



MILLENNIUM CHALLENGE ACCOUNT BURKINA FASO

**ASSISTANCE TECHNIQUE POUR LE DEVELOPPEMENT ET LA MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME DE
FORMATION EN OPERATION ET MAINTENANCE (O&M), LA CREATION ET LA FORMATION
D'ASSOCIATIONS D'USAGERS DE L'EAU (AUE) ET LA CREATION D'UN FONDS D'ENTRETIEN**

Marché n° 196/AD7/MrAt04/CS/20104

Etude sur la mission, rôles et responsabilités des Organisations d'Usagers de l'Eau Agricole

Version finale

Livrable 3.2

Novembre 2011



Groupement SHER-GRET		Nom de la mission Assistance technique pour le développement et la mise en œuvre d'un programme de formation en opération et maintenance (O&M), la création et la formation d'associations d'usagers de l'eau (AUE) et la création d'un fonds d'entretien.				N° de projet : BKF66_MCA AD7
Version : 01	Nb pages : 45	Document : Livrable 3.2 Rapport sur la mission, les rôles et responsabilités des Organisations d'Usagers de l'Eau Agricole - Version finale	Date : 15/11/11	Rédigé par : PL	Vérifié par : TN	Validé par : Client

Mission, rôles et responsabilités des Organisations d'Usagers de l'Eau Agricole

Dans ce document, les noms au masculin des titres, fonctions et qualités valent également pour leurs équivalents au féminin.

Table des matières

1	Introduction.....	5
2	Mission, fonctions et activités des OUEAs	5
3	Gouvernance	7
3.1	Base légale.....	7
3.2	Rôles et responsabilités des organes de gouvernance	8
3.2.1	Rôles et responsabilités de l'Assemblée générale	9
3.2.2	Rôles et responsabilités du Comité de gestion	9
3.2.3	Rôles et responsabilités du Comité de contrôle.....	10
3.2.4	Rôles et responsabilités de la Commission d'arbitrage des conflits	11
4	L'exploitation et la maintenance (O&M).....	11
4.1	Exploitation	11
4.1.1	Mise en œuvre du plan d'exploitation	12
4.1.2	Rapport d'activités	12
4.2	Maintenance et entretien	13
4.2.1	Plan de maintenance.....	13
4.2.2	Mise en œuvre du plan de maintenance	14
4.2.3	Rapport d'activités	14
4.3	Suivi-évaluation des performances de l'O&M	15
5	Gestion Administrative et financière	16
5.1	Gestion administrative	16
5.1.1	Pièces administratives et archives de l'OUEA	16
5.1.2	Préparation des réunions	16
5.1.3	Rapport d'activités	17
5.2	Gestion financière	17
5.2.1	Préparation des budgets de campagne.....	17
5.2.2	Les redevances	18
5.2.3	Comptabilité	18
5.2.4	Rapports financiers.....	19
5.3	Rôles et responsabilités du directeur et du comptable	19

6	Relations des OUEAs avec les autres acteurs pour l'O&M.....	20
6.1	Relations avec l'AMVS	20
6.2	Relations avec les coopératives	22
6.3	Relations avec les autorités locales.....	23
6.4	Relations avec les prestataires de service.....	23
7	Annexes	25
	Annexe 1 : Modèle de rapport d'activités.....	26
	Annexe 2 : Modèle de rapport financier	32
	Annexe 3 : Note sur le modèle de contrat de transfert de l'usage d'un aménagement hydro agricole à une Organisation d'usagers de l'eau agricole (OUEA).	35
	Annexe 4 : Réponses aux commentaires sur la version provisoire.	36

Liste des acronymes

AMVS	Autorité de Mise en Valeur de la Vallée du Sourou
MAHRH	Ministère de l'Agriculture de l'Hydraulique et des Ressources Halieutiques
O&M	Operation and maintenance (exploitation et maintenance)
OUEA	Organisation d'Usagers de l'Eau Agricole

1 INTRODUCTION

L'objectif de ce rapport est de préciser la mission, les rôles et responsabilités des OUEAs. Ces éléments sont déjà explicités dans le cadre juridique des OUEAs. Ce rapport rappelle la mission des OUEAs : l'exploitation et la maintenance des infrastructures hydrauliques et des équipements situés dans son aire de service. Il présente les trois grandes fonctions des OUEAs : (i) la gouvernance, (ii) l'O&M et (iii) la gestion, ainsi que les activités correspondantes à ces fonctions et pour chaque activité les organes de gouvernance qui décident et contrôlent et les personnes qui les exécutent.

2 MISSION, FONCTIONS ET ACTIVITES DES OUEAS

La mission des OUEAs est l'exploitation et la maintenance des infrastructures et équipements hydrauliques situées dans leur aire de service afin de distribuer l'eau d'irrigation à ses membres. Dans la vallée du Sourou l'aire de service des OUEAs est la surface des terres irriguées (et drainées) desservies par une unité hydraulique indépendante qui se compose d'une station de pompage, du réseau d'irrigation alimenté par la station de pompage (canaux primaires, secondaires et tertiaires) et du réseau de drainage correspondant (drains primaires, secondaires et tertiaires). Pour des raisons organisationnelles et techniques, l'aire de service d'une OUEA peut être divisée en unités, chaque unité correspondant également à une unité hydraulique par exemple la surface desservie par un canal secondaire ou tertiaire. Les OUEAs ne peuvent pas entreprendre des activités qui ne font pas partie de leur mission.

Les rôles et responsabilités des OUEAs peuvent être classées en trois grandes fonctions : (i) la gouvernance, (ii) l'exploitation et la maintenance et (iii) la gestion :

- *La gouvernance* porte sur les rôles et responsabilités de l'Assemblée générale et des comités d'élus. Elle concerne aussi l'adoption et la modification de l'ensemble des règles opérationnelles¹ pour organiser les activités quotidiennes de l'OUEA.
- *L'exploitation et la maintenance* concerne la planification, la mise en œuvre et le contrôle de la distribution d'eau et des opérations de maintenance.
- Enfin *la gestion* consiste en l'administration de l'OUEA et la gestion financière.

Remplir avec succès ces trois fonctions implique des activités qui doivent être mises en œuvre de manière efficiente par les organes de gouvernance, le personnel et les membres des OUEAs. Une liste non exhaustive de ces activités est donnée dans le tableau 2.1 ci-après.

Les OUEAs ne sont pas responsables des fonctions suivantes :

- L'entretien des digues de protection contre les crues du Sourou ;
- L'entretien des berges du Sourou ;
- L'entretien des chenaux d'amenée reliant le Sourou aux stations de pompage.
- L'entretien des vannes du barrage de Léry

¹ Les règles régissant la distribution d'eau, l'entretien des canaux, les sanctions sont des règles opérationnelles.

Tableau 2.1 : Les fonctions et activités des OUEAs

Fonctions	Activités
Gouvernance	1 Définir les objectifs du service d'O&M en tenant compte des besoins des membres
	2 Formuler des stratégies pour atteindre ces objectifs
	3 Appliquer les dispositions du cadre juridique et du règlement intérieur
	4 Edicter les règles opérationnelles
	5 Elire les représentants à l'Assemblée Générale et les membres des différents comités
	6 Approuver les plans d'activités et les budgets annuels y compris le montant des redevances
	7 Approuver les rapports d'activités et financiers annuels
	8 Etablir des règles favorisant la transparence et la participation des membres aux décisions
	9 Auditer les comptes en interne
	10 Recruter et définir les attributions du Directeur et superviser son travail
	11 Résoudre les conflits entre l'OUEA et ses membres
	12 Arbitrer les conflits entre les membres
	13 Approbation des contrats importants avec des personnes ou organisations extérieurs
	14 Amender le règlement intérieur
	15 Modifier l'aire de service
	16 Approbation de la réorganisation ou de la dissolution de l'OUEA
Exploitation & maintenance	17 Inspections de routine du réseau d'irrigation et drainage
	18 Inspections spécifiques des infrastructures d'irrigation et drainage
	19 Inspections de routine de la station de pompage
	20 Inspections détaillées de la station de pompage
	21 Préparer un plan annuel de maintenance du réseau d'I&D et d'entretien de la station de pompage
	22 Veiller à la disponibilité des pièces de rechange et des matériaux pour l'entretien et la maintenance
	23 Effectuer la maintenance préventive des réseaux d'I&D
	24 Effectuer l'entretien courant et les révisions périodiques de la station de pompage
	25 Effectuer les opérations nécessaires de maintenance curative du réseau d'irrigation et drainage
	26 Effectuer les réparations nécessaires de la station de pompage
	27 Edicter des consignes de sécurité concernant les équipements de la station de pompage
	28 Contrôler les opérations de maintenance et entretien
	29 Procéder, le cas échéant, à des modernisations du réseau d'irrigation et drainage
	30 Procéder le cas échéant au remplacement des éléments de la station de pompage
	31 Préparer un plan annuel d'exploitation
	32 Distribuer l'eau d'irrigation selon le plan annuel d'exploitation
	33 Appliquer les règles techniques de fonctionnement du réseau d'irrigation et drainage
	34 Mesurer et contrôler les quantités d'eau prélevées et distribuées
	35 Préparer les rapports annuels d'activités (O&M)
	36 Définir et utiliser des indicateurs de suivi évaluation de l'O&M
	37 Prévenir et réduire les risques de gaspillage d'eau et d'endommagement des infrastructures
Gestion administrative & financière	38 Préparer le budget annuel y compris le niveau des redevances
	39 Tenir la comptabilité au quotidien
	40 Gérer les stocks de matériaux, pièces de rechange et équipement pour l'O&M
	41 Recouvrir les redevances et sanctionner les mauvais payeurs
	42 Préparer les rapports financiers annuels
	43 Recruter et définir les attributions des employés (sauf le Directeur) et superviser leur travail
	44 Payer les salaires des employés
	45 Gérer les contrats avec les personnes et organisations extérieures
	46 Préparer et organiser les réunions de l'assemblée générale et du comité de gestion
	47 Définir et mettre en œuvre les procédures de communication au sein de l'OUEA
	48 Tenir les registres et archives
	49 Prévenir les empiétements non autorisés sur son aire de service
	50 Autres activités de la gestion quotidienne

Les principaux instruments de planification et de suivi des activités des OUEAs sont : (i) les plans de maintenance, (ii) les plans d'exploitation et (iii) les budgets prévisionnels.

3 GOUVERNANCE

Le diagnostic réalisé en phase 2 de la mission AD7 montre que les coopératives des périmètres de la vallée du Sourou sont presque des OUEAs. Leurs activités relèvent essentiellement de l'O&M des périmètres, et les redevances sont leur principale source de revenus. L'aire d'intervention des coopératives est délimitée par leur périmètre qui de fait est l'aire de service des coopératives – OUEAs. Dès leur création, ces coopératives ont été pensées pour effectuer la fonction d'O&M. L'AMVS a accompagné les producteurs pour qu'ils s'organisent en coopératives pour gérer l'eau, entretenir les infrastructures et équipements et aussi pour assurer les fonctions de commercialisation et d'approvisionnement en intrants. **Avec la mise en place des OUEAs, les coopératives pourront choisir soit de (i) se réenregistrer en tant qu'OUEA et donc abandonner leurs fonctions commerciales, soit (ii) aider à la mise en place d'une OUEA sur leur périmètres.** Dans les deux cas, elles devront modifier leurs statuts et règlement intérieur.

La fonction de gouvernance est définie par le cadre juridique et le règlement des OUEAs. Ce chapitre rappelle brièvement les principales dispositions de ces deux documents.

3.1 Base légale

Le cadre juridique des OUEAs et le règlement intérieur constituent la base légale du fonctionnement des OUEAs. Certains aspects du règlement intérieur sont spécifiés dans le cadre juridique. Les OUEAs n'ont donc pas les mains entièrement libres pour établir leur règlement intérieur. En conséquence le règlement intérieur doit être approuvé par l'AMVS en tant que « Service de supervision » selon les termes du cadre juridique. Pour la même raison, tout amendement du règlement intérieur décidé en Assemblée générale doit aussi être approuvé par l'AMVS. Toutefois le cadre juridique n'impose pas un format standard de règlement intérieur qui ferait que toutes les OUEAs aient le même règlement intérieur. A cet effet, les modèles de règlement intérieur offrent aux OUEAs la possibilité de choisir entre différentes options et retenir celles qui leur conviennent le mieux.

