



Ensemble pour relever les défis de l'agriculture irriguée

# **BILAN ET PERSPECTIVES DU TRANSFERT DE GESTION AUX ASSOCIATIONS D'IRRIGANTS EN ZONE SAGI**

**COSTEA2 - CONVENTION AFD/AFEID CZZ2162**

**CONTRAT N°201912.20**

OCTOBRE 2021

## SOMMAIRE

<b>CONTACT .....</b>	<b>4</b>
<b>ACRONYMES .....</b>	<b>5</b>
<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
<b>1 POSTURE ET METHODE.....</b>	<b>9</b>
<hr/>	
1.1 Posture des experts contributeurs et des experts du groupement	9
1.2 Eléments de méthode	9
1.3 Zone couverte par la mission	12
1.4 Limites du diagnostic	13
<b>2 RETOUR DE L'EQUIPE SUR LE TRANSFERT AUX AI EN ZONE SAED.....</b>	<b>14</b>
<hr/>	
2.1 L'importance du dispositif d'accompagnement des Associations d'Irrigants (AI)	14
2.2 Eléments spécifiquement soulignés par les experts ONAHA et AMVS	18
2.3 Quelques indicateurs phares du succès du transfert en zone SAED	19
<b>3 POINTS DE REFLEXION SUR LE TRANSFERT DE GESTION A PARTIR DE L'EXPERIENCE SAED .....</b>	<b>21</b>
<hr/>	
3.1 Les infrastructures et l'importance de la conception	21
3.2 La gestion économique et financière	22
3.3 L'exploitation – maintenance	24
3.4 La gestion technique de la production	26
3.5 La gouvernance	27
3.6 Le champ de compétence des Unions	28
3.7 Les mécanismes de passage de crise	29
<b>4 A RETENIR DANS LE CADRE DU CHANTIER ET DE L'ANALYSE CROISEE POUR LES 3 SAGI .....</b>	<b>31</b>
<hr/>	
4.1 Un transfert systématique, sans transition	31
4.2 Dispositif d'accompagnement et renforcement de capacités	31
4.3 Retour des experts contributeurs	31
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>33</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>34</b>
<hr/>	

## TABLE DES ILLUSTRATIONS

Tableau 1: Fiche synoptique des différentes Unions Visitées lors du diagnostic .....	11
Tableau 2: Synthèse des interventions menées par les équipes décentralisées en 2019.....	15
Carte 1 : Cartographie des aménagements visités au sein de la vallée du fleuve Sénégal .....	12
Figure 1 : Exposé des enjeux du travail de diagnostic aux acteurs (diapositive extraite de la présentation support de l'atelier de restitution) .....	13
Figure 2 : Schéma détaillant les responsabilités d'organisations étatiques (vert) et d'organisations de producteurs (bleu). Source : Evaluation du transfert de gestion aux associations d'irrigants, partenariat 3SAR-SAED, revu suite à la mission de terrain dans le cadre de la présente étude	17
Figure 3 : Evolution des surfaces cultivées suivant les saisons dans les Grands Aménagements.....	20
Photo 1: Enseigne du CGER Fouta.....	15
Photo 2: Parcelle de riz, Casier de Fanaye – Juin 2021 .....	19
Photo 3: Prises d'eau des aménagements de MCA-Ngalenka (gauche) et Aéré Lao 2 (droite) .....	25
Photo 4: CEMA de l'Union de Fanaye.....	28

## CONTACT

<b>Nom</b>	Jean-François Kibler / Thomas Hertzog
<b>Fonction</b>	Responsable de Programme Gret / Chef de mission
<b>Organisation</b>	Consortium Gret-SCP (Gret chef de file)
<b>Adresse</b>	Campus du jardin Tropical, 45 bis Avenue de la belle Gabrielle, 94736 Nogent sur Marne Cedex, France
<b>Téléphone</b>	+33 (0)7 85 28 90 54 / +33 (0)6 29 57 07 52
<b>Mail</b>	<a href="mailto:kibler@gret.org">kibler@gret.org</a> / <a href="mailto:thertzogconsult@gmail.com">thertzogconsult@gmail.com</a>

## ACRONYMES

AFD	Agence Française de Développement
AFEID	Association Française pour l'Eau l'Irrigation et le Drainage
AI	Association d'Irrigants : nom générique qui se décline différemment suivant les SAGI
AMO	Appui à la Maîtrise d'Ouvrage (le bureau E-Sud dans le cadre du COSTEA)
AMVS	Autorité de Mise en Valeur de la vallée du Sourou
ANCAR	Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural
ANR	Association Nationale des Riziers
AS	Action Structurante
BADEA	Banque Arabe pour le Développement Economique en Afrique
BM	Banque Mondiale
CATG	Centre d'Appui Technique et de Gestion
CEMA	Centre d'Exploitation des Machines Agricoles
CGER	Centre de Gestion et d'Economie Rurale
CIFA	Centre Interprofessionnel de Formation aux métiers de l'Agriculture
CIRIZ	Comité Interprofessionnel Riz du Sénégal
CNAPTI	Centre National d'Apprentissage aux Techniques d'Irrigation
CNCFTI	Centre National de Concertation sur la Filière Tomate Industrielle
CNAAS	Compagnie Nationale d'Assurance Agricole du Sénégal
COSTEA	Comité Scientifique et Technique de l'Eau Agricole
CPGFE	Comité paritaire de gestion des fonds d'entretien
DAIH	Direction des Aménagements et des Infrastructures Hydro-agricoles
DAM	Direction Autonome de la Maintenance
DAPER	Division d'Appui à la Promotion de l'Entrepreneuriat Rural (SAED)
DAGEE	Division Aménagement et Gestion de l'Eau et de l'Environnement
DAT	Dépôt à Terme
DDAC	Direction du Développement et de l'Appui aux Collectivités Territoriales
EC	Expert Contributeur
FED	Fond Européen pour le Développement
FMI	Fond Monétaire International
FOMAED	Fonds de maintenance des adducteurs et émissaires de drainage
FOMIIG	Fonds de Maintenance des Infrastructures d'Intérêt Général, telles que les pistes, digues et lignes électriques
FOMPI	Fonds de Maintenance des Périmètres Irrigués
FOMUR	Fonds Mutuel Renouvellement stations de pompage et équipements hydromécaniques
GA	Grands Aménagements
GC	Groupe Consultatif
GRET	Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques
IIS	Initiative pour l'Irrigation au Sahel
IPOS	Interprofession Oignon du Sénégal
JICA	Coopération Japonaise (Agence)
LBA	La Banque Agricole (ex-CNCAS)
MCA	Millenium Challenge Account (financement américain)
NEG	Note d'Entretien et de Gestion
ODRS	Office de Développement Rural de Sélingué
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires

ON	Office du Niger
ONG	Organisation Non Gouvernementale
ONAHA	Office National des Aménagements Hydroagricoles
OPA	Organisation Professionnelle Agricole
ORS	Office Riz Ségou
PF	Point Focal
PIV	Périmètre Irrigué Villageois
PREF	Plan de Redressement Economique et Financier
ROA	Réseau Ouest-Africain (des SAGI)
SAED	Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal et des vallées du fleuve Sénégal et de la Falémé
SAGI	Société d'Aménagement et de Gestion d'Irrigation
SAR	Société d'Aménagement Régionale
SCOOPS	Société coopérative simplifiée
SCP	Société du Canal de Provence
UE	Union Européenne

## REMERCIEMENTS

*L'équipe de la mission souhaite remercier l'ensemble des acteurs rencontrés. Leur flexibilité face aux changements d'horaires a permis le succès de la mission.*

*La mobilisation des associations d'irrigants à travers leurs UUnions hydrauliques visitées, a été appréciée et dénote du fort intérêt des représentants des producteurs pour la question du transfert de gestion.*

*L'équipe de la mission remercie particulièrement les délégations et les équipes de la SAED : son Directeur Général passionné par le chantier, les Directeurs de Dagana et de Podor ainsi que leurs équipes (les chefs secteurs et conseillers agricoles) pour l'organisation des rencontres de terrain et pour les efforts consentis dans la facilitation des échanges avec les associations d'irrigants.*

*Elle remercie également l'ensemble des acteurs de la vallée impliqués dans le financement agricole, l'appui-conseil ou la défense des intérêts des producteurs dont les rencontres ont permis d'apprécier, en dehors de la SAGI visitée, les efforts et les dispositifs mis en place pour accompagner le processus de transfert.*

## INTRODUCTION

**Le diagnostic du transfert de gestion en zone SAED a constitué le premier des trois diagnostics devant être conduits dans le cadre du chantier** (i.e. diagnostics ONAHA et AMVS entre juillet et août 2021).

Ce premier diagnostic a permis à l'équipe de dérouler les activités prévues pour l'étape 3 afin de contribuer au résultat R2 du cadre logique du chantier :

*« Une étude de terrain approfondie sur 6 périmètres irrigués de 3 SAGI (SAED, ONAHA, AMVS), ciblée sur les 6 grandes thématiques identifiées, fait ressortir les acquis à consolider dans le cadre d'une responsabilisation accrue des acteurs mais également identifier les écarts entre la réalité de terrain et les textes, ainsi que les facteurs ou déterminants limitants » (cf. offre technique)*

**Les diagnostics de terrain de l'étape 3 constituent un tournant dans la conduite du chantier.** En effet, les étapes 0, 1 et 2 conduites jusqu'alors ont été surtout focalisées sur l'exploitation de la documentation collectée et des informations transmises par les experts contributeurs et via les présentations des points focaux de certaines SAGI notamment maliennes.

Les objectifs opérationnels assignés aux diagnostics de terrain consistaient essentiellement à :

- i. Compléter les informations collectées jusqu'à présent sur chacune des SAGI ;
- ii. Mettre en regard la théorie du transfert avec les réalités de terrain ;
- iii. Croiser les points de vue (SAGI, associations d'irrigants, acteurs de l'écosystème ;
- iv. Identifier des points communs et différences d'approche entre les SAGI ;
- v. Proposer des questionnements à faire remonter au niveau du ROA SAGI.

Concernant spécifiquement le diagnostic SAED, l'enjeu était aussi de **permettre à l'équipe de se rencontrer en présentiel après plus d'un (1) an de chantier géré en visio-conférences** et de profiter de la longue expérience de la SAED en termes de transfert pour s'accorder sur les critères de choix des périmètres et **caler la méthode et les outils à appliquer ensuite dans les deux autres SAGI** en équipe restreinte.

# 1 POSTURE ET METHODE

## 1.1 POSTURE DES EXPERTS DE L'EQUIPE

Conformément à l'offre technique du groupement, l'ensemble des experts a été mobilisé. **Les experts contributeurs de la SAED, de l'ONAHA et de l'AMVS ont pris part activement au diagnostic.** Cette participation active a été marquée par :

- La co-construction du programme de la mission et de la méthode de diagnostic ;
- Une place prépondérante dans les échanges avec les acteurs rencontrés ;
- De façon pratique sur le terrain, l'équipe de mission s'est répartie en deux groupes pour étudier 3 UUnions hydrauliques et discuter avec d'autres acteurs de l'écosystème ;
- Une brève présentation de l'AMVS et de l'ONAHA lors de l'atelier de restitution pour faire office de brise-glace et pour faciliter les points de comparaison ;
- La rédaction collective de ce rapport

L'expert contributeur de la SAED a été particulièrement impliqué pour la préparation, l'organisation et le déroulé de la mission.

Pour rappel, le groupement a mis en place un dispositif de participation croisée des experts contributeurs aux diagnostics des autres SAGI. Ainsi l'ensemble des experts contributeurs a été mobilisé pour ce premier diagnostic SAED ; les trois experts seront également mobilisés pour l'AMVS ; deux experts participeront au diagnostic ONAHA.

Au cours de ce premier diagnostic en zone SAED, les experts contributeurs, de par leur vécu, ont permis d'orienter les échanges sur des enjeux pouvant constituer une base comparative avec les autres SAGI. Les experts internationaux ont pu jouer de leur posture plus objective pour demander à expliciter et approfondir certaines déclarations à relents d'opinions. Ils ont apporté leur expertise pour mettre en regard les premiers constats avec les enseignements dans d'autres contextes régionaux et internationaux.

Les différences d'approches et d'expériences entre le Gret (qui est une ONG spécialisée dans le développement rural) et la SCP (qui est une Société d'Aménagement Régionale) ont conduit à certaines divergences d'analyse. Les échanges nés de ces divergences ont permis d'aller plus loin dans la compréhension des enjeux du transfert, en particulier sur le rapport attendu d'une SAGI avec les AI.

## 1.2 ELEMENTS DE METHODE

Les échanges avec les différents acteurs ont été conduits sous forme d'entretiens semi-directifs.

La réunion d'équipe organisée le lundi 08 juin a permis de valider les grands thèmes à aborder avec chaque interlocuteur. L'approche privilégiée a donc été celle des **guidelines** permettant aux experts de conduire librement les entretiens sans omettre les thématiques centrales. Ceci est à rapprocher du concept de « **causeries** » particulièrement adapté dans ce contexte.

Une **typologie d'UUnions** à rencontrer a été élaborée en considérant trois principaux critères de différenciation : (i) l'antériorité (i.e. quelques années de fonctionnement à + 30 ans) ; (ii) la fonctionnalité (i.e. pleinement fonctionnelle, fonctionnelle, situation de crise, cas particulier) ; (iii) la répartition géographique (i.e. moyenne vallée ou delta).

Afin de rencontrer un maximum d'acteurs en un temps court, une partie des visites de terrain a été organisée en **deux groupes**, chacun composé de 3 experts ; l'un dans la délégation de Dagana (delta), l'autre dans la délégation de Podor (moyenne vallée). L'après-midi du jeudi a permis de partager les constats faits par chacun des groupes afin de préparer l'atelier de restitution du vendredi matin.

