

MINISTERE DE L'EAU, DES
AMENAGEMENTS HYDRAULIQUES ET
DE L'ASSAINISSEMENT
-----00-----
SECRETARIAT GENERAL
-----00-----

BURKINA FASO
Unité- Progrès –Justice
-----00-----

COMPTE RENDU DE LA RÉUNION DE PRISE DE CONTACT ET
D'EXAMEN DU RAPPORT DE DÉMARRAGE POUR L'ÉTUDE DE
RESTRUCTURATION DE L'AMVS

Commenté [R.C.1]: de

Juin 2013

1. Introduction

Le 24 juin 2013 à partir de 9 heures 30 mn s'est tenu dans la salle de réunion du Millennium Challenge Account (MCA-BF), une rencontre de prise de contact du groupe de travail chargé du suivi et de la supervision de l'étude de restructuration de l'Autorité de Mise en valeur de la vallée du Sourou (AMVS).

En rappel, il avait été mis en place par note de service N°2013-0033/MEAHA/SG/AMVS du 14 juin 2013, recadrant celle du N°2010-1002/MAHRH/SG/AMVS du 30 août 2010 en vue de faire assurer le groupe de travail, un rôle de suivi et de supervision de cette étude.

Cette rencontre a connu la participation des membres du groupe de travail, du Millennium Challenge Account (MCA-BF), et du groupement de bureau d'études CAERD/MS Inter chargé de la présente étude.

La liste détaillée des participants est jointe en annexe.

La rencontre était placée sous la présidence de Monsieur Alphonse OUERDAOGO, Directeur général de l'AMVS.

Il s'agissait au cours de la rencontre d'examiner le rapport de démarrage de l'étude.

Le présent fait la synthèse des discussions faites. Il s'articule autour de la présentation introductive faite par le Directeur général de l'AMVS sur l'expérience de la Société d'Aménagement du Delta du fleuve Sénégal (SAED) qui a fait l'objet d'un voyage d'étude, et enfin la présentation et l'examen du rapport de démarrage de l'étude de restructuration.

2. Voyage d'étude à la SAED

Ce voyage d'étude s'est déroulé du 5 au 8 juin 2013 à Saint-Louis. La mission était composée de Messieurs:

- Alphonse OUEDRAOGO, Directeur général de l'AMVS, chef de la délégation ;
- Dofihouyan YE, Directeur Régional de l'Eau, des Aménagements Hydrauliques et l'Assainissement de la Boucle du Mouhoun ;
- Sera Macaire KIENOU, Assistant Technique à la Direction régionale de l'Agriculture et de la Sécurité Alimentaire de la Boucle du Mouhoun ;
- Honoré YOUNGBARE, Agent Comptable de l'AMVS.

Cette présentation faite par le Directeur général de l'AMVS a retracé le déroulement de la mission.

Commenté [R.C.2]: Vallée

Commenté [R.C.3]: le groupe de travail a été

Commenté [R.C.4]: la note N°....

Commenté [R.C.5]: au

Commenté [R.C.6]: a été

Commenté [R.C.7]: le présent compte rendu

Commenté [R.C.8]: d'étude organisé par l'AMVS

Commenté [R.C.9]: La

Il a rappelé que la visite à la Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du Fleuve Sénégal et des Vallées du Fleuve Sénégal et de la Falémé (SAED) visait comme objectif de s'imprégner de l'expérience de cet établissement sur la mise en œuvre des réformes institutionnelles que celui-ci a entamé depuis plus d'une trentaine d'années, dans la perspective de la réussite du processus de restructuration entamé par l'AMVS.

Au terme de neuf (09) lettres de mission de deux à trois ans, qui peuvent être assimilées à des plans d'actions, les objectifs de la SAED portent aujourd'hui sur :

- l'amélioration et la sécurisation de la base productive ;
- l'augmentation de la production et de la productivité ;
- la coordination et le pilotage sectoriels.

Les principaux domaines d'activités sont :

- la réalisation des investissements publics
- la maintenance des infrastructures hydro-agricoles
- la gestion de l'eau et de l'environnement
- l'aménagement rural et la Sécurisation Foncière
- l'appui à la mise en valeur et Appui à la professionnalisation
- l'appui à l'entreprenariat rural privé
- le management et le pilotage de la Société.

