



Ensemble pour relever les défis de l'agriculture irriguée

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

**COSTEA2 - CONVENTION AFD/AFEID CZZ2162**

**CONTRAT N°201912.20**

**SEPTEMBRE 2020**



Campus du Jardin d'agronomie tropicale de Paris  
45 bis avenue de la Belle Gabrielle  
94736 Nogent-sur-Marne Cedex, France  
Tél. : 33 (0)1 70 91 92 00  
Fax : 33 (0)1 70 91 92 01  
gret@gret.org  
<http://www.gret.org>

# SOMMAIRE

<b>CONTACT .....</b>	<b>3</b>
<b>ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>5</b>
<b>RAPPEL DES PRINCIPALES DATES LIEES A L'ELABORATION DE LA NOTE D'INVENTAIRE</b>	<b>6</b>
<b>1 DESCRIPTION DU PROCESSUS DE COLLECTE .....</b>	<b>7</b>
<hr/>	
1.1 Méthodologie et outils	7
1.2 Difficultés et limites de l'étape de collecte	10
<b>2 LISTE DE L'ENSEMBLE DES DOCUMENTS COLLECTES ET DESCRIPTIF (FICHER EXCEL EN ANNEXE) .....</b>	<b>11</b>
<b>3 ANALYSE DU CORPUS DOCUMENTAIRE.....</b>	<b>11</b>
<hr/>	
3.1 Entrée par SAGI	11
3.2 Entrée thématique	16
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>20</b>
<hr/>	

## CONTACT

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

## ACRONYMES

AFD	Agence Française de Développement
AFEID	Association Française pour l'Eau l'Irrigation et le Drainage
AI	Association d'Irrigants : nom générique qui se décline différemment suivant les SAGI (GIE, AUE, OUEA, etc.)
AMO	Appui à la Maîtrise d'Ouvrage (le bureau E-Sud dans le cadre du COSTEA)
AMVS	Autorité de Mise en Valeur de la vallée du Sourou
AS	Action Structurante
CGER	Centre de Gestion et d'Economie Rurale
COSTEA	Comité Scientifique et Technique de l'Eau Agricole
EC	Expert Contributeur
GC	Groupe Consultatif
GRET	Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques
I2S	Initiative pour l'Irrigation au Sahel
ODRS	Office de Développement Rural de Sélingué
ON	Office du Niger
ONAHA	Office National des Aménagements Hydro-Agricoles
ORS	Office Riz Ségou
PF	Point Focal
ROA	Réseau Ouest-Africain (des SAGI)
SAED	Société Nationale d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta du fleuve Sénégal et des vallées du fleuve Sénégal et de la Falémé
SAGI	Société d'Aménagement et de Gestion d'Irrigation
SCP	Société du Canal de Provence

## INTRODUCTION

Le chantier « Transfert de gestion aux AI » a été lancé en février 2020. L'étape 0 de lancement du chantier a permis de procéder à la signature des contrats de collaboration avec chacune des 3 SAGI mobilisant un expert-contributeur et de co-construire une méthodologie de travail.

Le rapport de démarrage remis en mai 2020 a clôturé cette étape 0.

L'étape 1 consistait, tel que défini dans les TdR de la prestation, en une collecte et analyse de la documentation sur 6 SAGI : AMVS, ONAHA, SAED, ODRS, ON, ORS, pour déboucher sur une note d'inventaire documentaire (livrable n°1). Dans le processus d'ensemble du chantier, l'étape 1 doit permettre de rassembler le matériau nécessaire à l'étape 2 d'état des lieux des particularités et des niveaux d'engagement et d'avancement dans le processus de transfert des 6 SAGI (les diagnostics pays n'intervenant qu'à l'étape 3).

Aussi, les objectifs de cette étape sont :

- Recenser et analyser les documents permettant de mener à bien la comparaison du transfert de gestion aux AI entre SAGI
- Constituer une base de données pour mettre à disposition des SAGI et des autres acteurs intervenant dans les PI des documents pouvant servir de modèle ou de base de travail pour leur utilisation dans un autre contexte, dans une autre SAGI<sup>1</sup>.

Cette note d'inventaire entend dresser un portrait du type d'information disponible dans les documents collectés et leurs caractéristiques. Pour cela, ce travail s'articule autour :

- (1) du recensement de la documentation collectée et partagée par les experts et points focaux des SAGI ;
- (2) d'une analyse sommaire de leur contenu pour une évaluation rapide des sources disponibles et l'identification de lacunes par SAGI ou par thématique ;

La première partie du document présente la méthodologie suivie pour cette étape de collecte et d'analyse documentaire ; les parties 2 et 3 proposent une analyse du corpus documentaire et de ses caractéristiques selon les SAGI et les thématiques abordées dans les documents collectés.

---

<sup>1</sup> Cet objectif est crucial car si une SAGI souhaite s'inspirer d'un contrat de concession des ouvrages entre l'aménageur au nom de l'Etat et l'association d'irrigants pour faire évoluer ses propres outils et contrats, elle peut s'appuyer sur le travail qui a été réalisé par ailleurs.

## RAPPEL DES PRINCIPALES DATES LIEES A L'ELABORATION DE LA NOTE D'INVENTAIRE

Date	Étapes clés
13.05.2020	Dépôt Rapport de démarrage
03-04.06.2020	Participation au CST du COSTEA / Présentation de l'avancement du chantier
23.06.2020	Réunion d'équipe (Visio / Zoom)
02.07.2020	Début des échanges approfondis avec les Points Focaux ON, ODRS, ORS
07.07.2020	Réunion d'équipe intermédiaire (Visio) / Validation des outils de collecte
13.07.2020	Suivi hebdomadaire #1 de la collecte documentaire (Email)
20.07.2020	Suivi hebdomadaire #2 de la collecte documentaire (Email)
27.07.2020	Suivi hebdomadaire #3 de la collecte documentaire (Email)
28.07.2020	Réunion d'équipe / Bilan de la collecte documentaire (Visio / Zoom)
17.08.2020	Derniers inputs des Experts SAGI (Experts Contributeurs et Points Focaux)
20.08.2020	Envoi Livrable L1 / Version provisoire

# 1 DESCRIPTION DU PROCESSUS DE COLLECTE

## 1.1 METHODOLOGIE ET OUTILS

L'étape 1 permettant d'aboutir à la note d'inventaire documentaire (L1) a été organisée en 3 temps :

1. La collecte de la documentation
2. Le recensement et l'inventaire du matériel collecté
3. L'analyse sommaire du contenu de la documentation afin d'identifier les lacunes éventuelles selon les différentes SAGI et les thématiques du chantier

Pour la collecte de la documentation, les experts SAGI ont été mobilisés en priorité.