Le règlement intérieur est en quelque sorte la Constitution d'une OUEA. A l'image de la Constitution d'un pays, il ne doit pas être modifié fréquemment pour des raisons de stabilité. Le règlement intérieur fonde les règles opérationnelles décidées et modifiables par l'Assemblée générale. Les règles opérationnelles régissent les décisions et activités quotidiennes des élus, employés et membres des OUEAs. Les règles qui régissent, la distribution d'eau, l'organisation de la maintenance, le montant des redevances, la nature et le niveau des sanctions, la procédure et la fréquence des audits financiers internes, etc. sont des règles opérationnelles et ne figurent pas dans le règlement intérieur. **Une tâche importante de l'appui technique est de renforcer la capacité des OUEAs à concevoir ses propres règles opérationnelles, et non pas de tenter d'imposer un modèle d'organisation.**

Les OUEAs sont des personnes morales à but non lucratif et d'intérêt public. Elles acquièrent une personnalité morale suite à leur enregistrement par le Service de Supervision : l'AMVS dans la vallée du Sourou. En tant que personne morale, une OUEA a le droit d'entreprendre toute les transactions légales nécessaires à l'accomplissement de sa mission. En particulier une OUEA a le droit de :

- Acheter, posséder et vendre des biens ;
- Collecter auprès de ses membres des redevances en paiement du service d'O&M ;
- Sanctionner les membres qui commettent des infractions au règlement intérieur ;
- Ouvrir des comptes bancaires ;
- Contracter des emprunts auprès d'institutions financières ;
- Recevoir des subventions publiques et des dons ;

- Passer des contrats avec d'autres personnes physiques ou morales ;
- Employer du personnel ;
- Poursuivre et de se défendre en justice.

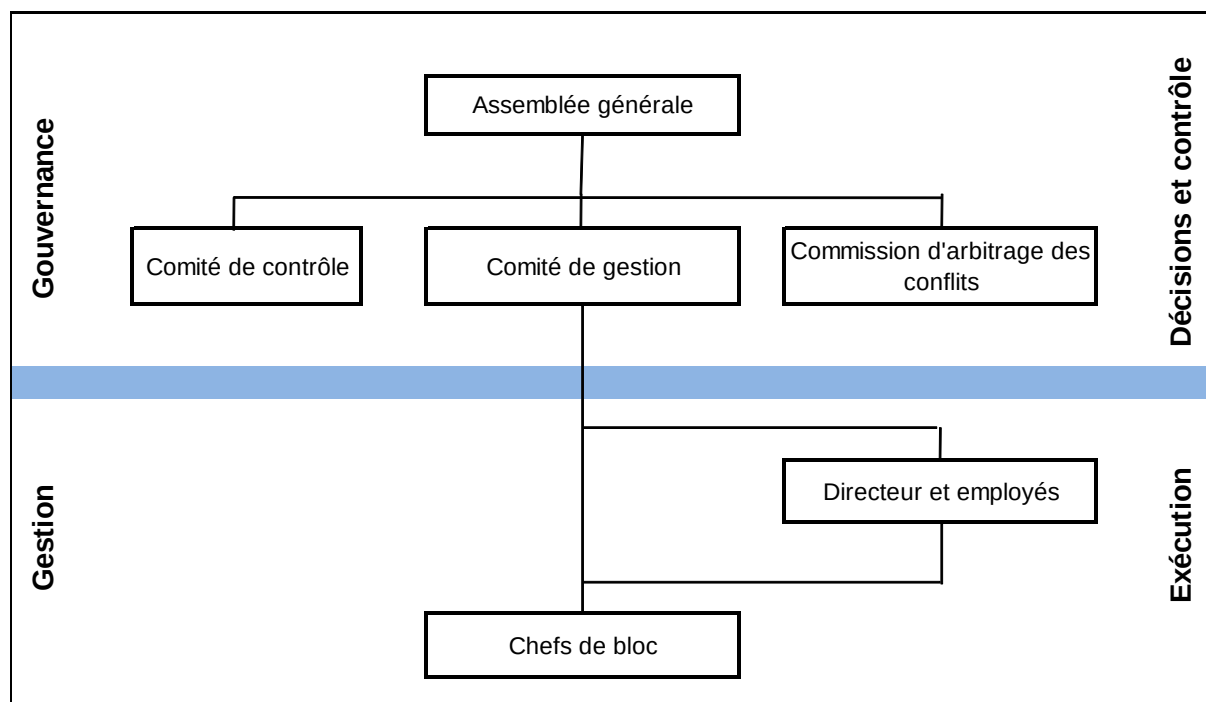
Cependant l'exercice de ces droits légaux est strictement limité :

- Aux activités nécessaires à l'accomplissement des fonctions et de la mission des OUEAs. Par exemple une OUEA a le droit d'acheter du ciment pour réparer des ouvrages d'irrigation mais elle ne peut pas acheter des intrants agricoles.
- A son aire de service : une OUEA n'a pas le droit d'intervenir en dehors de son aire de service.
- En tant qu'organisations à but non lucratif, les OUEAs ne peuvent verser des dividendes ou des ristournes à leurs membres. L'excédent du compte d'exploitation sert uniquement à alimenter un fonds de réserve.

3.2 Rôles et responsabilités des organes de gouvernance

Il est important que les membres des OUEAs fassent bien la distinction entre la fonction de gouvernance et la fonction de gestion. La fonction de gouvernance est du ressort exclusif de l'Assemblée générale et des comités élus qui prennent des décisions et contrôlent leur exécution. Les fonctions d'O&M et de gestion peuvent être confiées au directeur et aux autres employés de l'OUEA, ce sont des fonctions d'exécution supervisées par les comités et en dernière instance par l'Assemblée générale. Dans la pratique, seules les grandes OUEAs emploieront un directeur et d'autres personnes. Les OUEAs de la vallée du Sourou pourront se partager les services et les coûts de personnels qualifiés : directeur, comptable ou techniciens. Dans les petites OUEAs sans personnel, c'est le Comité de gestion qui assure la fonction d'O&M avec l'appui des chefs d'unité et la gestion quotidienne de l'OUEA.

Figure 3.1 : Organigramme des OUEAs et répartition des fonctions



3.2.1 Rôles et responsabilités de l'Assemblée générale

L'Assemblée générale est l'organe souverain des OUEAs. Ses membres sont les représentants des unités de l'aire de service, seules les petites OUEAs pourront tenir des assemblées générales avec tous leurs membres.

Les procédures pour l'élection des représentants d'unité et d'allocation des votes lors des réunions de l'Assemblée générale figurent dans le règlement intérieur. L'Assemblée générale se réunit en session ordinaire deux fois par an : avant et après la campagne d'irrigation de saison sèche. Des réunions extraordinaires peuvent être convoquées : soit suite à une décision du Président de l'OUEA, soit à la demande d'au moins 20% de la totalité des membres de l'OUEA.

Les rôles et responsabilités de l'Assemblée générale sont de :

1. Approuver le budget annuel et le plan des activités d'exploitation et maintenance du système d'irrigation et drainage opéré par l'OUEA ;
2. Elire les membres du Comité de gestion, du Conseil de surveillance et de la Commission d'arbitrage des conflits s'il en existe une ;
3. Adopter les règles opérationnelles de l'OUEA y compris le montant des amendes et le niveau des sanctions ;
4. Décider du montant des redevances payables par les membres de l'OUEA ;
5. Approuver le compte annuel d'exploitation de l'OUEA, son bilan financier, le rapport annuel du Conseil de surveillance et le rapport d'activités annuel du Comité de gestion ;
6. Amender le règlement intérieur et modifier les limites de l'aire de service de l'OUEA ;
7. Prendre les décisions concernant la réorganisation de l'OUEA ou sa liquidation ;
8. Approuver la vente, l'achat, la mise en gage et l'hypothèque des biens appartenant à l'OUEA, le montant des emprunts que l'Association entend contracter et toute autre transaction financière ou spécifier les limites imposées au Comité de gestion pour décider seul de tous ces aspects ;
9. Approuver les investissements que l'OUEA entend réaliser, y compris les investissements pour la réhabilitation ou la modernisation des infrastructures et équipements exploités par l'OUEA ;
10. Approuver les contrats importants en termes de montant avec des prestataires de service externes ;
11. Régler les conflits entre l'OUEA et ses membres qui n'ont pu être résolus par le Comité de gestion ;
12. Décider sur tout autre objet qui, selon ce règlement intérieur, nécessite l'approbation de l'Assemblée générale.

3.2.2 Rôles et responsabilités du Comité de gestion

Le Comité de gestion comprend de 5 à 12 personnes membres de l'OUEA et élues par l'Assemblée générale. Il est responsable du fonctionnement de l'OUEA et rend compte à l'Assemblée générale. Le Comité de gestion élit son Président parmi ses membres, le Président du Comité de gestion est aussi le président de l'OUEA. Les autres membres du Comité de gestion sont le vice président, le trésorier (et son adjoint), le secrétaire (et son adjoint) et de simples membres.

Les rôles et responsabilités du Comité de gestion sont de :

1. Veiller à l'application des décisions prises par l'Assemblée générale ;
2. Veiller à l'application des dispositions du règlement intérieur ;
3. Veiller à la bonne exécution du budget et à la mise en œuvre des plans de maintenance et d'exploitation ;
4. Recruter et le cas échéant licencier le directeur ;
5. Contrôler les fonctions d'O&M et de gestion et superviser le directeur ;
6. Approuver les contrats avec des prestataires de service externes dans la mesure où ils sont conformes au budget et aux plans d'exploitation et de maintenance ;
7. Elire parmi ses membres le Président, le Vice Président, le Trésorier et le Secrétaire du Comité de gestion ;
8. Préparer l'ordre du jour des réunions de l'Assemblée générale ;
9. Préparer des propositions pour le budget, les plans de maintenance et d'exploitation et les règles opérationnelles à soumettre à l'Assemblée générale ;
10. Préparer le rapport annuel d'activités, le rapport financier annuel et les autres documents devant être approuvés par l'Assemblée générale ;
11. Veiller à ce que les procédures financières et comptables de l'Association soient respectées ;
12. Régler les conflits entre l'OUEA et ses membres qui n'ont pu être résolus par le directeur ;
13. Toute autre rôle ou responsabilité décidée en Assemblée générale.

Pour le bon fonctionnement de l'OUEA il est recommandé que les membres du Comité de gestion se répartissent entre eux ces rôles et responsabilités.

Le Comité de gestion tient une réunion ordinaire une fois par mois. Le Président peut convoquer une réunion extraordinaire à sa discrétion et doit convoquer une réunion extraordinaire à la demande d'au moins un tiers des membres du Comité de gestion.

3.2.3 Rôles et responsabilités du Comité de contrôle

Le Comité de contrôle comprend 3 à 5 personnes membres de l'OUEA élues par l'Assemblée générale. Il est responsable du contrôle interne des finances de l'OUEA ainsi que de la vérification des montants et de l'exécution des contrats passés avec des prestataires de service. L'objectif principal du Comité de contrôle est de vérifier que les redevances payées par les membres sont bien utilisées.

Les rôles et responsabilités du Comité de contrôle sont :

1. Auditer les finances de l'OUEAs au moins une fois par campagne ;
2. Relire les contrats de service d'envergure préparés par le Comité de gestion et lui faire part de ses observations ;
3. Contrôler l'exécution des contrats d'envergure et les paiements des prestataires ;
4. Contrôler régulièrement l'état des stocks : carburant, pièces détachées, matériaux, outillage, autre ;
5. Produire un rapport d'audit financier interne à l'intention de l'Assemblée générale.

L'objectif de l'audit financier interne est de s'assurer que les recettes, dépenses et les biens de l'OUEA ont bien été enregistrés, que l'argent a bien été utilisé et reçu, et qu'il n'y a pas eu de situation de malversation ou détournement. Le trésorier et/ou le comptable de l'OUEA met à

disposition du Comité de contrôle les livres de compte, les pièces comptables et l'inventaire des biens de l'OUEA.