La SAED est une société d'Etat qui comporte un conseil d'administration avec un président. Elle est structurée ainsi qu'il suit :

- une direction générale
- des conseillers techniques au nombre de 4,
- 1 cellule Audit Interne,
- 1 cellule Contrôle de Gestion,
- 1 cellule Passation de Marchés
- 1 Directeur Général Adjoint
- 1 Cellule Informatique et Communication,
- 1 Bureau de liaison à Dakar
- 1 Direction de Ressources Humaines et de l'Administration,
- 1 Direction Financière et Comptable,
- 1 Direction du Développement de l'Aménagement Rural
- 1 Direction des Aménagements des Infrastructures Hydro agricoles,
- 1 Direction Autonome de Maintenance des Infrastructures hydro agricoles

Au niveau déconcentré la SAED est représentée par 4 délégations départementales ou antennes. Il s'agit de Dagana, Podor, Matam et Bakel.

Au total, la SAED compte à ce jour 312 agents tous profils confondus.

Sur un potentiel de 240 000 ha de terres aménageables, 116 390 ha sont aménagés. Cependant, près de 7 750 ha ont été abandonnés et nécessitent une réhabilitation.

Commenté [R.C.10]: a eu

Les principales cultures sont le riz, l'oignon et la tomate. Les deux dernières constituent aujourd'hui les filières émergentes dans la zone.

L'exposé a fait ressortir les échanges qui ont été menés avec des structures comme le centre de gestion et d'économie rurale (CGER), le centre interprofessionnel de formation agricole (CIFA), l'union des organisations de producteurs de Boundoum sur les questions d'organisation et d'appui conseil, et avec la Direction autonome de la maintenance (DAM).

Le CGER intervient pour renforcer les capacités des OP pour une meilleure maîtrise sur l'organisation et la gestion. A cet effet chaque année un contrat d'objectifs est signé avec la SAED pour les différentes activités.

Son financement est assuré à travers :

- la subvention de l'Etat à travers la SAED
- l'institution d'un système de participation des producteurs pour services rendus en fonction des contrats d'objectifs qui est 0.75% du chiffre d'affaire
- les cotisations fixes qui sont de 25 000F par an par OP de base et 100 000F par an par Union.

Commenté [R.C.11]: via

Le CGER est administré par un conseil de 17 membres élus en assemblée générale pour une durée de 3 ans.

Les principales activités du CGER portent sur :

- les formations des OP sur la tenue d'une comptabilité pour produire des états financiers, comptables et des rapports de gestion fiables (mise en place d'un système de gestion, enregistrements de base et enregistrements comptables) ;
- l'amélioration de la qualité de la gestion des OP de base par le contrôle et le conseil de gestion ;
- la certification des comptes des OP regroupées ;
- l'analyse économique des facteurs de production.

L'impact de l'intervention du CGER est perçu à travers :

- l'instauration de la confiance au sein des OP et les partenaires ;
- le renouvellement régulier des instances des OP et l'existence d'une démocratie ;

- la disponibilité de l'information financière au sein des OP ;
- l'amélioration de la gestion des comptes des OP.

Il est fait obligation à toutes les organisations d'adhérer au centre.

Le CIFA est un centre à caractère interprofessionnel qui regroupe les organisations paysannes, les structures d'appui au développement, les structures publiques d'appui à la conception et les sociétés privées de services agricoles. Il est à but non lucratif et travaille essentiellement sur 3 secteurs à savoir :

- la formation des formateurs ;
- l'information des producteurs ;
- la formation des responsables des OP.

Le centre intervient de manière générale sur les questions d'accompagnement, de négociation, les enjeux des filières.

Les unions relèvent de délégations. Elles sont formées d'organisation de producteurs.

La gestion des infrastructures hydro agricoles est confiée à celles-ci dans le cadre d'un contrat de concession qui définit ses tâches et obligations. Cette gestion comprend entre autres, la gestion de l'eau et la maintenance des infrastructures.

Les organes de décision de l'union sont :

- l'assemblée générale
- le conseil d'administration ;
- un bureau exécutif ;
- les commissions techniques.