Chaque Expert Contributeur a été chargé de la collecte et du tri de la documentation disponible au niveau de sa SAGI.

Néanmoins, 3 SAGI (ON, ORS, ODRS) parmi les 6 ne comptent pas d'experts-contributeurs au sein de l'équipe. Pour récupérer la documentation dans ces 3 SAGI et comme annoncé dans le rapport de démarrage, un canal de communication privilégié a été établi au début de l'étape de collecte avec leurs Points Focaux (PF). Jusqu'alors, seuls des emails de présentation du chantier leur avaient été adressés. Des échanges plus précis sur les attentes de l'étape de collecte documentaire et sur les types de documents attendus ont débuté en juillet.

L'implication des trois (03) PF<sup>2</sup> a été renforcée en créant des binômes Point Focal / Expert Contributeur (tableau 1). Chaque PF a ainsi été rattaché à un EC de l'équipe auquel il envoyait la documentation ; l'EC jugeait de sa pertinence et la partageait ensuite avec le reste de l'équipe



Ce dispositif s'inscrit dans l'objectif du groupement de favoriser les relations entre les experts des SAGI autour de la problématique du transfert de gestion pour contribuer à l'émergence d'une communauté de pratique.

SAGI	Membre de l'équipe, responsable de la collecte	Point focal des SAGI non représentées dans l'équipe
ON	Emmanuel Compaoré	Souleymane Mounkoro
ODRS	Paul Marie Faye	Hamet Keita
ORS	El Hadj Saminou	Dramane Diara
ONAHA	El Hadj Saminou	
SAED	Paul Marie Faye	
AMVS	Emmanuel Compaoré	

**Tableau 1 : liste des binômes PF/EC constitués pour la collecte**

La collecte a été facilitée par l'utilisation de la plateforme DropBox répondant au mieux aux habitudes de travail et aux contraintes de connexion des différents membres de l'équipe.

<sup>2</sup> Pour rappel, conformément aux TdR de l'étude, ces 3 points focaux sont impliqués dans la collecte documentaire qui porte sur 6 SAGI, mais ne sont pas membres de l'équipe au même titre que les EC. La tâche qui leur est assignée est uniquement de partager la documentation pertinente vis-à-vis du chantier.

Un dossier partagé « AS-SAGI\_Chantier transfert aux AI » a été créé avec droits de modification pour l'ensemble des membres de l'équipe. Chacun a donc pu procéder au dépôt des documents soit :

- de manière continue (dépôt au fil de la collecte)
- de manière fractionnée (*upload* réalisé par les EC lorsque la connexion le leur permettait, par exemple lors de retours à la direction générale de leur SAGI)

**Figure 1 : Architecture du dossier DropBox**



Le recensement et l'inventaire du matériau collecté ont été structurés autour d'un fichier Excel de suivi. Une première version a été conçue le 27 juin, partagée puis validée en réunion d'équipe le 07 juillet.

L'objectif de ce fichier était de répertorier les documents collectés pour chaque SAGI afin de visualiser l'avancement de la collecte et de faciliter le travail d'analyse des manques éventuels.

L'analyse sommaire du contenu de la documentation a été menée en deux temps :

- Une première grille d'analyse réalisée afin d'identifier plus précisément le type d'information nécessaire sous forme d'indicateurs (Annexe 1)
- Une première lecture des documents pour compléter le fichier Excel et identifier les informations disponibles



Il est à noter que l'analyse sommaire avait un double objectif. Le premier, factuel, était de permettre la rédaction de la note d'inventaire. Le second, processuel, était d'identifier les gaps de documentation pour certaines SAGI et certaines thématiques afin de les combler autant que possible au cours des diagnostics pays<sup>3</sup>.

La figure 2 présente l'ensemble du processus mis en œuvre pour conduire l'étape 1 du chantier.

<sup>3</sup> Il est possible que pour certaines SAGI ou certaines thématiques, l'absence de documentation ne puisse pas (ou pas entièrement) être compensé par les diagnostics pays. Dans ce cas, le groupe consultatif constitué autour du chantier pourra être approché.