La mission a permis de rencontrer :

- **3 directions techniques de la SAED** (DDAC, DAIH, DAM) **ainsi que la DG**
  - o DDAC : Direction du Développement et de l'Appui aux Collectivités Territoriales
  - o DAIH : Direction des Aménagements et des Infrastructures Hydro-agricoles
  - o DAM : Direction Autonome de la Maintenance
  - o DG : Direction Générale
- **7 Unions** hydrauliques et comités représentants des irrigants (cf. tableau 1 ci-dessous)
  - o Boundoum
  - o Debi Tiguet
  - o 3PRD
  - o MCA Ngalenka
  - o Aere Lao SP1 et SP2
  - o Fanaye
- **4 institutions d'appui** aux AI (LBA, CGER vallée et Fouta, CIFA) : la présentation de ces structures est disponible en annexe « Eléments extraits du livret de présentation [...] remis aux participants »
  - o LBA : La Banque Agricole
  - o CGER : Centre de Gestion et d'Economie Rurale
  - o CIFA : Centre Interprofessionnel pour la Formation aux métiers de l'Agriculture
- **2 acteurs majeurs de la filière riz** (CIRIZ, ANR)
  - o CIRIZ : Comité Interprofessionnel de la filière RIZ
  - o ANR : Association Nationale des Riziers

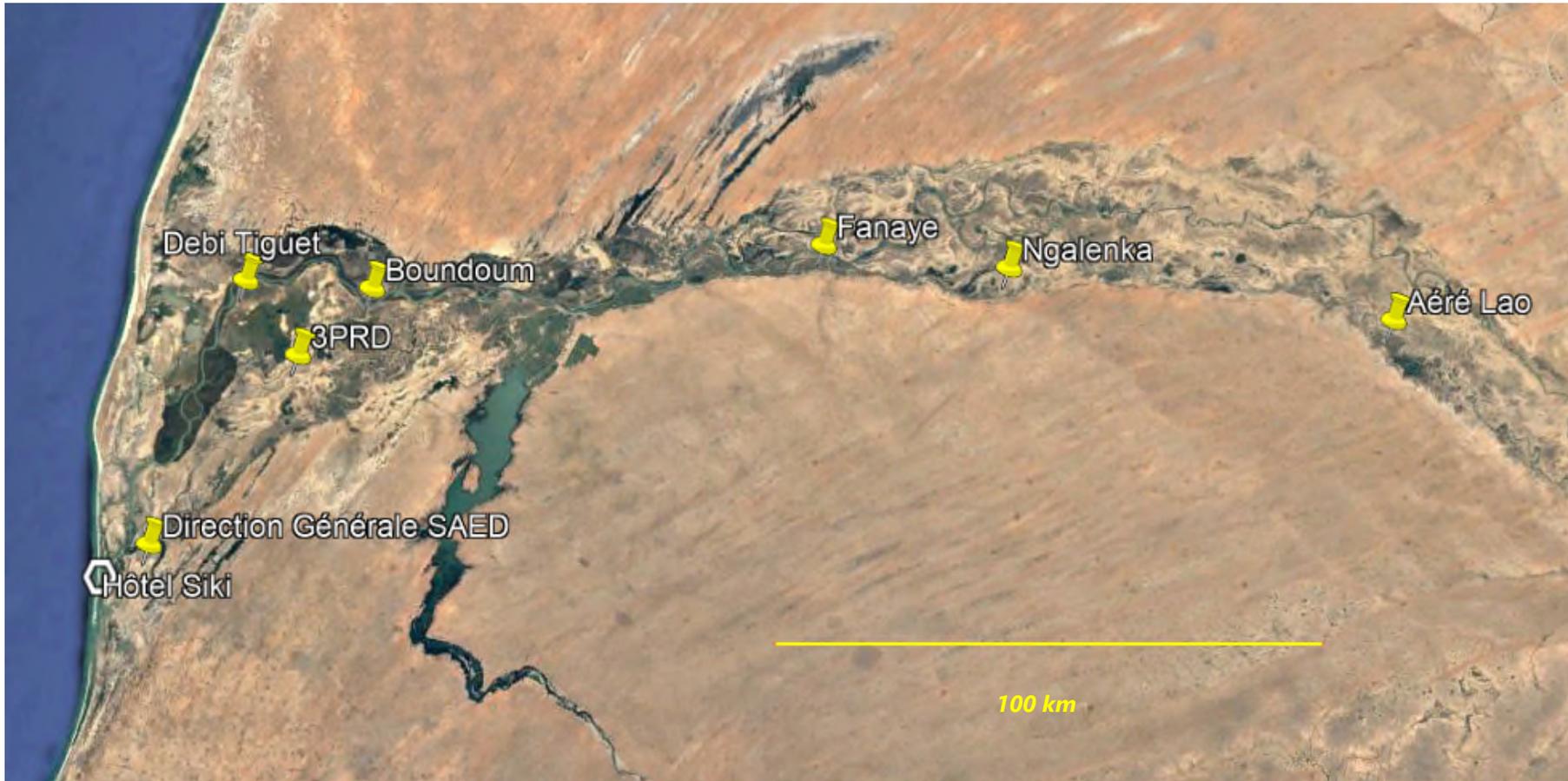
Et de visiter :

- **7 aménagements** transférés appartenant à la catégorie des grands aménagements (7 Unions ont été rencontrées et 7 aménagements visités ; les Unions SP1 et SP2 d'Aéré Lao ayant été rencontrées en même temps)

NOM DU PERIMETRE	DELEGATION	ANNEE DU TRANSFERT	SPECIFICITES	PROJET / BAILLEUR	AUTRES INFORMATIONS
BOUNDUOM	Dagana	1991	Contrat de concession, bonne organisation, bonne gestion du coût hydraulique et des investissements	BM	Station de pompage et station de drainage. S'équipe en matériel lourd (récemment matériel de terrassement)
DEBI TIGUET	Dagana	1996	Contrat de concession, rencontres mensuelles du conseil d'administration favorisant l'entente entre les deux villages	JICA	Station de pompage et station de drainage. S'équipe en matériel pour la fourniture de service aux irrigants
3PRD	Dagana	2017	Cas particulier récent PPP avec participation des privés à l'investissement Modèle innovant	AFD	Gestion individualisée de l'eau pendant la campagne. Parcelles de 5 à 50 ha. Lien étroits avec les acteurs de la filière riz
MCA NGALENKA	Podor	2014	Cas particulier car le transfert a été mené par la Banque Mondiale	MCA	Station de pompage mixte Dispose de matériel acquis à crédit Possibilité de faire une seule campagne par manque d'eau en saison sèche chaude
AERE LAO SP1 ET SP2	Podor	1996	Rencontrent des difficultés d'accès au crédit LBA Faiblesse organisationnelle conduisant à des situations de crise	6 <sup>e</sup> FED/UE	Station de pompage mixte. Recours au financement par un privé depuis 4 ans (à évaluer) Baisse des rendements de riz
FANAYE	Podor	2000	Alimentation correcte du DAT, diversification des activités, un exemple dans le département de Podor	BADEA	Station de pompage mixte. Dispose de matériels post récolte et de travail du sol, Relation de confiance avec la LBA

**Tableau 1: Fiche synoptique des différentes Unions Visitées lors du diagnostic**

### 1.3 ZONE COUVERTE PAR LA MISSION



Carte 1 : Cartographie des aménagements visités au sein de la vallée du fleuve Sénégal

## 1.4 LIMITES DU DIAGNOSTIC

Le diagnostic a été réalisé en un nombre de jours réduit (3), en particulier à cause des difficultés à regrouper les arrivées et départs depuis/vers la France, le Niger et le Burkina, et de l'obligation de retourner à Dakar 48h avant les vols pour effectuer les tests PCR-COVID.

Dans ce contexte, le temps consacré aux investigations de terrain a été limité. Les principales limites concernent : l'absence de rencontres individuelles avec certains producteurs (au-delà des bureaux des Unions, rencontrés en entretiens collectifs) ; l'absence de visite de Périmètres Irrigués Villageois pour s'enquérir de cette autre expérience ; l'échantillon réduit d'Unions visitées ; l'absence de visite dans les délégations de Matam, de Bakel et du Lac de Guiers vivant d'autres réalités.

Ainsi, les constats et analyses présentés dans ce rapport ne sont pas fondés sur un travail de diagnostic de type monographique à partir d'un échantillon représentatif, mais plutôt sur un travail qualitatif d'identification des points d'intérêt relevés par une équipe pluridisciplinaire aux expériences complémentaires.

L'ambition de ce travail a été rappelée lors de l'atelier de restitution auprès des acteurs de la vallée en fin de mission (Fig. 1).

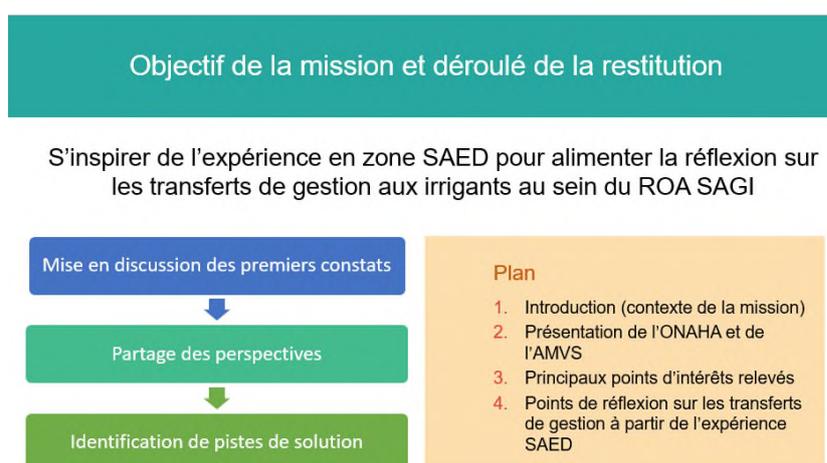


Figure 2 : Exposé des enjeux du travail de diagnostic aux acteurs (diapositive extraite de la présentation support de l'atelier de restitution)

## 2 RETOUR DE L'EQUIPE SUR LE TRANSFERT AUX AI EN ZONE SAED

Cette section présente quelques particularités identifiées au cours de la mission. Elle n'a pas vocation à être exhaustive mais plutôt à témoigner aussi fidèlement que possible des facteurs de succès relevés au cours des rencontres et visites. La majeure partie de ces facteurs de succès ont été relevés par les experts contributeurs de l'ONAHA et de l'AMVS conformément au principe d'échange et de croisement des regards propre au Réseau Ouest Africain des SAGI.

### 2.1 L'IMPORTANCE DU DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DES ASSOCIATIONS D'IRRIGANTS (AI)

La mission a relevé qu'un dispositif impressionnant d'accompagnement des AI existait en zone SAED. Cet « écosystème SAED » est impressionnant de par la qualité des acteurs et la complémentarité de leurs compétences. Il s'agit en particulier des relations privilégiées des AI avec la SAED, la Banque Agricole (LBA), le Centre de Gestion et d'Economie Rurale (CGER) et le Centre Interprofessionnel de Formation aux métiers de l'Agriculture (CIFA).

Si pour la LBA et le CIFA, on peut considérer qu'ils sont issus d'un processus de désengagement de la SAED (l'arrêt des dotations en intrants par la SAED s'est traduit sous forme de crédit par l'ex-CNCAS, actuelle LBA ; le Centre National d'Apprentissage aux Techniques d'Irrigation (CNAPTI) où étaient formés les conseillers de la SAED s'est mû en CIFA) afin de répondre efficacement au processus de responsabilisation des producteurs.

Le succès de cet accompagnement tient d'abord à la mise en place de ces **structures spécialisées avec du personnel qualifié** pour la réalisation de ses missions. Par exemple, le CGER a été formé pendant de nombreuses années par les CERFRANCE (Centre d'Economie Rurale). Pour le service dit « élaboré »<sup>1</sup> rendu aux Unions, un logiciel dédié à la tenue de comptabilité en partie double est utilisé, permettant d'obtenir des états de sortie (balance des comptes). Ces structures peuvent ainsi fournir un service de qualité aux Unions, tout en mutualisant les ressources humaines et en maintenant un niveau élevé de compétences techniques que les Unions auraient du mal à conserver et renouveler si elles devaient les internaliser.

#### Encadré 1 : Financement du dispositif d'appui

L'Etat apporte un financement d'équilibre au budget de la SAED afin qu'elle mène des missions régaliennes d'assistance et appui aux acteurs (Organisations Professionnelles Agricoles et Collectivités). Le service d'appui conseil apporté par les conseillers agricoles de la SAED est gratuit.

Pour La Banque Agricole créée en 2019 (ex-CNCAS créée en avril 1984 l'Etat en est l'actionnaire majoritaire et apporte une garantie aux encours de crédit ce qui permet à l'établissement de pratiquer un taux du crédit bonifié de 7,5% par campagne ; le plus compétitif comparativement aux institutions financières.

Pour le CIFA (mis en place en 1996), en tant qu'association essentiellement composée des organisations d'irrigants, le coût du service de formation apporté à ses membres est couvert par les droits d'adhésion et de cotisation annuelle.

Par contre pour le CGER (mis en place entre 2004 pour le CGER Walo et 2016 pour le CGER Matam et Bakel), les services de gestion et comptabilité sont apportés aux membres à jour de leurs cotisations. La cotisation est de 2.500 FCFA par hectare dans la limite de 30.000 FCFA si l'OP décide d'être suivi pour la production des états financiers ; elle est de 0,5% du chiffre d'affaire + 25.000 FCFA pour les Unions.

<sup>1</sup> Ce service comprend : une comptabilité de type budgétaire par campagne agricole  $CSC_n$  (février à août) et  $HIV_n + CSF_{n+1}$  (septembre à janvier) un budget prévisionnel qui sera comparé au « réalisé » à l'issue de la campagne, endettement vis-à-vis de la CNCAS, situation des arriérés d'impayés de la redevance, journaux de caisse et de la CNCAS, certains comptes du bilan

Qu'il s'agisse du CIFA ou du CGER, ils reçoivent des subventions de la SAED liées à la réalisation d'un contrat d'objectifs. Ce soutien structurel couvre une partie du coût réel de la prestation apportée aux AI. A noter dans le cas du CGER que la tendance de la subvention est à la baisse (elle est passée de 50 millions de FCFA en 2020 à 20 millions en 2021). Des budgets additionnels peuvent également être alloués pour des activités de formation ou d'appui à la structuration des OP à travers des projets/programmes négociés par la SAED auprès de bailleurs de fonds.



Photo 1: Enseigne du CGER Fouta

Récemment, un instrument additionnel lié aux risques des intempéries exacerbés par les changements climatiques a amené l'Etat à mettre en place la CNAAS (Compagnie Nationale d'Assurance Agricole Sénégalaise). Ce **mécanisme assurantiel est venu compléter le dispositif** d'accompagnement existant en apportant aux producteurs une solution de mitigation des risques liés aux eaux de pluie et crue du fleuve Sénégal, ainsi qu'aux dégâts consécutifs à la pression aviaire et aux rongeurs.

L'accompagnement des AI passe également par l'appui à la maintenance des infrastructures par une structure internalisée à la SAED. La DAM (Direction Autonome de la Maintenance) assure la maintenance des axes hydrauliques pour assurer une disponibilité en eau mais aussi pour le diagnostic, l'entretien et la réparation des équipements de pompage. Les usagers contribuent à certains services à travers des fonds d'entretien et maintenance (FOMAED, FOMPI) et à la prise en charge d'interventions de la DAM. Les tarifs de ces contributions ont fait l'objet de partage avec les acteurs.

#### Encadré 2 : Proximité dans l'appui à la maintenance à travers le dispositif décentralisé de la DAM

La Division Maintenance des Equipements Electromécaniques à travers les Equipes Décentralisées de Maintenance effectue des opérations de maintenance préventives et curatives dans l'ensemble des stations de pompage dans le cadre de contrats passés avec la SAED.

Les activités concernent principalement : (i) la maintenance préventive des stations de pompage par le contrôle systématique avant le démarrage de chaque campagne agricole ; (ii) la maintenance curative qui consiste en une remise en état de marche des équipements de pompage défectueux ; (iii) la maintenance « améliorative » visant à éviter les pannes répétitives ; (iv) la formation des producteurs sur l'exploitation des factures d'électricité afin de maîtriser la consommation énergétique ; (v) la formation des pompistes.

