maintenance des infrastructures et équipements des périmètres irrigués

Mise en place d'un système d'information sur les périmètres irrigués et les infrastructures

En ce qui concerne le suivi évaluation SIPI, le system a été élaboré en collaboration étroite entre AD7, AMVS, PMC et des consultants indépendantes de MCC. L'objectif visé par cet outil est la collecte, la centralisation et la gestion des données issues des périmètres dans le but d'assurer de façon convenable les opérateurs d'entretien et de maintenance des infrastructures irrigués. Les données de base ont été identifiées, et codifiées.

Il semble qu'il existe toujours un problème avec le système d'informations géographiques ... La quelle ? l'ordinateur de table ?

Il a été convenu d'utiliser le périmètre de 200 ha comme périmètre pilote pendant la dernière visite du consultant AD7 en février 2013, et la collecte de données devrait se faire pendant les mois de mars et avril. C'est vers la fin du mois de mai que les premières données commencent à entrer au service appui à l'exploitation. Les données ne sont pas encore au complet, et le plus grand problème est que la service elle-même, n'a pas de staff pour collecter ces données et dépend des autres départements de lui fournir d'information, surtout de l'origine de la DAVPA.

Elaboration et mise en œuvre d'un plan de maintenance des infrastructures et équipements hydrauliques.

Comme mentionne, l'AMVS jusqu'aujourd'hui n'a pas encore élaboré un plan de maintenance. Il est difficile de comprendre comment le budget est préparé pour faire face aux dépenses d'investissement. Les investissements paraissent dans le budget comme un seul ligne budgétaire, ce qui n'a aucun sens, et complique une gestion adéquate des ressources.

Le DAIE devrait faire une analyse (état de lieu) de tous les ouvrages dans lequel sortira une liste des ouvrages, le plus urgente à entretenir, en classant également ces ouvrages en fonction de complexité et la durée d'intervention. L'AMVS devrait analyser les coûts d'intervention et programmer et budgétiser pour ces charges pour une période de 10 ans, période réaliste comme durée de vie sous des conditions normales.

Jusqu'au ce jour il reste encore une solution à trouver pour l'équipement de la station de pompage dont l'entretien pousse hors de porte des OUEA. En faisant référence au rapport de mission de novembre passé, il y avait l'observation du juriste, qu'avec un transfert entre l'État et les OUEA de l'usage des infrastructures installées sur les périmètres irrigués, la responsabilité d'entretenir ces ouvrages reste avec le propriétaire, i.e. L'État.

Il paraît utile de faire un break-down des coûts par type d'ouvrage. La vis d'Archimède avec son système de réducteur de vitesse est une pièce d'équipement très complexe et fondamentale et son coût est élevé. Vu que pour les nouveaux périmètres les vis ont été commandés en Belgique car il n'existe que quelques fournisseurs, il n'est pas évident que les OUEA sont en capacité d'organiser ce genre d'intervention.

L'AMVS devrait également avec la DRRR analyser, surtout dans les anciens périmètres, comment assurer que les troupes de bétail n'endommagent plus les berges car ceci augmente les coûts d'entretien. Cette solution devrait incorporer également une solution adéquate pour les éleveurs semi-sédentaires, qui utilisent la même espace physique.

Avec la DREDD il convient d'analyser comment des activités de protection environnementale pourront contribuer à une envasement et ensablement plus lente, ce qui augmentera la durée de vie des chéneaux d'amenée.

Mise en place et gestion d'un fonds pour l'O&M (y compris l'évaluation des coûts et de la tarification de l'eau).

A vérifier les dernier evenements

Définition d'un cadre juridique et organisationnel pour la mise en œuvre de la gestion et maintenance des infrastructures et équipements.

A vérifier les dernier evenements

Suivi de l'entretien du réservoir du Sourou et des ouvrages associés

Will the AMVS be in charge of the maintenance? Or just do follow up on the Works?

Avec le délai des travaux au niveau du barrage de Léry, il n'y a pas beaucoup des initiatives qui peuvent se développer. Néanmoins il convient si l'AMVS se met en contact avec l'entreprise pour discuter le genre d'entretien future sera nécessaire et quel sera l'intervalle de l'exécuter. Ceci permet d'inclure ces coûts annuels de maintenance et les coûts de l'entretien de plus grande allure dans les plans actuels

Participation au suivi du régime du fleuve

Dans le cadre d'un suivi plus rationnel du réservoir il a été prévu de élaborer un modèle de simulation avec l'appui du consultant AD7. Le model a pris en considération l'évaporation et l'usage de l'eau des différents acteurs et l'apport annuel du bassin versant.

Le modèle a été développé en novembre 2012 en appliquant un system d'essai et erreur en collaboration avec deux staff de l'AMVS. Suite au premier rencontre il a été décidé que l'AMVS allait se diriger à Dédougou pour combler quelques déficits au niveau des données de base. Depuis novembre 2012, le département n'a pas pu y aller et le modèle risque de rester inachevé car le temps alloué par le consultant aura des limites. Ce modèle pourrait constituer un outil de base pour l'AMVS pour mieux conseiller l'Agence de l'Eau du Mouhoun à anticiper des crues et de gérer l'eau de manière efficace pour que l'eau bénéficie les différents acteurs. Il est conseillé que le DAIE se rendra dans un délai court à Dédougou pour collecter ces informations manquantes et communiquera avec le consultant comment poursuivre l'élaboration de cet outil de gestion.