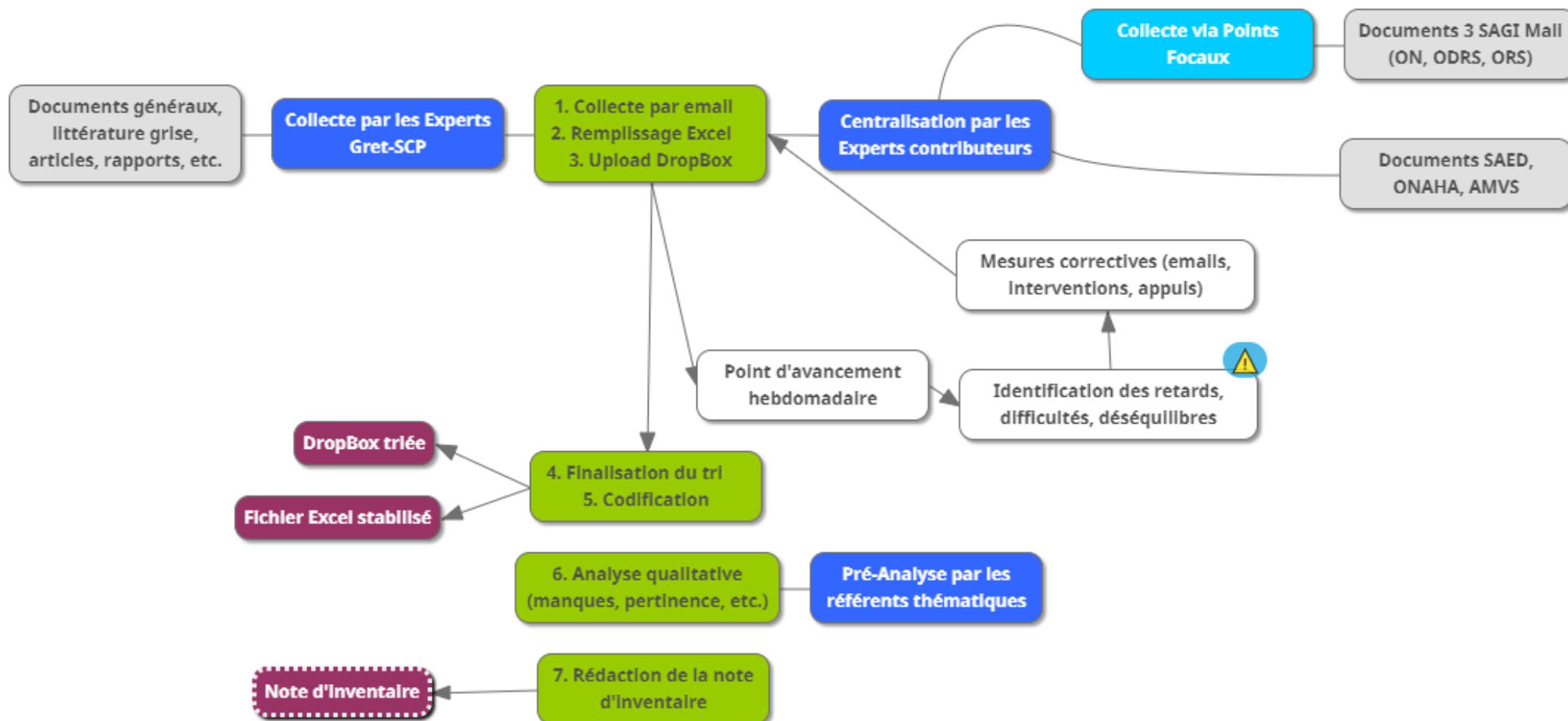


Figure 2 : Représentation schématique du processus conduit pendant l'Etape 1

## 1.2 DIFFICULTES ET LIMITES DE L'ETAPE DE COLLECTE

La collecte a été complexe du fait :

- De difficultés de communication entre les membres de l'équipe (i.e. difficulté d'accéder à Internet)
- De difficultés de communication avec les points focaux des 3 SAGI maliennes
- De difficultés de calendrier liées au démarrage de la campagne d'hivernage ainsi qu'au mois de Ramadan et à la fête de la Tabaski

La connexion Internet peu stable dans les pays de résidence des Experts Contributeurs a constitué un obstacle majeur pour cette étape de collecte documentaire qui nécessitait des envois de documents, des connexions au dossier DropBox partagé et la participation aux visioconférences.

Des dispositifs ad hoc ont été mis en place pour atténuer cette difficulté, par exemple en mettant à disposition un bureau de la représentation du Gret à Niamey pour El Hadj Saminou Dango, co-pilote du chantier et expert ONAHA.

Les échanges ont également été facilités par l'abonnement à des outils adaptés et performants : DropBox, Zoom.

La communication avec les PF des SAGI maliennes a parfois été compliquée et peut s'expliquer par : (i) les mêmes difficultés de connexion à Internet que les EC ; (ii) des calendriers de missions laissant peu de place à la recherche de documents ; (iii) l'absence de contractualisation entre le prestataire et leurs SAGI. L'intervention de l'animateur du ROA a ponctuellement amélioré la situation, sans pour autant que cela soit durable.

Enfin, le calendrier de l'étape 1 a coïncidé avec le début de l'hivernage (premières pluies enregistrées) qui est une période pendant laquelle les EC et les PF sont particulièrement sollicités dans leurs SAGI respectives pour achever les travaux d'infrastructures et suivre l'installation des cultures hivernales et les inondations. Le mois de Ramadan et la fête de Tabaski ont également constitué des périodes peu propices à l'avancement du chantier.

## 2 LISTE DE L'ENSEMBLE DES DOCUMENTS COLLECTES ET DESCRIPTIF (FICHIER EXCEL EN ANNEXE)

Les documents collectés par les experts ont d'abord été répertoriés dans des fichiers Excel séparés pour faciliter le suivi de l'avancement.

L'ensemble des documents a ensuite été regroupé dans un unique fichier Excel d'inventaire, avec une double entrée par SAGI et par thématique (déclinée en indicateurs).

Le fichier Excel compilé est présenté en Annexe 2.

## 3 ANALYSE DU CORPUS DOCUMENTAIRE

Le corpus documentaire relatif à chacune des SAGI est très variable. L'analyse s'appuie donc sur une entrée par SAGI (section 3.1) et une entrée thématique (section 3.2).

### 3.1 ENTREE PAR SAGI

#### 3.1.1 AMVS

**21 documents** ont été transmis par l'expert contributeur pour la SAGI AMVS. Il s'agit essentiellement de rapports d'expertise recouvrant les 6 thématiques du chantier. Les 6 thématiques sont représentées dans la documentation mais de manière inégale.

De nombreux livrables, réalisés par le GRET et SHER sont relatifs à la création des OUEAs (organisations des usagers de l'eau agricole) et leur formation, mais aussi au développement et à la mise en œuvre d'un programme de formation en opération et maintenance et sur les fonds d'entretien. Ce programme est surreprésenté dans la documentation collectée, probablement à cause des activités de capitalisation réalisées dans ce cadre.

#### 3.1.2 SAED

**14 documents** ont été collectés par l'EC pour la SAED. Les sources sont diverses et relatives aux directions techniques de la SAED. Plusieurs types de documents ont été répertoriés : des rapports d'études, des rapports d'audit, des rapports d'études scientifiques, des présentations, des notes, un rapport d'étape, et pour finir un manuel de procédure.

Toutes les thématiques sont représentées et il est possible de construire une analyse solide de la situation au Sénégal à partir de la base documentaire transmise,

#### 3.1.3 ONAHA

**26 documents** ont été retenus pour leur pertinence pour le chantier parmi les 42 documents collectés par l'EC. Certains documents proposent des programmes d'activités ou des recommandations. Dans ce cas, ils portent donc plus sur des intentions que des pratiques.