Délégations	Nombre de Stations	Nombre de Pompes	Zone couverte (en km)	Personnels des équipes décentralisées de la DAM
Dagana/Lac Guiers	57	138	100	9 agents et 2 chauffeurs
Podor	47	88	200	4 agents et 1 chauffeur
Matam	27	57	170	3 agents et 1 chauffeur
Bakel	2	6	180	
Total	133	289		

Tableau 2 : Synthèse des interventions menées par les équipes décentralisées en 2019

A cela s'ajoute la construction d'une **relation de proximité de ces institutions avec les irrigants** à travers les conseillers agricoles ainsi que les DAGE et la DAM (SAED), les agents comptables (CGER), et les agences bancaires locales (LBA). Le déploiement des conseillers et agents comptables dans les secteurs de la SAED a été une volonté affichée de se rapprocher des producteurs. De l'avis des acteurs, ce processus a été progressif et s'est parfois heurté à la réalité des ressources humaines disponibles.

Les **relations entre les AI et ces institutions de « l'écosystème SAED » peuvent être décrits comme franches et constructives**. Chaque partie prenante peut en effet formuler ouvertement un avis critique sur les activités menées (p.ex. sur certaines insuffisances ou manquements et la part de responsabilité de chacun). Le discours parfois dur et exigeant n'empêche pas pour autant les choses d'avancer, et constitue la base d'une recherche collective d'améliorations.

Le schéma suivant récapitule l'ensemble de cet « écosystème SAED », et tente de visualiser par un jeu de couleurs, les responsabilités souvent partagées entre institutions et associations d'irrigants.

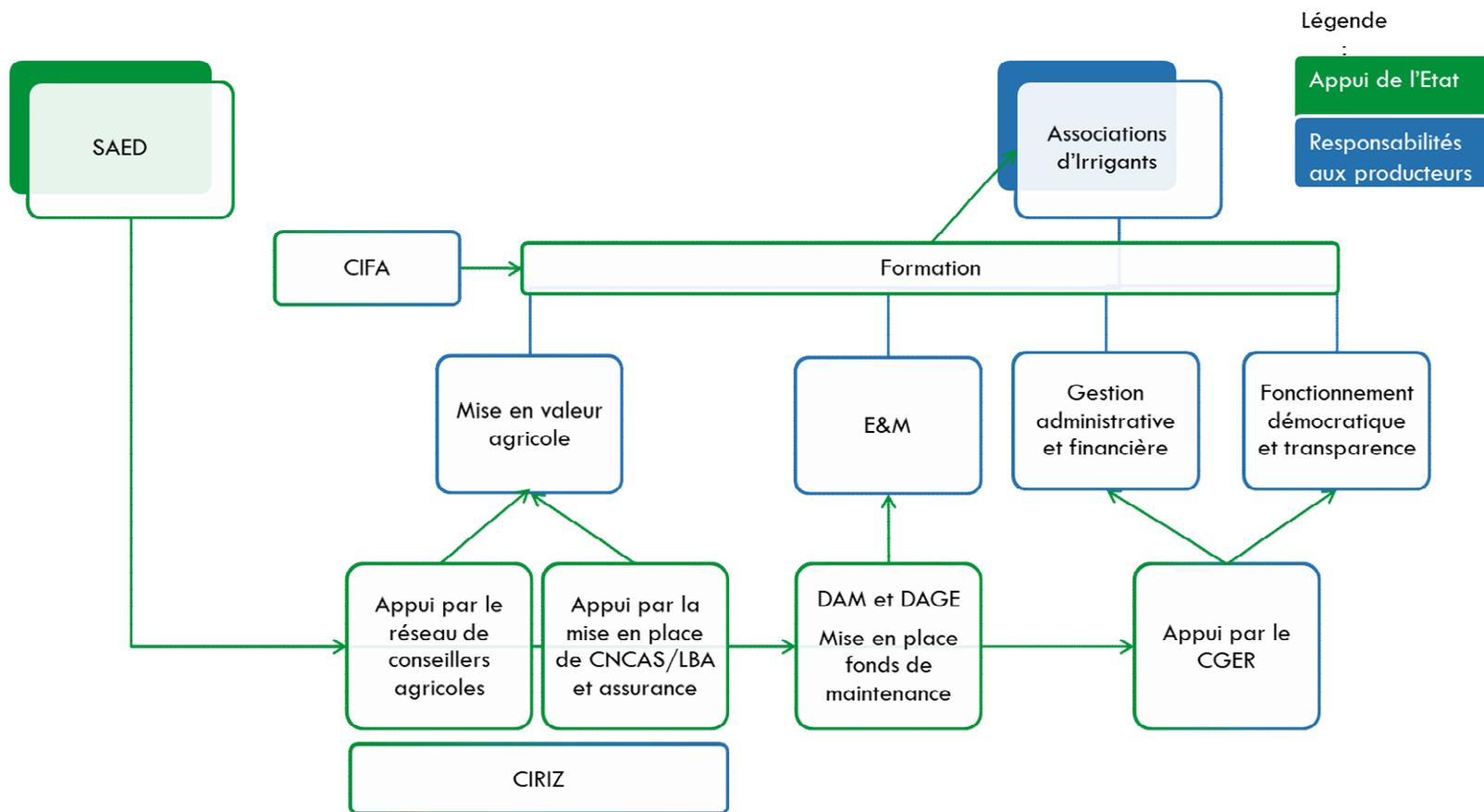


Figure 2 : Schéma détaillant les responsabilités d'organisations étatiques (vert) et d'organisations de producteurs (bleu). Source : Evaluation du transfert de gestion aux associations d'irrigants, partenariat 3SAR-SAED, revu suite à la mission de terrain dans le cadre de la présente étude

## 2.2 ELEMENTS SPECIFIQUEMENT SOULIGNES PAR LES EXPERTS ONAHA ET AMVS

Dans la continuité du point précédent, les experts contributeurs de l'ONAHA et de l'AMVS ont souligné **l'intérêt et la pertinence des « visas » octroyés par la SAED et le CGER**. Ces visas concernent la procédure d'octroi du crédit de campagne (visa technique de la SAED pour les dossiers de demande et visa indirect du CGER par la présentation des budgets de campagnes et des bilans financiers) mais également l'utilisation des comptes Dépôts à Terme (DAT) des AI pour l'investissement (autorisation par le directeur de la délégation SAED ou du DG selon le montant à libérer du compte DAT après une lettre de saisine du président de l'AI).

- ⇒ Ceci constitue, d'après eux, un garde-fou essentiel pour la gestion d'infrastructures qui restent la propriété de l'Etat, et dont la pérennité et l'usage rationnel ne peuvent se faire que par une forme de co-gestion ou d'équilibre entre la SAGI, les AI et les structures d'appui
- ⇒ Pour d'autres membres de l'équipe, la réalisation de ces contrôles interroge sur l'autonomie des AI dans la prise de décision et finalement sur leur degré d'indépendance dans le transfert

**Le partenariat signé entre la SAED et la LBA** est considéré comme un élément central du dispositif de transfert. L'accès au crédit de campagne à un taux bonifié adossé à un dispositif de garantie de l'Etat à hauteur de 75 % des encours différencie la zone SAED de l'AMVS ou de l'ONAHA.

**Les infrastructures routières** constituent également un atout majeur dans la vallée du fleuve Sénégal qui permet d'améliorer l'accessibilité aux zones de production, aux services sociaux de base et aux infrastructures de transformation et de mise en marché (rizeries, magasins de stockage, marchés, etc.). Aujourd'hui, les AI bénéficient d'une route nationale récemment refaite qui s'étend de Saint Louis à Bakel et connecte la vallée à Dakar et au Fouta. Ce facteur facilite l'écoulement des productions et favorise la santé financière des producteurs et des AI, ce qui demeure une problématique majeure dans les zones ONAHA et AMVS.

**L'appui à la grande mécanisation** est également une spécificité de la VFS. Le tissu de prestataires et de revendeurs présents dans la zone se combine avec les initiatives du gouvernement pour faciliter l'équipement des producteurs (p.ex. mise à disposition de tracteurs et moissonneuses batteuses subventionnés). Ce matériel confié à des prestataires privés et à certaines Unions soutient une stratégie de modernisation de l'agriculture dans la vallée et apparaît comme un atout en comparaison avec les zones ONAHA et AMVS qui ne disposent pas de tels équipements. Pour autant, cette stratégie de moto-mécanisation coûteuse pour l'Etat pose la question de l'adaptation au contexte<sup>2</sup> et aux besoins (choix des machines, adaptabilité des machines aux petites surfaces, disponibilité des machines pour répondre aux pics de besoin, capacité d'entretien des machines) quand toutes les AI n'ont pas les mêmes capacités financières et techniques<sup>3</sup> et que certaines zones de la vallée (p.ex. Matam et Bakel) sont plus propices à la petite mécanisation à cause des tailles des parcelles.

---

<sup>2</sup> Le recours aux travaux mécanisés est faiblement intensif en main d'œuvre dans un pays qui souffre du chômage en particulier chez les jeunes et les taux d'intensification cultureux sont très faibles comparés aux autres SAGI (voir le L2 rapport de diagnostic comparé).

<sup>3</sup> Il est ainsi très fréquent de voir sur le bord des routes des tracteurs abandonnés faute de réparation possible (manque de pièces de rechange, insuffisance de trésorerie pour le carburant, etc.)

### 2.3 QUELQUES INDICATEURS PHARES DU SUCCES DU TRANSFERT EN ZONE SAED

Malgré les points d'attention relevés pendant la mission (cf. section suivante), la situation du transfert de gestion aux AI en zone SAED est globalement positive en particulier par rapport à l'expérience de la gestion de l'eau. Ce bon fonctionnement peut se traduire par 5 indicateurs phares :

- Le **taux de recouvrement moyen de la redevance** à l'échelle de la vallée est élevé en comparaison avec les autres contextes (de l'ordre de 85 %). Les Unions parviennent à collecter plus de 90 % de la redevance hydraulique et les mieux structurées 100 %.
- La mise en place d'une **politique de maintenance des aménagements et infrastructures hydroagricoles à travers les 4 fonds (FOMAED, FOMPI, FOMUR et FOMIIG)**  
Cet élément est très significatif car il révèle la complexité de l'organisation hydraulique des réseaux d'irrigation, leur interconnexion, et la mise en place de mécanismes permettant une gestion de l'eau à une échelle qui dépasse celle du périmètre irrigué.
- Le basculement des surfaces historiquement cultivées pendant l'hivernage à **une majorité de surfaces cultivées en saison sèche chaude (SSC)**, c'est-à-dire pendant une saison où aucune pluie ne peut compenser un dysfonctionnement du service de l'eau d'irrigation. Ceci témoigne de la confiance des producteurs et par extension de la fiabilité et donc la qualité du service de l'eau. Certains producteurs rencontrés ont souligné la plus faible présence d'insectes piqueurs-suceurs pendant la SSC, la facilité de travail du sol ainsi que des niveaux de rendements plus élevés. La double culture de riz est souvent considérée comme la base du modèle technico-économique dans les aménagements SAED. Les calculs de rentabilité sont donc établis selon cette hypothèse. Dans la pratique, les producteurs éprouvent des difficultés à mener deux campagnes par an (par manque de matériel ou de financement<sup>4</sup>). Dans ce cas, ils privilégient la SSC au détriment de l'hivernage pour les raisons évoquées plus haut.



Photo 2: Parcelle de riz, Casier de Fanaye – Juin 2021

Le graphique suivant illustre l'évolution des surfaces cultivées dans les grands aménagements (GA) et la place prépondérante de la SSC au détriment de l'hivernage à partir de 2010. Il est extrait des données collectées jusqu'en 2015 dans le cadre du partenariat 3SAR-SAED.

---

<sup>4</sup> La LBA ne débloque le crédit de saison chaude que si les encours de crédit d'hivernage sont soldés

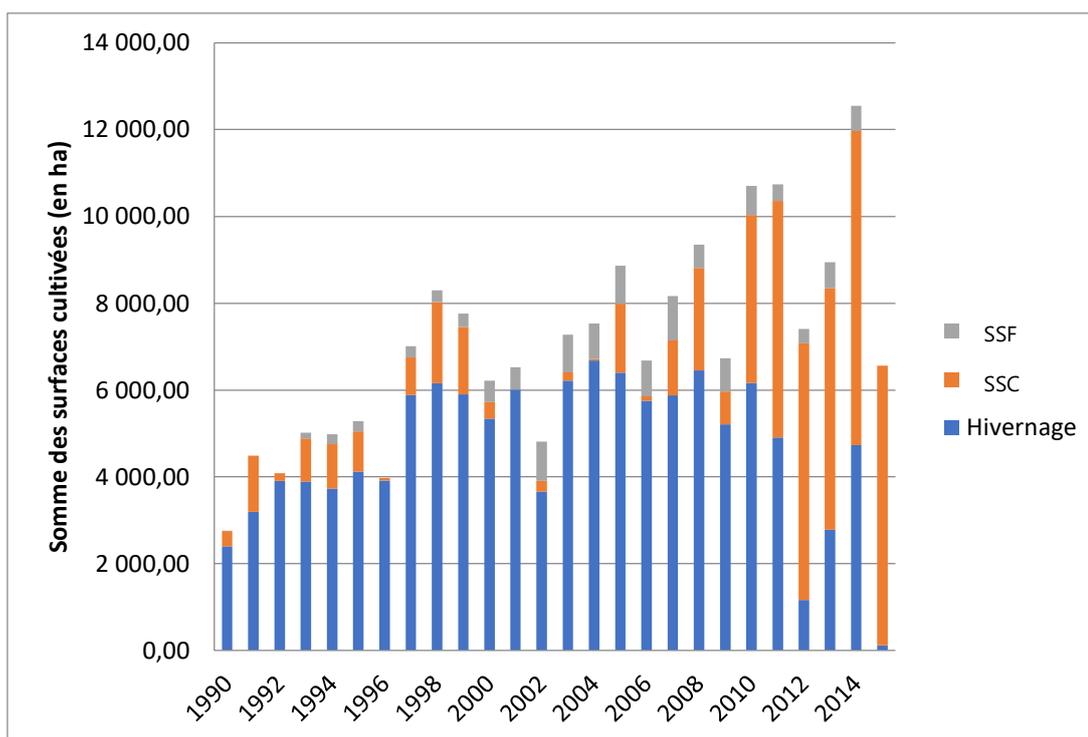


Figure 3 : Evolution des surfaces cultivées suivant les saisons dans les Grands Aménagements

- L'affirmation d'un **nouveau leadership paysan** par l'émergence de fortes personnalités au niveau des Unions hydrauliques de la vallée, susceptibles d'adresser aux partenaires des questions qui touchent la profession et de faire valoir leurs intérêts au niveau politique.

Cela s'est notamment manifesté par la place prépondérante de la FPA (Fédération des Périmètres Autogérés) qui a permis de renégocier les coûts de participation au FOMAED qui ont baissé de 20 000 FCFA/ha à 15 000 FCFA (irrigation et drainage) et de maintenir les prérogatives de la Direction Autonome de la Maintenance au moment de la définition des programmes pluriannuels de maintenance en présence des partenaires (Programme MCA).

- L'existence et l'approvisionnement d'un **compte Dépôt à Terme (DAT)** pour la totalité des AI ce qui leur permet de provisionner les fonds nécessaires aux entretiens exceptionnels, au renouvellement des équipements ou aux investissements. Un dispositif de type DAT est rare en zone SAGI mais également en France, au Maghreb ou en Asie du Sud où des experts de l'équipe ont des expériences et cela mérite d'être souligné.