3.2.4 Rôles et responsabilités de la Commission d'arbitrage des conflits

La Commission d'arbitrage des conflits est composée de 3 à 5 personnes membres de l'OUEA qui sont élues par l'Assemblée générale. Elles ne peuvent être aussi membres du comité de gestion ni du comité de contrôle. Son Président est élu par ses membres. Ses rôles et responsabilités consistent à arbitrer les conflits survenant entre des membres de l'OUEA et si nécessaire infliger des amendes prévues au règlement intérieur. Pour ce faire elle peut être saisie par un (des) membre(s) accusant d'autre(s) membre(s) d'avoir enfreint une règle de l'OUEA. La procédure d'arbitrage des conflits est décrite en détail dans le règlement intérieur. Il est important de noter que la Commission n'est pas compétente pour régler les conflits entre l'OUEA et ses membres, ceux-ci sont du ressort du Comité de gestion et de l'Assemblée générale. En dernière instance les membres peuvent porter les différents qui les opposent à leur OUEA devant le Tribunal compétent.

4 L'EXPLOITATION ET LA MAINTENANCE (O&M)

La fonction d'O&M a deux objectifs :

- Distribuer l'eau de manière rationnelle, juste et équitable aux membres de l'OUEA en tenant compte de la quantité totale d'eau dont dispose l'OUEA, des superficies cultivées et du type de culture ;
- Maintenir les infrastructures et équipements d'irrigation et drainage dans un état fonctionnel afin d'assurer la continuité du service de l'eau et éviter des dommages à des personnes, des biens ou à l'environnement.

Les responsabilités des OUEAs devront impérativement être précisées dans des contrats de transfert de l'usage des unités hydrauliques entre le MAHRH en tant que maître d'ouvrage et chaque OUEA. Les objectifs de ces contrats sont de (i) garantir sur le long terme le droit légal d'une OUEA sur l'utilisation du système d'irrigation et drainage dont elle est responsable ; (ii) définir les obligations réciproques de l'OUEA et du MAHRH ainsi que l'exercice de la tutelle par le MAHRH pour garantir une utilisation rationnelle, et éviter la dégradation des infrastructures sous la responsabilité des OUEAs et celles sous la responsabilité de l'Etat ; et (iii) protéger l'intérêt public contre d'éventuelles externalités négatives sociales ou environnementales pouvant résulter de l'exploitation des infrastructures hydrauliques. Un modèle de contrat de transfert sera élaboré pendant l'étude du plan d'O&M.

4.1 Exploitation

La gestion de l'eau actuelle par les coopératives peut être qualifiée de « pragmatique » dans le sens où (i) elle est simple, facile à mettre en œuvre et adaptée aux caractéristiques techniques des périmètres et (ii) les coopératives s'efforcent, au mieux de leurs capacités, de satisfaire les producteurs. Elle se base sur un tour d'eau standard de cinq jours et une durée de pompage de 12 heures par jour ajustable selon la demande des producteurs. Les coopératives n'ont ni la capacité, ni les outils pour estimer les besoins en eau des cultures, mesurer et contrôler les débits ou volumes prélevés et distribués. La mission AD7 entend contribuer au passage d'une gestion de l'eau pragmatique vers une gestion volumétrique. Cette dernière se caractérise par l'allocation de volumes (décadaires, mensuels, autres pas de temps) d'eau d'irrigation à des producteurs regroupés dans une unité hydraulique desservie par un canal secondaire ou tertiaire.

Plan d'exploitation

La première étape est de recueillir auprès des producteurs les informations sur les assolements prévus pour la campagne : superficies et date d'implantation par type de cultures. Sur la base de ces

informations, les besoins en eau d'irrigation mensuels ou par quinzaines sont estimés pour l'ensemble de l'OUEA et par unités hydrauliques secondaires ou tertiaires. Sur cette base le plan d'exploitation de la campagne indiquera :

- Les assolements (surfaces cultivées par type de culture) dans l'aire de service de l'OUEA ;
- Les dates de démarrage et de fin de la campagne d'irrigation ;
- Les durées journalières / volumes de pompage par période (ex quinzaines ou mois) tout au long de la campagne ;
- Les durées / volumes d'eau d'irrigation à distribuer par unités hydrauliques secondaires et/ou tertiaires et à la parcelle par période ;
- Les règles de distribution d'eau à la parcelle : tour d'eau ;
- Les procédures de mesure et les indicateurs de suivi des volumes d'eau prélevés et distribués ;
- Des règles de sécurité pour prévenir les dégâts sur les infrastructures (i.e. débordements des canaux) et pour éviter les accidents pouvant être causés par les équipements hydromécaniques ou hydroélectriques.

Des modèles de plan d'exploitation seront élaborés pendant l'étude du plan d'O&M par l'expert O&M et par l'expert en gestion de l'eau. Ils devront être réalistes et faciles à mettre en œuvre. Ils tiendront compte des caractéristiques techniques des périmètres et de la capacité des OUEAs. L'étude du plan d'O&M prévoira également des procédures applicables conjointement par les OUEAs et l'AMVS en cas de pénurie d'eau.

Ce qui précède vaut surtout pour les campagnes de saison sèche. Le plan d'exploitation de la campagne humide comprendra essentiellement les règles pour déclencher l'irrigation en début de campagne et en cas de poche de sécheresse au cours de la saison des pluies.

Le plan d'exploitation de chaque campagne est préparé par le directeur et le Comité de gestion avec si nécessaire une assistance technique extérieure. Il est soumis à l'Assemblée générale pour approbation.

4.1.1 Mise en œuvre du plan d'exploitation

L'exploitation de la station de pompage et du canal principal est sous la responsabilité du Comité de gestion et du directeur, et est exécuté par les employés (surveillant de la station de pompage et aiguadiers). La distribution d'eau dans les canaux secondaires, tertiaires et à la parcelle est contrôlée par les chefs d'unité. Les usagers peuvent faire appel à la Commission d'arbitrage des conflits pour régler les conflits ayant trait à la distribution d'eau.

La mesure et le suivi des quantités d'eau prélevées et distribuées sont sous la responsabilité du Comité de gestion ou du directeur avec l'appui du surveillant de la station de pompage, des aiguadiers et/ou des chefs de tertiaires. Les procédures et indicateurs seront définis pendant l'étude du plan d'O&M. Le Comité de gestion et/ou le directeur sont responsables de l'application des règles de sécurité.

4.1.2 Rapport d'activités

En ce qui concerne l'exploitation, à la fin de chaque campagne le rapport d'activités décrira à l'intention de l'Assemblée générale :

- Les surfaces cultivées par type de culture : comparaison entre prévisions et réalisations et causes des écarts ;

- Les volumes d'eau prélevés et distribués : comparaison entre prévisions et réalisations et causes des écarts ;
- Les plaintes des membres à propos de la distribution d'eau, la cause de ces plaintes et les mesures prises pour y répondre (rapport de la Commission d'arbitrage des conflits s'il en existe une) ;
- Les résultats du suivi-évaluation : performance de la distribution d'eau ;
- Des recommandations pour l'amélioration de la performance.

4.2 Maintenance et entretien

L'entretien insuffisant des infrastructures et équipements est le point faible de l'O&M des périmètres de la vallée du Sourou. Les coopératives ne possèdent pas de planning, ni d'indicateurs pour organiser les opérations de maintenance. La maintenance préventive est réduite au strict minimum. La principale conséquence est que les stations de pompage tombent fréquemment en panne ce qui a souvent un impact négatif sur la production agricole et les revenus des producteurs.

Les activités de maintenance peuvent être classées dans trois catégories :

La maintenance préventive systématique : les opérations de maintenance préventive effectuées selon un programme préétabli. Dans cette catégorie entrent ce que l'on appelle fréquemment la maintenance courante (ex. curage des canaux) mais aussi les opérations spécialisées (ex. révisions des moteurs de la station de pompage) ainsi que les visites de contrôle.

La maintenance préventive conditionnelle : se rangent dans cette catégorie les opérations de maintenance déclenchées par un événement révélateur de l'état de dégradation d'un élément des infrastructures ou des équipements. Cet événement peut être par exemple le degré d'usure d'une pièce d'un moteur ou le degré de dégradation d'un ouvrage d'irrigation.

La maintenance corrective : elle est déclenchée en cas de défaillance provoquant une interruption du service de l'eau par exemple une panne de la pompe ou une brèche dans le talus d'un canal. Dans cette catégorie entrent les opérations de dépannage et de réparation.

4.2.1 Plan de maintenance

Par définition la maintenance corrective n'est pas planifiable mais normalement les besoins augmentent avec l'âge des infrastructures et équipements. S'agissant de la maintenance préventive systématique, un programme standard est relativement simple à mettre au point. Ce programme pourra être réutilisé campagne après campagne ce qui n'empêchera pas de l'améliorer de temps en temps.

L'élaboration du plan de maintenance préventive conditionnelle débute par une inspection des infrastructures hydrauliques et de la station de pompage à la fin chaque campagne d'irrigation² par le Comité de gestion et/ou le directeur avec si nécessaire une assistance technique extérieure ; les interventions requises sont consignées dans le registre de maintenance. Ensuite toutes les interventions enregistrées dans le registre sont classées selon deux critères : (i) délai de mise en œuvre des interventions et (ii) personnes ou organisations qui exécutent les travaux. A titre d'exemple, les travaux de maintenance pourront être classés selon :

² La réalisation des inspections en fin de campagne d'irrigation permet de profiter de la période « morte » entre chaque campagne pour réaliser les travaux de maintenance avant le démarrage de la campagne suivante.

- Critère 1 :
 - Travaux à faire d'urgence ;
 - Travaux à inclure dans le programme de maintenance systématique ;
 - Travaux pouvant attendre la fin de la campagne afin de ne pas interrompre le service de l'eau.
- Critère 2 :
 - Travaux réalisables sous forme de travaux collectifs par les membres de l'OUEA ;
 - Travaux réalisables par les employés de l'OUEA (ex. mécanicien) ;
 - Travaux à confier à des prestataires de service locaux ;
 - Travaux à confier à des prestataires de service spécialisés.

En tant que maître d'ouvrage délégué, l'AMVS pourra aussi effectuer des inspections et demander aux OUEAs d'effectuer les travaux de maintenance, qu'elle juge nécessaire, pour garantir l'état du périmètre y compris la station de pompage ou pour prévenir des dommages à des personnes, des biens ou à l'environnement. Les travaux importants de réhabilitation, modification ou modernisation de l'aménagement hydro-agricole décidés par les OUEAs devront être approuvés par l'AMVS.

Ces points seront inscrits dans les contrats de transfert entre le MAHRH et les OUEAs.

Le plan de maintenance doit être approuvé en Assemblée générale.

4.2.2 Mise en œuvre du plan de maintenance

Avant le début de chaque campagne, le directeur et ou le Comité de gestion dressent la liste des matériaux et équipements à acheter : graisse, huile moteur, pièces détachées, ciment, sable, pelles, etc. Cette liste est transmise au trésorier (ou au comptable) pour passer les commandes.

Le directeur et/ou le Comité de gestion sont responsables de la mise en œuvre du plan de maintenance ; par des inspections régulières ils contrôlent l'ensemble des travaux de maintenance. Les chefs de tertiaire organisent les travaux collectifs effectués par les membres de l'OUEA.

Pour les travaux faisant appel à des prestataires de service externes, les contrats de prestation sont préparés par le directeur et/ ou le Comité de gestion avec un appui technique si nécessaire³. Après approbation par le Comité de gestion, les contrats sont signés par le Président ou par délégation par le directeur. Des modèles de contrats seront préparés pendant l'étude du plan d'O&M.

4.2.3 Rapport d'activités

En ce qui concerne la maintenance et l'entretien, le rapport d'activités présentera à l'intention de l'Assemblée générale :

- Les travaux de maintenance réalisés sur le réseau d'irrigation et drainage, leurs coûts (en argent ou travail fourni par les membres) et la cause des écarts par rapport au plan initial ;
- Les travaux d'entretien de la station de pompage et leurs coûts et la cause des écarts par rapport au plan initial ;
- Les opérations de maintenance corrective survenues pendant la campagne, leurs causes et leurs coûts ;
- Les résultats du suivi-évaluation et des recommandations pour améliorer la maintenance et l'entretien ;
- Le cas échéant les équipements à renouveler.

³ En particulier pour les contrats importants.