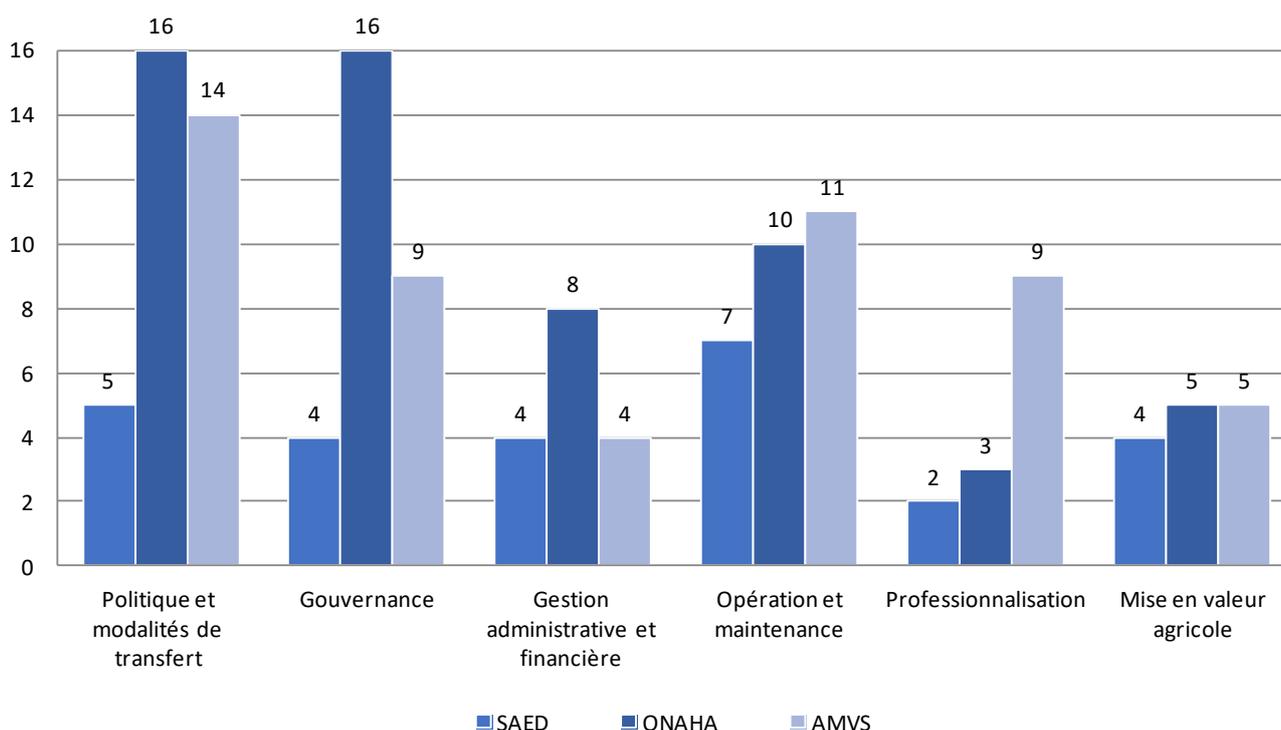
### **Zoom sur une analyse comparée des trois SAGI mobilisant un expert contributeur :**

La figure 3 ci-dessous montre que le poids des différentes thématiques dans le corpus documentaire collecté à date est très variable.

Le corpus collecté à la SAED est relativement équilibré. La thématique « opération et maintenance » est la plus représentée.

Les documents réunis à l'ONAHA présentent une forte variabilité selon les thématiques. Les thématiques « professionnalisation » et « mise en valeur agricole » sont peu représentées tandis que les thématiques « politiques et modalités de transfert » et « gouvernance » sont traitées par 16 documents chacune. Le corpus collecté présente donc un grand nombre de documents dits « de contexte ».

Les documents collectés à l'AMVS sont assez équilibrés grâce aux derniers apports de l'Expert Contributeur.

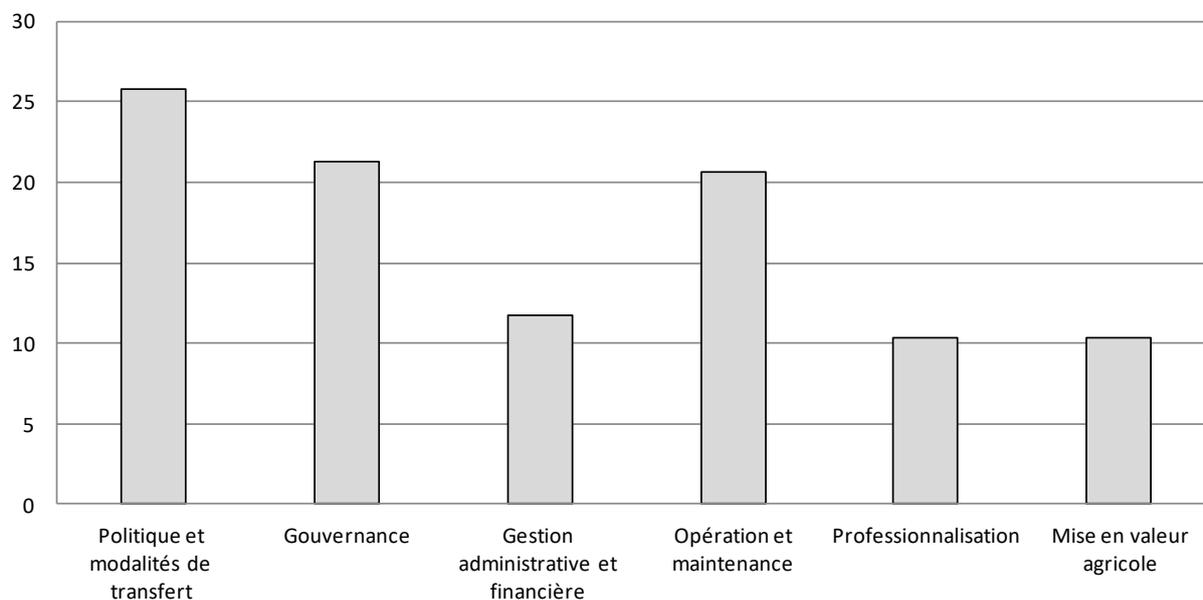


**Figure 3 : Nombre de documents relatifs à chacune des thématiques dans le corpus de la SAED, de l'ONAHA et de l'AMVS**

Les répartitions pour les trois SAGI ont comme points communs :

- un grand nombre de documents traitant de la thématique « opération et maintenance »
- la sous représentation de la thématique « mise en valeur agricole »

Ce constat est corroboré par la figure 4 ci-dessous. Les thématiques « politique et modalités du transfert », « gouvernance » et « opération et maintenance » sont traitées chacune par plus de 20 % des documents. Elles représentent, ensemble, 68% du corpus. Au contraire, les aspects de « gestion administrative et financière », « professionnalisation » et « mise en valeur agricole » ne sont abordés que par environ 10 % des documents chacune. Elles représentent, ensemble, seulement 32% du corpus.



**Figure 4 : Proportion de chacune des 6 thématiques dans l'ensemble du corpus documentaire de la SAED, de l'ONAHA et de l'AMVS (% sur 61 documents)**

L'analyse sommaire du matériel collecté auprès de la SAED, de l'ONAHA et de l'AMVS réalisée pour la version provisoire du présent document a justifié une **collecte complémentaire ciblée**. Celle-ci a déjà permis une réduction significative des écarts dans la version finale.