D'après le CGER, ces dernières années ont été marquées par une nette amélioration des provisions sur le compte DAT notamment pour les Unions les plus « solides » dans le delta. En 2016 (partenariat 3SAR-SAED) la moyenne de DAT était de 86 000 FCFA/ha dans les grands aménagements et de 64 000 FCFA/ha dans les aménagements intermédiaires. La tendance est différente dans les Périmètres Irrigués Villageois (PIV) puisque seulement 25 % de PIV alimentent leur compte DAT avec une moyenne de 4 000 FCFA/ha (le DAT s'entend ici pour le renouvellement des Groupes Motopompes).

### 3 POINTS DE REFLEXION SUR LE TRANSFERT DE GESTION A PARTIR DE L'EXPERIENCE SAED

La mission de diagnostic de terrain réalisée du 05 au 13 juin 2021 a permis aux experts de l'équipe d'identifier plusieurs points de réflexion, conformément à l'approche qualitative privilégiée.

Ces points de réflexion sont mis en avant car :

- (i) ils permettent d'approfondir des réflexions engagées lors des étapes 1 et 2 du chantier à partir de la documentation SAED disponible ;
- (ii) ils reflètent des points saillants ou qui ont fait débat pendant les entretiens ;
- (iii) ils font écho à des réflexions en cours à l'AMVS et à l'ONAHA et peuvent ainsi faciliter l'identification de bonnes pratiques à partager/diffuser au sein du ROA-SAGI ;

#### 3.1 LES INFRASTRUCTURES ET L'IMPORTANCE DE LA CONCEPTION

Ce point de réflexion fait écho à la thématique 1 « modalités de transfert » du chantier.

##### 3.1.1 Constats

Après la phase pilote qui a concerné les casiers comme Pont Gendarme, tous les aménagements transférés ont fait l'objet d'une réhabilitation.

Cette politique s'est également appuyée, par le biais de contrats de concession, sur une plus grande responsabilisation des professionnels du secteur agricole pour garantir, l'utilisation efficiente des investissements publics et en assurer la pérennité.

Dans ce processus, après inventaire des aménagements et équipements, la SAED procède à leur réhabilitation, en cas de dégradation, avant tout transfert. La seconde étape a consisté à mettre à la disposition des concessionnaires, d'importants outils pour la réalisation de l'exploitation et la maintenance de ces investissements.

Les visites de terrain et discussions ont montré que les membres des AI auxquelles sont transférés les AHA sont moins impliqués dans la conception et la réalisation des travaux qu'ils ne l'étaient auparavant (i.e. lorsque la SAED assurait une gestion directe des aménagements). Aujourd'hui, la tendance semble s'inverser après plusieurs années de remontée de griefs de la part des exploitants. La SAED à travers la DAIH s'adapte progressivement par la mise en place de comités de suivi des travaux pour une meilleure participation des agriculteurs au processus de réalisation des infrastructures.

- ⇒ **La question de la participation (le degré d'implication, le poids laissé à la prise de décisions entre autres) des futurs usagers aux choix de conception** est donc posée. Elle sera davantage abordée dans le cadre du chantier de l'AS-SAGI sur la maîtrise d'ouvrage.
- ⇒ **Il serait intéressant de mobiliser les exploitants, déjà gestionnaires de périmètres irrigués, pour avoir leur retour d'expérience (REX)** sur les choix de conception qui ont été réalisés et permettre ainsi de favoriser les options techniques et organisationnelles les plus adaptées à chaque contexte local d'aménagement.

Les échanges avec les acteurs ont révélé des tendances lourdes en matière de choix technique. Pour le système de pompage, l'orientation est de plus en plus vers l'utilisation d'électropompes en remplacement des GMP qui fonctionnaient au diesel. Certains aménagements ont été conçus pour réaliser un double pompage : le pompage pour la mise en eau des canaux et le pompage pour le

drainage des canaux. Cela engendrait des coûts d'E&M très importants et la mise en place de systèmes plus économes en énergie devrait être une priorité dans la conception des nouveaux périmètres irrigués.

En ce qui concerne le réseau d'irrigation à l'intérieur des aménagements, l'absence de revêtement des canaux d'irrigation engendre selon les acteurs des coûts importants pour les entretiens et souvent de façon récurrente. L'absence de revêtement des canaux a une incidence directe sur les coûts d'exploitation et de maintenance des AI après transfert du fait de l'enherbement excessif des canaux.

La tendance est parfois au revêtement béton des canaux, mais le plus souvent au passage à des équipements terminaux sous pression (goutte à goutte, californien, etc.). Pour la SAED, il s'agit de retenir des options techniques au moment de la formulation du projet en privilégiant des coûts initiaux plus importants qui permettront ensuite d'amoindrir les coûts d'entretien et d'améliorer durablement l'efficacité du réseau.

⇒ **La question de l'impact des choix techniques (canaux, pompes) sur les coûts d'E&M semble centrale**

Dans la pratique, la réflexion est en cours au niveau de la SAED et se concrétise par des débuts de mise en œuvre (pour les canaux revêtus, l'expérience a été saluée par les producteurs dans la Délégation de Bakel dans le cadre du Projet PARIIS et pour le pompage le recours à l'énergie solaire est une piste aujourd'hui explorée systématiquement dans les études de faisabilité). La SAED vient également de signer un partenariat avec le Global Green Growth Institute (GGGI) pour l'expérimentation de l'utilisation de l'énergie solaire à moindre coût et soutenir la transition des stations de pompages à réhabiliter. Le casier de Fanaye, visité pendant la mission, a été choisi pour la phase pilote.

### 3.1.2 Perspectives

Une participation plus active des futurs gestionnaires du périmètre dans la phase de conception des aménagements est souhaitée. La question centrale demeure celle de la mise en œuvre de cette participation.

En effet, il s'agit également d'éviter des remises en question jugées contre-productives par les SAGI de la part de producteurs qui n'ont pas encore d'expérience dans la gestion de périmètres.

C'est pourquoi mobiliser davantage les exploitants déjà gestionnaires dans la mise en place d'un retour d'expérience (REX) au profit des nouveaux gestionnaires, pourrait être une piste à creuser. Un tel REX permettrait par exemple d'identifier plus clairement les problèmes réellement rencontrés dans la gestion des aménagements, notamment s'ils sont liés aux coûts de gestion, à des problèmes de gouvernance, aux spécificités techniques des ouvrages ou à des organes de gestion inadaptés aux exigences de la gestion sociale de l'eau.

## 3.2 LA GESTION ECONOMIQUE ET FINANCIERE

Ce point de réflexion correspond à la thématique 3 « gestion économique et financière » du chantier.

### 3.2.1 Constats

Le dispositif d'accompagnement des AI permet un appui-conseil sur les dimensions économiques et financières par le réseau des CGER. La proximité des agents comptables des CGER avec les producteurs favorise l'appui (cf. supra).

Concernant l'investissement, les échanges avec les Unions hydrauliques ont parfois révélé des dépenses conséquentes, pour l'achat de matériel lourd tel que des tracteurs ou des moissonneuses batteuses. Dans certains cas, des achats non subventionnés réalisés grâce à des prêts bancaires peuvent avoir des répercussions notoires sur les finances des Unions.

⇒ Aussi, dans le cadre de matériel subventionné acquis sur les programmes d'équipement de l'Etat, **il arrive que certains comptes DAT d'Unions soient prélevés par la banque (LBA) en quête de recouvrement des dettes sans qu'aucun texte ne prévoie ces cas de figure.**

Il semble que peu de réflexions économiques et financières aient présidé à de tels investissements en matériel agricole. La justification technique existe, en lien avec les superficies conséquentes transférées aux Unions. Mais la faisabilité économique de tels investissements et leur rentabilité pour les Unions semble moins abordée.

- ⇒ Un **véritable conseil de gestion pour simuler la rentabilité de ces achats**, devrait permettre de définir les conditions d'un amortissement réaliste des équipements et de fournir l'aide à la décision nécessaire. Les CGER font effectivement de l'appui à la gestion comptable mais ils devraient renforcer leur fonction **d'audit des comptes** (aussi appelés diagnostics) et de **formation des acteurs** (et pas seulement des dirigeants), de façon à éviter des dérapages et renforcer le fonctionnement démocratique des AI (dans leur rôle de contrôle interne des comptes et des investissements).

Concernant la gestion financière de chaque campagne, certaines Unions qui sont en rupture de relation avec la LBA pratiquent une gestion par l'urgence en décaissant d'abord pour le paiement des factures d'électricité (SENELEC). Le coût de l'énergie passe d'abord, puis l'entretien et enfin le DAT.

La première difficulté concerne donc le poids de l'énergie dans les coûts d'exploitation. Le double pompage, pour amener de l'eau puis pour la drainer, n'est pas forcément un système optimisant les coûts, notamment énergétiques et il serait important de réfléchir à des économies à faire dès la conception des ouvrages.

La seconde difficulté est liée à l'autofinancement. Le recours à la banque (LBA) permet en effet d'abonder automatiquement le compte DAT en incluant le montant dédié dans la redevance. L'absence de ce mécanisme à travers l'autofinancement rend quasiment impossible le recouvrement du DAT par les Unions hydrauliques et fait courir à la longue, le risque d'une dégradation prématurée des infrastructures hydrauliques par défaut d'entretien périodique.

### 3.2.2 Perspectives

La fonction première des Unions hydrauliques est la fourniture de l'eau à leurs membres mais il est évident que le contexte de création des Unions et l'écosystème ont fortement évolué. L'achat d'équipement par les Unions n'est plus rare et il est important de réfléchir à la manière d'encadrer cette forme d'ouverture et que les AI acceptent de se faire conseiller en cas d'élargissement de la gamme de leurs activités.

### 3.2.3 Bonnes pratiques et enseignements pour le ROA

Sur le renchérissement du coût de l'électricité, des efforts soutenus ont été faits par l'Etat et le 31 Mars 2021, une directive présidentielle a procédé à une suppression totale de la prime fixe (hors ou en exploitation)<sup>5</sup>. Mais **le plaidoyer des organisations paysannes s'oriente aussi vers l'établissement et la négociation d'un tarif agricole de l'électricité au niveau de la vallée du Fleuve Sénégal.**

Un dispositif d'accompagnement pertinent des CGER à l'endroit des Unions est un modèle à promouvoir à l'échelle du ROA. Seulement, il faut asseoir davantage les moyens de ces centres pour en renforcer les fonctions d'audit et de conseil de gestion. Ceci ne fera qu'accroître la reconnaissance de leur utilité pour le pilotage de la gestion économique et financière des AI. Il est évident que l'un des défis de ces CGER demeure leur autonomisation en dehors des subventions d'équilibre.

---

<sup>5</sup> Les éléments de coûts au niveau des factures d'électricité comportent une rubrique prime fixe et la TVA qui renchérisaient les coûts (à titre d'exemple sur une facture de 6 millions on peut avoir des primes fixes de l'ordre d'un million de francs)

### 3.3 L'EXPLOITATION – MAINTENANCE

Ce point de réflexion correspond à la thématique 4 « exploitation et maintenance » du chantier.

#### 3.3.1 Constats

La compétence des conseillers SAED, des DAGE au niveau de chaque délégation et des agents de la DAM permet aux Unions la prise de décisions de manière éclairée sur les priorités à faire pour l'entretien avant le démarrage de la campagne et sur les compétences qui doivent être recherchées pour ce faire (que ce soit à travers la DAM ou d'autres prestataires).

Le renforcement de capacités des AI et un transfert de compétences de la SAED vers les AI en matière technique (p.ex. en mécanique ou électromécanique) est limité à des formations ponctuelles des pompistes. Ces formations restent ciblées sur un nombre restreint d'individus et ne permettent pas aux usagers d'un aménagement de comprendre ses spécificités et contraintes d'exploitation. Bien qu'il ne soit pas nécessaire que l'ensemble des membres d'une Union connaisse la complexité du fonctionnement d'un aménagement, la seule formation des pompistes (qui ne sont ni permanents, ni souvent ressortissants des villages alentours), **ne suffit pas à assurer la continuité ni la mémoire du fonctionnement.**

Les Notes d'Entretien et de Gestion (NEG) constituent un outil dans le processus de transfert de la gestion de l'aménagement mais demeurent peu dynamiques car insuffisamment mises à jour. La redevance est établie dans la NEG dans un cadre qui demeure assez générique<sup>6</sup>, puis négociée avec les membres des Unions pour l'ajuster au consentement / capacité à payer des membres. **L'inadaptation de la NEG aux spécificités de chaque infrastructure limite son appropriation par les AI.**

- ⇒ La notion d'appropriation est centrale. La simple possession de la NEG ne garantit en rien que les règles de bonnes gestion soient connues et maîtrisées par les membres de l'AI.

L'absence de formation initiale en E&M a été soulignée. Ceci ne signifie pas pour autant qu'aucune formation n'ait été effectuée, mais plutôt que le renouvellement des membres des bureaux tous les trois ans et des pompistes parfois à chaque campagne induisent des pertes importantes de compétences. Il est également possible que les formations dispensées, souvent plus axées sur l'exploitation que sur la maintenance, n'aient pas répondu à toutes les attentes.

- ⇒ Le **contenu des formations** est à questionner. Former un grand nombre d'usagers à un niveau de technicité élevé n'est pas forcément pertinent, et la possibilité de faire appel à une institution compétente à très faible coût telle que la DAM est un atout. Pour autant, il convient d'assurer aux membres des AI une base de compréhension suffisante pour leur permettre d'améliorer l'exploitation et d'assurer le suivi des opérations de maintenance conseillées et en partie réalisées par la DAM sur les équipements électromécaniques.
- ⇒ La question qui se pose est également celle des **individus ciblés par les formations**, par exemple les membres des commissions spécialisées au sein des Unions, comme la commission aménagement et gestion de l'eau qui s'occupe des tours d'eau, des brèches dans les canaux, de l'organisation des aiguadiers et de la supervision des pompistes. Il s'agit de réfléchir à la manière de toucher davantage d'agriculteurs du périmètre irrigué pour éviter la « création d'une élite » formée et décisionnaire.

Des dégradations des aménagements ont été rapportées par les Unions les plus anciennes. Il s'agit de **dégradations des pistes, des canaux et des cavaliers qui semblent normales après 20 à 30 ans de fonctionnement.** Le défaut d'entretien courant n'est pas avéré mais cela pose la question de la capacité

---

<sup>6</sup> Il ressort des échanges avec les Unions hydrauliques que les NEG ne sont pas toujours adaptées à l'aménagement ; les NEG ne sont d'ailleurs souvent plus disponibles et les décisions concernant les taux de redevance sont prises au sein du bureau des Unions, conseillé par l'agent CGER et le conseiller agricole de la SAED, afin de les augmenter pour faire face à un investissement ou de les diminuer pour améliorer le taux de recouvrement.

des AI, et des Unions dans ce cas particulier, à assurer les travaux nécessaires au maintien des capacités de production. En effet, comme rappelé lors des entretiens, l'Etat du Sénégal, à travers la SAED et avec l'appui de ses partenaires n'a pas vocation à prendre en charge l'entretien courant d'un aménagement transféré, même s'il arrive que pour des cas de sauvegarde de la production en pleine campagne, des appuis ponctuels soient effectués. Au même titre que la création d'un aménagement incombe à l'Etat, il en est de même de la réhabilitation lorsque celle-ci s'explique par l'usure du temps et non par la défaillance consécutive au mauvais entretien par les AI.