Livrable AD7

Staffing

Responsabilités

Planning of maintenance on main infrastructure

Capacité de contrôle et de sanction

5.5. Axe 5 : Sécurisation foncière des exploitants

En novembre 2012 une feuille de route fut introduit pour procéder à la sécurisation foncière des parcelles des exploitants. Cette feuille de route incorporait les services compétents comme le cadastre et les services des impôts.

Ces travaux sont surtout du domaine du DAFFPA

Participation à la délimitation et à l'immatriculation du domaine foncier de l'Etat

Participation aux opérations de sécurisation foncière des parcelles des exploitants

Le chef de service à participé dans le comité d'attribution des terres (CAT) comme secrétaire ensemble avec un fonctionnaire du service provincial des impôts. Le CAT est l'instance qui contrôle si les règles agréés entre l'MCC/MCA ont été respectés par le consultant AD7, qui est en charge d'applique ses conditions et proposer au CAT la surface que un PAP recevra comme surface de compensation sous titre foncier, et le partie qui sera lui attribué comme surface en bail emphytéotique. Les exploitants non PAP recevront leurs parcelles sous bail emphytéotique uniquement et ne recevront pas de surface sous titre foncier. Également le CAT devrait se prononcer quant à l'inclusion des groupements des jeunes et des femmes dans le périmètres pour assurer que les femmes auraient accès à la terre comme individu autonome et pas uniquement par la voie de son époux, car ceci ne garantissait pas une participation des femmes dans la prise de décision au son adhésion (future) aux OUEA.

La discussion quant aux critères à été surtout une discussion entre le MCC et le MCA éta connu plusieurs versions, ce qui a eu un impact sur le délai.

La discussion égal prise de décision poursuivi à DI n'a pas été répliqué dans la situation du périmètre de

Cat

Intérêt et participation dans la discussion quant a la modalité de distribution

Bail et titre référence au cahier de charges

5.6. Axe 6 : Gestion environnementale.

Appui à la mise en œuvre des Programmes de réinstallation (PR)

Appui à la mise en œuvre du PGIES

Appui à la promotion des actions de protection de l'environnement dans la vallée du Sourou

6. Recommandations et mesures d'atténuation

the extent to which the action plan has been implemented;

There are two action plans: one that is the result of the Accord d'indentite and the second one linked to the CONTRAT PLAN. These are not always in tune and it is difficult to establish how they interlink.

challenges and opportunities related to implementation of the action plan;

Deadlines are not respected and planning too ambitious. They are ok in the rehabilitation of the compound (though the surrounding wall has been an outstanding issue for long time) but on other activities a lot of challenges.

Acceptance of the new road to go. Especially the agricultural section is not accepting the new mandate since it used to be the core activity of the AMVS and the largest department in numbers

Staffing has not been picked up in a proper way.

AMVCS has not grasped the opportunity to develop a stronghold in the new mandate or used its negotiation skill towards the MoA to claim more staff

Spending is a problem

The financial procedures are a problem

The finance department is detached from the organization and is a water head

Structure is not supportive to the new mandate

Letting go of agricultural extension work

Plan for 5 year maintenance plan.... Vs budgetizing the amounts

Guidance and leadership

Lack of expertise in the DAFFPA

No real “in charge of decree, starting fund of farmers, restructuration, audit of cooperatives

Group de travail did not work and no one responsible various dossiers

consequences – intended and otherwise – related to implementation of the action plan;

delays in execution of works, linking to poor performances of farmers organizations

bad name and no intention to change it

200 ha works going well but personal interest

insufficient capacity to follow up un new infrastructure

Water users not yet followed closely

late transfer to other state organs, resulting in missed opportunity to learn from consultant

ownership of processes linked to resistance and feeling consultants are the ones in charge

additional opportunities for improving the performance of the AMVS, with a particular emphasis on ensuring the sustainability of irrigation infrastructure in the valley.

Pole de development

Ministry of water

New scheme of BID is not following MCC idea... compensation of farmers, WUA etc.. should have been a negotiation effort with BID as a new concept. This is how we do it.

Timely involvement of other departments at regional level.

the risks to future operations and sustainability for irrigation investments of failure to fully implement the action plan; and

protocols with various DR

support of the ministry

back to old AMVS
disconnect with finance department
lack of staff in DAFFPA and DAIE
credibility of AMVS
agree on mandate and key activities
link with agence d'eau
electrification

mitigation measures for addressing incomplete activities in the action plan, with a particular emphasis on those that pose serious risks to sustainability of AMVS and/or irrigation investments.

As well as :

Additional activities that would improve the outcomes of the current Action Plan or the succeeding Action Plan (2016-2020) in terms of the refocused mandate of AMVS as described in its 15 year Strategic Plan and which would further ensure the sustainability of AMVS's operations and/or MCC investments;

check

- The risks associated with implementation of the measures identified above, as well as the risks associated with AMVS pursuing its Action Plan as written without the addition of these activities;
- mitigation measures for risks associated with the current action plan, should a revision of the current action plan be infeasible, that MCC can consider when pursuing partnerships for post-Compact support to AMVS; and
- Recommendations on how MCC could avoid such risks when designing future irrigation projects.