L'analyse permet également d'identifier les thématiques qui devront être **abordées spécifiquement par les diagnostics pays**, à savoir « professionnalisation » et « mise en valeur agricole » qui sont plus difficiles à appréhender à travers un processus de collecte à distance.

### 3.1.4 ORS

Seulement **3 documents** ont été collectés pour l'ORS. La source principale est le Ministère du Développement Rural qui était le ministère de tutelle de l'ORS et a été remplacé par le Ministère de l'Agriculture. Les documents sont donc des documents administratifs officiels. On retrouve le cahier des charges régissant les relations entre ORS et attributaires de parcelles agricoles au sein d'un périmètre irrigué. Il existe aussi de la documentation sur la décision de création de comités paritaires de gestion des fonds d'entretien dans les zones ORS, ainsi qu'une convention d'entente Tripartite entre l'Office Riz Ségou, le groupe d'appui au développement à la base (ONG nationale), et les bénéficiaires/producteurs.

De nombreux gaps dans la documentation sont à prendre en compte. Les documents répertoriés n'évoquent pas l'opération et la maintenance, la professionnalisation et la mise en valeur agricole, soit 3 des 6 thématiques.

### 3.1.5 ODRS

Pour l'ODRS, **8 documents** parmi les 12 documents collectés peuvent être jugés pertinents par rapport au chantier (dont certains de manière marginale). Les autres pourront être utilisés pour

documenter les enjeux de l'irrigation au Mali au cours de l'étape 2. La nature des rapports est diversifiée. On peut retrouver : des rapports d'évaluations, des rapports d'expertises, un résumé d'étude d'impact environnemental et social, un contrat, un programme d'activité, un rapport bilan, et pour finir une note conceptuelle.

De nombreuses lacunes sur la documentation récoltée sont à signaler. Seul le document du Contrat-Plan-2017-2019 entre Etat-ODRS-producteurs présente des informations pertinentes pour les thématiques du chantier. Peu de documents sont directement reliés à la politique et aux modalités de transfert aux AI.

### 3.1.6 ON

Uniquement **8 documents** ont été collectés pour l'Office du Niger. Le point focal pour l'ON n'a pas contribué à la collecte documentaire. Ces documents ont été regroupés par les experts de l'équipe.

A ce stade, l'implication des points focaux des SAGI maliennes reste un enjeu fort. Le matériau collecté à l'ODRS, à l'ORS et à l'ON n'est pas suffisamment étoffé pour permettre la même analyse que présentée ci-dessus pour la SAED, l'ONAHA et l'AMVS.

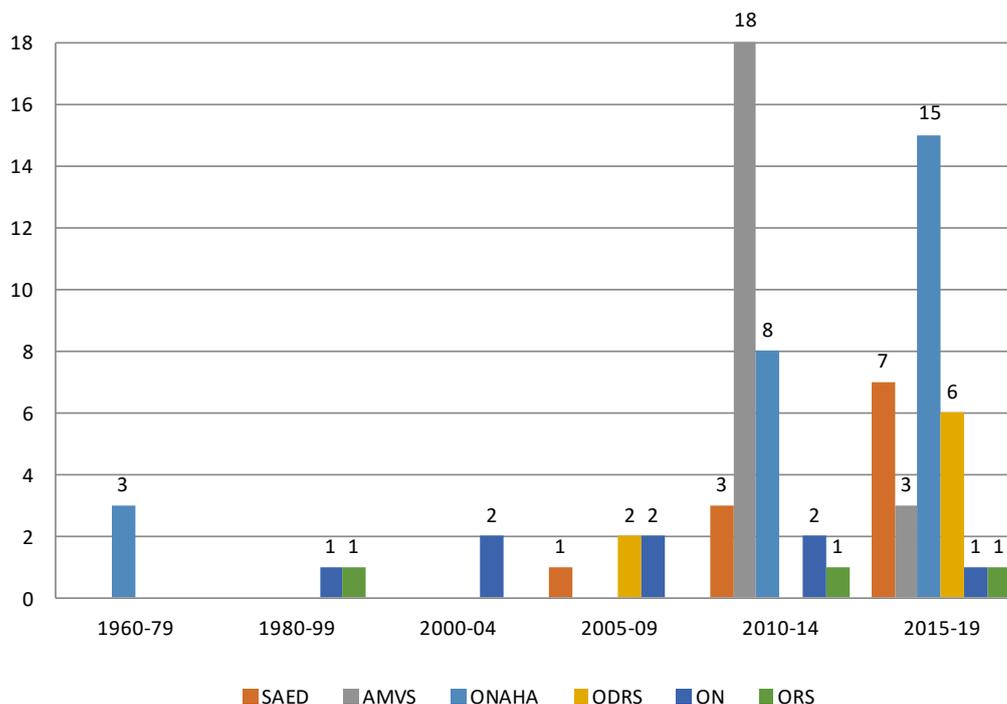
**L'accent devra être mis au cours de l'étape 2 sur les 3 SAGI maliennes en utilisant les leviers du ROA** (équipe d'animation, contacts étroits entre certains membres, occasion de discussion en marge du CoPil prévu en septembre, etc.). L'enjeu est de combler ces lacunes qui pourraient constituer des limites fortes à l'exercice d'analyse comparée attendu dans le prochain livrable.

#### Zoom sur les principales années couvertes par les documents collectés :

Les dates de publication des documents collectés ont été renseignées dans le tableau Excel de suivi pour l'ensemble des SAGI (cf. Annexe 1).

La période 1960 – 2020 couverte par la documentation a été divisée en six (06) intervalles inégaux ; les deux premiers intervalles représentant une durée de 20 ans (1960-1979 et 1980-1999), tandis que les intervalles à partir de 2000 couvrent 5 ans.

La figure 5 montre la répartition des documents des 6 SAGI sur ces différents intervalles.



**Figure 5 : Répartition par période des documents collectés pour chacune des 6 SAGI**

Le principal constat est que la majeure partie des documents collectés concerne la période post-2010. Le matériau est donc globalement récent.

Les documents antérieurs concernent essentiellement des documents administratifs de création (p.ex. des SAGI) ou de statuts (p.ex. des SAGI, des AI, etc.).

L'analyse montre cependant des points d'attention liés à la forte disparité entre les SAGI :

- Une répartition assez équilibrée pour la SAED et l'ON
- Une période 1980-2010 qui n'est pas représentée dans la documentation ONAHA en comparaison avec les autres SAGI
- Une documentation AMVS traitant majoritairement de la période 2010-2014

Il faut noter qu'à ce stade, le nombre limité de documents collectés auprès des SAGI maliennes ne permet pas de tirer de conclusion sur les périodes couvertes.