- ⇒ Ce point est une question cruciale car elle concerne l'avenir des aménagements. La réfection totale des périmètres étant extrêmement coûteuse, il s'agit de savoir qui doit assumer ce coût et dans quelles conditions. Etant donné les faibles performances économiques et financières des systèmes irrigués, il est dans la pratique impossible que les Unions assument de tels investissements. D'ailleurs peu de gestionnaires à travers le monde sont en réalité capables de provisionner les coûts de renouvellement.



Photo 3: Prises d'eau des aménagements de MCA-Ngalenka (gauche) et Aéré Lao 2 (droite)

### 3.3.2 Perspectives

Les conseillers agricoles de la SAED pourraient être renforcés en gestion de l'irrigation afin que leur proximité avec les AI permette de corriger des mauvaises pratiques. L'idée de créer des conseillers en gestion de l'eau avait germé (expérience qui a été tentée dans la Délégation de Dagana) et devrait être remise au goût du jour dans l'optique d'un meilleur accompagnement des Unions hydrauliques.

Les formations doivent continuer et s'envisager avec de la pratique et in situ. Les gestionnaires doivent être formés à l'entretien de leur propre périmètre, même si des bases théoriques communes peuvent être dispensées pour mutualiser les principes et réduire les coûts.

### 3.3.3 Bonnes pratiques et enseignements pour le ROA

Le cas de la SAED montre que les écrits ne sont pas les plus importants. L'exemple de la NEG est éloquent, car non utilisé par les Unions qui toutefois veillent à peu s'en éloigner. Le principal enseignement concerne le dispositif d'accompagnement à l'E&M qui permet à tout le système de fonctionner. En effet, la DAM, à travers une présence déconcentrée pour le service d'entretien et de maintenance des infrastructures accompagne la mise en œuvre de l'E&M.

- ⇒ Ce constat pose la question de l'appropriation des opérations d'E&M par les Unions. Dès lors deux lectures sont possibles : (i) un défaut de renforcement de capacités entraînant une faible autonomie des Unions pour ce qui concerne l'E&M : (ii) un système efficace de cogestion structuré autour de la fourniture de compétences.

## 3.4 LA GESTION TECHNIQUE DE LA PRODUCTION

Ce point de réflexion approfondi la thématique 6 « mise en valeur agricole » du chantier.

### 3.4.1 Constats

Depuis un certain nombre d'années (depuis 2000), la production agricole au niveau de la vallée du fleuve Sénégal a fait des bonds qualitatifs (cf. statistiques sur la mise en valeur et les productions L1 et L2) grâce aux efforts de l'Etat en matière d'aménagement hydroagricole et grâce aux différents volets du programme National d'Autosuffisance en Riz (PNAR).

Ces avancées sont portées par les organisations de producteurs regroupées autour des principes filières agricoles (interprofession riz –CIRIZ-, Comité tomate, interprofession oignon, IPOS) ayant des relations privilégiées avec la recherche (ISRA, AFRICA RICE,), les structures publiques d'encadrement du MAER (Direction de l'Horticulture, etc.) et les autres acteurs (LBA, prestataires, etc.). Cette synergie d'actions a permis d'améliorer les performances des principales spéculations que sont le riz, l'oignon et la tomate.

Néanmoins, les entretiens avec les irrigants ont fait ressortir des contraintes agronomiques telles que les effets de l'absence de labour pendant près de 20 ans sur certaines parcelles (priorité donnée à « l'offset »), les moyens de lutte contre les insectes piqueurs-suceurs en hivernage et les oiseaux, ou la salinité des sols.

Certaines Unions ont apporté elles-mêmes, ou avec l'appui du conseiller agricole de la SAED, des réponses à leurs problèmes. A Fanaye SP1 par exemple, le constat de la contamination récurrente des semences de riz et les risques d'introduction de nouveaux adventices dans les casiers a conduit l'Union à créer une commission semences. Elle rachète la semence de bonne qualité à des producteurs sélectionnés pour les revendre aux autres membres en dessous du prix du marché.

Ce type d'initiative à saluer, reste l'apanage des Unions qui fonctionnent le mieux tandis que d'autres attendent un appui de la SAED ou des partenaires techniques et financiers, ce qui va à l'encontre du principe de transfert.

Plus globalement, les problèmes liés au calendrier cultural, au parasitisme des cultures et aux effets du changement climatique sont posés avec plus d'acuité depuis que la SAED a pris l'initiative de la mise en place d'un comité scientifique présidé par l'ISRA, la SAGI jouant le rôle de secrétariat pour adresser les questions aux spécialistes des différents domaines.

### 3.4.2 Perspectives

Pour ce qui est de la formation des producteurs aux techniques agronomiques innovantes, le CIFA demeure la structure de référence. La question porte surtout sur la capacité du CIFA à former toujours plus de producteurs **tout en élargissant la cible au-delà des membres des bureaux exécutifs des AI.**

La formation de formateurs a été mentionnée lors de l'atelier de restitution de la mission. Il s'agirait de veiller au recyclage des conseillers de la SAED qui pourront à leur tour dispenser des formations aux Unions et GIE.

Une autre piste serait de mieux exploiter l'offre de conseil agricole qui existe au Sénégal, et donc également dans la Vallée du Fleuve Sénégal (p.ex. Direction Régionale du Développement Rural, Agence Nationale de conseil agricole et rural, Division d'appui à la promotion de l'entrepreneuriat rural de la SAED, compétences à l'UGB qui a ouvert un département d'agronomie, etc.).

## 3.5 LA GOUVERNANCE

Ce point de réflexion fait écho à la thématique 2 « gouvernance » des organisations chargées de conduire le transfert et les types d'interrelations existants entre les principaux intervenants

### 3.5.1 Constats

La gouvernance des Unions est régie par de nombreux textes (contrats de concession, règlements intérieurs, procédures de gestion, NEG, etc.). Ceux-ci n'expliquent que partiellement les résultats observés en termes de bonne ou de moins bonne gouvernance.

Les constats liés à la gouvernance ont été alimentés à la fois par les Unions qui constituent des modèles de gouvernance et de démocratie et par les Unions qui traversent des crises profondes de gouvernance.

Les modèles de gouvernance rencontrés à Boundoum, Débi Tiget ou Fanaye se caractérisent par :

- Des pratiques de renouvellement des bureaux conformes aux statuts ;
- La capacité de l'ensemble des membres du bureau et des commissions techniques à porter la voix du président en cas d'absence ;
- Une prise de décision collégiale (i.e. en Assemblée Générale) pour les choix d'investissement majeurs ;
- La tenue régulière sur une base mensuelle du conseil d'administration et deux fois par an de l'Assemblée générale (cas de l'Union Débi Tiget) .

Les modèles de mauvaise gouvernance, dont l'Union de Aéré Lao 2 est un exemple depuis quelques années, se caractérisent par :

- L'absence de renouvellement de l'essentiel des membres du bureau de l'Union et des bureaux des GIE, poussant la SAED à étudier la mise en place d'un mécanisme de cogestion ;
- La concentration des pouvoirs entre les mains d'un petit noyau de personnes (généralement le président et le trésorier) sans qu'il puisse être établi qu'il n'existe pas d'autres membres disposant des compétences de gestion nécessaires ;
- Des situations financières catastrophiques, plombées par des investissements non concertés

Il est également à souligner la faible visibilité pour notre équipe des relations entre Unions mères et GIE et encore moins entre Unions et producteurs ou entre GIE et producteurs. Il s'agit d'un angle mort de l'analyse réalisée dans un temps limité. De plus, les constats de la mission sont à replacer dans une perspective historique : l'Union de Débit Tiget a connu par le passé des moments de crise au moment où l'Union de Aéré Lao faisait partie des modèles.

**Des cycles s'observent après plusieurs années de fonctionnement** liés à la routine, au défaut des mécanismes de contrôle et parfois à des facteurs exogènes (endettement LBA issu d'une mauvaise campagne, etc.) et qui peuvent mettre en mauvaise posture une organisation qui mettra du temps à se relever.

### 3.5.2 Perspectives

L'atelier de restitution en fin de mission a permis de valider l'approche d'un élargissement des formations aux membres des Unions et GIE qui ne font pas forcément partie du bureau exécutif.

Ces formations concerneraient à la fois les documents des AI (statuts, contrats de concession, règlements intérieurs, etc.) et les aspects plus techniques d'E&M et de production.

- ⇒ **L'enjeu est de favoriser la capacitation des membres à la base afin d'éviter les asymétries de connaissances, d'accès à l'information, donc de pouvoir, et d'enclencher une dynamique de contrôle et de gouvernance internes.**

### 3.5.3 Bonnes pratiques et enseignements pour le ROA

L'exemple spécifique du 3PRD est intéressant en ce qui concerne la gouvernance. En effet, l'aménagement suit le principe d'une gestion beaucoup plus individualisée de l'eau. La possibilité de partir en campagne de manière découplée des autres, d'accéder à l'eau sans avoir à attendre son tour, et de maîtriser l'ensemble de la chaîne de décisions a été largement soulignée lors de l'entretien avec le comité.

Bien que la gouvernance au sein du périmètre du 3PRD reste à renforcer et que l'intérêt du modèle en la matière reste à démontrer, il est possible de penser que cette gestion plus individuelle de l'eau fondée sur un choix conceptuel de départ qui a permis d'individualiser les stations constitue une manière de limiter l'incidence du défaut d'organisation collective sur la performance du périmètre. Il faut également noter que la signature d'un contrat tripartite « exploitant/commune/SAED » assorti d'un cahier des charges permet un engagement individuel fort et limite la possibilité de se cacher derrière la défaillance du collectif.

## 3.6 LE CHAMP DE COMPETENCE DES UNIONS

Ce point de réflexion peut être relié à la thématique 5 « organisation et professionnalisation » du chantier.

### 3.6.1 Constats

Les Unions rencontrées dans la Vallée du Fleuve Sénégal ont presque **toutes développé des activités d'appui à leurs membres pour la production ou la commercialisation.**

Le cas de figure le plus répandu est celui de la fourniture de services pour les opérations culturales, parfois à travers un Centre d'Exploitation des Machines Agricoles (CEMA). Les CEMA gèrent le matériel de l'Union pour la préparation du sol, la récolte, le stockage, la maintenance, le conseil et l'assistance.



Photo 4: CEMA de l'Union de Fanaye

Certaines Unions produisent de la semence ou disposent d'une rizerie pour la transformation du paddy (cas de Debi Tiguet). D'autres Unions disposent de matériel lourd de terrassement, par exemple, une niveleuse et des camions à Boundoum dans l'optique de diminuer les coûts d'E&M de l'Union. Cette extension du champ de compétences des Unions au-delà de leur mandat de gestion de l'eau d'irrigation ne fait pas l'unanimité au sein de l'équipe projet.

Elle est perçue, par certains, comme un atout du fait d'une diversification des sources de revenus, ou tout simplement parce qu'elle permet aux membres des Unions d'accéder à des services inaccessibles

autrement (par exemple l'Union de Débi Tiguet, fortement enclavée, ne peut pas compter sur des prestataires privés pour les façons culturales, aussi, l'Union s'est dotée du matériel pour le faire). Et pour d'autres, elle est susceptible de mettre en danger le service de l'eau par la mobilisation du compte DAT pour le paiement des créances à la banque liée à des activités commerciales.

- ⇒ Historiquement, la SAED était la première SAGI à imposer cette séparation perçue comme un élément fondamental pour une bonne gouvernance de l'eau, au même titre que de la séparation du pouvoir exécutif / législatif et judiciaire pour la bonne gouvernance d'un pays. La remise en question récente, par les producteurs eux-mêmes de cet état de fait est avant tout marqué par (i) des besoins qui ne sont pas satisfaits autrement ou à des coûts trop importants, (ii) un poids politique des producteurs de plus en plus fort pour peser face à la SAED, (iii) une banque qui cherche à faire des profits, quitte à ne plus jouer le rôle attendu de garante du bon fonctionnement des Unions par le fait de ne pas toucher au compte DAT.
- ⇒ Il conviendra de suivre l'évolution de ces moments charnières, mais la mobilisation du DAT pour l'achat de matériel de terrassement constitue un risque. La séparation stricte des comptes entre l'activité du service de l'eau et les activités commerciales n'est donc pas suffisante pour préserver le service de l'eau des risques liés aux activités commerciales.

### 3.6.2 Perspectives

Dans d'autres contextes hors VFS, les activités de gestion de l'eau et d'appui à la production sont découplées et confiées à des instances différentes. L'une des limites de cette approche réside dans la nécessité que les deux instances s'accordent pour mener conjointement des activités intimement liées. Une réflexion plus approfondie pourrait éclairer les conditions requises pour que les deux types d'activité puissent coexister au sein des Unions.

## 3.7 LES MECANISMES DE PASSAGE DE CRISE

Ce point de réflexion fait écho à la thématique 1 « modalités de transfert » du chantier.

### 3.7.1 Constats

L'un de principaux atouts du dispositif d'accompagnement des AI en zone SAED est la relation privilégiée avec la Banque Agricole (LBA). Le financement par la banque agricole permet en effet d'avoir accès à un taux d'intérêt de 7,5 % quand les caisses mutuelles prêtent à 12 % et à un système d'assurance agricole. Du point de vue de la SAED, le financement par la LBA permet également d'assurer le prélèvement à la source des redevances OMVS et FOMAED et de la dotation du DAT.

**Ce système particulièrement adapté à l'accompagnement des aménagements transférés peut pourtant rapidement se gripper** lorsque l'absence de remboursement du crédit pour une campagne altère la relation de confiance entre l'AI et l'établissement. Des dispositifs de moratoires peuvent être appliqués mais les AI rencontrées témoignent de la fragilité de la relation et de la spirale dans laquelle elles peuvent rapidement tomber. Cette spirale a été décrite par le représentant de l'Union d'Aéré Lao 2.

Face à ces situations extrêmes, il semble que le dispositif d'accompagnement des AI propose peu de garde-fous.

Au cours de l'atelier de restitution, les participants ont confirmé que le retour en confiance auprès de la banque est quasi-impossible malgré les efforts d'appui de la SAED.

- ⇒ L'effacement des dettes des AI n'est pas pour autant une solution durable car elle pourrait favoriser des dérives et des mauvais comportements de gestion s'il suffisait d'attendre un prochain effacement.

Plus largement, cela questionne la performance économique et financière des systèmes irrigués.

Le dispositif de suivi par les CGER révèle par exemple que :

- Dans les Unions de Matam, les coûts de pompage sont tels que la redevance hydraulique est plus importante que pour les Unions du Delta, la part de l'énergie dans le coût hydraulique étant le principal poste de consommation du budget (autour de 70% !), avec des recettes moindres du fait de l'éloignement. Il faut noter en effet que la redevance hydraulique au niveau des différentes Unions hydrauliques de Matam est facturée entre 80 000 FCFA/Ha et 120 000 FCFA/Ha suivant l'Union, la moyenne se situant autour de 100 000 FCFA/ ha contre 82 000 en moyenne dans le delta du fleuve.
- La filière riz ne permet pas aux riziers d'équilibrer leurs comptes, les négociations au sein de l'instance CIRIZ sont et restent extrêmement tendues entre les collèges des producteurs et des transformateurs. C'est d'ailleurs pourquoi l'Etat a décidé de la subvention de 32 FCFA dont 2 FCFA sont destinés aux riziers pour aider à l'équilibre de leurs charges.