As well as :

Field visit to AMVS headquarters in Niassan to review AMVS work plans, balance sheet and financial documents, financial manual, maintenance plan and inventory systems, schedule of the rehabilitation of the existing but degraded irrigated perimeters, organizational chart (including status of civil service versus contract staff, as well as staff on loan from the Ministry of Agriculture), inventory and maps of irrigation perimeters, the plan for the transfer of activities to the regional directorates of the Ministries of water, agriculture, animal resources, environment, and research, and other documents/processes relevant to the Management Audit recommendations which the Action Plan is designed to address.

Departments make weak annual plans. Just take elements of the action plan, but not much detailing.

Financial reports not very detailed. No accounting in Niassan

Discussion rehabilitation of existing schemes.... Still mandate of AMVS or just key infrastructure and what about electrification of pumping stations and budget?

Review organizational chart and staffing too many support staff!

CHECK THE MANAGEMENT AUDIT

Assessing the AMVS unit for O&M activity in the valley and verify the extent to which the action plan has been implemented referring as well to the general framework design (AD7 output) for O&M activities in the valley.

Take THE OUTPUT FROM AD7 though they do not indicate the number of staff required

Tours of irrigation perimeters in the Sourou Valley to verify operationalization of the action plan and “ground truth” findings from AMVS headquarters including but not limited to condition of pumps and infrastructure, cropping intensity of perimeters, relationships with farmers, farmer claims to parcels, role and functionality of cooperatives and Water User Associations, role of AMVS in value chain activities and O&M, etc. These field visits will focus primarily on perimeters receiving MCC/MCA funding, i.e. old perimeters where AD7 has formed and trained WUAs, and the new perimeter at Di, but information on other perimeters under AMVS jurisdiction must be gathered as well.

Cropping patterns to be checked in July since in May hardly any activities ongoing. Relationship with farmers not very good all the time letting down...no swift actions bricolage etc.

New scheme of BID is not following MCC idea... compensation of farmers, WUA etc.. should have been a negotiation effort with BID as a new concept. This is how we do it.

Timely involvement of other departments at regional level.

Meetings with relevant Diversified Agriculture Project implementers (e.g. AD7, AD10, agents of DREAHA, DRASA, DRRA, DREDD, and INERA)

to solicit their insights regarding the role and performance of AMVS.

Done

Organogram

Overview of HR par direction

Direction des aménagement des infrastructure et équipements				
Nom	Formation	# Années d'expérience	# Années avec AMVS	Détaché ou contractuel AMVS
Compaoré Emanuel	Topographe (géographique) et géomètre agréé			C
Eric Ripama	Génie rural (eau)			D (Ministère de l'eau)
Belenviné Mohammadou	Topographe et formation en génie civil			C
Alasana Fayana	Génie rurale			D (Ministère de l'eau)
Joel Zembe	Génie rurale			D (Ministère de l'eau)
Mécanicien 1	CAP / BP			C
Mécanicien 2	CAP / BP			C
Electricien 1	CAP BP électricité			C
Electricien 2	CAP BP électricité			C
Secrétaire 1				C

Direction des Affaires Foncières, de la Formation et de la Professionnalisation Agricole (DAFFPA)				
Nom	Formation	# Années d'expérience	# Années avec AMVS	Détaché ou contractuel AMVS
Roland Ilboudo	Ingénieur agronome			C
Gaston Ouoni	Organisation Paysanne (Kamboinsé)		8	D (Ministère de l'Agriculture)

Direction de l'Appui à la Production

Nom	Formation	# Années d'expérience	# Années avec AMVS	Détaché ou contractuel AMVS
Boro Alama	Agronome (Université de Bobo) spécialisation en irrigation			D (Ministère de l'Agriculture)
Fulbert Paroré	Technicien Supérieur Spécialisé (Technologie semencière)			D (Ministère de l'Agriculture)
Moussa Zida	Ingénieur agronome (Gestion environnement)			D (Ministère de l'Agriculture)
Kalifa Zida	Technicien Supérieur Spécialisé (Gestion environnement)			D (Ministère de l'Agriculture)
Hamidou Ko	Ingénieur Agronome (spécialisation en systèmes de production)			D (Ministère de l'Agriculture)
Sebastien Bayala	Technicien Supérieur Spécialisé			D (Ministère de l'Agriculture)
Gouma Dahani	Agent Technicien			D (Ministère de l'Agriculture)
Bakary Hebie	Technicien Supérieur Spécialisé			D (Ministère de l'Agriculture)
Boutième Somé	Agent Technicien			D (Ministère de l'Agriculture)
Moussa Ouedraogo	Technicien Supérieur Spécialisé			D (Ministère de l'Agriculture)

Téwinde Yelyaoré	Technicien Supérieur Spécialisé	D (Ministère de l'Agriculture)		
Secrétaire : Position Vacante				C

[illegible]

Visit AMVS Ouagadougou office to evaluate the staffing, resources, and purpose of the office vis-à-vis the mission of AMVS as defined in the AMVS action plan

- A table clearly indicating AMVS Action Plan implementation steps, with cells indicating status of activities (not started, started and X% complete, complete), cells for comments /observations (e.g. explanation as to why an activity has not been started/completed, color-coded cells indicating the level of risk to sustainability associated with incomplete actions, and cells describing actions that could be undertaken to mitigate risks. The final format of the table will be agreed upon with MCC prior to the first field visit to Burkina Faso. Final adjustment, if any, will be made based on the first field visit.