Cette analyse sommaire du matériau collecté auprès des SAGI révèle une **documentation riche sur la dernière décennie. Les documents antérieurs sont plus rares et/ou moins accessibles**. L'un des facteurs explicatifs est la plus grande facilité à obtenir la documentation récente en format numérique (à relier à la méthode de collecte privilégiée par l'équipe).

L'enjeu pour la suite du chantier, et en particulier pour l'analyse comparée attendue de la prochaine étape, sera donc de **reconstituer l'histoire du transfert dans chacune des SAGI sur un temps plus long**. La collecte documentaire ayant montré ses limites, une approche sous la forme d'entretiens narratifs (témoignages) avec les experts des SAGI pourrait être pertinente.

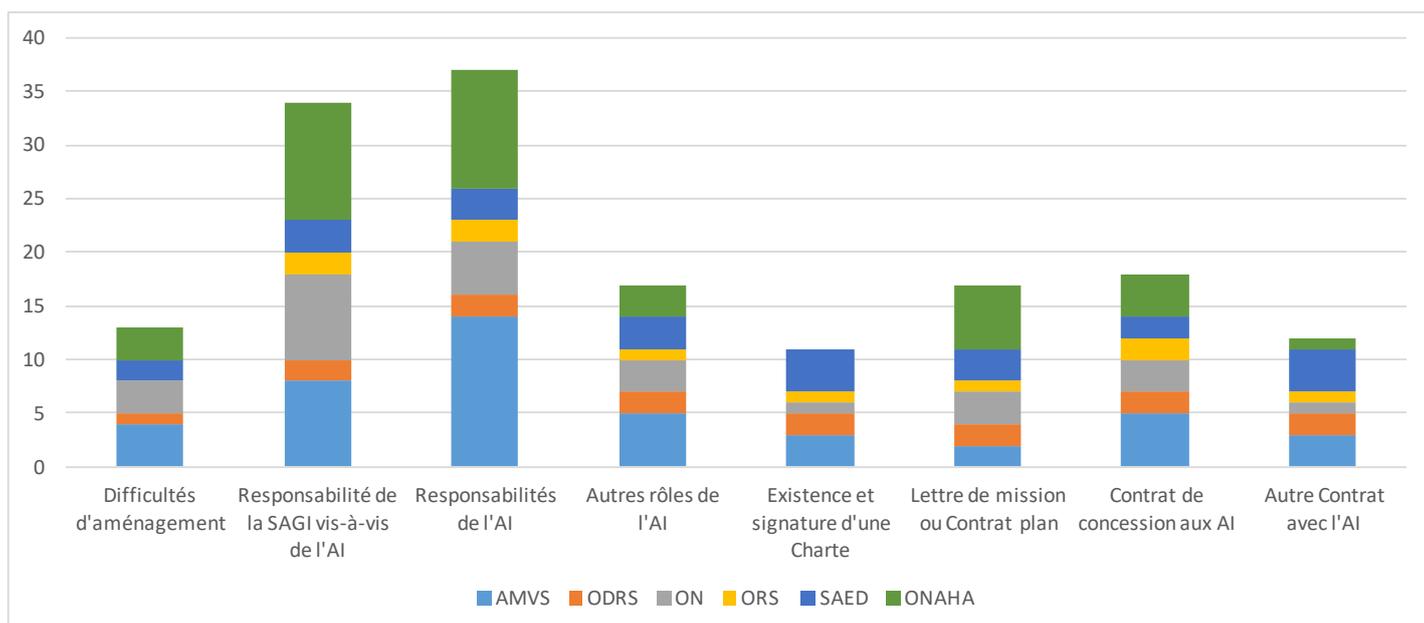
## 3.2 ENTREE THEMATIQUE

L'analyse sommaire par SAGI a été complétée par une analyse par thématique. Pour ce faire, chaque thématique a été déclinée en indicateurs (grille présentée en Annexe 1). Ce travail entend faciliter l'état des lieux comparé qui devra être mené dans l'étape suivante du chantier.

### 3.2.1 Politique et modalités de transfert

Dans cette thématique sont étudiés :

- La qualité des infrastructures transférées et les difficultés identifiées liées aux aménagements en tant que tels
- Le rôle et responsabilités de la SAGI vis-à-vis de l'association d'irrigants formalisés ou pas dans le cadre d'un contrat de concession (ou équivalent)
- Les responsabilités de l'association d'irrigants notamment vis-à-vis de ses adhérents
- L'existence ou non d'autres rôles de l'association d'irrigants
- L'existence ou non d'une Charte du Domaine Irrigué (ou équivalent)
- La définition des missions de chaque SAGI établie dans une lettre de mission, décret (ou équivalent)



**Figure 6 : Nombre de documents de chaque SAGI se rapportant aux 8 indicateurs de la thématique « Politique et modalités de transfert »**

L'analyse montre que les documents portant sur les responsabilités des SAGI et des AI dans le processus de transfert sont bien représentés dans le corpus. Cela s'explique par la facilité à collecter les documents officiels (contrats, décrets, etc.) traitant de ces indicateurs. Il s'agit d'ailleurs des premiers documents collectés par l'ORS et l'ODRS.

Cependant, l'indicateur « difficultés d'aménagement » lié à la mise en pratique du transfert est le moins abordé dans la documentation collectée. Ce gap auquel l'équipe s'attendait du fait du processus de collecte à distance, pourra être comblé par les diagnostics pays qui prévoient des focus groups, enquêtes et observations de terrain.

### 3.2.2 Gouvernance

Dans cette thématique sont étudiés :

- Les statuts des associations d'irrigants
- Le règlement intérieur des associations d'irrigants s'il existe et est formalisé
- L'existence de sanctions au sein des associations d'irrigants, leur nature et les processus d'application s'ils ont lieu
- La date de la dernière AG et la fréquence des AG et des CA afin de déterminer le degré de respect des règles élémentaires de démocratie interne
- Le degré de renouvellement des bureaux (et notamment du président)
- La manière dont sont prises les décisions
- L'existence de mécanismes de contrôle
- L'existence ou pas d'historiques de problèmes de gouvernance

La thématique de la gouvernance est la plus abordée dans les documents. Le statut des AI, leur règlement intérieur, le statut des SAGI, les mécanismes de contrôle sont évoqués pour l'ensemble des SAGI. Certains indicateurs ne sont pas renseignés mais sont relatifs à un niveau de détail qui n'est pas essentiel pour l'état des lieux comparé à mener en étape 2 (p.ex. date de dernière AG, renouvellement du bureau, etc.). L'étape 3 (diagnostics pays) permettra de mieux comprendre le fonctionnement réel des AI et les aspects de démocratie interne au cours d'entretiens ciblés avec les bureaux et membres.