L'appui conseil est assuré par des conseillers agricoles de la SAED. Leur rôle consiste essentiellement à aider les producteurs à prendre une décision sur toute la chaîne de production, à jouer l'intermédiation avec les partenaires.

A cet effet, ils sont chargés de :

- recenser les besoins des producteurs en intrants ;
- appuyer les OP dans l'élaboration de leurs plans de campagne ;
- suivre la campagne ;
- vérifier les superficies emblavées ;
- conseiller les producteurs à l'organisation ;
- accompagner dans la recherche développement ;
- veiller au renouvellement des membres des instances dirigeantes des OP.

La dernière rubrique abordée par la présentation du Directeur Général de l'AMVS a porté sur la direction autonome de la maintenance. Il a souligné que la mission de la DAM est d'assurer la fonctionnalité et la pérennité des infrastructures hydro-agricoles financées par l'Etat et les partenaires au développement. Pour le financement de ses activités, plusieurs fonds ont été mis en place, à savoir :

- le Fonds de Maintenance des Adducteurs et Emissaires de Drainage (**FOMAED**) ;
- le Fonds Mutuel de Renouvellement des stations de pompage et des équipements hydromécaniques (**FOMUR**) ;
- le Fonds de Maintenance des Infrastructures d'Intérêt Général (**FOMIIG**) ;
- le Fonds de Maintenance des Périmètres Irrigués (**FOMPI**).

L'Etat reste le plus gros pourvoyeur de ces fonds, avec un apport annuel d'au moins 500 millions de francs par an. Les producteurs contribuent pour 10 000 francs par an et par producteur.

Commenté [R.C.12]: supprimé

Le Directeur Général de l'AMVS a terminé son exposé avec les principaux enseignements suivants qui peuvent être capitalisés au terme de ce voyage d'échanges qui sont :

- ✓ l'existence d'une réelle volonté politique qui a impulsé une dynamique à la SAED en fonction du principal objectif qui est d'atteindre l'autosuffisance en riz ;
- ✓ les connaissances techniques des producteurs sont très poussées et ne nécessitent plus une intervention sur l'itinéraire technique ;
- ✓ le désengagement de la SAED des fonctions de production et de commercialisation ;

- ✓ un fort engagement des producteurs pour atteindre cet objectif ;
- ✓ une bonne organisation des producteurs, notamment un mouvement coopératif est bien compris et bien suivi;
- ✓ une discipline notable au sein des producteurs et de leurs organisations.

Au terme de cet exposé, les échanges ont porté essentiellement sur :

- le niveau de contribution des producteurs dans la gestion des infrastructures hydroagricoles ;
- l'autonomie de la Direction Autonome de Maintenance (DAM), alors qu'elle est partie intégrante de la Direction Générale de la SAED ;
- le nombre d'agents fonctionnaires et contractuels et la gestion de leur salaire ;
- la gestion des questions environnementales et comment sont organisées leur prise en charge ;
- les relations entre la SAED et les services techniques déconcentrées en charge du développement rural (Agriculture, ressources animales, environnement) ;
- la prise en compte ou non des productions animales par la SAED ;
- le niveau d'alphabétisation des producteurs.

Le Directeur Général et les autres membres de la mission ont apporté des éléments de réponse aux préoccupations ci-dessus formulées.

En ce qui concerne la prise en charge des travaux de maintenance et de maintenance des différentes infrastructures et équipements, le financement est assuré par l'Etat sénégalais, complété par les producteurs, individuellement à hauteur de 10 000 Francs par an, et à travers leurs unions.

En ce qui concerne la DAM, hiérarchiquement, elle est sous la responsabilité de la Direction Générale, mais elle bénéficie d'une autonomie en matière de fonctionnement. Ses interventions sont à coûts réels, sans recherche de bénéfice dans ses prestations.

La gestion du personnel est autonome. Leur salaire provient des subventions octroyées par l'état à l'établissement. Ces moyens lui permettent d'assurer une autonomie dans sa gestion et de faire le recrutement du profil souhaité.

En ce qui concerne la prise en charge des questions environnementales ainsi que de productions animales, la question n'a pas été approfondie au cours de la mission. Mais pour le volet environnemental, la principale préoccupation reste la gestion du typha (*Typha latifolia*).