Annexe Scope of work

Statement of Work: Review of AMVS Action Plan Implementation (Burkina Faso)

I. Objectives of Assignment

The services of competent specialists are sought to perform a follow-up review of the implementation of the AMVS Action Plan and how well this reform of AMVS will address issues related to the sustainability of MCC investments.

This review, the results of which will be shared with all stakeholders including MCC, MCA, and AMVS, will determine

- the extent to which the action plan has been implemented;
- challenges and opportunities related to implementation of the action plan;
- consequences – intended and otherwise – related to implementation of the action plan;
- additional opportunities for improving the performance of the AMVS, with a particular emphasis on ensuring the sustainability of irrigation infrastructure in the valley.
- the risks to future operations and sustainability for irrigation investments of failure to fully implement the action plan; and
- mitigation measures for addressing incomplete activities in the action plan, with a particular emphasis on those that pose serious risks to sustainability of AMVS and/or irrigation investments.

Other questions to be answered in the course of this assignment will be derived from the original questions found in the AMVS Management Audit report and any new issues that have arisen since the report that could impact the sustainability of investments. Therefore, the consultants will also determine:

- Additional activities that would improve the outcomes of the current Action Plan or the succeeding Action Plan (2016-2020) in terms of the refocused mandate of AMVS as described in its 15 year Strategic Plan and which would further ensure the sustainability of AMVS's operations and/or MCC investments;

- The risks associated with implementation of the measures identified above, as well as the risks associated with AMVS pursuing its Action Plan as written without the addition of these activities;
- mitigation measures for risks associated with the current action plan, should a revision of the current action plan be infeasible, that MCC can consider when pursuing partnerships for post-Compact support to AMVS; and
- Recommendations on how MCC could avoid such risks when designing future irrigation projects.

The work is expected to begin by May 1, 2013, and a draft report completed by July 31, 2013. Interim findings will be requested as needed.

II. Scope of Services

Within the scope stated above, the Consultant will be required to perform the following tasks:

Task 1: Orientation, Desk Review and Work Plan Development

- In collaboration with MCC's Director of Agriculture, develop an overarching plan for the assignment. The plan will include entities and persons with whom meetings will be requested, any additional information or resources needed, key documents to be reviewed, and an indicative timeline for carrying out the tasks. The plan will need to be agreed to by all parties.
- Review all documentation provided by the MCC/MCA team, including but not limited to the AMVS Management Audit, relevant deliverables produced by MCC/MCA implementers (e.g. AD7), and relevant government and/or donor reports and studies, such as AMVS's audit of cooperatives in the Valley, the approved and adopted AMVS 5-year Action Plan and 15-year Strategic Plan, and the monthly implementation reports provided by AMVS as part of their Implementing Entity Agreement with MCA.

Task 2: Field visits (two) to Burkina Faso

- Have a combined meeting with MCA/MCC and AMVS to clarify the objectives of the assignment and ensure support from AMVS during the implementation.
- Visit AMVS Ouagadougou office to evaluate the staffing, resources, and purpose of the office vis-à-vis the mission of AMVS as defined in the AMVS action plan.
- Field visit to AMVS headquarters in Niassan to review AMVS work plans, balance sheet and financial documents, financial manual, maintenance plan and inventory systems, schedule of the rehabilitation of the existing but degraded irrigated perimeters, organizational chart (including status of civil service versus contract staff, as well as staff on loan from the Ministry of Agriculture), inventory and maps of irrigation perimeters, the plan for the transfer of activities to the regional directorates of the Ministries of water, agriculture, animal resources, environment, and research, and other documents/processes relevant to the Management Audit recommendations which the Action Plan is designed to address.

- Assessing the AMVS unit for O&M activity in the valley and verify the extent to which the action plan has been implemented referring as well to the general framework design (AD7 output) for O&M activities in the valley.
- Tours of irrigation perimeters in the Sourou Valley to verify operationalization of the action plan and “ground truth” findings from AMVS headquarters including but not limited to condition of pumps and infrastructure, cropping intensity of perimeters, relationships with farmers, farmer claims to parcels, role and functionality of cooperatives and Water User Associations, role of AMVS in value chain activities and O&M, etc. These field visits will focus primarily on perimeters receiving MCC/MCA funding, i.e. old perimeters where AD7 has formed and trained WUAs, and the new perimeter at Di, but information on other perimeters under AMVS jurisdiction must be gathered as well.
- Meetings with relevant Diversified Agriculture Project implementers (e.g. AD7, AD10, agents of DREAHA, DRASA, DRRA, DREDD, and INERA) to solicit their insights regarding the role and performance of AMVS.
- Meetings with relevant MCC and MCA staff in Ouagadougou and any other stakeholders MCA feel are appropriate to invite to share preliminary findings and solicit input for the draft report.