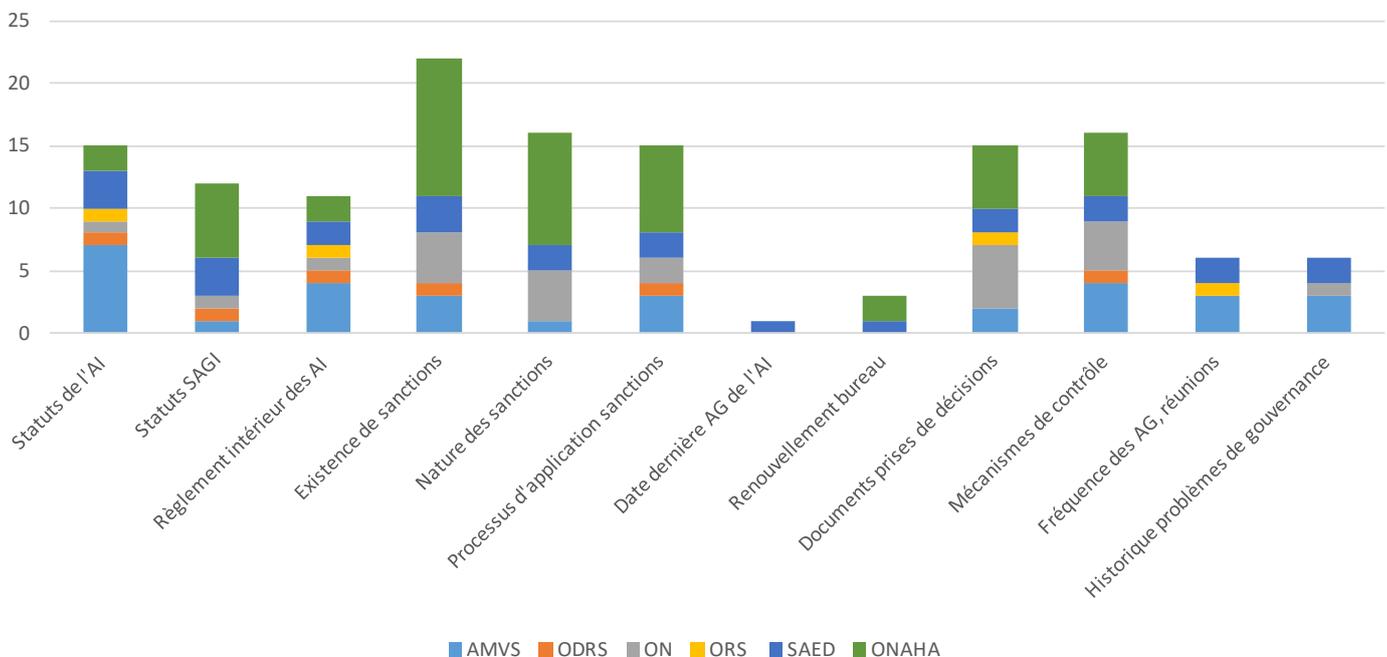


Figure 7 : Nombre de documents de chaque SAGI se rapportant aux 12 indicateurs de la thématique « Gouvernance »

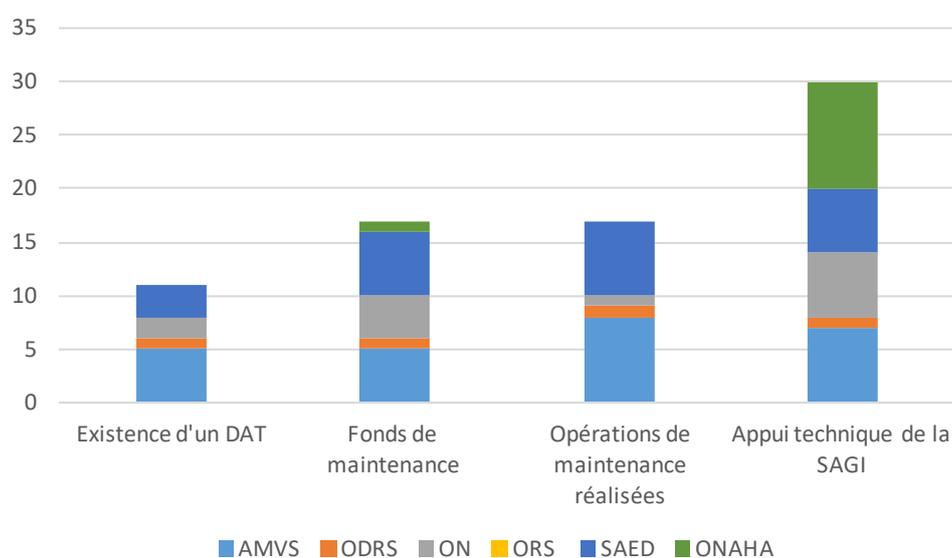
### 3.2.3 Opération et maintenance

Dans cette thématique sont étudiées :

- L'existence ou non d'un fonds provision pour renouvellement (type DAT ou équivalent)
- L'existence ou non de différents fonds de maintenance
- La nature des opérations de maintenance réalisées
- La nature de l'appui technique de la SAGI ainsi que le cadre de cet appui (contractuel ou non)

La thématique est abordée dans certains documents collectés, en particulier pour l'AMVS et la SAED. Elle est absente des documents partagés par l'ORS et peu représentée dans les documents de l'ODRS. Certains indicateurs comme la présence de fonds de maintenance sont évoqués dans des rapports sur la maintenance des infrastructures hydroagricoles.

Les informations pour l'AMVS et la SAED semblent suffisantes à ce stade pour l'état des lieux comparé pour cette thématique. Le corpus documentaire collecté auprès de l'ONAHA mériterait d'être étoffé pour mieux couvrir les trois indicateurs liés au fonctionnement interne des AI. Pour les autres SAGI, des documents complémentaires pourraient être obtenus par une collecte spécifique auprès des directions techniques (directions des aménagements et infrastructures, etc.).