4.3 Suivi-évaluation des performances de l'O&M

Le suivi-évaluation des performances est une activité clé du Comité de gestion et/ou du directeur dont l'objectif est d'obtenir des indications sur la performance de l'OUEA. Pendant l'étude du plan d'O&M des indicateurs de performance seront mis au point. Ces indicateurs permettront d'apprécier les points essentiels et les grandes tendances et seront donc utiles pour indiquer où et quand des interventions seront nécessaires ; par exemple lorsque les indicateurs ont des valeurs extrêmes ou quand des variations importantes surviennent. Sans préjuger des résultats de l'étude du plan d'O&M, les indicateurs ci-après sont importants à mesurer :

Indicateurs sur la valorisation agricole de l'eau d'irrigation

Production par m ³ d'eau d'irrigation (t/m ³) :	$\frac{\text{Production (tonnes)}}{\text{Volume d'eau d'irrigation appliqué (m}^3\text{)}}$
Valeur produite par m ³ d'eau d'irrigation (F CFA/m ³) :	$\frac{\text{Valeur de la production (F CFA)}}{\text{Volume d'eau d'irrigation appliqué (m}^3\text{)}}$

Si une seule culture est considérée, par exemple le riz, l'indicateur 1 convient. Mais pour faire des comparaisons impliquant plusieurs cultures, le second indicateur doit être utilisé. Une tonne de tomates n'est pas directement comparable à une tonne de maïs. La valeur de la production est estimée au prix moyen du marché bord du champ.

Indicateurs sur l'utilisation de l'eau d'irrigation

Apport relatif en eau d'irrigation :	$\frac{\text{Volume d'eau d'irrigation appliqué (m}^3\text{)}}{\text{Besoins en eau d'irrigation (m}^3\text{)}}$
--------------------------------------	--

Pour chaque culture les besoins en eau correspondent à ETc – pluie efficace. L'ETc est l'évapotranspiration de la culture dans les conditions optimales. La pluie efficace est la quantité d'eau de pluie utilisable par les plantes compte tenu du ruissellement, de l'évaporation et des infiltrations en profondeur.

Indicateur sur la collecte des redevances

Taux de recouvrement des redevances (%) :	$100 \times \frac{\text{Redevances payées (FCFA)}}{\text{Redevances appelées (F CFA)}}$
• A l'échéance du paiement • Trois mois après l'échéance	

Indicateur sur la capacité financière des OUEAs pour l'O&M

Capacité financière (%) :	$100 \times \frac{\text{Redevances payées (FCFA)}}{\text{Coûts d'O\&M (F CFA)}}$
---------------------------	--

5 GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE

5.1 Gestion administrative

La gestion administrative a trait à (i) la tenue des pièces administratives et des archives de l'OUEA, (ii) la préparation des réunions de l'Assemblée générale et du Comité de gestion et (iii) la production des rapports d'activités.

5.1.1 Pièces administratives et archives de l'OUEA

Actuellement les coopératives des périmètres du Sourou n'utilisent pas (ou très peu) de pièces administratives et ne conservent pas d'archive. Il convient aussi de rappeler que beaucoup de producteurs ne savent ni lire ni écrire en français, dioula ou mooré. Cependant, pour pouvoir bien planifier et suivre leurs activités, les OUEAs ont besoin du support de pièces administratives qui après utilisation seront conservées en archive.

Le tableau 5.1 ci-après contient une liste **non exhaustive, ni définitive**, des pièces administratives utilisables ainsi que les personnes responsables de leur production et utilisation.

Tableau 5.1 Pièces administratives des OUEAs

Pièces administratives	Personnes responsables
Plan de l'aire de service	Comité de gestion
Registre des membres	Comité de gestion
Plans d'exploitation	Comité de gestion, directeur
Registre de maintenance	Comité de gestion, directeur
Plans de maintenance	Comité de gestion, directeur
Registre des quantités d'eau prélevées et distribuées	Comité de gestion, directeur
Registre des redevances appelées, payées et dues	Trésorier du CG, comptable
PV des réunions de l'assemblée générale	Secrétaire
PV des réunions du comité de gestion	Secrétaire du CG
Contrats passés avec les prestataires extérieurs	Président ou directeur
Inventaire des biens durables de l'OUEA	Trésorier du CG, comptable
Les documents comptables: budgets, comptes d'exploitation, bilans	Trésorier, comptable
Audits financiers	Comité de contrôle
Rapports d'activités	Président, directeur
Rapports financiers	Président Directeur ou trésorier

Une fois ces documents utilisés, ils seront classés dans les archives de l'OUEA. Les membres de l'OUEA ont le droit de consulter les archives. Cependant seuls le Président et le directeur peuvent sortir des documents originaux du bureau de l'OUEA, et pour ce faire ils signent une décharge.

5.1.2 Préparation des réunions

L'objet des réunions de l'Assemblée générale et du Comité de gestion est d'échanger de l'information, prendre ou voter des décisions, présenter des rapports et discuter les plans d'action futurs et des budgets.

Le Comité de gestion avec l'appui du directeur est responsable de la préparation des réunions de l'Assemblée générale en suivant la procédure stipulée dans le règlement intérieur. Le Président préside les réunions de l'Assemblée générale. Avant la réunion, le Président discute avec les membres du comité de gestion, du Comité de contrôle et le directeur du déroulement de la réunion : qui introduit chaque point de l'ordre du jour et combien de temps sera consacré à chaque point. Le secrétaire est responsable de la rédaction du procès verbal de la réunion. A titre indicatif, le PV devrait contenir les points suivants :

- Date et lieu de la réunion ;
- La liste de présence (membres et personnes invitées) ;
- L'ordre du jour ;
- Un résumé des débats ;
- Les résultats des votes : décisions, résolutions et élections.

La préparation, le déroulement et les PV des réunions du Comité de gestion suivent une démarche similaire.

5.1.3 Rapport d'activités

Actuellement les coopératives des périmètres présentent des bilans succincts de fin de campagne en Assemblée générale. Les rapports d'activités servent à transmettre l'information sur le fonctionnement de l'OUEA aux membres à travers l'Assemblée générale et au service de supervision (AMVS). Un rapport d'activités est préparé à l'issue de chaque campagne d'irrigation. Un modèle de rapport d'activités figure en annexe 1 de ce rapport.

5.2 Gestion financière

La gestion financière des coopératives des périmètres du Sourou est rudimentaire. Il existe de nombreuses carences dans la gestion de la trésorerie, l'enregistrement des opérations et le respect des attributions de chaque membre du Comité de gestion. Par ailleurs, il n'existe aucun guide de procédures comptables. La comptabilité est un élément critique de l'autonomie financière et de la viabilité d'une OUEA. Dans le cas contraire, les risques d'effondrement de l'organisation et de scandale sont élevés. Au minimum, la gestion financière des OUEAs comprend :

- La préparation des budgets de campagne ;
- Le calcul du montant et la collecte des redevances ;
- La tenue de la comptabilité et la préparation de rapports financiers.

5.2.1 Préparation des budgets de campagne

La préparation du budget de campagne, qui doit être soumis à l'Assemblée générale pour approbation, est la première étape de la gestion financière. Le trésorier et le directeur sont responsables de la préparation du budget, ils sont assistés par le comptable et/ou l'assistance technique extérieure. L'élaboration du budget de campagne consiste à chiffrer tous les coûts prévisibles de la mise en œuvre du plan d'exploitation et du plan de maintenance. Pour faciliter le calcul du montant des redevances fixes et variables, il est utile de distinguer les coûts fixes et les coûts variables proportionnels à la durée de fonctionnement de la station de pompage. Les recettes du budget sont les redevances et éventuellement des subventions ou le cas échéant des emprunts pour combler son déficit.

Le cadre juridique des OUEAs impose que les budgets de campagne prévoient la constitution et l'alimentation d'un fonds de réserve. Celui-ci est destiné à couvrir les coûts de maintenance corrective, faire face à des situations imprévues et le cas échéant au renouvellement des équipements. Le budget prévisionnel prévoit le paiement des cotisations au Fonds d'entretien qui sera mis en place pour l'O&M des infrastructures sous la responsabilité de l'AMVS et les opérations de grosse maintenance dans les périmètres sous la responsabilité des OUEAs.

Pendant la campagne d'irrigation le trésorier et le comptable suivent de près les dépenses et recettes budgétaires et les comparent au budget initial. Ils informent régulièrement le Comité de gestion et le directeur afin que le Comité de gestion prenne les mesures appropriées en cas d'écart important, avec l'appui du directeur.

Tableau 5.2 : Eléments du budget prévisionnel des OUEAs

Dépenses		Recettes	
Coût fixes		Redevances fixes	
Frais administratif		subventions	
Achat de matériaux et outils		dons	
Salaires et assimilés			
Prestations de services extérieures			
Compensations versées aux élus			
Païement des prélèvements d'eau			
Contribution au fonds d'entretien			
Intérêts des emprunts			
Fonds de réserve			
Divers et imprévus			
Coûts variables		Redevances variables	
Carburant des motopompes			
Lubrifiant motopompes			
Pièces de rechange motopompe			
TOTAL	T	TOTAL	T

Note : les amendes infligées aux membres sont des recettes non prévisibles, la maintenance réalisée sous forme de travaux collectifs n'a pas à figurer dans le budget prévisionnel (sauf si elle a une implication financière) ; cependant elle est prévue dans le plan de maintenance.

5.2.2 Les redevances

Actuellement les montants des redevances sur les périmètres du Sourou sont fixes, basés sur la surface exploitée par les membres des coopératives et le type de culture. Pour ce dernier, les coopératives tiennent compte de la consommation d'eau de la culture (riz et autres) et/ou des revenus par type de culture (riz, maïs et autres céréales et maraîchage).

Il est proposé deux types de redevance dans le futur plan d'O&M de la vallée du Sourou : une redevance fixe servant à couvrir les coûts fixes de l'OUEA et une redevance variable basée sur les consommations d'eau des cultures pour couvrir les coûts variables.

Le montant de la redevance fixe de chaque membre est calculé sur la base du ratio entre la surface des parcelles qu'il exploite et la surface de l'Aire de Service de l'OUEA. La redevance variable est calculée par référence aux coûts de pompage y compris les coûts d'énergie et d'entretien de la station de pompage de l'aménagement hydro-agricole géré par l'OUEA. Le mode de calcul de la redevance variable est fixé par le règlement intérieur. Une OUEA peut décider d'adopter un tarif différentiel de l'eau selon le type de culture irriguée. Le montant des redevances doit être approuvé par l'Assemblée générale en même temps que le budget prévisionnel.

Généralement, il est préférable que les redevances soient payées avant le démarrage de la campagne et directement au trésorier ou au comptable de l'OUEA par chaque membre.

5.2.3 Comptabilité

La comptabilité consiste en l'enregistrement, l'analyse et la consolidation (synthèse) de toutes les transactions financières afin de tenir à jour un état exact et clair des dépenses et des recettes de l'OUEA. La méthode standard est la comptabilité dite en partie double. Cependant, pour tenir compte des capacités des trésoriers et/ou comptables ainsi que des membres du Comité de contrôle des OUEAs du Sourou, une méthode simplifiée de comptabilité en partie double sera mise au point pendant l'étude du plan d'O&M. Les procédures détaillées d'enregistrement des dépenses et recettes seront également développées durant l'étude du plan d'O&M.

5.2.4 Rapports financiers

A la fin de la campagne, le trésorier ou le comptable clôt l'exercice comptable et le directeur ou le trésorier prépare un rapport financier à l'intention du Comité de gestion et du service de supervision (AMVS). L'inventaire des biens durables et des stocks figure dans le rapport financier. Le Comité de gestion vérifie le rapport financier avant de le soumettre à l'Assemblée générale et au service de supervision (AMVS). Un modèle de rapport financier est présenté en annexe 2 de ce rapport.

En tant que service de supervision, l'AMVS peut, à la vue du rapport financier remis par les OUEAs, procéder ou faire procéder à un audit financier externe.

5.3 Rôles et responsabilités du directeur et du comptable

Actuellement le Comité de gestion est à la fois un organe de décision et un organe d'exécution : ce sont les membres du Comité de gestion qui remplissent la fonction de gestion et d'administration des coopératives de la vallée du Sourou. Dans le nouveau plan d'O&M, les OUEAs pourront difficilement fonctionner sans professionnels qualifiés. Ce personnel sera sous l'autorité d'un directeur qui, à son tour, rendra compte au Comité de Gestion responsable du fonctionnement de l'OUEA devant l'Assemblée générale. Le plan d'O&M envisagera la possibilité de mutualiser les services et les coûts de professionnels qualifiés entre plusieurs OUEAs.