Task 3: Desktop synthesis of findings and writing draft/final reports.

- Compile and analyze findings from field visits and desktop review for preparation of a report on the status of implementation of the Action Plan and next steps, responding to the issues raised in Section II of this Statement of Work.
- Submission of a draft report to MCC for review and comments (MCC will solicit comments from MCA who will coordinate with other entities in the GOBF).
- Submission of a final report incorporating MCC comments.

Task 4: Frequent conference calls and in-person meetings with the MCC Integrated Project Lead for Agriculture.

III. Deliverables

- A draft over-arching work plan as outlined in Task 1 within one week of commencing this contract/work. A final plan shall incorporate MCC feedback one week after feedback is provided (deviations from the work plan shall require MCC approval).
- A table clearly indicating AMVS Action Plan implementation steps, with cells indicating status of activities (not started, started and X% complete, complete), cells for comments /observations (e.g. explanation as to why an activity has not been started/completed, color-coded cells indicating the level of risk to sustainability associated with incomplete actions, and cells describing actions that could be undertaken to mitigate risks. The final format of the table will be agreed upon with MCC prior to the first field visit to Burkina Faso. Final adjustment, if any, will be made based on the first field visit.
- A list of people and entities to be contacted during field visits, to be

submitted to MCC at least five days prior to field visits. MCC comments will be incorporated in the list prior to the field visits. MCA and AMVS are requested to provide an initial list with contact details, which will be further updated upon arrival of the consultant in Burkina Faso.

- At the end of the second mission, an outbrief for MCC and MCA and their guests outlining the preliminary recommendations that will appear in the draft report.
- Provide an “aide memoire” to MCC within five days of the first field visit (two are anticipated).
- Provide a draft final report within two weeks of the final/second field trip to Burkina Faso.
- Provide a final report within one week of receiving comments on the draft reports from MCC.

For all field missions, Roche will be responsible for providing all transport to and from any site (Tougan, Nissan, etc).

Roche will also be required to submit, no later than two weeks before the mission all required passport information and travel itineraries to MCC. All information should be sent to Allison WALLACE, Carrie MONAHAN, Glenn LINES, Nelson CRONYN, and Cody TOWLES.

1. Field Points of Contact

Please direct all communications to **Cody Towles** at towlescc@mcc.gov or by phone at 202 521 7224 or BB at 202 375 4281, **Nelson Cronyn** at cronynn@mcc.gov or Glenn Lines at glines@mcc.gov

Liste des personnes rencontrées

Agolo Erneste	: INERA Comptable
Bagaya Dramane Commissariat de	: Secrétaire Générale Haute Sourou
Bande Arba	: DRASA ;
Barra Lucien	: Agence de l'eau
Boro Adama	: AMVS DAPVA
Compaoré Emmanuel	: AMVS DAIE/PI
Courtoy Charles	: PMC-PDA Chef de mission
Dao Vincent	: INERA Dir Régionale
Dembelé René	: DREDD
Diabo Alama	: AMVS CF
Giama Cesaire	: Secrétaire Générale UCAVASO
Ido B. Marc	: AMVS Chef de Personnel
Ilboudo P Roland	: AMVS DAFFPA/PI
Kaboré Moussa de L'Agriculture	: Secrétaire Générale Ministère
Kienou Cecaïre	: Président CAPSO
Kienou Séra Macaire	: DRASA
Konate Adama	: DREAHA
Koudakidiga Habdoulaye	: MCA Burkina Faso
Massa Daniel	: OUEA Secrétaire général 200 ha
Nana Saidou	: OUEA Président 275ha /475 ha
Nebie Abdoul Karim	: PHIE
Nyampa Karim 275/475 ha	: OUEA Secrétaire Générale
Ouedraogo Albert	: AMVS Passation des Marchés

Ouedraogo Alphonse	: AMVS DG
Ouedraogo Boukary	: OUEA Président 200 ha/500 ha
Ouedraogo Madi	: OUEA Trésorier 475 ha
Oueni Gaston	: AMVS Chef de service OPAF
Oule Jean Marcel	: DRASA/Directeur ;
Ripama Eric	: AMVS Chef SAEIE
Romba Robbert	: DREDD
Sabo Doulaye	: OUEA Président 300ha /500 ha
Sawadogo Adama	: Dir. Provinciale des Impôts de Sourou
Sawadogo Hamidou	: DRH Ministère de l'Eau
Sirima xxxxxxx	: MCA Coordonnateur National
Sonda Salvador	: AMVS Antenne Ouaga
Sourwema Adame	: DRRAH
Tamini D. Oscar	: DREAHA ;
Thiombiano Issoufou	: DREDD
Toe Bernadette	: MCA PCA
Toe Justin	: INERA Chef SST
Traoré Adama	: Secrétaire Générale Ministère de L'eau
Traore Lassina	: AMVS DAF
Yaro Charles	: OUEA Président 70 Ouest
Yaro Hamadou	: OUEA Président 200 ha /475 ha
Yedan Vein	: Secrétaire Générale CAPSO
Yengbare Honoré	: AMVS AC
Youghare Honoré	: AMVS Comptable
Zahonero Pascal l'Ouest AD7	: Chef de Projet Afrique de
Zou Adama 500 ha	: OUEA Secrétaire Générale 300 ha / 500 ha