### 3.7.2 Perspectives

Les experts contributeurs du chantier se sont aussi posés la question d'un accompagnement plus intensif de la part de la SAED et d'une plus grande intervention de sa part auprès de la banque pour permettre un retour dans le crédit LBA plus facile. Une piste pourrait être que les GIE en difficulté fassent l'objet d'un pré-comité de crédit et non d'un examen en 3<sup>ème</sup> comité de crédit lorsqu'il est trop tard pour partir en campagne.

Pour le cas des dossiers des candidats en rupture de relation, il pourrait aussi être envisagé de créer un comité de suivi tampon intégrant des membres de l'Association d'Irrigants (GIE ou Union), des représentants de la SAED et des autorités. Les prérogatives de ce comité de suivi seraient alors d'étudier en détail la comptabilité des candidats au crédit en rupture de relation avec la banque et de définir avec eux une feuille de route permettant d'assainir leur situation financière avec un montant de crédit adapté. L'action du comité de suivi sera calé sur la durée de cette feuille de route et débouchera sur une évaluation de la situation financière de l'AI après suivi.

Une autre solution est la proposition d'un crédit annuel et non pas par campagne, pour éviter de mettre en difficulté ceux qui souhaitent cultiver en saison chaude après une mauvaise saison hivernale (aujourd'hui le dispositif en place nécessite le remboursement intégral du crédit de la campagne précédente pour bénéficier d'un nouveau crédit et constitue un facteur de blocage). La SAED et les producteurs demandent depuis des années une telle approche mais aucune mesure n'a jusqu'à présent permis d'atténuer le risque pour la banque qui préfère lier l'octroi à chaque saison de culture.

### 3.7.3 Bonnes pratiques et enseignements pour le ROA

La mise en place de l'interprofession riz avec le CIRIZ, peut servir d'inspiration. Il a en particulier joué un rôle crucial dans la négociation des prix du riz au sein de la filière. La production d'éléments factuels par le CGER permettant de prendre en compte la situation financière difficile des riziers a eu un effet positif dans les négociations pour la fixation du prix du paddy.

Les situations de crise, qu'elles soient liées à des difficultés de recouvrement de la redevance ou à des performances agronomiques insuffisantes, ne peuvent pas être réglées uniquement par l'appui d'une interprofession ou des mesures coercitives. Elles appellent également à revoir le modèle technico-économique. Les structures telles que **les CGER pourraient jouer un rôle plus important pour documenter et suivre les situations technico-économiques**, au plus proche de la réalité des producteurs, pour initier à l'échelle du ROA une réflexion sur l'optimisation voire la réduction des coûts de production. Malgré des ressources humaines limitées pour mener à bien leurs missions de conseil aux producteurs, les CGER parviennent à mener des études de capitalisation et à produire des fiches d'exploitation. Ces activités qui sont un prélude à une documentation et un suivi plus systématique sont soutenues par des projets ponctuels. Un modèle de financement structurel plus pérenne (incluant l'embauche de spécialistes en agroéconomie et capitalisation) devra être proposé si la place des CGER au sein d'un réseau ouest-africain de type observatoire devait être renforcée.

## **4 A RETENIR DANS LE CADRE DU CHANTIER ET DE L'ANALYSE CROISEE POUR LES 3 SAGI**

### **4.1 UN TRANSFERT SYSTEMATIQUE, SANS TRANSITION**

Le transfert s'est imposé à tous dans un contexte où l'intervention de l'Etat connaissait des limites et où les plans d'ajustement structurels œuvraient à déconstruire la présence de l'Etat dans les activités de production. Des mécanismes d'accompagnement et d'appui ont permis d'amoindrir les chocs même si par moment les acteurs ont eu l'impression d'une impréparation du transfert. La SAED procède au transfert sans que ces dernières se sentent pleinement mises en capacité d'en comprendre les modalités de fonctionnement.

Un point qui fait l'unanimité au sein de l'équipe est la nécessité de mettre en place des mécanismes d'apprentissage plus efficaces et qui touchent tous les agriculteurs des périmètres et pas seulement leurs élites. Il s'agirait alors de réfléchir à des formations et des formes d'accompagnements intensifs mettant les Unions encore plus en responsabilité, en facilitant les échanges d'expériences entre Unions entre autres.

### **4.2 DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT ET RENFORCEMENT DE CAPACITES**

S'il faut souligner la mise en place d'un écosystème favorable à la production et la création d'une diversité d'institutions complémentaires, cela peut conduire à l'instauration de relations d'interdépendance entre Unions et SAGI.

Le choix d'externaliser les compétences à degré élevé de technicité en-dehors des Unions tout en les mettant à disposition à des tarifs très bas permet l'accès à un large nombre d'AI et la mutualisation des coûts. C'est le cas de la DAM où des ingénieurs électromécaniciens, des électriciens qualifiés font des prestations d'ordre curatif et préventif pour les Unions selon des tarifs consacrés et avec des facilités de paiement (possibilité de payer après campagne).

Par ailleurs, la mise en place de ce dispositif n'exonère pas la capacitation des associations d'irrigants afin de leur permettre de prendre les meilleures décisions possibles concernant la gestion des aménagements qui leur sont confiés.

### **4.3 RETOUR DES EXPERTS CONTRIBUTEURS**

#### **Paul Marie Faye, Expert contributeur SAED**

*La participation à ce diagnostic fut une expérience enrichissante par le regard qu'ont posé sur la SAED les experts internationaux n'ayant pas de vécu en relation directe avec les producteurs, et les experts contributeurs d'autres SAGI avec des expériences et des modèles différents.*

*Avoir une double casquette de directeur de délégation SAED et de membre de l'équipe du chantier autorise à avoir un regard critique tout en permettant de réajuster les opinions en cas de besoin.*

*Concernant la méthodologie, l'équipe a pu réaliser un diagnostic assez abouti en quelques jours seulement ; suffisamment abouti pour alimenter un débat contradictoire en fin de mission. Les visites de terrain ont permis de donner du sens aux documents partagés dans les étapes antérieures.*

*Le transfert est une réalité au niveau de la zone SAED avec des infrastructures sous gestion directe des organisations paysannes mais une présence réelle de la puissance publique qui a consenti à ces investissements. Au final, cela donne lieu à une relation équilibrée entre les représentants des AI qui tiennent un discours critique et responsable devant la SAED, tandis que la SAED reconnaît les AI comme des entités autonomes, capables de prendre des décisions, tout en exerçant sa mission de maîtrise d'ouvrage déléguée de l'Etat.*

### **El Hadj Saminou Dango, Expert contributeur ONAHA**

*L'une des principales leçons à retenir pour le transfert de gestion en zone SAED est la relation créée entre la Banque Agricole et les producteurs. A l'ONAHA, le financement des campagnes agricoles et le provisionnement des frais d'exploitation-maintenance est un point d'achoppement des volontés de transfert de gestion durable. Les AI de la vallée du Sénégal ont une situation financière assainies par l'appui-conseil du CGER et l'accès à des crédits à taux bonifié.*

*Il faut néanmoins noter que la SAED reste omniprésente auprès des irrigants en comparaison avec l'ONAHA qui exerce bien moins de contrôle.*

### **Emmanuel Compaoré, Expert contributeur AMVS**

*L'expérience de la SAED est celle qui a le plus inspiré l'AMVS dans sa politique de transfert à partir de 2010. Parmi les points positifs il faut citer la forte présence de la SAED auprès des AI. La SAED apparait comme un soutien aux AI, ce qui a dû jouer un rôle lors de la révision de la tarification électrique qui est un sujet commun à toutes les SAGI.*

*Cependant, nous avons pu percevoir un non renouvellement des instances de certaines Unions, ainsi qu'une méconnaissance des textes et règlements qui devraient alerter. De même, certaines prescriptions techniques pour l'Exploitation et la Maintenance des aménagements ne sont pas appliquées (cas des NEG en raison de leur indisponibilité ou de l'absence de mise à jour).*

## CONCLUSION

Le transfert de gestion des infrastructures hydroagricoles dans la vallée du fleuve Sénégal est né d'un long processus d'évolution des politiques nationales dans un texte mondial de questionnement de l'intervention de l'Etat dans le secteur de l'irrigation et de changement de paradigmes.

La mise en place, dès 1980, du Plan de Redressement Economique et Financier (PREF) par le FMI et la Banque Mondiale signe véritablement le début de ce processus<sup>7</sup> selon le principe de « moins d'état mieux d'état ».

Au Sénégal, l'idée même du transfert de gestion des aménagements aux producteurs naît dans la Nouvelle Politique Agricole (NPA) adoptée en 1984 et qui propose de « créer les conditions de la relance de la production dans un cadre qui favorise **la participation effective et la responsabilisation poussée des populations rurales à chacune des étapes du processus de développement** et en conséquence, réduit l'intervention de l'Etat à un rôle de catalyseur et d'impulsion »<sup>8</sup>.

Ce processus long de plus d'une trentaine d'années aura été une réussite dans la zone SAED au regard des capacités organisationnelles des Unions hydrauliques qui constituent aujourd'hui une référence au niveau de la sous-région comme en témoigne l'organisation de visites d'échanges pour s'inspirer du modèle SAED.

Si au départ des inquiétudes étaient nourries (peut être par la SAED) quant à la capacité des Unions à se prendre en charge et à assumer leurs fonctions transférées, force est de constater que ces AI sont aujourd'hui capables de gérer des périmètres de plusieurs milliers d'hectares, de nouer des partenariats et de défendre leurs intérêts.

A l'évaluation et conformément à la politique de transfert souhaitée par l'Etat central, cette responsabilisation est une réalité même s'il subsiste des difficultés et défis pour certaines organisations dans un contexte socio-économique et institutionnel en proie à plusieurs chocs et changements impactant les trajectoires des Unions et autres acteurs clés de « l'écosystème SAED ».

Une analyse plus fine montre que **la trajectoire de gouvernance de certaines Unions hydrauliques obéit à des cycles les faisant passer du statut de bons élèves à celui d'élèves moyens ou passables**. Parmi les facteurs clés de succès du transfert il faut citer le leadership du Président et des membres du Bureau exécutif, la qualité des infrastructures transférées (y compris l'adéquation des choix techniques avec les capacités de gestion des usagers) et un accompagnement structurant de la banque.

Le diagnostic en zone SAED a permis de documenter assez de dimensions du transfert de gestion pour espérer identifier des points de convergence et de divergence avec les autres SAGI.

Les enseignements qui pourront être tirés au niveau du ROA SAGI seront issus de la capitalisation des bonnes pratiques pour arriver à la conceptualisation d'un modèle hybride à promouvoir, capable de s'adapter aux spécificités de chaque zone. Un tel modèle ne serait **pas une reproduction d'un cas documenté sur une zone SAGI à appliquer sur une autre, mais pourrait être un condensé des leçons apprises pour chaque thématique abordée dans ce chantier de transfert**.

---

<sup>7</sup> DIOUF, M. 1992. La crise de l'ajustement. *Politique africaine*, 45, pp. 62-85

<sup>8</sup> Nouvelle Politique Agricole, Ministère du Développement Rural : Mars-Avril 1984, Deuxième partie : orientations de la Nouvelle Politique Agricole.

## **ANNEXES**

# LETTRE D'INTRODUCTION DG SAED

CAKF  
REPUBLIQUE DU SENEGAL  
-----  
MINISTERE DE L'AGRICULTURE  
ET DE L'EQUIPEMENT RURAL  
-----  
SOCIETE NATIONALE D'AMENAGEMENT ET  
D'EXPLOITATION DES TERRES DU DELTA  
DU FLEUVE SENEGAL ET DES VALLEES  
DU FLEUVE SENEGAL ET DE LA FALEME.  
-----  
BP : 74 SAINT LOUIS

00001467

N°.....SAED/DOAC/.....

31 MAI 2021

Saint-Louis, le .....

## LE DIRECTEUR GENERAL

**Réf :** - VIL du 27/05/2021 relative au chantier du COSTEA « Transfert de Gestion aux AI », porté par le groupement Gret/SCP

**Objet :** Lettre d'invitation aux experts du Groupement

**Monsieur le Directeur Général,**

En réponse à votre courrier en référence, j'ai le plaisir de vous marquer mon accord pour recevoir l'équipe mobilisée par le Groupement GRET/SCP, pour conduire la première mission de terrain pour approfondir la compréhension des modalités du transfert de gestion opéré par la SAED en direction des Associations d'Irrigants.

A cet effet, les experts listés ci-après, sont invités à séjourner dans la zone SAED au Sénégal durant la période du 06 au 13 juin 2021. Il s'agit de :

- ✓ M. Thomas HERTZOG chef de mission GRET basé à St Louis
- ✓ Mme Paola POMMIER Experte de SCP AIX EN Provence membre du groupement
- ✓ M. Jean-François KIBLER, GRET France
- ✓ M. El Hadji Saminou DANGDO, Co pilote du Chantier et Expert contributeur de l'ONAHA au Niger
- ✓ M. Emmanuel COMPAORE Expert Contributeur de l'AMVS au Burkina.

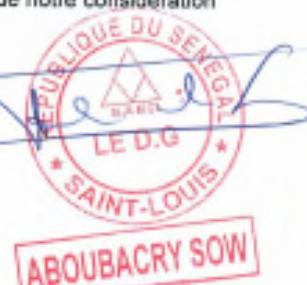
La SAED prendra les dispositions nécessaires pour vous faciliter les rencontres de terrain dans le respect strict des mesures barrières édictées par les autorités sanitaires.

M. Paul Marie Faye Expert contributeur désigné par la SAED et membre de l'équipe coordonnera les activités, du côté de la SAED, avec l'appui de M. Cheikh Ahmed Khaly FALL, Directeur du Développement et de l'appui aux collectivités territoriales, et coordonnateur du ROA-SAGI, au nom de la SAED.

Veuillez agréer, **Monsieur le Directeur Général**, l'assurance de notre considération distinguée.