Le directeur et le comptable sont deux professionnels clés. Leurs rôles et responsabilités sont décrits ci-après.

Le Directeur est recruté par le Comité de gestion. Il est responsable devant le Comité de Gestion du fonctionnement au quotidien de l'Association. Il (elle) participe sur convocation du président aux réunions du comité de gestion et de l'Assemblée générale mais sans prendre part aux décisions et votes.

Les rôles et responsabilités du directeur sont de :

- Gérer au quotidien le fonctionnement de l'OUEA ;
- Mettre en œuvre les décisions du Comité de gestion ;
- Préparer les plans d'exploitation et de maintenance et contrôler leur mise en œuvre ;
- Préparer les propositions de budget de campagne et contrôler leur exécution ;
- Préparer les rapports de l'exercice comptable annuel : bilan et comptes des recettes et dépenses et d'autres documents à l'intention du Comité de gestion ;
- Organiser la collecte des cotisations et redevances ;
- Réaliser des inspections techniques du système d'irrigation et drainage opéré par l'Association ;
- Gérer les employés de l'association et veiller à leur bonne performance dans l'accomplissement de leurs tâches ;
- Préparer les contrats avec les prestataires de service externes à l'intention du Comité de gestion ;
- Passer directement les contrats prévus au budget avec des prestataires de service externes en cas d'accord préalable du Comité de gestion ;
- Préparer des propositions relatives aux règles opérationnelles de l'Association à l'intention de l'Assemblée générale ;
- Donner des instructions et des ordres relatifs aux tâches à réaliser par tous les autres employés ;

- Tenir à jour les archives de l'Association ;
- Accomplir d'autres tâches demandées par le Comité de gestion dans la mesure où elles sont conformes aux termes de son contrat de travail.

Le comptable est recruté soit par le directeur soit par le comité de gestion sur proposition du directeur. Il rend compte au directeur au quotidien et au Comité de gestion, lorsqu'il est invité à une réunion du Comité de gestion. Les tâches du comptable sont de : (i) tenir la comptabilité de l'OUEA (ii) préparer le bilan et les rapports financiers de l'Association et (iii) assister le directeur dans la préparation des budgets.

Dans les OUEAs n'employant pas de personnel qualifié, les tâches du directeur et du comptable seront effectuées par le Comité de gestion ; une assistance technique ad hoc est alors indispensable.

6 RELATIONS DES OUEAs AVEC LES AUTRES ACTEURS POUR L'O&M

6.1 Relations avec l'AMVS

Le cadre juridique des OUEAs contient des dispositions portant sur les rôles et responsabilités du « Service de supervision », du « Maître d'ouvrage délégué » et de la « Société d'irrigation ». L'AMVS ayant reçu mandat de l'Etat pour le développement et la mise en valeur de l'irrigation dans la vallée du Sourou, nous faisons l'hypothèse que l'AMVS remplira leurs rôles qui sont rappelés ci-après

En tant que **Service de supervision**, les rôles et responsabilités de l'AMVS sont de :

- Organiser des actions de formation et de sensibilisation ayant trait à l'établissement et au fonctionnement des OUEAs ;
- Mettre en œuvre les procédures d'établissement des OUEAs selon les dispositions du cadre juridique, dans la vallée du Sourou c'est la procédure d'établissement d'office qui sera utilisée ;
- Tenir à jour le registre des OUEAs ;
- Fournir une assistance technique aux OUEAs sur la gestion de l'eau, la planification budgétaire, la tenue de la comptabilité, les techniques d'irrigation et de drainage, la maintenance, les questions de genre et sur tout autre sujet en rapport avec les rôles et responsabilités des OUEAs ;
- Assurer la supervision légale et financière des OUEAs, la première étape de cette activité est l'analyse des rapports d'activités et financiers qui doivent être fournis par les OUEAs à l'AMVS. Des modèles de rapport figurent en annexe de ce document. Le cas échéant l'AMVS pourra procéder à un audit d'une OUEA.

L'approbation de l'AMVS est requise pour :

- L'amendement du Règlement Intérieur d'une OUEA ;
- La modification de l'Aire de Service d'une OUEA ;
- L'établissement d'une union d'OUEAs ;
- L'hypothèque ou la mise en gage d'un bien durable d'une OUEA ;
- Une demande d'une OUEA auprès des autorités locales (ou des commissions chargées de veiller au respect des cahiers des charges) pour mettre fin au titre foncier d'un membre sur les parcelles qu'il exploite dans l'Aire de Service de l'OUEA.

Il convient de noter ici que l'AMVS devra contrôler que le fonctionnement des OUEAs est conforme aux dispositions du cadre juridique cependant elle devra respecter l'autonomie des OUEAs sans

interférer dans leurs décisions (légales) ou tenter de leur imposer ses propres décisions. Certaines des responsabilités indiquées ci-dessus peuvent être déléguées, notamment celles ayant trait à l'organisation de formation, la sensibilisation et l'assistance technique et la réalisation d'audit des OUEAs. Dans l'étude du nouveau plan d'O&M, le consultant étudiera, en collaboration avec l'AMVS, les producteurs et le MCA-BF, l'opportunité de mettre en place une structure d'appui aux OUEAs et définira les axes d'action prioritaires de cette structure qui apportera un appui technique aux AUE sur le long terme ainsi que les modalités de financement de cet opérateur.

En tant que **Maître d'ouvrage délégué**, l'AMVS procédera au transfert formel de l'usage des infrastructures et équipements situés dans l'aire de service de l'OUEA à savoir pour chaque unité hydraulique : la station de pompage, le réseau d'irrigation en aval de la station de pompage et les réseaux de drainage et de piste correspondants. Les droits et devoirs respectifs de l'AMVS et des OUEAs feront l'objet de contrats de transferts entre l'AMVS et les OUEAs. Le rôle de l'AMVS sera de veiller au respect des clauses du contrat par les OUEAs notamment en ce qui concerne la qualité de la maintenance. **Il convient de noter ici qu'après transfert les OUEAs seront de facto maîtres d'ouvrage des actions de réhabilitation ou de modernisation des infrastructures dans leur aire de service avec les appuis techniques et financiers nécessaires.** Cependant les contrats de transfert préciseront clairement que ces actions ne pourront être entreprises par les OUEAs qu'après accord de l'AMVS. L'AMVS pourra contribuer à ces actions de réhabilitation ou de modernisation sous la forme de prestations de services dont les modalités seront formalisées par contrat.

En tant que **société d'irrigation**, l'AMVS à la charge de l'O&M des infrastructures principales desservant l'eau d'irrigation aux stations de pompage des OUEAs, à savoir : le barrage de Léry, les réservoirs du Sourou et Debe, les chenaux d'amenée et l'endiguement. Le plan stratégique de l'AMVS (et les TdR du Consultant AD7) prévoit la mise en place d'un fonds d'entretien pour l'O&M des infrastructures principales. L'étude du fonds d'entretien définira les relations à établir entre le fonds d'entretien, l'AMVS et les OUEAs. En particulier, il sera envisagé l'établissement de contrats triparties entre le fonds d'entretien, l'AMVS et les OUEAs. Si les OUEAs contribuent financièrement au fonds d'entretien alors elles sont en droit d'attendre un service d'O&M garantissant l'approvisionnement en eau de leurs aires de service.

Les relations entre OUEAs et l'AMVS proposées dans ce rapport sont presque entièrement conformes au plan stratégique de l'AMVS en particulier aux orientations de l'axe 2 de cette stratégie intitulé : *«Organisation et renforcement des capacités des exploitants dans la gestion participative des périmètres»* dont les activités sont rappelées dans l'encadré ci-après.

Axe 2 : Organisation et renforcement des capacités des exploitants dans la gestion participative des périmètres

2.1 Définir un cadre juridique et organisationnel pour la création et le fonctionnement des AUE

- 1) Elaborer le mandat et tâches du groupe de travail qui travaillera en consultation avec le Consultant AD7
- 2) Elaborer les projets de texte et les soumettre au MAHRH pour adoption
- 3) **Mettre en œuvre les textes juridiques et réglementaires** (i.e le cadre juridique)

Etat d'avancement et remarque :

Le Consultant AD7 a élaboré le projet de texte en consultation avec le MCA, l'AMVS, le MAHRH.

2.2 Appui à la création, la structuration et au renforcement des AUE

- 1) Mettre en place un groupe de travail pour (i) assister le consultant AD7 au recensement des irrigants ; (ii) participer à la sensibilisation des acteurs
- 2) Créer et mettre en place les AUE**
- 3) Evaluer le processus de création des AUE par le Consultant AD7
- 4) Valider les modules de formation
- 5) Réaliser les formations**
- 6) Evaluer les sessions de formation
- 7) Suivre et appuyer les AUE**

(Source : extrait du plan d'action de l'AMVS)

Les fonctions de contrôle des OUEAs ou en d'autres termes l'exercice des droits régalien par l'AMVS prévu dans le cadre juridique des OUEAs ne sont pas suffisamment pris en compte par l'axe 2, il convient d'ajouter au sous-axe 2.2 les activités suivantes :

- Tenir à jour le registre des OUEAs ;
- Assurer la supervision légale et financière des OUEAs ;
- Procéder au transfert formel de l'usage des infrastructures des périmètres aux OUEAs sur la base de contrats de transfert ;
- Veiller à ce que les OUEAs respectent les clauses de leur contrat de transfert.

6.2 Relations avec les coopératives

Les coopératives devront aider la mise en place des OUEAs en leur transmettant leur expérience et savoir-faire des activités d'O&M qu'elles entreprennent actuellement. Une conséquence majeure de la mise en place des OUEAs est que les redevances des riziculteurs ne pourront plus être déduites du paiement du paddy aux producteurs. Par la suite, la bonne gestion de l'irrigation suppose une coopération durable entre coopératives et OUEAs. Par exemple il revient aux coopératives et à leurs membres de déterminer les assolements et les dates des campagnes agricoles en fonction des contrats commerciaux qu'elles mettent en œuvre. Cela a une influence directe sur le plan d'exploitation des OUEAs et sur la capacité des producteurs à payer les coûts d'O&M.

L'étude « Etat des lieux des périmètres irrigués » fait part des réticences des coopératives vis-à-vis de la mise en place des OUEAs et des risques de conflit de pouvoir entre ces deux types d'organisation. Il est donc nécessaire que le plan d'O&M soit défini de manière participative avec les producteurs et les responsables des coopératives. Enfin, **il convient de noter qu'il n'existe aucun obstacle juridique**

à ce qu'une même personne soit élue à la fois au Comité de gestion d'une coopérative et à celui d'une OUEA ce qui pourra se produire fréquemment dans les premières années après la mise en place des OUEAs.

6.3 Relations avec les autorités locales

Les autorités locales ou les commissions qui veilleront au respect des clauses des cahiers des charges pour l'exploitation des aménagements hydro-agricoles auront un rôle d'appui aux OUEAs notamment dans la procédure d'établissement d'office et pour l'application effective des sanctions infligées par les OUEAs aux membres en infraction avec leurs règles. Les autorités locales ou les commissions ne devront pas interférer dans le fonctionnement interne des OUEAs sauf à leur demande expresse et devront respecter la nature apolitique des activités d'O&M.

6.4 Relations avec les prestataires de service

Ces relations seront formalisées par des contrats entre les OUEAs et leurs prestataires de service. Pour les contrats importants, les OUEAs auront besoin d'une assistance technique pour la rédaction des contrats et le contrôle des prestations effectuées. **Les contrats importants incluent les contrats avec la SONABEL pour la fourniture d'électricité.** Les contrats d'assistance technique avec un opérateur privé ou public devront être approuvés et leur exécution sera contrôlée par l'AMVS.

7 ANNEXES

Liste des annexes

Annexe 1 : Modèle de rapport d'activités

Annexe 2 : Modèle de rapport financier

Annexe 3 : Grande lignes du contrat de transfert des infrastructures aux OUEAs

Annexe 4 Réponses aux commentaires sur la version provisoire

Annexe 1 : Modèle de rapport d'activités

Contenu du rapport

- 1) Aire de Service et membres de l'OUEA
- 2) Règlement intérieur
- 3) Principales activités
- 4) Utilisation de l'eau
- 5) Exploitation et maintenance
- 6) Qualité de l'eau
- 7) Changements dans la composition des organes de gouvernance
- 8) Compensations financières des élus
- 9) Directeur et autres cadres

Campagne de (CS/SH) du JJ/MM/AAAA au JJ /MM/AAAA

1) Aire de Service et membres de l'OUEA*Description de l'Aire de Service*

1. Surface et localisation de l'Aire de Service et des unités.
2. Modifications intervenues pendant la période et leurs motifs.