**Figure 8 : Nombre de documents de chaque SAGI se rapportant aux 4 indicateurs de la thématique « O&M »**

### **3.2.4 Gestion administrative, économique et financière**

Dans cette thématique sont étudiées :

- L'existence et la structuration d'un appui en termes de gestion administrative et financière
- Le fonctionnement et le financement de cet appui
- L'existence de mécanismes d'appui et éventuellement de contrôle notamment des comptes
- Les taux de recouvrement et les mécanismes de recouvrement
- Le montant des redevances en accord avec les coûts d'O&M
- La mise en place d'une comptabilité au sein des associations d'irrigants
- Les niveaux d'endettement des associations d'irrigants

Des indicateurs sont évoqués comme les mécanismes de recouvrement, mais avec peu de précisions sur les montants des redevances en accord avec les coûts d'opération et de maintenance.

Seule la documentation de la SAED témoigne d'un mécanisme d'appui structuré en termes de gestion administrative et financière à travers les Centres de Gestion et d'Economie Rurale.

La comptabilité d'associations d'irrigants n'a pas été rendue accessible, aussi, nous ne savons pas à ce stade si elle existe, si elle est bien tenue, si elle permet aux associations de dégager suffisamment de recettes pour couvrir les charges de fonctionnement et si oui, lesquelles.

### **3.2.5 Professionnalisation (moyens humains)**

Dans cette thématique sont étudiées :

- Les moyens matériels dont disposent les associations d'irrigants
- La disposition de salariés
- La formation continue des associations

L'AMVS possède de nombreux rapports sur les formations délivrées aux AI notamment pour l'O&M.

### **3.2.6 Mise en valeur agricole**

On constate une lacune documentaire dans la thématique de la mise en valeur agricole. Le sujet n'est pas ou peu traité par l'ensemble des documents des SAGI excepté pour la SAED qui dispose de l'étude d'évaluation et de capitalisation de la gestion et maintenance produite dans le cadre du COSTEA 1 ainsi que d'un audit du système de maintenance des infrastructures hydro-agricoles dans le delta et la vallée du fleuve.

Cela n'est pas surprenant puisque ce type de données est souvent traité dans des rapports internes ou dans des bases de données (p.ex. sous Access).

Nous avons prévu dans notre méthodologie d'avoir accès à ces bases de données statistiques mais à l'heure actuelle, à part pour la SAED, nous ne savons pas si ces BDD existent et si elles peuvent être accessibles pour le projet. Le partage de rapports de campagne par l'AMVS est un point positif, mais ce support est difficilement exploitable.

Il faudrait savoir si ces données sont effectivement analysées dans le cadre de rapports trimestriels et compilées ou dans le cadre des évaluations des lettres de mission ou contrats-plans selon les SAGI et si elles pourront être rendues disponibles dans le cadre de ce chantier. Les données à récupérer sont :

- Les caractéristiques principales des périmètres irrigués (date de création, date du transfert, type de pompage, existence ou non d'un réseau et d'une station de drainage, état des pistes)
- Les surfaces relatives aux périmètres
- La mise en valeur agricole (surfaces cultivées suivant les différentes spéculations et suivant les saisons, CSC, CSF, hivernage)

## CONCLUSION

Finalement, et malgré les efforts consentis, les difficultés de connexion et les contraintes de calendrier ont constitué des contraintes fortes pour cette étape de collecte. Outre un glissement de calendrier pour le rendu de la note d'inventaire (envoi des documents et des fichiers de suivi entre le 27 juillet et le 17 août), ceci a pour conséquence de **fortes disparités dans la quantité et la qualité des documents collectés**.

Le matériau collecté lors de l'étape 1 pourra être enrichi par l'apport de documents par **les Experts Contributeurs qui continuent la collecte** dans leurs SAGI respectives. Comme en témoignent les EC, le délai entre l'identification d'un document et sa collecte peut être important si le document est disponible dans un bureau éloigné ou dans une autre division que celle à laquelle appartient l'EC. Il est à noter que cette version finale de la note d'inventaire a déjà bénéficié d'une amélioration par rapport à la version provisoire grâce à ce processus de collecte en continu.

La note d'inventaire a dû être rédigée avec un faible nombre de documents issus des 3 SAGI maliennes. **Des documents complémentaires devront donc être collectés** pour mener l'étape 2 d'état des lieux comparé notamment auprès de sources extérieures aux SAGI elles-mêmes (bureaux d'études, ONG). Des **échanges avec le Groupe Consultatif** constitué pour le chantier Transfert de Gestion aux AI pourraient permettre de mobiliser ces sources extérieures aux SAGI. Un premier moment d'échange est envisagé par le STP du COSTEA fin octobre – début novembre 2020. Le prestataire y participera.

Enfin, le travail de collecte effectué a permis de mesurer **les limites d'un exercice à distance et l'importance des diagnostics pays**. D'une part les visites de terrain permettront de mettre en regard la théorie du transfert de gestion présentée dans les textes officiels et les intentions énoncées dans les plans d'actions avec la réalité de terrain. D'autre part les échanges avec les représentants des AI permettront de mieux renseigner les indicateurs liés au fonctionnement interne des AI (p.ex. pour la thématique « gouvernance ») et à la mise en valeur des périmètres irrigués qui seront sélectionnés.

## ANNEXES

---

## ANNEXE 1

THEMATIQUES	INDICATEURS
POLITIQUE ET MODALITES DE TRANSFERT	Difficultés d'aménagement
	Responsabilité de la SAGI vis-à-vis de l'AI
	Responsabilités de l'AI
	Autres rôles de l'AI
	Existence et signature d'une Charte
	Lettre de mission ou Contrat plan
	Contrat de concession aux AI
	Autre Contrat avec AI
GOUVERNANCE	Statuts de l'AI
	Statuts SAGI
	Règlement intérieur des AI
	Existence de sanctions
	Nature des sanctions
	Processus d'application des sanctions
	Date dernière AG de l'AI
	Renouvellement du bureau (et notamment du président)
	Documents notifiant les prises de décisions
	Mécanismes de contrôle
	Fréquence des AG, des CA, des réunions de bureau
Historique de problèmes de gouvernance	
GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE	Appui/prestation de service externalisé
	Type d'appui et de prestation destinés aux AI
	Taux de recouvrement
	Mécanisme de facturation et de recouvrement
	Montant des redevances en accord avec les coûts d'O&M
	Niveau d'endettement AI
OPERATION ET MAINTENANCE	Existence d'un compte provisionné pour le renouvellement (équivalent d'un DAT) ?
	Fonds de maintenance
	Opérations de maintenance réalisées
	Appui technique par la SAGI
PROFESSIONNALISATION	Moyens matériels dont disposent les AI
	Ressources humaines des AI
	Formations reçues
MISE EN VALEUR AGRICOLE	Taux d'intensification
	Surface mise en valeur
	Financement, crédit agricole
	Evolution des superficies aménagées
	Rendements et productions

## **ANNEXE 2**