A

Monsieur le Directeur du GRET  
Pour le Gpt GRET-SCP  
Nogent-Sur-Marne  
FRANCE



## AGENDA DE LA MISSION

Date	Activité	Personnes rencontrées
Sam-Dim 05-06/06	Arrivées aéroport + voyages Saint Louis	-
Lundi 07/06	9h00-11h30 : RéUnion de travail (Antenne GRET St Louis)	-
	12h00 : RéUnion d'introduction de la mission SAED	DGA, DDAC, DAIH
	13h30 : RDV banque	LBA réseau Nord
	16h00 : Rencontre comité 3PRD + Visite AHA	Délégation Dagana Comité + Irrigants
Mardi 08/06	<u>Groupe 1</u> Délégation Dagana; Unions Boundoum et Débi Tiguet	Unions Visite AHA
	<u>Groupe 2</u> Délégation de Podor, Fanaye, MCA Ngalenka	Unions et GIE Visite AHA
Mercredi 09/06	<u>Groupe 1</u> Rencontres acteurs du Delta (Ndiaye)	CGER Vallée CIFA
	<u>Groupe 2</u> Aere Lao + Rencontres acteurs moyenne vallée (Ndioum)	Délégation Nianga Union + AHA CGER Fouta
Jeudi 10/06	Séance de travail Directions SAED (St Louis, Ross Bethio)	DAIH, DAM
	Rencontre acteurs filières riz	APR Dagana (riziers) CIRIZ
	Diner (Keur Dada	Sidy M. Seck Khaly Fall
Vendredi 11/06	08h00 : Séance de travail	-
	10h00 : Atelier de restitution CIFA (Ndiaye)	Unions, CIFA, SAED
	15h00 Voyage Dakar, Test PCR	-
Samedi 12/06	10h00 : RéUnion d'équipe enseignements et rapportage	-
Dimanche 13/06	Départs aéroport / Retours FR-NIG-BKN	-

# ELEMENTS EXTRAITS DU LIVRET DE PRESENTATION ELABORE PAR MM. PAUL MARIE FAYE, EXPERT CONTRIBUTEUR SAED, ET THOMAS HERTZOG, CHEF DE MISSION, ET REMIS AUX PARTICIPANTS

---

## **LA SAED : SOCIETE NATIONALE D'AMENAGEMENT ET D'EXPLOITATION DES TERRES DU DELTA DU FLEUVE SENEGAL**

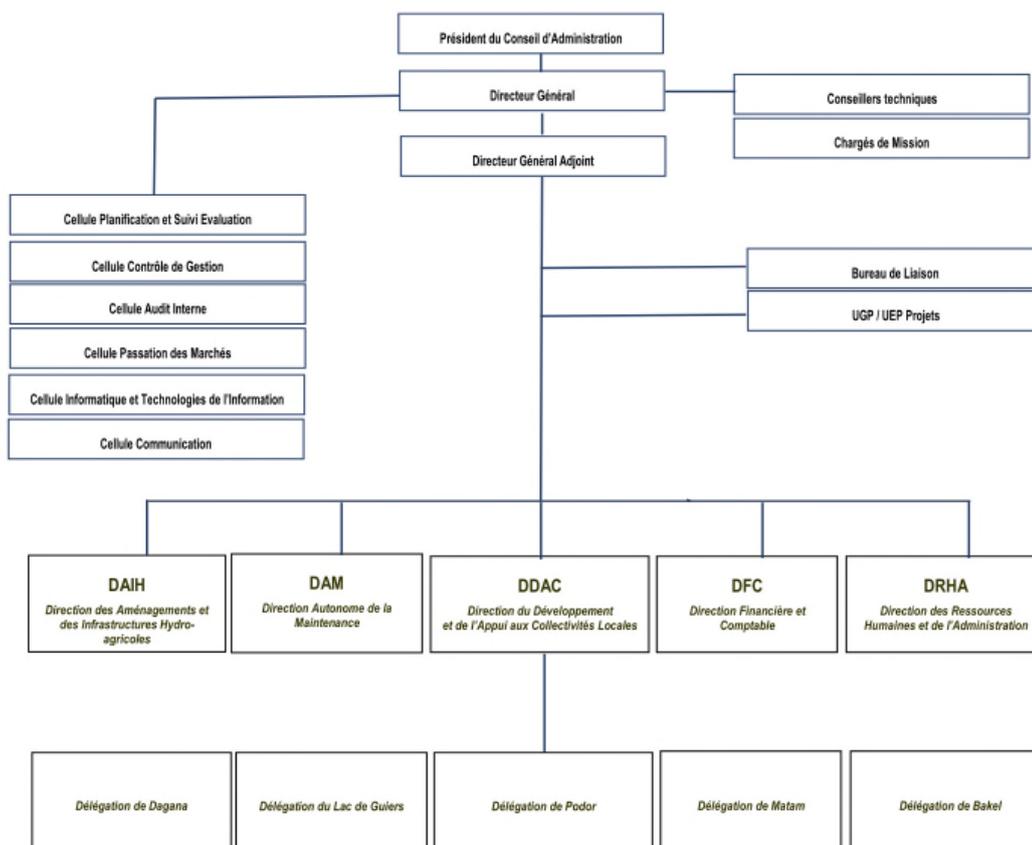
L'Etat a défini le cadre général d'intervention de la SAED à travers la LPDA (Lettre de Politique et Développement Agricole) et le PDRG (Plan Directeur de la Rive Gauche du Fleuve Sénégal). La loi n° 65-001 du 20 Janvier 1965 créa la SAED avec un statut d'Etablissement Public à caractère industriel et commercial. Le 24 Janvier 1979, la SAED a vu son champ d'intervention s'étendre sur l'ensemble de la Rive Gauche du Fleuve Sénégal ainsi qu'à la Vallée de la Falémé. La SAED changera de statut par la suite et passera en Société Nationale à compter du 1er Décembre 1981.

Sa mission est de promouvoir le développement de l'Agriculture Irriguée en rive gauche du fleuve Sénégal et de la Falémé. Elle se décline à travers les six domaines d'activités suivants : réalisation des investissements publics, maintenance des infrastructures hydroagricoles, gestion de l'eau et de l'environnement, aménagement rural et sécurisation foncière, appui à la mise en valeur et à la professionnalisation, appui à l'entrepreneuriat rural privé.

La SAED remplit deux (02) fonctions de Service Public :

- Une fonction de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée de l'Etat pour les investissements publics en matière d'aménagement et d'infrastructures hydroagricoles ;
- Une fonction de Conseil, d'Appui et d'Opérateur auprès des différentes catégories socioprofessionnelles et des collectivités locales concernées, directement ou indirectement, par l'agriculture irriguée

## Organigramme SAED



## LES UNIONS

### Rappel du contexte

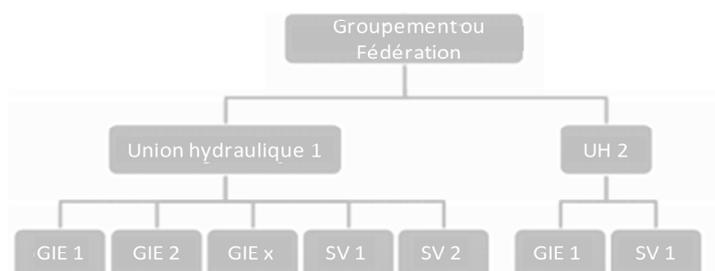
Jusqu'en 1989, la SAED assurait la maîtrise d'œuvre de la quasi-totalité des missions hydrauliques et d'écoulement des productions. Mais à partir de cette date, elle se désengage progressivement de la gestion des grands aménagements publics au fur et à mesure de leur création ou réhabilitation sur financement public. Après l'achèvement des travaux d'aménagement des périmètres et leur réception, la SAED procède au transfert des périmètres aux Unions Hydrauliques. Ce transfert est basé sur le contrat de concession et une Note d'Entretien et de Gestion (NEG) élaborée pour chaque périmètre.

### Statut des Unions

Les Unions Hydrauliques (UH) sont créées autour des grands aménagements ou aménagements intermédiaires. Elles sont constituées organiquement d'organisations de producteurs de base (OPB) que sont les GIE ou Sections Villageoises. Les OPB sont en charge de la gestion des réseaux secondaires. Il faut souligner qu'il n'existe pas de contrat entre l'Union et les OPB, encore moins entre l'Union et les producteurs ; seul un contrat de concession existe entre la SAED et l'Union afin de définir les responsabilités dans le transfert de gestion.

Certaines Unions sont regroupées au sein d'une fédération. La fédération des périmètres autogérés permet par exemple aux Unions de Dagana des achats ou ventes groupés. Des Unions peuvent également se constituer en groupement pour la gestion d'une station de drainage commune.

### Structuration organique des Unions hydrauliques



L'Union est composée de trois principaux organes :

- Un organe décisionnel : le Conseil d'administration et l'assemblée générale
- Un organe d'exécution : le Bureau, élu au sein du conseil d'administration
- Un organe de contrôle : trois contrôleurs issus de l'assemblée Générale constituée des représentants des OPB membres pour une forme de démocratie indirecte
- Des commissions de travail chargées d'appuyer le bureau dans la mise en œuvre et le suivi (de 6 à 10 par Union)

Les textes qui régissent les Unions sont :

- Le statut (type d'association, objet, etc.)
- Le règlement intérieur (droits et devoirs de chaque membre)
- Les cahiers de gestion (structuration de l'Union et son fonctionnement démocratique)

Le contrat de concession entre la SAED et l'Union constitue la base du transfert de gestion. Il précise les obligations de l'Union (extrait) :

- Assurer l'exploitation, la gestion et l'entretien régulier de l'AHA
- Effectuer par ses propres moyens sous contrôle des services compétents de la délégation SAED, tous les travaux collectifs et les entretiens manuels de l'AHA (curage, reprofilage, renforcement des digues et diguettes, entretien des pistes, etc.)
- Faire assurer, à ses frais, et dans les meilleures conditions, l'entretien et la réparation des réseaux d'irrigation et de drainage, des pistes ainsi que du matériel de pompage
- Constituer pour chaque campagne des provisions pour l'entretien courant et les grosses réparations du réseau et des installations de pompage y compris le génie civil (ouverture d'un compte à terme à la banque)
- Proposer un plan de campagne comprenant notamment les variétés, les dates de démarrage et arrêt des pompes, les besoins en crédits, le calendrier des travaux et un compte d'exploitation prévisionnel
- Assurer la récupération intégrale de toutes les redevances dues par les exploitants qui la composent basée sur une clé de répartition connue

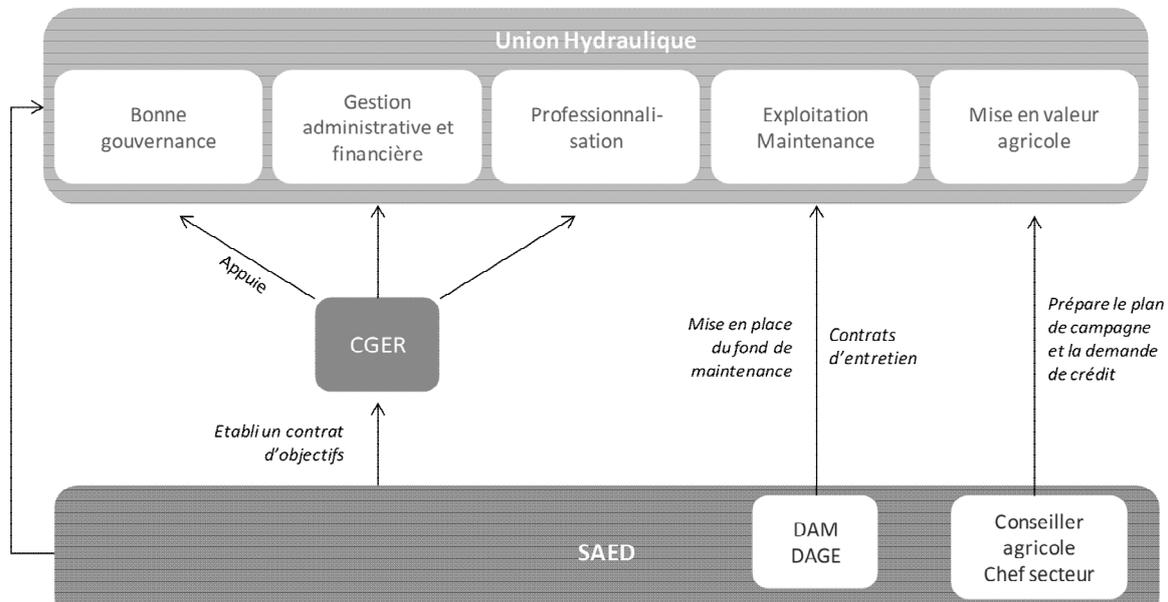
Les prérogatives des Unions sont similaires à celles des AUEI concernant l'exploitation hydraulique incluant la gestion courante de l'eau, l'entretien et le renouvellement des équipements hydromécaniques, des infrastructures hydrauliques et des ouvrages de protection. Les principales différences portent sur le mécanisme de fonds d'entretien et sur les fonctions de production des Unions au Sénégal. A la différence des AUEI au Niger, les Unions de la vallée du fleuve Sénégal peuvent ainsi créer des revenus de la vente de semences et de paddy ou de la réalisation de prestations mécanisées et de transport.

La SAED, à travers ces contrats de concession, s'engage à (extraits) :

- Concéder à l'Union les infrastructures hydroagricoles du périmètre
- Assurer l'encadrement technique et la formation des paysans membres de l'Union
- Elaborer et soumettre à l'Union une Note d'Entretien et de Gestion (NEG)
- Fixer en début de campagne un programme et un calendrier prévisionnel d'entretien
- Réaliser, à titre onéreux, pour le compte de l'Union et à sa demande, des travaux ponctuels d'entretien des équipements de pompage
- Effectuer des contrôles périodiques de la gestion technique et financière de l'Union et veiller, le cas échéant, à la mise en œuvre de mesures de redressement appropriées

Les Unions signent des contrats pour l'entretien et la maintenance des infrastructures hydrauliques, électriques et électromécaniques avec la Division Autonome de la Maintenance (DAM) de la SAED (40.000 à 62.000 FCFA/intervention) et bénéficie d'un appui-conseil pour la gestion de l'eau et l'évaluation des travaux d'entretien par la Division Aménagement et Gestion de l'Eau (DAGE). Ceci se rapproche du rôle de prestataire dont s'est doté l'ONAHA dans son évolution récente.

Relations entre l'Union, la SAED et le Centre de Gestion (CGER)



### Union de Mboundoum

Le casier de Mboundoum aménagé en 1965 a transféré en 1991 grâce à un dispositif d'accompagnement conséquent. Il est situé à 20 km au nord de Ross Bethio, limité au Nord par le fleuve Sénégal et au Sud par le Gorom et la dépression de Krankaye utilisée pour l'évacuation des eaux de drainage. Le casier de Mboundoum est composé de 7 villages dont 3 villages de colonisation construits par la SAED dans les années 60. L'Union regroupe 69 OPB.

Malgré une tendance à la salinisation, le casier permet de cultiver jusqu'à 3.100 ha par saison de culture, soit 90 % de la superficie totale aménagée, à raison de 2 cycles de riz maximum et 1 cycle de maraîchage en contre-saison.

Calendrier cultural modal du périmètre de Mboundoum

Spéculation	Saison	Jan	Fév	Mars	Avr	Mai	Juin	Juil	Août	Sep	Oct	Nov	Déc
Riz	Contre-saison												
	Hivernage												
Maraîchage	Contre-saison												

Les surfaces exploitées en riz ont globalement augmenté ces dernières années, bien que la tendance depuis 2010 soit à une augmentation des surfaces exploitées en contre saison au détriment de l'hivernage. Parmi les facteurs explicatifs, on note le non-respect du calendrier cultural, la pression aviaire, et des difficultés d'accès au crédit.

Les charges d'exploitation supportées par l'Union sont surtout dues à la facture d'électricité (de l'ordre de 18 millions de FCFA/an).

L'Union de Mboundoum est l'une des rares à avoir embauché un comptable ce qui permet la professionnalisation de l'Union par une volonté affichée d'internaliser les compétences clés. L'Union gère un personnel composé de pompistes, mécanicien, conducteurs de tracteur, chauffeurs de véhicules et gardien.

Les fonctions de l'Union de Mboundoum ont été redéfinies suite à un audit organisationnel et financier en 2003. Les activités rémunératrices qui étaient assurées par l'Union ont été progressivement transférées aux OPB membres.