Cette espèce envahit les chénaux d'amenée de l'eau, et chaque deux à trois ans, d'importants travaux sont faits sous forme de contrats de prestation avec des entreprises.

Commenté [R.C.13]: Insérer

Pour ce qui est des relations avec les services en charge du développement rural, la SAED est la seule structure étatique qui intervient dans la zone, avec d'autres partenaires (prestataires, ONG).

Enfin, pour ce qui est du niveau d'alphabétisation, il est relativement meilleur. En plus, le renforcement de leurs capacités techniques lors de la mise en œuvre de la deuxième lettre de mission, et les différents recyclages ont permis aux producteurs de bien maîtriser l'itinéraire technique des cultures.

3. Examen du rapport de démarrage

Il a au préalable souhaité qu'il y ait une rencontre de cadrage et de clarification des mandats à eux confiés, afin que les résultats qui seront obtenus au terme de leur travail soient consensuels. Il s'en est suivi des discussions assez nourries.

Commenté [R.C.14]: Le consultant

En effet, pour les membres du groupe de travail, cette rencontre avait déjà eu lieu et ils ne percevaient pas en conséquence son opportunité.

Pour les responsables du bureau d'études, cela est capital car ladite rencontre permettra de convenir des résultats attendus par les différentes parties.

Au terme des échanges, il a été convenu qu'au regard de la difficulté de réunir spécifiquement les différentes parties prenantes, les préoccupations soient centralisées au niveau du directeur général de l'AMVS. Dès lors, l'opportunité ou non de tenir cette rencontre souhaitée par le bureau d'études sera décidée.

Le document de rapport de démarrage a été présenté par Monsieur Hamidou SAWADOGO, représentant du groupement de bureau d'études, assisté par

Au terme de cette présentation, les participants ont formulé des amendements de forme et de fond sur le document.

3.1. Amendements de forme

- Page 5 : au point 1.3 : résultats attendus, premier tiret : mettre le « Afin » en minuscule pour donner à la phrase le sens qui convient.
- Page 8 : dernier paragraphe du point 3.2 Diagnostic exploratoire : Au lieu de « le plan stratégique de développement de la vallée du Sourou à l'horizon 2025, les 06

plans d'actions opérationnels 2011-2015 », écrire : « le plan stratégique de développement de la vallée du Sourou à l'horizon 2025, les 06 plans d'actions sectoriels des services partenaires 2011-2015 ».

- Page 12 : Corriger « Dysfonctionnement »

3.2. Amendements de fonds

Les amendements de fonds ont porté essentiellement sur la définition des concepts utilisés par le consultant. Au regard de leur nombre qui est assez important, il a été suggéré qu'il y ait une rubrique pour ce faire. Les principaux concepts à définir sont :

- Diagnostic de la gestion commerciale
- Identification des FCS (facteurs critiques de succès)
- Intensité concurrentielle
- Matrices attrait/atouts dont celle de BCG (Boston Consulting Group)
- Pénétration des TIC
- Ethique et core value
- Respect du principe des poupées russes dans la cohérence des rattachements
- Complétude des procédures
- Niveau de focalisation et de motivation de l'encadrement de l'AMVS
- Principales caractéristiques de l'identité culturelles de l'AMVS
- Rentabilité de l'activité au niveau de son EBITDA

Par ailleurs dans le document, il est fait allusion tantôt à « groupe de travail », tantôt à « comité de suivi ». La terminologie consacrée par la note de service « groupe de travail » devrait donc prévaloir.

4. Conclusion

Les participants à la rencontre se sont félicités des résultats obtenus. Monsieur Charles Etienne ZAN, représentant du MCA-BF a traduit toute leur disponibilité à accompagner le processus. Il a renouvelé la disponibilité du MCA a accompagné le processus et souhaité que le bureau fasse preuve de disponibilité afin que la présente étude produise les résultats escomptés.

Le Directeur général de l'AMVS a renouvelé ses remerciements aux participants pour leur participation assidue. Il a demandé aux représentants des différentes structures de transmettre

nominativement le nom des personnes qui seront désignées pour participer aux prochaines rencontres.

C'est sur cette invite qu'il a clos les travaux à 13 heures 30 mn.