Membres de l'OUEA

1. Le nombre de membres à la fin de cet exercice annuel est de dont..... femmes et hommes.
2. Changements dans la liste des membres pendant la campagne et motifs des changements.

2) Règlement intérieur

Modifications du Règlement Intérieur : date du vote par l'Assemblée générale, description, date de l'approbation par le Service de Supervision.

Ou la mention :

Aucune modification du règlement intérieur n'a été apportée.

3) Résumé des principales activités*Description et dates des principales activités pendant l'exercice annuel*

1. Travaux de maintenance
2. Dates début et fin de la saison d'irrigation
3. Dates réunions de l'Assemblée générale
4. Activités d'urgence ou exceptionnelles
5. Evénements particuliers (exemple modification du règlement intérieur)

4) Utilisation de l'eau

	Prévisions	Réalisé
Quantité d'eau prélevée à la station de pompage	m ³	m ³
Surface cultivée dans l'Aire de Service*	ha	ha
Nombre d'usagers*	A	B

*NB : la surface cultivée peut être différente de la surface de l'Aire de Service, de même le nombre d'usagers (personnes ayant effectivement cultivé leurs parcelles) peut être différent du nombre de membres.

5) Exploitation et maintenance

Activités d'exploitation et maintenance pendant l'exercice annuel :

1. Problèmes rencontrés avec les infrastructures et la station de pompage et causes de ces problèmes.
2. Description et localisation des infrastructures endommagées ou inutilisables.
3. Description des éléments de la station de pompage endommagés ou inutilisables
4. Changements notoires apportées à la distribution d'eau (tour d'eau, durée des irrigations, etc.) par rapport à la campagne précédente.
5. Surface de l'Aire de Service en jachère pendant la campagne.

6. Surface dans l'Aire de Service ayant subi une inondation pendant la campagne.
7. Description des principaux travaux de maintenance courante sur le canal principal.
8. Description des principaux travaux de maintenance courante sur les canaux secondaires.
9. Description des principaux travaux de maintenance courante sur les canaux tertiaires.
10. Description des principaux travaux de maintenance courante sur les fossés de drainage.
11. Remplacement ou réparation importante (moteurs, pompes, rampes d'aspersion, etc.).
12. Travaux de réhabilitation ou modernisation de l'aménagement hydro-agricole.
13. Points divers.

Liste hiérarchisée des trois principaux problèmes concernant l'exploitation et la maintenance :

1-----

2-----

3-----

6) Qualité de l'eau

Rapport sur la qualité de l'eau pendant l'exercice annuel

[Dates et résultats des analyses d'eau effectuées pendant la période en précisant s'il s'agit d'eau d'irrigation, d'eau de drainage ou d'eau de puits situés dans l'aire de service.]

Ou la mention :

[Aucune analyse d'eau n'a été effectuée pendant l'exercice annuel]

7) Changements dans la composition des organes de gouvernance

Les changements décrits ci-après sont intervenus dans la composition du **Comité de Gestion** pendant l'exercice annuel :

[Description des changements et raisons (élections, révocations, etc.)]

Les membres du **Comité de Gestion** à la fin de cette période sont :

Titre	Nom	Prénom	Genre	N° téléphone
Président			H ou F	
Vice Président				
Trésorier				
Secrétaire				
Membre				
Membre				
Etc.				

Les changements décrits ci-après sont intervenus dans la composition du **Comité de contrôle** pendant la période :

Description des changements et raisons (élections, révocations, etc.)

Les membres du **Comité de contrôle** à la fin de cette période sont :

Titre	Nom	Prénom	Genre	N° téléphone
Membre				
Membre				
Membre				
Membre				
Membre				

Les changements décrits ci-après sont intervenus dans la composition de **la Commission d'Arbitrage des Conflits** pendant la période :

Description des changements et raisons (élections, révocations, etc.)

Les membres de **la Commission d'Arbitrage des Conflits** à la fin de cette période sont :

Titre	Nom	Prénom	Genre	N° téléphone
Président				
Membre				
Membre				
Membre				

8) Compensation financières des élus

Les montants des compensations perçues par chaque élu pendant la période sont :

Titre	Nom	Prénom	Montant (F CFA)
Comité de Gestion			
Président			
Vice Président			
Trésorier			
Secrétaire			
Membre			
Membre			

Etc.			
Comité de Contrôle			
Membre			
Membre			
Membre			
Membre			
Membre			
Commission d'Arbitrage des Conflits			
Président			
Membre			
Membre			
Membre			
Membre			

9) Directeur et autres employés

[Eventuellement : Changements intervenus concernant le Directeur et les autres employés pendant l'exercice annuel : embauche, démission, renvoi et leurs motifs.]

A la fin de l'exercice, le Directeur et les autres employés sont :

Fonction	Nom	Prénom	Genre	N° téléphone
Directeur			(H ou F)	
Comptable				
Aiguadier				
Etc.				

Les rémunérations du Directeur et des autres employés sont :

Fonction	Nom	Prénom	*Rémunération totale pendant l'exercice (Francs CFA)	**Type de contrat
Directeur				
Comptable				
aiguadier				
Etc.				

* salaires, primes, cotisations sociales, etc.

** temps plein, temps partiel (préciser), saisonnier (préciser)

Annexe 2 : Modèle de rapport financier

Les tableaux ci-après résument le compte d'exploitation et le bilan de l'Organisation d'Usagers de l'Eau Agricole [nom] _____ pour l'exercice annuel du [jour/mois/année] au [jour/mois/année].

1. Compte d'exploitation de l'exercice

CHARGES			PRODUITS		
N°	Désignation	F CFA	N°	Désignation	F CFA
Charges fixes		A		Subventions publiques	
	Frais administratifs			Redevances fixes saison sèche	
	Travaux et services extérieurs			Redevances variables saison sèche	
	Achat de matériaux et petits matériels (ciment, pelles, etc.)			Redevances fixes saison humide	
	Salaires et assimilés			Redevances variables saison humide	
	Compensations aux élus			Amendes	
	Redevances Société d'Irrigation			Intérêts bancaires	
	Paiement des prélèvements d'eau (agence de l'eau)			Subventions publiques	
	Dépenses exceptionnelles (indiquer la nature)			Dons et legs	
	Intérêts des emprunts			Amendes	
	Amortissements			Intérêts bancaires	
	Cotisations au Fonds d'entretien				
Charges variables		B		Dons et legs	
	Energie et lubrifiants				
	Consommables de la SP (filtres, joints, etc.)				
TOTAL		C	TOTAL		D

Excédent : (D-C) : ----- F CFA. (à verser au fonds de réserve de l'OUEA)

2. Recouvrement des redevances pendant l'exercice

	Demandées (F CFA)	Payées (F CFA)	Taux de recouvrement %
Redevances fixes	A	B	$100 \times B/A$
Redevances variables	C	D	$100 \times D/C$
Total	A + C	B + D	$100 \times (B + D) / (A + C)$

3. Bilan d'ouverture de l'exercice (= bilan de clôture de l'exercice précédent)

ACTIF			PASSIF		
N°	Désignation	F CFA	N°	désignation	F CFA
	Immeubles et biens durables	A		Capital propre de l'OUEA	G = T-H-I
	Fonds de réserve	B		Emprunts	H
	Stocks : (pièces de rechange, matériaux petits matériels)	C		Dettes (fournisseurs)	I
	Créance des membres	D			
	Compte bancaire courant	E			
	Caisse	F			
	TOTAL	T		TOTAL	T

4. Montant des emprunts et dettes de l'OUEA en fin d'exercice

N°	Nature /destination	F CFA
1		
2		
Etc.		
	TOTAL	

(Emprunts contractés auprès d'organismes de crédit, dettes fournisseurs)

5. Fonds de réserve

1. Description des emplois du fonds de réserve pendant cet exercice annuel et les sommes utilisées (ou la mention pas d'utilisation du fonds de réserve pendant l'exercice).
2. Evolution récente du fonds de réserve :

Fin de l'exercice	N : cet exercice	N-1	N-2
Montant du fonds de réserve (F CFA)			

6. Bilan de clôture de l'exercice

ACTIF			PASSIF		
N°	Désignation	F CFA	N°	désignation	F CFA
	Immeubles et biens durables			Capital propre de l'OUEA	C = T-D-E
	Fonds de réserve			Emprunts	E
	Stocks : (pièces de rechange, matériaux petits matériels)			Dettes (fournisseurs)	D
	Créance des membres (redevances)				
	Compte bancaire courant				
	Caisse				
	TOTAL	T		TOTAL	T

Annexe 3 : Note sur le modèle de contrat de transfert de l'usage d'un aménagement hydro agricole à une Organisation d'usagers de l'eau agricole (OUEA).

Le modèle qui sera élaborée pendant l'étude du plan d'O&M, a pour objet le transfert de l'usage d'un aménagement hydro agricole par le Ministère de l'Agriculture et de l'hydraulique (MAH) : « le Délégrant » à une OUEA : « le délégataire ». Son objet n'est pas de transférer aux OUEA la propriété de l'aménagement hydro agricole. Dans la vallée du Sourou, le transfert des périmètres aménagés fait partie du mandat de l'AMVS. L'AMVS est donc de droit le « maître d'ouvrage délégué » selon la définition qui en est donnée dans le cadre juridique des OUEAs.

Les objectifs de ce modèle de contrat sont (1) de garantir sur le long terme (20 ans) le droit légal d'une OUEA sur l'usage de l'aménagement hydro-agricole qu'elle exploite; (2) de définir les obligations légales de l'OUEA et l'exercice de la tutelle de l'AMVS pour garantir une utilisation rationnelle et éviter la dégradation de l'aménagement hydro-agricole et (3) de protéger l'intérêt public contre d'éventuels impacts négatifs économiques sociaux ou environnementaux pouvant résulter d'une exploitation ou d'un entretien défaillant de l'aménagement hydro agricole transféré et des infrastructures qui demeurent sous la responsabilité de l'AMVS.

Le modèle s'applique au transfert des unités hydrauliques du Sourou comprenant une station de pompage, le réseau d'irrigation et le réseau de drainage associé. Il peut s'appliquer au transfert d'autres aménagements hydro-agricoles au Burkina Faso moyennant quelques modifications de détail. Il est en tout point conforme au cadre juridique des OUEAs.

Annexe 4 : Réponses aux commentaires sur la version provisoire.

I. Commentaires sur le Livrable 3.2 « Étude du rôle, des responsabilités et des missions des AUEs »

A : Conformité du Rapport

Délai de livraison :

La version électronique du livrable 3.2 en version provisoire a été transmise au MCA-BF le 23 septembre 2011 et une version amendée a été communiquée le 26 septembre 2011. Le contrat prévoit une remise à la date « M + 4 » c'est-à-dire le 20 juillet 2011. Cependant, il y a lieu de noter que le planning des livrables contenus dans la version définitive du rapport de démarrage mentionne le mois « M + 8,5 » comme date de remise du livrable 3.2.

Vu que le contrat est un document hiérarchiquement supérieur à un livrable (Rapport de démarrage), il serait souhaitable de procéder rapidement à la signature d'un avenant au contrat d'AD 7.1 afin d'assurer une cohérence entre le planning de remise des livrables approuvé à travers le rapport de démarrage et les Tdr du contrat.

Conformité aux TDR :

Ce livrable 3.2 est substantiellement conforme aux Tdr, que l'on rappelle ci-après :

« Le Consultant AD7 définira, en concertation avec les acteurs concernés, le mandat, le rôle et les responsabilités des AUE (OUEA) ainsi que les missions confiées aux associations per les textes légaux, les activités administratives, organisationnelles, techniques et financières. Un atelier participatif sera organisé pour avoir le (feedback) des différents intervenants. Le consultant AD7 préparera en concertation avec MCA-BF, le programme de l'atelier et fournira les documents y afférents au moins deux semaines avant le date de l'atelier ».