### Union de Débi Tiguet

L'Union de Débi Tiguet a été constituée en 1996 autour de deux villages principaux : Débi et Tiguet, dont chacun a des représentants au sein des institutions de gestion de l'Union. Cela influence le nombre important de membres de l'Union : 99 dont 28 au conseil d'administration (14 pour Débit et 14 pour Tiguet) ; le bureau exécutif (renouvelable tous les 3 ans) compte 13 membres (président, Trésorier, SG etc.).

Le périmètre de Débi-Tiguet est situé entre le fleuve Sénégal et la limite du Parc Djoudj. Il est considéré comme le plus enclavé de tous les périmètres du delta, ce qui explique la politique d'accompagnement particulière dont il a bénéficié lors de son transfert.

Débi-Tiguet bénéficie d'une configuration qui permet l'irrigation par écoulement gravitaire de parcelles rizicoles et réduit ainsi les charges d'exploitation. La superficie moyenne exploitée chaque année est d'environ 800 ha sur un total exploitable de 982,4 ha.

L'histoire de l'Union est marquée par son partenariat avec la coopération japonaise qui lui a permis de développer des activités de prestations mécanisées, de transformation du paddy (rizerie), de vente de carburant, de transport et de multiplication de semences.

Depuis le changement de bureau en 2013, le taux de recouvrement de la redevance est supérieur à 95 %, voire 99% certaines années.

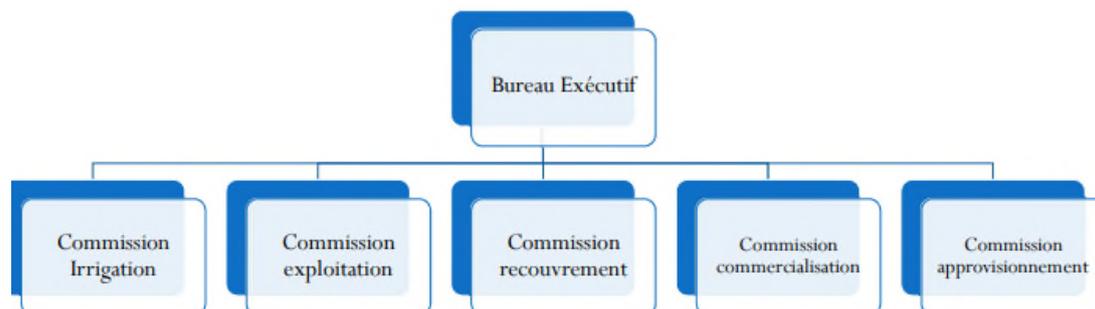
L'Union est, ces dernières années, quasiment à l'équilibre budgétaire, malgré l'application d'un taux de redevance inférieur à celui conseillé dans la notice d'entretien.

### Union de Ngallenka

L'aménagement de la cuvette du Dental Ngallenka MCA a été financé en 2013 par le MCA/Sénégal pour un coût total de 2,25 milliards de FCFA. Dès son achèvement en 2014, sa gestion fut confiée aux bénéficiaires structurés au sein d'une Association d'irrigants dénommée Union Dental Ngallenka MCA et qui compte actuellement 53 GIE dont 13 Groupements de promotion Féminine (GPF). L'aménagement est exploité par 1.273 producteurs de plus de 20 villages de la Commune de Ndiayenne Pendao.

Le bureau exécutif de l'Union est secondé par 5 commissions techniques.

*Les 5 commissions techniques de l'Union de Ngallenka*



La cuvette de Ngallenka MCA comprend une superficie aménagée de 450 ha répartis en 446 parcelles d'une superficie moyenne d'un ha. 370 ha sont destinés à la riziculture et 80 ha sont alloués à la polyculture. La station de pompage comprend 3 pompes de 40 KW chacune. Une station d'exhaure est conçue pour le drainage.

Sur les trois dernières années, seule la riziculture d'hivernage a été pratiquée sur une superficie de 300 à 381 ha, soit un taux d'intensification culturale compris entre 0,67 et 0,85.

Sur le plan financier, l'Union dispose d'un compte DAT doté en juin 2021 de 27 millions FCFA.

Les principales contraintes à la mise en valeur sont :

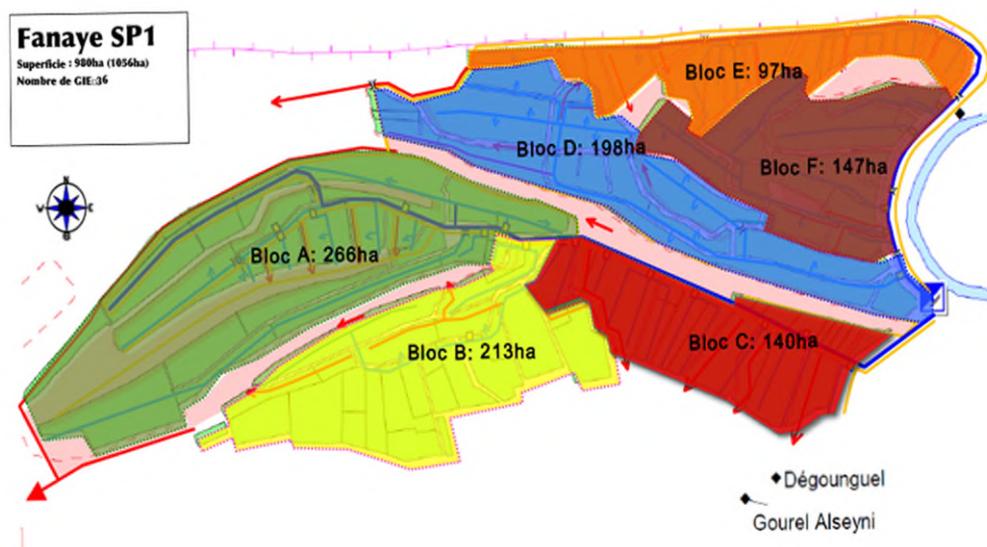
- La baisse du niveau d'eau dans l'axe Ngallenka durant la saison sèche chaude qui empêche l'emblavure durant cette période (dernière campagne de SSC en 2016)
- L'endettement des OP au niveau de La Banque Agricole (LBA) – seuls 11 GIE sur 53 sont en relation avec la LBA ; les autres ont recours à l'autofinancement ou se rapprochent des privés
- La forte pression aviaire
- La faible qualité et fiabilité du matériel agricole
- Le défaut de planage de certaines parcelles
- La mauvaise gestion de l'eau qui induit une faible efficacité et factures élevées d'électricité

#### Union de Ngoro Fanaye (Cuvette Ndieurba SP1)

L'Union des GIE de Ngoro Fanaye a été constituée en 2000. Elle regroupe 36 GIE, dont 8 Groupements de Promotion Féminines (GPF), pour une superficie de 978 ha dont 630 ha rizicoles et 348 ha de polyculture.

L'aménagement de la cuvette Ndieurba SP1 communément appelée SP1 Fanaye a été cofinancé par le Fond Saoudien de Développement (FSD), la Banque Arabe pour le Développement Economique en Afrique (BADEA) et le Gouvernement du Sénégal. Dès son achèvement sa gestion fut confiée à ses bénéficiaires structurés au sein d'une Organisation de Producteurs dénommée Union des GIE Ngoro Fanaye (SP1 fanaye). L'aménagement est attribué à 1880 ménages dont 700 femmes chef de ménage. Il polarise 14 villages de la commune de Fanaye.

*Schéma de la cuvette de Fanaye*



Le bureau comprend Un président, 1 vice-président, un secrétaire général, un secrétaire adjoint, un trésorier, un trésorier adjoint. Le bureau est appuyé par 5 commissions techniques (Gestion de l'eau et

aménagement, Commercialisation, Approvisionnement des intrants, Gestion du matériel agricole, et production de semences).

L'objectif principal de l'Union est de développer la production agricole et d'augmenter les revenus de tous ses membres. Ses secteurs d'activités intègrent en plus de la production agricole, le commerce, le transport, et les prestations de services.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ses activités, l'Union Ngoro Fanaye entretient des relations de collaboration avec des partenaires techniques et financiers (SAED, CGER, LBA, JICA, ANCAR, ISRA, USAID, AFRICARICE, DRDR, ...).

L'Union gère 8 stations de pompage et 5 magasins de stockage. Elle possède 4 tracteurs dont 2 non fonctionnels, 3 moissonneuses batteuses dont 1 non fonctionnelle, et 1 camion de 10T. L'implantation d'une rizerie et la construction d'un magasin de stockage pour les cultures maraîchères constituent les priorités de l'Union.

Sur le plan financier, l'Union dispose d'un compte DAT doté en juin 2021 de 113,8 millions FCFA et d'un compte épargne de 18 millions. Le coût de l'électricité nécessaire au fonctionnement des stations de pompage demeure la principale contrainte.

### Aéré Lao

L'Aménagement Aéré 1 a été réalisé en 1993 et Aéré 2 en 1996.

19 OP sont attributaires d'une surface totale de 1.269,61 ha, à raison de 27 à 164 ha par OP.

L'aménagement est structuré autour de 2 stations de pompage mixtes, c'est-à-dire permettant à la fois l'irrigation à partir du Doué et le drainage.

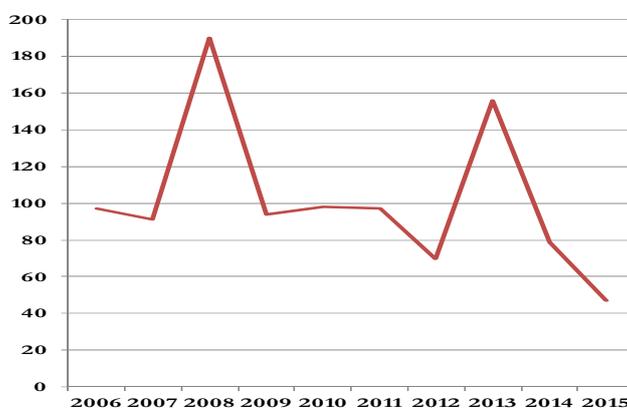
La redevance hydraulique par hectare varie selon la culture pratiquée :

Spécifications	Riz	Tomate	Maïs
Aere1	110 000	130 000	60 000
Aere2	100 000	130 000	60 000

1.018,04 ha sont cultivés en riz et 251,57 ha en polyculture. La superficie moyenne par exploitant est de 0,4 ha pour la riziculture et 0,1 ha pour la polyculture.

Le taux d'exploitation baisse nettement. Il est passé sous les 100% en 2014.

*Taux d'exploitation de la cuvette rizicole d'Aéré entre 2006 et 2015*



La pression aviaire, la dégradation des infrastructures et la prolifération des adventices sont les principaux freins à la mise en valeur. L'Union peine à recouvrir les redevances et à payer ses factures d'électricité.

L'intervention du programme gouvernemental PRACAS a permis de mobiliser des pelles et niveleuses. Des tracteurs et une moissonneuse batteuse ont été remis à l'Union.

## **INSTITUTIONS ET SERVICES D'APPUI**

### Le Centre interprofessionnel pour la Formation aux métiers de l'Agriculture - CIFA

Le CIFA a été créé le 8 avril 1995 sous la forme juridique d'une association à but non lucratif, sous l'impulsion d'anciens de la SAED, qui avaient décidé d'externaliser certaines de leurs activités en matière de formation agricole. C'est donc un partenaire historique de la SAED de très longue date. Il bénéficie d'ailleurs d'un appui financier structurel de la SAED d'environ 50 M de FCFA/ an (sur un budget d'environ 250 M de FCFA), dans le cadre d'une convention d'objectif. La SAED siège dans le CA du CIFA.

A caractère interprofessionnel, l'association regroupe aujourd'hui 31 organismes membres provenant de 5 catégories professionnelles :

- 16 organisations paysannes fédératives (OPF)
- 5 organismes privés d'appui au développement (ONG et Fondation)
- 3 institutions publiques au service du développement rural et de la recherche
- 3 établissements publics d'enseignement et de formation
- 4 entreprises privées fournisseurs de matériels, d'intrants et de services

Le CIFA est un centre de formation spécialisé dans le renforcement des capacités des adultes, avec 3 axes :

- Formation des responsables d'organisations paysannes, des élus locaux et d'autres professionnels du secteur agricole
- Perfectionnement des agents de développement aux métiers de conseiller agricole
- Renforcement des compétences des formateurs et animateurs du développement agricole et rural

Le centre a réalisé des formations de formateurs sur les questions techniques agricoles, (tomate, patate douce, oignon, autre productions horticoles, gestion de l'eau, techniques de traitement phytosanitaire), et a une bonne maîtrise des méthodologies de recherche-action participative en milieu paysan (expérience des champs école).

Le CIFA dispose d'une équipe pédagogique composée d'un Directeur Exécutif, d'un responsable des programmes de formation, de deux conseillers en formation et d'un chargé d'information et de communication, auxquels est adjoint du personnel administratif : assistant, comptable et gestionnaire.

Le CIFA joue ainsi un rôle central dans la réponse aux besoins de formation et d'information des producteurs, petits entrepreneurs agricoles, responsables d'organisations paysannes, élus, conseillers agricoles, etc.

### Le Centre de Gestion et d'Economie Rural - CGER

Le CGER est organisé en association de producteurs. Il a d'abord été créé sur financement AFD-SAED autour d'un centre avant d'être constitué en réseau pour favoriser la proximité avec les OPB :

- CGER WALO qui intervient dans le département de Dagana
- CGER FOUTA pour le département de Podor dénommé
- CGERMB pour la région de Matam et le département de Bakel

- CGER VALLEE qui assure les fonctions de coordination des activités et d'appui aux centres départementaux (instance faîtière)

La vision qui a présidé à la création du CGER était d'assurer la transparence des flux financiers et de renforcer la structuration de la gestion et de la comptabilité de ses adhérents afin de faciliter leur accès aux services bancaires, notamment le crédit. L'une des retombées de cette transparence financière a été la résolution de beaucoup de tensions internes aux Unions ce qui a permis un meilleur fonctionnement global.

Aujourd'hui, le CGER appuie la mise en place des documents régissant les UH (statuts, règlement intérieur) et conseille pour un fonctionnement démocratique et transparent. L'un des intérêts de l'appui du CGER aux Unions est le recyclage des formations en gestion à chaque élection d'un nouveau bureau.

Le CGER propose différents services à ses membres cotisants :

- Suivi du crédit campagne (de l'expression des besoins au suivi du redevancier)
- Suivi de la redevance hydraulique (charges prévisionnelles et recouvrement)
- Etablissement des bilans comptables et comptes d'exploitation

Concernant ce dernier point, il faut rappeler que le CGER n'a pas pour fonction de contrôler les comptes des Unions mais seulement d'aider à leur établissement.

Pour ces services, les Unions et OPB doivent payer une part fixe de 25.000 FCFA pour les OPB et de 100.000 FCFA pour les Unions. A cela s'ajoutent 0,75% de leur chiffre d'affaires. Le montant de ce paiement est plafonné à 800000 FCFA.

L'importance du suivi effectué par le CGER a conduit la SAED à ériger l'adhésion au CGER comme condition sine qua none pour devenir attributaire de parcelles nouvellement aménagées. Cependant, le CGER doit faire face à un nombre croissant d'associations d'irrigants suivi par un personnel limité. Se pose de plus en plus la question de la pérennité de l'appui par le CGER (autonomie de fonctionnement sans subvention extérieure grâce à des ressources propres).