Bagaya Dramane

: SG de la Haute Commissariat

Xx

: Représentant de AD2 à Di

Annexe XX : éléments constitutifs d'un plan de communication

1. Avoir une idée claire du message à communiquer
2. Quelles est/sont le/les public(s) à adresser et quelle est la différence entre elles.
3. Quelle est l'actuelle connaissance du public relative au sujet
4. Défini ce que l'audience devrait savoir, opiner ou faire différente à cause de l'information communiquée
5. En cas d'une communication qui s'adresse aux différents publics, préparer un message clé pour chacune d'elles (lié au point 1 ci-dessus)
6. Soyez clair quand l'information devrait être livrée aux différents groupes et,
7. Décider quelle medium de communication est la plus appropriée.

Annexe ????

PI-9. Surveillance du risque budgétaire global imputable aux autres entités du secteur public

Les entités régulières (hors éventuel démembrement non conforme à la réglementation) du secteur public autres que l'Etat sont :

- les collectivités territoriales (régions et communes) ;
- les établissements publics d'Etat (EPE) dont les établissements publics industriels et commerciaux (EPIC) ;
- les entreprises d'Etat ;
- les entreprises à participations publiques (Société d'économie mixte ou SEM).

Par ailleurs, l'Etat exerce une tutelle sur le secteur des assurances et des banques. D'une manière générale la tutelle des organismes publics est exercée par le Trésor, notamment par la DAMOF pour les EPE et les entreprises à participation publique et par la DELF pour les collectivités territoriales. La Direction des assurances assure la tutelle du secteur des assurances. Le système bancaire est supervisé par la Commission bancaire de l'UEMOA.

Les banques

Le système bancaire est placé sous la surveillance de la Commission bancaire de l'UEMOA. Il fait courir un risque général potentiel aux finances de l'Etat dû au fait qu'il n'existe pas au Burkina Faso ni fonds de garantie des dépôts ni système d'assurance. Ainsi, dans le cas de sinistre important, localisé ou généralisé au système, la réponse qui serait donnée (solidarité de place, aides du trésor, recours au prêt en dernier ressort, pertes des déposants) n'est pas connue. Toutefois, il ne semble pas que ce risque soit aujourd'hui d'actualité.

Les assurances

Elles sont suivies par la Direction des assurances. La réglementation est commune à l'ensemble des 14 pays de la zone franc (code commun de la Conférence interafricaine des marchés d'assurance, la CIMA). Elle fixe des règles prudentielles et des règles de reporting.

L'application de cette réglementation fait l'objet d'un contrôle national par la Direction des assurances. Un rapport annuel sur la situation des assurances est établi annuellement pour le Ministre des finances et pour la Commission régionale. Le dernier rapport porte sur les exercices 2001 à 2004 (et en cours pour 2005).

Les compagnies d'assurance sont privées et se réassurent auprès de compagnies de réassurances régionales (il en existe 3) ou internationales. Les risques pour calamités ou catastrophes nationales ne sont pas couverts par l'Etat.

Aujourd'hui le risque pour l'Etat concernant les assurances paraît bien suivi.

Les collectivités territoriales

Les collectivités territoriales sont les régions et les communes (les provinces ont été supprimées au niveau décentralisé mais elles subsistent au niveau déconcentré). Les régions ne fonctionnent pas encore.

Elles sont toutes dotées d'un comptable public (le receveur municipal), même les plus isolées (il n'y a pas de système de régie exercé par un responsable désigné pour ces communes isolées). Les engagements sont vérifiés par un contrôleur financier. Les emprunts doivent être agréés par un comité national (le CTI ou Comité technique interministériel). Elles ne peuvent pas donner de garanties d'emprunts ou de sûretés.

Le CTI discute aussi avec les collectivités territoriales de leur budget au moment de leur élaboration, vérifie leurs prévisions et déterminent les subventions et dotations de l'Etat.

Un rapport mensuel sur la situation des collectivités territoriales est établi.

Les comptes des comptables publics sont transmis tous les ans à la direction de la comptabilité publique et à la Cour des comptes. L'exécution de leur budget est suivie, à partir du compte du comptable, par le Comité de direction du Trésor qui se réunit mensuellement.

Les soldes comptables (montants des dépôts au Trésor) des comptes des collectivités territoriales sont suivies mais non les soldes budgétaires car les recettes sont mal connues. Les collectivités territoriales sont soumises au code des marchés publics.

Elles peuvent, notamment les grandes communes, créer des établissements publics locaux (les EPCD notamment, Etablissements publics communaux de développement) et des Société d'économie mixte. Cette possibilité n'est pas utilisée sauf à Ouagadougou, où une entreprise de transport en commun a été créée.