L'attention du consultant devra être portée sur la nécessité d'apporter dans le rôle et responsabilité des acteurs : coopératives agricoles, AUE (OUEA), AMVS, etc. »

B : Observations Générales

Le rapport est bien organisé, méthodique, clair n'appelant pas de remise en cause de fond.

Néanmoins :

- Les termes de référence précisent que le travail doit être mené en coopération étroite avec les parties prenantes (« les acteurs concernés »), notamment l'AMVS, les Coopératives, les irrigants. Cette coopération a probablement été menée, mais elle n'apparaît pas évidente dans l'étude qui s'attache à fournir des résultats, apparemment non contestables, sans que soient cités les difficultés, les éventuelles oppositions, les contradictions qu'il a fallu lever.

Réponses du Consultant

Pour être honnête, le travail a été mené avec un minimum de concertation. La raison en est que la mission, rôles et responsabilités des OUEAs figurent déjà, dans leur cadre juridique élaboré de manière participative. D'autre part les TdR énoncent que les OUEAs seront en charge l'O&M des périmètres irrigués ce qui définit de facto leur mission. En outre les rôles et responsabilités des OUEAs sont assez standards partout dans le monde.

Pour être tout à fait honnête, nous pensons que ce rapport est d'un intérêt limité pour la mise en place des OUEAs dans le Sourou. Les 2 documents importants sont d'une part le cadre juridique (livrable 2.1) et d'autre part le plan d'O&M (livrable 3.3). Ce dernier sera

aussi élaboré de manière participative.

- L'insistance sur la mise en place d'un fonds d'entretien est bien décrite, mais il y a deux vocables utilisés alternativement sans différenciation : fonds de réserve et fonds d'entretien. De fait ces deux vocables recouvrent deux notions liées, mais distinctes :
 - Le fonds d'entretien est le cumul de provisions destinées à faire face aux grosses réparations et au renouvellement d'ouvrages et d'équipement,
 - Le fonds de réserve est une notion comptable plus large qui englobe non seulement les provisions susdites, mais encore des provisions qui restent disponibles dans le compte de capital de l'OUEA et qui peuvent être utilisées pour faire face à dépenses imprévues autres que l'entretien lourd, les grosses réparations et le renouvellement d'ouvrages et équipements. Ces provisions peuvent par exemple couvrir des impayés que l'OUEA décidera in fine de ne pas recouvrer, ou des frais d'actions prévisibles en justice, ou des manques à gagner qu'il faudra passer par pertes et profits,...

Il apparaît nécessaire de parler d'un fonds de réserve en termes financiers et de le ventiler en deux rubriques distinctes :

1. fonds d'entretien
2. provisions pour autres aléas qu'entretien

Réponse du Consultant:

Le Fonds d'entretien est une nouvelle institution qui sera mise en place pour l'O&M des infrastructures sous la responsabilité de l'AMVS et pour des travaux de grosse maintenance dans les périmètres sous la responsabilité des OUEAs. Les OUEAs cotiseront au Fonds d'entretien.

Le fonds de réserve est interne à l'OUEA, il est alimenté par les excédents budgétaires de chaque année. Il sert au renouvellement des équipements, les réparations de la station de pompage et à faire face au cas d'urgence. Le fonds de réserve ne peut être utilisé pour des dépenses courantes.

Nous avons modifié le texte pour clarifier ces points.

- Il est important d'introduire au chapitre 1 une observation que toute mention de forme masculine dans le texte pourra être substituée pour la forme féminine etc...
 - le vocable « opération » est un anglicisme commode à utiliser puisqu'il est souvent abrégé en O&M quand il est associé à la maintenance ou Management, Operations & Maintenance (MOM) quand il est associé à la gestion et la maintenance. Mais ce terme n'a pas la signification du terme français « exploitation » et ne peut pas lui être substitué. Il s'agit plutôt de gestion et contrôle !
 - Les deux termes « maintenance curative » et « maintenance corrective » sont employés pour couvrir le même concept. Il est souhaitable de n'utiliser qu'un seul des deux termes, le moins laid : maintenance corrective.

Réponse du Consultant

Corrections apportées dans la version finale.

1. Gouvernance :

La mise en place de OUEA doit se faire de manière technocrate avec comme service de supervision l'AMVS, Maître d'ouvrage délégué, mais en prenant en compte les coopératives. En effet, certains

biens et équipements (moteurs thermiques entre autre), acquis par vente à crédit auprès de l'AMVS, feront l'objet d'un transfert des coopératives vers les OUEA. Le transfert de la propriété de l'équipement impliquera aussi le transfert des charges financières qui y sont directement liées. En d'autres termes, les OUEA devront reprendre à leur nom les contrats de vente à crédit entre l'AMVS et les coopératives.

Les ressources humaines actuelles des coopératives existantes vont participer massivement à la mise en place des OUEA qui offrent un cadre idéal à la gestion des réseaux d'irrigation et de drainage, et la législation n'empêche pas les coopérateurs à être aussi actifs au niveau des OUEA. Cette nouvelle gouvernance va permettre aux producteurs de s'impliquer dans tous les processus de l'O&M qui les concernent.

Il est suggéré à ce que le Comité de Gestion élu par l'Assemblée Générale ne soit pas chargé d'élire le président (suffrage indirect), mais de permettre l'élection de président au suffrage direct lors de l'assemblée générale. Pour les autres membres du Comité, laisser les deux possibilités à l'OUEA sur les critères de leur choix.

Préciser le rôle et les responsabilités à jouer par les chefs de blocs et les critères de leur choix.

Réponse du Consultant

Nous considérons ce commentaire comme une recommandation pour l'étude du plan d'O&M. Le cadre juridique indique que le Comité de gestion élit son président parmi ses membres. Ceci afin de renforcer le sens de la responsabilité collective au sein du Comité. Le « domaine réservé » du Président est restreint. Le Comité de Gestion est collectivement responsable devant l'Assemblée Générale et l'ensemble des membres. En pratique le Président aura peu de pouvoir pour décider seul sauf celui de convoquer une réunion du Comité de Gestion ou si nécessaire de l'Assemblée Générale.

2. Exploitation et Maintenance (O&M) :

Les contrats de transfert de l'usage des Unités hydro-agricoles se feront entre les OUEA et l'AMVS. Il est superflu de mentionner que le MAH pourra déléguer la maîtrise d'ouvrage à l'AMVS.

Réponse du consultant

Supprimé dans la version définitive

La signature de ce contrat sera la première tâche du président élu de la nouvelle OUEA créée, et il est utile de faire apparaître les grandes lignes de son contenu avant de proposer un modèle type de contrat pour le Plan O&M.

Le plan d'exploitation de la saison humide doit permettre de réaliser les irrigations de complément des cultures, et en saison sèche il doit permettre de distinguer entre la campagne froide et la campagne chaude.

Le plan d'exploitation doit être précis, simple et participatif pour éviter le recours massif des irrigants à la Commission d'arbitrage. Pour le nouveau périmètre de Di, toutes les conditions sont réunies pour une bonne réussite du plan proposé, pour les anciens périmètres la mise en place de systèmes de mesure de volumes au niveau des stations de pompes doit être précisée.

Le plan de maintenance doit être approuvé par l'AG avec possibilité d'actualisation et d'amendement au cours de la campagne d'irrigation.

Pour la mise en œuvre du plan de maintenance en ce qui concerne les travaux par les prestataires externes, la consultation de l'AMVS est plus que souhaitable lorsqu'il s'agit d'opérations de grande envergure ou d'opérations qui auront un impact sur les aménagements tel que livrés initialement à l'OUEA.

Pour les indicateurs de suivi-évaluation, il va falloir tenir compte du niveau de formation des membres du comité de gestion de l'OUEA, qui surement ne sera pas élevé et par suite, le suivi évaluation serait une tâche à confier à l'AMVS en collaboration étroite avec l'OUEA.

Réponse du Consultant

Nous avons mis en annexe de la version finale une note sur le contrat de transfert.

Pour le reste du commentaire nous les considérons comme des recommandations pour le plan d'O&M. Le suivi-évaluation peut aussi être une tâche de l'assistance technique aux OUEAs ou de leur directeur c'est à décider pendant l'étude du plan d'O&M.

3. Gestion Administrative et Financières :

La gestion administrative est bien décrite dans le règlement intérieur de l'OUEA, mais sur le plan pratique il faudra la simplifier pour stimuler la dynamique de ses membres et permettre leur formation exercice après exercice.

Les coopératives actuelles du Sourou manquent cruellement d'archives dans le domaine de l'O&M parce qu'elles ne sont pas aptes, vu le contexte de leur exercice, à les produire. Pour les OUEA, il n'est pas question de ne pas maintenir des archives à jour ; le Comité de gestion et plus spécifiquement le président de l'OUEA est responsable de signer le livre des archives originales qui ne doivent en aucun cas quitter le siège de l'OUEA

Réponse du Consultant

Nous considérons ces commentaires comme des recommandations pour le plan d'O&M.

4. Les redevances :

Il est préférable que les redevances soient payées à la fin de chaque campagne plutôt qu'au démarrage de la campagne et de les répartir en deux paiements, un à la fin de la campagne humide et un à la fin des campagnes sèches. Pour de nouvelles OUEA, ces modalités de recouvrement des redevances impliquent nécessairement la mise en place d'un système de préfinancement au niveau des OUEA pour couvrir les frais mensuels au cours d'une campagne d'irrigation (Electricité, salaire du personnel, etc...). Il est donc nécessaire d'explorer les pistes possibles pour mettre en place les préfinancements des OUEA. A titre d'exemple, on peut citer l'octroi d'un fonds de roulement sous forme d'un don (un kit de démarrage) ou le recours au crédit bancaire. En cas de recours au crédit bancaire, les frais relatifs aux crédits seraient imputés dans la redevance. Cependant, vu la frilosité habituelle des banques vis-à-vis de nouvelles structures, il sera peut-être nécessaire de coupler les crédits à une garantie en faveur des banques.

Pour la comptabilité, le plan O&M doit élaborer un manuel de comptabilité simplifié et adapté aux cas des OUEA. Les OUEA peuvent solliciter les services d'un expert comptable extérieur privé pour l'élaboration des documents comptables et des rapports financiers à partir de données fournies par le trésorier et selon un contrat bien précis. Ceci est valable pour les OUEA qui n'engageront pas de personnel comme un Directeur et un comptable.

Il est souhaitable que le plan O&M donne la possibilité et étudie, pour plusieurs OUEA regroupées, la possibilité de mutualiser les services du poste de Directeur et de comptable. Par exemple pour l'ensemble du nouveau périmètre de Di on peut éventuellement envisager un ou deux Directeurs et un ou deux comptables pour toutes les OUEA.

Pour les OUEA, Il faut que le Comité de gestion qui prend les décisions soit un organe d'exécution puissant et il ne faut pas que les personnels (Directeur, Comptable) fassent trop d'ombre au Président et à son trésorier.

Il ne faut pas s'attendre à ce que la motivation des membres de l'OUEA et du personnel salarié soit la même !

Les mécaniciens, les aiguadiers et les gardiens peuvent être directement recrutés par le Président de l'OUEA en concertation avec Le Directeur et le Comptable.

Réponse du Consultant

Nous considérons ces commentaires comme des recommandations pour le plan d'O&M.

5. Relations OUEA-AMVS

Cette relation est bien décrite dans le rapport qui montre bien que l'AMVS est appelée à s'impliquer de manière plus claire et plus étendue en matière de l'O&M. Il faut ajouter à ceci le fait que les nouveaux aménagements en perspective font que ces structures doivent être appuyées pour s'adapter à la nouvelle situation.

Le Plan O&M à proposer doit étudier le développement institutionnel de l'AMVS afin que la cellule O&M à créer soit bien intégrée dans l'organigramme de l'AMVS. Il est souhaitable qu'elle soit en parallèle avec la DAIE (Direction des Aménagement, des Infrastructures et des Equipements) et qu'elle prenne une forme telle que la DGID (Direction de la Gestion de l'Irrigation et de Drainage) qui s'occupera uniquement de la gestion et de la réhabilitation. La DAIE se limiterait aux études et à l'exécution des travaux des nouveaux périmètres.

L'AMVS va déléguer aux OUEA l'O&M dans leur aire de service tout en se chargeant de l'O&M à l'amont, de ce fait le plan opérationnel de l'AMVS doit être actualisé suite à l'avancement des activités de l'opérateur AD7.