Ces établissements doivent avoir un commissaire aux comptes et transmettre leurs comptes au ministère des finances.

Les collectivités locales ne peuvent ouvrir un compte bancaire qu'avec l'autorisation du Ministre des finances. Ces comptes doivent être mouvementés par les comptables publics.

Quelques comptes ont été ouverts après autorisation. Mais il en existe qui ont été ouverts sans autorisation, en dépit des sanctions prévues pour ceux qui les ouvrent et pour les banques qui acceptent de les ouvrir. Ces comptes ne peuvent toutefois que recevoir des fonds hors du circuit du Trésor.

Le seul risque que peuvent faire encourir à l'Etat les collectivités territoriales est celui que leur font courir les comptes bancaires non autorisés.

Les établissements publics d'Etat

Il en existe 61 officiellement recensés. Ils sont concentrés dans les secteurs de la santé (16), (hôpitaux ...) de l'Education nationale (22) (Université ...), de l'hydraulique, du développement rural et de la foresterie (5), de la communication (les petites structures de base sont gérées en régie). Ils bénéficient d'une subvention annuelle de l'Etat.

Ils doivent être dirigés par un conseil d'administration et sont tous soumis au contrôle d'un contrôleur financier et appliquent les règles de la comptabilité

publique. Toutefois, en matière de comptabilité publique, deux dérogations sont accordées à l'ARTEL et au FEER.

Leurs obligations sont identiques à celles de l'Etat. La classification comptable est celle de l'Etat, les comptes sont publics, les comptes sont transmis à la Cour des comptes, les marchés publics sont soumis aux mêmes règles que ceux de l'Etat (SIAM), les budgets des EPE sont approuvés par les autorités de tutelles après adoption par leur Conseil d'Administration. Les subventions demandées par les EPE sont examinées par la commission d'arbitrage lors de l'élaboration des avant-projets de budget et par l'Assemblée Nationale.

Les EPE sont astreints à la production de quatre documents (le rapport d'activité, le compte de gestion, le compte administratif et le rapport de gestion du Conseil d'Administration) pour la tenue de l'Assemblée Générale des EPE au plus tard à la fin du mois d'avril.

Les Présidents des Conseils d'Administration des EPE doivent effectuer deux séjours semestriels d'une durée d'au moins une semaine dans leur établissement. Tous les rapports des conseils d'administration sont communiqués à la direction de tutelle. Les EPE doivent établir un rapport d'activité validé à la fin du mois d'avril.

Un rapport général sur les EPE est établi chaque année et transmis à la Commission des finances de l'assemblée nationale.

Un rapport d'ensemble des EPE a été élaboré en juillet 2006 par le Secrétariat sur la gestion des EPE (Ministère des finances et du budget) pour l'Assemblée générale des sociétés d'Etat consacrée aux EPE) présidée par le Président du Faso (dans la pratique, et par délégation, par le Premier ministre en personne) et composée des ministres, des représentants des institutions et des directions techniques pour l'exercice 2005 (la sixième AG depuis 2000)⁴. Il établit un compte consolidé des EPE et examine quelques indicateurs d'efficacité.

Il fait apparaître les insuffisances suivantes :

- la plupart des EPE du secteur de la santé n'ont pas de conseil d'administration conforme aux dispositions du décret de 2004 les régissant ;

- quelques procès verbaux de conseil d'administration sont transmis tardivement (78 sur 120) ou pas du tout (10) ;

- tous les EPE qui devaient remettre leur compte l'ont fait sauf deux (l'Office nationale d'identification créé en 2004 et le Centre national de lecture et d'animation culturelle (CENALAC) créé en 2005). Le canevas type de présentation des rapports de gestion est en général utilisé ;
- les comptes de gestion des comptables ont été remis dans les délais (30 septembre 2005) ;

- le cadre comptable et le régime financier sont en cours de finalisation. Des efforts sont fournis pour améliorer la reddition des comptes (élaboration de fiches techniques et d'une instruction, création d'un cadre permanent de concertation avec la Cour des comptes, établissement d'un fichier de suivi des agents comptables, création d'un cadre de concertation propre aux agents comptables).

⁴ Cette assemblée générale approuve les rapports de gestion présentés par les conseils d'administrations et donne quitus aux administrateurs.

La Commission interministérielle chargée du suivi de l'application de la réglementation sur les EPE s'est réunie à trois reprises en 2005.

Les sociétés d'Etat

Elles ont au nombre de 14 en 2005 (2 ont été liquidées en 2005). Elles sont détenues à 100% par l'Etat et exercent des activités industrielles et commerciales.

Elles se répartissent entre :

- les entreprises prestataires de services (11, dont l'Office national des télécommunications (ONATEL) qui assure 68,7% de la valeur ajoutée du groupe) ;
- les entreprises commerciales (1, la SONABHY, Société Nationale Burkinabè des Hydrocarbures, qui exerce dans le domaine des hydrocarbures) ;
- des entités à caractère spécifique (3) regroupent les établissements de protection sociale (CARFO, CNSS)⁵ et une structure de gestion des stocks de sécurité (SONAGESS).