Réponse du Consultant

Nous considérons ces commentaires comme des recommandations pour le plan d'O&M.

6. Relations OUEA & Coopératives

Ceci concerne uniquement les anciens périmètres où il y a des coopératives sous la tutelle de l'AMVS, celles-ci seront informées du nouveau cadre juridique des OUEA qui se limite uniquement à l'O&M. La mise en place des OUEA sur les anciens périmètres est étroitement liée au devenir des coopératives. Celles-ci peuvent continuer à offrir des services au niveau de la mise valeur agricole mais se désengageront totalement des activités de la gestion de l'irrigation et du drainage.

7. Relations OUEA & Prestataires de service

Le plan O&M doit identifier tous les prestataires potentiels pour formaliser les contrats avec l'OUEA et surtout tenir compte du fait que les prestations, dans leur majorité, seraient mutualisées avec plusieurs OUEA.

C : Observations particulières

1. Titre : (page de garde) A corriger en :

Etude sur la mission, les rôles et les responsabilités des Organisations d'usagers d'eau agricole

Ou, au choix,

Etude sur les missions, rôles et responsabilités des Organisations d'usagers d'eau agricole

Réponse du consultant.

Usagers d'eau ou de l'eau ? Usagers de l'eau est l'expression la plus fréquemment employée.

2. Page (3) ; **Missions, fonctions et activités des OUEA** : Les OUEA ne sont pas responsables de l'entretien du barrage de Léry. Aussi mentionner que **l'OUEA n'entreprendra aucune activité en dehors de l'O&M tel que l'acquisition de matériel de travail de sol, les intrants, les semences, la micro-finance...etc.** De même l'OUEA ne pourra entreprendre aucune activité en dehors de son aire de service.

Réponse du Consultant

La mission est définie en termes positifs : *« l'exploitation et la maintenance des infrastructures et équipements hydrauliques situées dans leur aire de service afin de distribuer l'eau d'irrigation à ses membres. »* Il est difficile de la définir aussi termes négatifs : liste de toutes les activités qui ne font pas partie de la mission... En outre le cadre juridique est très clair sur les limites de la mission des OUEAs

Toutefois nous avons ajouté dans la version finale *« les OUEAs ne peuvent entreprendre des activités qui ne font pas partie de leur mission. »*

3. Rubriques 31 & 32 (p.6) Il est plus clair de préciser :

31 : Préparer un programme annuel d'exploitation et organiser le tour d'eau

32 : Distribuer l'eau d'irrigation selon le programme annuel d'exploitation et selon le calendrier d'arrosage journalier

Réponse du Consultant

Ajouté dans la version finale.

4. Rubriques 17 à 37 : À inclure : solliciter l'appui des structures compétentes (comme l'AMVS) pour s'informer que le plan annuel d'entretien correspond aux exigences de l'État pour que la durabilité de l'infrastructure soit assurée.

Réponse du Consultant

Cela relève du contrat de transfert AMVS – OUEA qui définit précisément les exigences de l'Etat. Dans ce contrat les OUEAs ont obligation de soumettre le plan d'entretien et le budget correspondant.

5. Gestion (p.5), Rubriques 38 à 50 : Préciser :

La gestion consiste en l'administration de l'OUEA, la gestion financière et la gestion commerciale

Réponse du Consultant

Gestion administrative et financière ajouté dans la version finale. Les OUEAS ne sont pas des organisations commerciales même si elles fournissent le service d'O&M à leurs membres contre un paiement.

6. Base légale :

Come déjà mentionné dans nos commentaires concernant le livrable 3.1 : Le projet de rapport « Etude sur les statuts, règlements intérieurs et fonctionnement » n'est pas fait mention de statuts mais simplement de règlements intérieurs (deux modèles selon que les membres de l'OUEA sont représentés directement ou indirectement à l'Assemblée générale)

Les modèles proposés sont très complets et précis mais certaines de leurs dispositions relèvent, selon nous, davantage d'un document statutaire que d'un règlement intérieur pour les raisons que nous allons développer ci après :

La note introductive (page 2) « Étude sur les statuts, règlements intérieurs et fonctionnement » et le deuxième paragraphe page 7 chapitre 3.1 du rapport « Étude sur la mission, rôles et responsabilités des organisations d'usagers de l'eau agricole » précise :

«le règlement intérieur est « la constitution » de chaque OUEA. A l'image de la Constitution d'un pays, le règlement intérieur ne doit pas être modifié fréquemment pour des raisons tenant à sa stabilité. Toute modification ne doit intervenir qu'en cas de nécessité absolue et doit être approuvée par l'Assemblée générale à la majorité qualifiée des deux tiers. En revanche les règles opérationnelles (par exemple le tour d'eau ou le montant des redevances) sont décidées et modifiables par l'Assemblée générale sur proposition du Comité de gestion. »

Cette remarque très juste fait apparaître les notions de stabilité et d'opérationnalité ; la stabilité des règles est nécessaire et relève d'un statut ayant une certaine pérennité alors que l'opérationnalité sous entend que soit permise de la souplesse dans la gestion au quotidien.

Comme son nom l'indique, le règlement intérieur est un document écrit, régissant les devoirs et droits des membres d'un organisme (Association, Coopératives mais aussi Groupement d'Intérêt Economique). Ce document est généralement issu de l'acte constitutif dudit organisme (statuts) ; il ne peut qu'en préciser les dispositions sans jamais y contrevenir. Le règlement intérieur a pour objet de régir les relations des membres avec l'organisme ou les relations des membres entre eux alors que, par la publicité qui leur ait donné (procédure d'enregistrement), les statuts ont vocation à être opposables aux tiers dans leurs dispositions essentielles : protection de la dénomination sociale et de l'aire de service, représentation des organes dirigeants à l'égard des tiers, engagements financiers de l'organisme auprès des créanciers,

Ainsi le distinguo Statuts /Règlement intérieur permet de faire figurer dans le premier document (statuts) les dispositions les plus essentielles et donc celles qui doivent requérir un maximum de consensus des membres lors des assemblées générales pour être modifiées ,de celles plus accessoires (règlement intérieur) qui peuvent être laissées , pour des raisons de souplesse de fonctionnement ,à l'initiative des organes dirigeants tant pour leur instauration que pour leur modification ultérieure.

Seuls les statuts-type, conformes au projet de décret et soumis à la procédure d'enregistrement et d'agrément prévue dans ledit décret, s'imposeraient aux membres fondateurs des OUEAs.

Les dispositions du règlement intérieur pourraient en revanche être plus librement discutées entre les membres sans pour autant contrevenir aux stipulations du décret et sans entraîner l'obligation d'approbation préalable du Service de Supervision.

Réponse du Consultant

Nous avons répondu au même commentaire à propos du livrable 3.1.

7. Nature et niveau des sanctions (p.7)

Ils sont décidés en AG, mais les décisions en la matière doivent être pérennisées et, pour cela, apparaître dans le règlement. Intérieur de l'OUEA.

Réponse du Consultant

Nous avons répondu au même commentaire à propos du livrable 3.1.

8. Figure 1.1 (p.8)

La figure illustre bien l'organisation d'une OUEA. Elle représente non seulement un organigramme, mais encore une répartition des fonctions de gouvernance et de gestion bien expliquées dans le texte. Il est suggéré :

- d'ajouter une colonne dans la quelle apparaissent les termes cités dans le texte : gouvernance et gestion,
- d'enrichir le titre du tableau : « Organigramme des OUEAs et répartition des fonctions. »

En même temps, il est important d'accepter que dans les petites et moyennes OUEA, la distinction entre la fonction de gouvernance et la fonction de gestion sera moins prononcée car elles seront exercées par les mêmes organes

3.2.1 Rôles et responsabilités de l'Assemblée Générale : préciser : « soit à la demande d'au moins 20% de la totalité des membres ». S'agit il de 20% des représentants d'unités ou 20% de la totalité des membres de OUEA ?

Réponse du Consultant

Corrections apportées dans la version finale.

9. Contrat d'envergure :(p.10, § 3.2.3)

Quel est le seuil des contrats qualifiés « d'envergure » ? Il serait bon de préciser le seuil qui permet de qualifier ces contras.

Réponse du Consultant

Pourquoi ne pas le laisser à l'appréciation de chaque OUEA avec l'appui de l'assistance technique ?

10. Commission d'arbitrage (p.11)

Préciser de nouveau, que les membres de la commission d'arbitrage ne peuvent pas appartenir au comité de gestion.

Réponse du Consultant

Correction apporté dans la version finale.

11. Chapitre 4.1.2 : Appellation du personnel d'exploitation (p12)

Que sont les unités et les chefs d'unité ?

Quel est le rôle des aiguadiers ? Est-il limité à l'O&M du primaire ?

Réponse du Consultant

Chefs d'unités : membres de l'OUEA responsable de l'organisation de l'O&M au niveau des tertiaires

Rôle des aiguadiers : défini par le Comité de gestion ou le directeur.

12. Chapitre 4.2 : Critère 1 (p14)

Puce 1.3 : préciser = travaux pouvant attendre « la fin de la campagne d'irrigation.»

13. Chapitre 4.2.1 Travaux importants: (p.14)

Même remarque que « travaux d'envergure » : voir observation 8 ci-dessus

Réponse du Consultant

Pourquoi ne pas le laisser à l'appréciation de chaque OUEA avec l'appui de l'assistance technique ?

14. Chapitre 4.3 : suivi-évaluation : il est important que le suivi-évaluation reste une activité clé du Comité de gestion. Il faut barrer l'option ou de directeur.

Le suivi-évaluation des performances est une activité clé du comité de gestion, de préférence en collaboration étroite avec le directeur...

Réponse du Consultant

Organiser la collecte des données, calculer les indicateurs et les interpréter est un travail de technicien. Le directeur est un professionnel qualifié et payé pour faire ce travail. Dans les OUEAs sans directeur, c'est le rôle de l'assistance technique.

En revanche les décisions à prendre pour améliorer la performance des OUEAs relève du Comité de gestion et en dernier ressort de l'AG.

C'est un bel exemple de distinction entre les tâches d'exécution et la gouvernance.

15. Recouvrement des redevances (p.15)

Poser deux indicateurs :

- taux de recouvrement à l'échéance du paiement
- taux de recouvrement 3 mois après l'échéance du paiement

16. Sortie de documents (p.16)

Préciser la durée max de sortie des documents : une semaine, sous peine d'amende.

Signature d'une décharge : oui, mais sur cahier historique qui permet de suivre, puis de retracer la sortie.

Réponse du Consultant

Cela sera ajouté dans les annexes du livrable 3.1 « règlement intérieur ».

17. Date de paiement des redevances (p.18)

Compromis proposé qui sauvegarde équitablement les deux parties :

- redevance fixe annuelle : au début de la campagne de saison sèche
- redevance de volume de saison sèche : à la vente de la récolte de saison sèche
- redevance de volume de saison humide : à la vente de la récolte de saison humide

Réponse du Consultant

Nous considérons ces commentaires comme des recommandations pour le plan d'O&M.

18. rôles et responsabilités du directeur (page 19)

En général, c'est le comptable (ou au trésorier de l'OUEA s'il n'y a pas de comptable) qui rédige les rapports de l'exercice comptable annuel, et non le directeur. Mais celui-ci fournit au comptable (ou trésorier) les éléments pour que ce dernier rédige le rapport. A la rigueur, si le comptable a besoin d'appui, le directeur assiste le comptable dans la rédaction.

Il donne les instructions et ordres, mais il veille tout autant à l'application et la bonne réalisation de ceux-ci.

Réponse du Consultant

Nous pensons que c'est exactement l'inverse. Le comptable fournit au directeur les éléments pour écrire le rapport financier. Le directeur est responsable de sa qualité et son exactitude. Dans toute organisation le directeur présente au conseil d'administration (ici le comité de gestion) son rapport financier pour approbation.

19. Annexe 2, modèle de rapport financier

Compte d'exploitation :

Dans les produits, diviser la ligne « redevances variables » en deux lignes :

- redevances variables de Contre Saison sèche
- redevances variables de Saison Humide

Bilan :

Dans l'actif, diviser la ligne « fonds de réserve » en deux lignes :

- provisions pour fonds d'entretien
- autres provisions

Réponse du Consultant

Corrections apportées dans la version définitive