Elles ont un Conseil d'administration et n'ont pas de contrôleur d'Etat permanent sur place. Leur comptabilité est privée. Elles doivent rendre des comptes annuellement, certifiés par un commissaire aux comptes. En cours d'année, elles sont seulement suivies par le ministère technique qui assure leur tutelle. Elles sont financées sur cotisations. Elles ont une obligation d'équilibre. Ils vont bientôt changer de statut (établissement public de protection sociale). Leur équilibre financier actuel ne pose pas problème.

Elles soumettent leurs états financiers à l'Assemblée générale des sociétés d'Etat⁶. Le secrétariat sur la gestion des sociétés d'Etat (Ministère du commerce, de la promotion de l'entreprise et de l'artisanat) établit un rapport annuel en juin pour l'exercice précédent. Le rapport pour l'exercice 2005 remis en juin 2006 dresse un état consolidé des comptes des sociétés d'Etat et fait apparaître les conclusions suivantes :

les états financiers arrêtés par les conseils d'administration ont été transmis dans les délais pour l'examen par le secrétariat ; pour la première fois, l'ensemble des sociétés d'Etat présente des résultats bénéficiaires ;

les délais de transmission des documents et états financiers (30 avril 2006) pour la session de l'Assemblée générale des sociétés d'Etat sont dans l'ensemble respectés pour l'exercice 2005.

⁵ Elles sont financées sur cotisations. Elles ont une obligation d'équilibre. Ils vont bientôt changer de statut (établissement public de protection sociale). Leur équilibre financier actuel ne pose pas problème.

⁶ Cette assemblée générale approuve les états financiers, l'affectation du résultat, et fixe les indemnités de fonction des administrateurs.

Dans le passé, les seules pertes subies par l'Etat proviennent de l'abandon des créances fiscales d'une société privatisée (la SOSUCO), l'abandon est dû à la restructuration de ladite société.

Les sociétés d'économie mixte (SEM)

Elles sont très peu nombreuses (16). La participation de l'Etat est toujours minoritaire. Les seules pertes subies par l'Etat dans le passé sont dues à l'abandon de créances fiscales d'une société liquidée.

La Cour des comptes est compétente pour vérifier les comptes et la gestion de tous ces organismes. Elle doit établir au moins tous les deux ans un rapport d'ensemble sur l'activité, la gestion et des entreprises contrôlées par elles ; elle n'a pas encore pris en charge cette mission (voir l'indicateur PI-26).

Notation

La première composante porte sur les EPE et les entreprises publiques. Le système de contrôle est de bonne qualité, notamment grâce aux Assemblées générales annuelles et aux contraintes qui sont imposées aux gestionnaires et qui sont, dans l'ensemble, respectées. Les risques paraissent bien suivis et faibles. L'administration s'est donné les moyens d'avoir une vue d'ensemble de la situation financière de ces entités. Comme cette surveillance n'est pas semestrielle (la note aurait été A) mais annuelle, la note est B. Néanmoins, il faut noter que si les comptes des entités sont placés sous la surveillance des comptables publics pour les EPE et celle des commissaires aux comptes pour les sociétés publiques, ces comptes ne sont pas audités par la Cour des comptes. Cette circonstance aurait pu se traduire par une notation plus faible (C) s'il était apparu que les contrôles exercés par les comptables publics et les commissaires aux comptes étaient insuffisants pour garantir la fiabilité des informations comptables.

La seconde composante porte sur les risques que font encourir à l'Etat les collectivités territoriales. Comme les deux critères, pourtant alternatifs de la note A, sont satisfaits (les collectivités ne peuvent engager l'Etat et leurs situations financières sont bien suivies, notamment grâce aux régimes combinés de l'approbation préalable des budgets et de l'interdiction de voter le budget en déséquilibre), celle-ci a été retenue. Toutefois, les recettes des collectivités sont mal connues.

Note Critères minima (Méthode de notation M1)

Note globale : B+	Justification B	i) Toutes les principales agences publiques autonomes et entreprises publiques présentent au moins tous les ans des rapports budgétaires aux administrations centrales, ainsi que des comptes annuels vérifiés, et l'administration centrale consolide les informations fournies sur les risques budgétaires dans un rapport. Il existe 61 EPE et 14 sociétés d'Etat. Ils présentent leurs comptes régulièrement et des assemblées générales des responsables par type d'institution sont organisées au milieu de l'année suivante et présidées par le Premier ministre. Les comptes des EPE sont établis par des comptables publics, ceux des sociétés d'Etat sont certifiés par des commissaires aux comptes. Un rapport d'ensemble est établi et un état consolidé des comptes de ces entités est réalisé.
	A	ii) L'administration décentralisée ne peut prendre d'engagements entraînant des obligations pour l'administration centrale OU la situation budgétaire nette est contrôlée au moins tous les ans pour tous les échelons de l'administration décentralisée et l'administration centrale consolide les risques budgétaires globaux dans des rapports annuels (ou plus fréquents). Les collectivités territoriales sont soumises au régime d'approbation de leur budget. Elles sont soumises à des règles strictes d'équilibre budgétaire. Leurs dépenses et leur situation de trésorerie sont suivies mensuellement. Un compte annuel consolidé est établi le trimestre après la fin de l'exercice.